

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم
التخصص: علوم التسيير

العنوان

تنمية المهارات الابتكارية ودورها في تعزيز الميزة التنافسية
للمؤسسات الاقتصادية بالإشارة إلى الجزائر

من إعداد:
بوجحيش خالدية

المناقشة بتاريخ: 2017/12/14 من طرف اللجنة المكونة من:

رئيسا	جامعة الشلف	أستاذ محاضر " أ "	د/مداح عرايبي الحاج
مقررا	جامعة الشلف	أستاذ	د/البشير عبد الكريم
ممتحنا	جامعة تيارت	أستاذ	أ.د/ مدني بن شهرة
ممتحنا	جامعة الجزائر 3	أستاذ	أ.د/بومدين يوسف
ممتحنا	جامعة برج بوعريرج	أستاذ	أ.د/بركان يوسف
ممتحنا	جامعة الشلف	أستاذ محاضر " أ "	د/مجاهدي فاتح

السنة الجامعية 2016 / 2017

الذخيرة
الطاهرة
الطاهرة
الطاهرة

الملخص:

تشهد المؤسسات الاقتصادية والأسواق العالمية منافسة حادة، مما أدى إلى ضرورة التركيز على كيفية تنمية الكفاءات البشرية لتحقيق التميز والتفرد عن المنافسين، سواء كان ذلك على مستوى جودة المنتج أو الخدمة أو على مستوى التكلفة أو السعر من المزايا التنافسية.

إن الحصول على ميزة تنافسية مستدامة يتطلب تطوير مهارات ومعارف العاملين في المؤسسة وبذلك تتزايد قدرتهم على الابتكار، وعندها يكون بالإمكان طرح منتجات وخدمات جديدة يصعب تقليدها وترقى إلى تطلعات المستهلكين ومنه يظهر الدور الهام الذي يلعبه الابتكار لضمان الاستمرار في خلق القيمة المضافة للمؤسسة وتحقيق التميز. وعليه فإن الدراسة تمحورت حول دور تنمية هذه المهارات في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

وفي ظل هذه التحولات، مازال أمام المؤسسات الجزائرية تحديات كبيرة رغم الجهود المبذولة للحصول على أفضل المراتب، خاصة وأنها تسعى إلى تنويع اقتصادها بدل الاعتماد الكلي على مداخل المحروقات.

Summary:

Today, economic institutions and world markets are witnessing crucial competitiveness which urges them to focus on how to develop human competencies so as to out class competitors whether in terms of quality of products or services, or in terms charges or price

To get a real and durable competitiveness requires development of abilities and knowledge of man-power, thus increasing their sense of innovation and making imitation difficult through accuracy and better services. Innovation ensures distinction and position to the economic institution. Therefore, the study focused on the role of developing these skills in enhancing the competitive advantage of the economic institution.

Within these changes, the Algerian economic institutions are still facing great challenges despite great efforts to get better positions building on the fact Algeria is varying its economy rather than relying only hydrocarbons income.

شكر وتقدير

أحمد الله وأشكره الذي أعانني على إتمام هذا العمل ولن يكون ذلك إلا بعونه سبحانه،
فله الحمد والشكر أولاً وآخراً، والصلاة والسلام على النبي المصطفى الذي علمنا شكر
من أحسن إلينا بقوله " من لم يشكر الناس لم يشكر الله "
فأشكر الأستاذ "البشير عبد الكريم" الذي تشرفت بقبوله الإشراف على هذه الرسالة
والشكر موصول إلى كل الأساتذة المناقشين وغيرهم
كما لا يفوتني أن أشكر زوجي الذي بذل ما بوسعه في مساعدتي
أشكر كل من ساعدني ولو بالكلمة الطيبة

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
13	نماذج إدارة رأس المال الفكري	(1-1)
24	آليات تحقيق الميزة التنافسية	(2-1)
31	القوى الخمس للتنافس حسب بورتر	(3-1)
51	عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات تنافسية	(4-1)
64	منحنى التعلم / الخبرة	(5-1)
65	مصفوفة بوسطن الاستشارية	(6-1)
67	الإستراتيجيات التنافسية الثلاث والميزة الإستراتيجية	(7-1)
75	سلسلة القيمة في إطار بطاقة التقييم المتوازن	(8-1)
84	مؤشرات التنافسية العالمية	(9-1)
93	مفهوم الابتكار: الأول إلى (الفكرة، المنتج، السوق)	(1-2)
95	مخرجات ومدخلات المنظمة المبتكرة	(2-2)
99	الابتكار الجذري	(3-2)
101	الابتكار (التدريجي - التحسين)	(4-2)
115	أنواع تكاليف الجودة	(5-2)
120	منظومة المؤسسة وموقع نظام التحفيز فيها	(6-2)
127	أهداف الترويج	(7-2)
150	إستراتيجيات المنتج	(8-2)
157	مقارنة بين إيرادات أكبر مزودي الخدمات للهواتف النقالة في الفترة (2000-2011)	(9-2)
164	مؤشرات الابتكار العالمية	(1-3)
176	مراحل دورة حياة المهارات	(2-3)
179	جوانب وأبعاد مفهوم رأس المال الفكري	(3-3)
188	نموذج القياس المتوازن للأداء	(4-3)
202	عناصر استراتيجية التدريب والتنمية	(5-3)
211	إجمالي نفقات البحث والتطوير من إجمالي الناتج المحلي في العالم	(6-3)
219	المنظومة الوطنية للابتكار	(7-3)
220	الدور الاقتصادي للنظام الوطني للابتكار	(8-3)
224	توليد التكنولوجيا	(9-3)
227	تمثيل بسيط لثلاثية هيليكس	(10-3)
229	عوامل النجاح بين القطاعين العام والخاص في النظام الوطني للابتكار	(1-4)
239	مراتب الجزائر في تقارير التنافسية العالمية في الفترة (2006-2016)	(2-4)
254	تطور تعداد الطلبة في الليسانس	(3-4)

256	عدد الأوراق العلمية المنشورة في الجزائر	(4-4)
257	عدد الأوراق البحثية للدول (المغرب، الجزائر، تونس) في الفترة (2001- 2015)	(5-4)
259	تطور الطلب على براءات الاختراع للمقيمين وغير المقيمين في الفترة (1990-2014)	(6-4)
279	مؤشرات التعليم التقني والتعليم المهني في الجزائر 2015	(7-4)
283	نتائج الدول العربية ضمن مؤشر الابتكار سنة 2012	(8-4)
285	نسبة عدد عدم مستخدمي الانترنت في الوطن العربي مقارنة بالعالم	(9-4)
288	الفئة الأولى - الدول الأكثر نموا في الأداء الابتكاري -	(10-4)
289	الفئة الثانية - الدول الأكثر اهتماما في الأداء الابتكاري -	(11-4)
290	الفئة الثالثة - الدول الأقل نموا في الأداء الابتكاري -	(12-4)
292	تحصيل الجزائر من المؤشرات الفرعية لمدخلات الابتكار	(13-4)

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
12	مفاهيم حول رأس المال الفكري	(1-1)
43	كفاءات وموارد المؤسسة	(2-1)
58	مصفوفة S.W.O.T	(3-1)
71	مقاييس العمليات الداخلية	(4-1)
73	مؤشرات الأداء الرئيسية ضمن استراتيجيات التركيز	(5-1)
84	أهداف الترويج	(6-1)
125	تأثير الابتكار على الاستراتيجيات التنافسية	(1-2)
150	مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال حسب الأونكتاد	(2-2)
155	ترتيب أكبر مزودي الخدمات للهواتف النقالة (2012)	(3-2)
157	مؤشر دلائل الابتكار	(4-2)
159	مقارنة المهارات الفردية بالمهارات التنظيمية	(5-2)
172	أقسام البحث العلمي تبعا لطبيعتها	(1-3)
206	عدد الباحثين لكل مليون نسمة	(2-3)
213	تطور مؤشرات التوازن الداخلي والخارجي للاقتصاد الجزائري للفترة (2005-2015)	(3-3)
231	مراحل تطور الاقتصاديات	(1-4)
241	أهم العراقيل التي تعيق أداء الأعمال في الجزائر	(2-4)
242	إنفاق الجزائر على البحث والتطوير	(3-4)
250	تطور عدد الأساتذة الجامعيين خلال الفترة (2005-2012)	(4-4)
255	ترتيب الدول العربية من حيث النظام الاقتصادي والمؤسسي 2012	(5-4)
281	أكثر الدول العربية تطورا وتراجعا ضمن مؤشر الأنظمة المؤسسية والاقتصادية المحفزة	(6-4)
282	ترتيب الدول العربية ضمن مؤشر التعليم والقدرات البشرية	(7-4)
284	الترتيب العربي للجزائر ضمن مؤشر تكنولوجيا المعلومات والاتصال	(8-4)
286	نتائج الجزائر ضمن مؤشر مدخلات الابتكار والمحاور الأساسية المكونة له	(9-4)

الفهرس

الصفحة	الموضوع
أ، ب	المقدمة
09	الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية
09	تمهيد
10	المبحث الأول: الاستثمار في تنمية الموارد البشرية
10	المطلب الأول: رأس المال البشري، مدخل مفاهيمي
14	المطلب الثاني: أهداف الاستثمار في المورد البشري
15	المطلب الثالث: محددات وأبعاد الاستثمار في المورد البشري
16	المطلب الرابع: المقاييس والمستلزمات المطلوبة لقياس رأس المال البشري
19	المبحث الثاني: الميزة التنافسية
19	المطلب الأول: مفهوم ومراحل تطور الميزة التنافسية
25	المطلب الثاني: خصائص الميزة التنافسية وأنواعها
34	المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية والعوامل المؤثرة
37	المطلب الرابع: مصادر الميزة التنافسية
44	المطلب الخامس: دور إدارة الموارد البشرية في خلق ميزة تنافسية إستراتيجية
46	المبحث الثالث: التفوق في صناعة المزايا التنافسية وبنائها
46	المطلب الأول: بناء المزايا التنافسية (المفهوم والأهداف)
48	المطلب الثاني: مجالات صنع المزايا التنافسية
50	المطلب الثالث: نظام التشغيل وتحويل المنتجات إلى مخرجات تنافسية
52	المطلب الرابع: الجوانب الرئيسية المعتمدة في الميزة التنافسية من خلال المعرفة
55	المبحث الرابع: تقييم البدائل الإستراتيجية وتحديد الوضع التنافسي للمؤسسة
55	المطلب الأول: التحليل الاستراتيجي وتقييم المؤسسة
57	المطلب الثاني: مدخل تحليل نقاط القوة والضعف/ الفرص والتهديدات S.W.O.T
59	المطلب الثالث: تصنيفات البدائل الإستراتيجية وانعكاساتها على إدارة الموارد البشرية
62	المطلب الرابع: نماذج تقييم البدائل الإستراتيجية وتحديد الوضع التنافسي للمؤسسة
66	المطلب الخامس: بطاقة التقييم المتوازن كمدخل لتحسين الأداء والتفوق التنافسي
71	المطلب السادس: علاقة المقاييس بإستراتيجية المؤسسة

76	المبحث الخامس: قياس التنافسية ومؤشراتها
76	المطلب الأول: مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة
78	المطلب الثاني: مؤشرات قياس فرع النشاط
79	المطلب الثالث: مؤشرات قياس تنافسية الدول
81	المطلب الرابع: المؤشرات العالمية لقياس التنافسية
88	خلاصة الفصل
89	الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي
89	تمهيد
90	المبحث الأول: ماهية الابتكار
90	المطلب الأول: الابتكار والإبداع في المؤسسة
96	المطلب الثاني: أنواع الابتكار
101	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الابتكار وآثاره المحتملة
104	المطلب الرابع: النماذج المستخدمة في عملية الابتكار
105	المطلب الخامس: صعوبات وعوائق الابتكار
107	المبحث الثاني: المداخل الأساسية لتحقيق التميز التنافسي
107	المطلب الأول: مفهوم التميز والمتطلبات الأساسية لتحقيقه
109	المطلب الثاني: أساليب وطرق إدارة التميز
111	المطلب الثالث: المؤسسات المتميزة وتحقيق الجودة الشاملة
115	المطلب الرابع: الحوافز كمدخل لتحقيق الأداء المتميز
120	المبحث الثالث: التسويق الابتكاري وتحقيق التميز التنافسي
120	المطلب الأول: مفهوم التسويق الابتكاري والمعرفة التسويقية
122	المطلب الثاني: مهارات الشخص المبتكر في التسويق
123	المطلب الثالث: مجالات التسويق الابتكاري
126	المطلب الرابع: تقييم الأداء في مجال التسويق الابتكاري
128	المطلب الخامس: طرق تنمية مهارات الشخص المبتكر
130	المبحث الرابع: الابتكار وإدارة الموارد البشرية
130	المطلب الأول: مفهوم التفكير الابتكاري وخصائصه
132	المطلب الثاني: إدارة الكفاءات المتميزة
133	المطلب الثالث: دور القيادة في المؤسسة المبتكرة وأدواتها

135	المطلب الرابع: المقومات الإستراتيجية للابتكار
139	المبحث الخامس: الاستراتيجيات التنافسية والابتكار
139	المطلب الأول: إستراتيجية الابتكار في المؤسسة
140	المطلب الثاني: الأسبقيات التنافسية وأبعاد التنافس
142	المطلب الثالث: عوامل تحقيق الميزة التنافسية من خلال الأنشطة الابتكارية وأثره عليها
145	المطلب الرابع: الابتكار واستراتيجيات المنتج
147	المطلب الخامس: علاقة الابتكار بالمزايا التنافسية
151	المبحث السادس: الابتكار ومؤشرات التقييم
151	المطلب الأول: الابتكار والتحول نحو الاقتصاد المعرفي
153	المطلب الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمؤشر لتفعيل دور الابتكار في المؤسسة
158	المطلب الثالث: مؤشرات الابتكار
161	المطلب الرابع: مؤشر مدخلات الابتكار
163	المطلب الخامس: مؤشر مخرجات الابتكار
164	خلاصة الفصل
165	الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية
165	تمهيد
166	المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمهارات الابتكارية
166	المطلب الأول: مفاهيم أساسية
169	المطلب الثاني: مفهوم المهارات والمهارات الابتكارية
171	المطلب الثالث: أنواع المهارات الابتكارية
173	المطلب الرابع: البعد الاستراتيجي للمهارات ودورة حياتها
176	المبحث الثاني: إدارة رأس المال الفكري ودورها في دعم المهارات الابتكارية
176	المطلب الأول: مفهوم إدارة رأس المال الفكري وأهميته
179	المطلب الثاني: آليات بناء رأس المال الفكري ومتطلبات تطويره
181	المطلب الثالث: إدارة رأس المال الفكري ودورها في تحقيق الميزة التنافسية والتفوق التنافسي
183	المطلب الرابع: تنمية وتعظيم قيمة رأس المال الفكري وأهمية قياسه
185	المطلب الخامس: طرق قياس رأس المال الفكري
189	المبحث الثالث: التعلم، التدريب والتعليم كمدخل لتنمية المهارات الابتكارية
189	المطلب الأول: التعلم والمنظمة المتعلمة (المفهوم والأهمية)

192	المطلب الثاني: علاقة التعلم بالميزة التنافسية
193	المطلب الثالث: التعليم والتدريب كمطلبين لتنمية المهارات البشرية
199	المطلب الرابع: اتجاهات التدريب والتنمية ونظام التعلم المستمر
201	المطلب الخامس: التعلم الابتكاري واستراتيجيات بناء المنظمات الابتكارية
204	المبحث الرابع: دور البحث والتطوير في تنمية المهارات الابتكارية
204	المطلب الأول: مفهوم وأهمية البحث والتطوير
207	المطلب الثاني: المتطلبات الأساسية للبحث والتطوير
208	المطلب الثالث: الإتفاق على البحث والتطوير
212	المطلب الرابع: مؤشرات تقييم البحث والتطوير
213	المطلب الخامس: مدخلات ومخرجات البحث والتطوير
216	المبحث الخامس: النظام الوطني للابتكار
216	المطلب الأول: تعريف ومكونات النظام الوطني للابتكار
219	المطلب الثاني: وظائف النظام الوطني للابتكار
220	المطلب الثالث: متطلبات وجود النظام الوطني للابتكار
221	المطلب الرابع: قياس وتقييم تدفقات النظام الوطني للابتكار
223	المطلب الخامس: دور الحاضنات وأقطاب التكنولوجيا في دعم عملية الابتكار
225	المطلب السادس: دور الجامعات والمؤسسات في تطوير البحث والتطوير
229	خلاصة الفصل
230	الفصل الرابع: الوضع التنافسي للمؤسسة الجزائرية وتقييم أدائها الابتكاري ضمن المؤشرات العالمية للابتكار
230	تمهيد
231	المبحث الأول: تنافسية الاقتصاد الجزائري حسب تقرير التنافسية العالمية
231	المطلب الأول: تشخيص وضعية الاقتصاد الجزائري خلال الفترة (2005-2015)
234	المطلب الثاني: تحليل أداء الجزائر التنافسي حسب المحاور الرئيسية والمؤشرات الفرعية خلال (2006-2016)
239	المطلب الثالث: صنيف الجزائر ضمن مراحل تطور القدرات التنافسية للاقتصاديات وأهم العوامل التي تعيق أداء الأعمال
243	المطلب الرابع: سياسات تحسين القدرة التنافسية للاقتصاد الجزائري
247	المبحث الثاني: واقع البحث والتطوير في الجزائر
247	المطلب الأول: أهداف البحث العلمي والتطوير التكنولوجي
249	المطلب الثاني: أساليب وطرق تمويل البحث والتطوير في الجزائر

251	المطلب الثالث: التعليم العالي في الجزائر
255	المطلب الرابع: مخرجات البحث العلمي في الجزائر
260	المطلب الخامس: معوقات التعليم العالي والبحث العلمي وأسباب تدهور مخرجات البحث العلمي في الجزائر
262	المبحث الثالث: المنظومة الوطنية للابتكار في الجزائر
262	المطلب الأول: أهمية الابتكار للمؤسسة الجزائرية
264	المطلب الثاني: علاقة القطاع الصناعي بالبحث العلمي في الجزائر
265	المطلب الثالث: حدائق العلم والمراكز التقنية الصناعية في الجزائر
268	المطلب الرابع: مكانة النظام الوطني للابتكار في الجزائر
270	المبحث الرابع: دور التعليم والتدريب في تنمية المهارات في الجزائر
270	المطلب الأول: أهداف التعليم والتدريب المهني
271	المطلب الثاني: التطور التاريخي للتعليم التقني والتدريب المهني في الجزائر
274	المطلب الثالث: تمويل قطاع التكوين المهني في الجزائر
276	المطلب الرابع: وضعية الجزائر ضمن مؤشرات التعليم والتدريب المهنيين
280	المبحث الخامس: قياس وتقييم الأداء الابتكاري في الجزائر مقارنة بالدول العربية
280	المطلب الأول: مؤشرات الاقتصاد المعرفي في الجزائر مقارنة بالدول العربية
287	المطلب الثاني: الأداء الابتكاري للدول العربية ضمن مؤشرات الابتكار العالمية
291	المطلب الثالث: مؤشر مدخلات الابتكار وموقع الدول العربية منه
293	المطلب الرابع: قراءة في مؤشر مخرجات الابتكار
295	خلاصة الفصل
301	الخاتمة
306	المراجع الملاحق

المقدمة

إن بلوغ أهداف البناء الاقتصادي في عالم تحكمه العولمة والظروف الاقتصادية الصعبة أصبح المسعى الأكثر إلحاحاً، خاصة وأن الموارد والطاقات تعرف ندرة نسبية مما يستوجب حسن استخدام جميع الإمكانيات المتاحة. بما يكفل حسن الاستفادة من القدرات الكامنة فيها مع ضرورة توجيهها توجيهاً سليماً على مستوى الاقتصاد من خلال تحقيق الفعالية والكفاءة في توظيفها أو على مستوى المؤسسة بحسن التدبير وكفاءة تسيير العوامل المادية والبشرية بغرض تحقيق الأهداف المرسومة.

فالمؤسسة تسعى إلى تصنيع السلع والخدمات عبر تسخير كل المهارات العلمية والخبرات الفنية، وباعتبار العنصر البشري من أهم العناصر على الإطلاق فقد تغيرت النظرة الإدارية الحديثة من النظر إليه باعتباره مجرد يد عاملة إلى الاهتمام بعقله البشري مصدر المعرفة والإبداع، فأصبح الحديث عن تسيير المعارف والكفاءات، إذ أن المؤسسة الحديثة لم تعد تعبأ بالعنصر البشري غير الكفء وغير المؤهل لأنه لا يمكن تحقيق أي تغيير ناجح في غياب الكفاءات التي تعتبر أصلاً هاماً من الأصول داخل المؤسسة التي تريد دوام الاستمرار والبقاء والنمو، خاصة وأن حدة المنافسة بين المؤسسات من جهة وبين الدول والحكومات من جهة أخرى زادت بشكل كبير وواضح، وأصبح للتنافس وقع متزايد الأهمية في العالم وذلك بالاستناد إلى التغيرات الحاصلة على النشاط البشري من مختلف الجوانب، خاصة فيما يتعلق بالمستوى العلمي والتكنولوجي للفرد العامل، وكذا القدرة على الاختراع والابتكار فلم يعد الإنتاج مرتبطاً بالضرورة بكثافة رأس المال بقدر ارتباطه بالمحتوى المعرفي ومهارات العاملين بما في ذلك الإدارة.

فعلى المؤسسة أن تتبنى الابتكار وتدعمه وفق هيكل تنظيمي يساعدها على تشجيع الإبداع وتطبيقه ولاسيما فيما يتعلق بالاستجابة لأحوال البيئة وتغيرات السوق ونوع الطلب فيه.

وحيث أن المعرفة أصبحت مورداً أساسياً من الموارد الاقتصادية، كان لابد من استيعابها ونشرها ونقلها والاستفادة من منتجها لتفعيل دور الابتكار في المؤسسات الاقتصادية ورفع مستويات الأداء، والحصول على سلع وخدمات مختلفة ومتميزة ترقى إلى تطلعات المستهلك. إن أهم عنصر لتوليد التكنولوجيا والمعارف الجديدة هو البحث والتطوير، الذي من خلاله يأتي التجديد والابتكار، حيث أنه كلما ازدادت قدرة المؤسسة على الابتكار كلما زاد تحكّمها في خلق التكنولوجيا وتوليدتها، وبالتالي تزداد قدرتها على المنافسة وتتمكن من التمييز عن المنافسين، وبهذا يعتبر الابتكار محركاً أساسياً للتنمية الاقتصادية ومؤشراً جيداً للتنافسية بين المؤسسات والدول، إلا أن المؤسسة التي ترغب في تعزيز وامتلاك ميزات تنافسية لابد من أن ترفع من قدرات

ومهارات موظفيها بشتى الوسائل والسبل، كأن تمكنهم من التعلم والتدريب بوضع برامج دورية تحفزهم وتشجعهم من خلالها على الإبداع والابتكار، أو أن توفر لهم الظروف والوسائل اللازمة لتمكينهم من التفكير الابتكاري في حل المشاكل، بالإضافة إلى محاولة الربط بين المؤسسات الاقتصادية والأخرى العلمية والتعليمية كالجامعات ومراكز البحوث مثلا، في إطار ما يسمى بالنظام الوطني للابتكار بهدف تطوير المعارف النظرية وتطبيقها في الواقع العملي، مما يساعد على تنمية المهارات وتمكين المؤسسات من التفوق والتميز التنافسي.

إن الجزائر ليست بمنأى عما يحدث في العالم من تغيرات ومستجدات، وفي ظل هذه التحديات فإن المؤسسة الجزائرية مطالبة بمواجهة المنافسة الشديدة التي سوف تؤثر لا محالة على حصصها السوقية، كما يمكن أن تحد من تطورها وتوسعها إن لم توفر لنفسها قاعدة تكنولوجية تعينها على التأقلم والتكيف مع التغيرات الدولية الحاصلة في العالم الاقتصادي، كأن تطور من منتجاتها أو أن تطرح منتجات جديدة في السوق أو أن تغير من أساليب الإنتاج أو....، وعندها يمكن الإقرار بإمكانية الابتكار والإبداع في المؤسسات الجزائرية.

بهدف توضيح الرؤية وبغية بحث إمكانيات المؤسسة الجزائرية في تعزيز دورها بتبني أنظمة تنمية لبلوغ درجة الابتكار لدى القوى العاملة ذات الكفاءة العالية على غرار المؤسسات العالمية ارتأينا طرح بعض التساؤلات، محاولين الإجابة عنها فيما تبقى مما احتواه موضوع البحث.

طرح الإشكالية: لقد حدث أن عرف العالم حالات من التغير مما أثر على دور الموارد البشرية وقدراتها، حيث انتشر تطبيق تقنيات المعلومات والاتصالات وأيضا التطورات العلمية والتقنية التي تتطلب نوعيات خاصة من الموارد البشرية لاستيعابها، وكذا ارتفاع مستوى التعليم وتطور مهارات العاملين ذوو المعرفة المتخصصة في فروع العلم والتقنيات الجديدة التي يمكن أن تكسب المؤسسة القدرة على التنافس، كل هذه التغيرات وغيرها جعلت من الموارد البشرية أكثر الأصول أهمية، حيث بدأت الإدارة المعاصرة تبحث عن مفاهيم وأساليب جديدة لإدارة هذا المورد بما يتناسب مع أهميته وحيوية الدور الذي يقوم به، فهو الذي يعمل على تفعيل واستثمار باقي الموارد الأخرى في المؤسسة، إذ أن نجاح هذه الأخيرة يعتمد بالدرجة الأولى على هذا العنصر الهام، وعليه يجب أن توجه جميع الجهود في سبيل تطويره وتنميته من أجل الوصول به إلى حد الامتياز وبالتالي بلوغ الأهداف المخططة بما في ذلك الصمود أمام المنافسين ومواجهتهم.

المقدمة

في ضوء ما تقدم، تصاغ الإشكالية المراد بحثها من خلال هذه الدراسة بسؤال جوهري مفاده؛

كيف تستطيع المؤسسة الاقتصادية أن تصل بكفاءتها وعمالها الماهرة إلى حد الابتكار لتحقيق الميزة

التنافسية؟

و يهدف التفصيل في بحث الموضوع حاولنا طرح بعض الأسئلة الجزئية كالتالي:

1- كيف يتم العمل على تنمية الموارد البشرية؟

2- ما هي الاستراتيجيات المتبعة لتحقيق الميزة التنافسية؟

3- ما هي أهم المدخل التي تساهم في تنمية المهارة لدى العامل بما يحقق هدف الابتكار؟

4- ما هي أهم الأساليب المستخدمة في تنشيط حركة الابتكارات وتحديد الكفاءات ذات القدرة على

الابتكار؟

5- ما هي متطلبات تأهيل العمالة الماهرة في المؤسسة الجزائرية بما يكفل قدرتها على التنافس والالتحاق

بمصرف المؤسسات العالمية؟

الفرضيات:

يهدف بحث هذه الإشكالية تم تصميم الفرضيات التالية:

1- إن الاستثمار في تنمية الموارد البشرية يساهم إلى حد كبير في الحصول على عمال أكفاء يستطيعون

رفع مستويات الأداء.

2- تبني البرامج والسياسات الهادفة إلى تنمية المهارات لدى الموارد البشرية تساعد على تحفيز الفرد

للتجديد والابتكار بما يحقق هدف التميز التنافسي.

3- الأداء الابتكاري للمؤسسة الجزائرية دون المستوى المطلوب.

4- الجزائر ما زالت تعتمد على المحروقات، رغم جهودها المبذولة في السعي إلى تنويع اقتصادها .

أهداف الدراسة:

يهدف بحث هذا الموضوع إلى:

- إظهار دور وأهمية المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية.
- محاولة التعرف على مختلف البرامج التي تسهم في تطوير مهارات الفرد العامل حتى يصبح مبتكرا في مجال عمله.

- إظهار أهمية الابتكار لرفع وتطوير كفاءة المؤسسة من جهة وأهميته بالنسبة للفرد بانعكاسه بشكل

إيجابي

على مستقبله الوظيفي من جهة أخرى.

- تعزيز دور المؤسسات الاقتصادية بتبني أفكار جديدة وأساليب تنظيمية لتشجيع جميع محاولات الابتكار والتجديد.

أهمية البحث:

إن المسؤولية الثقيلة التي تقع على عاتق المؤسسات في إدارة النواحي الاقتصادية في كثير من البلدان ومواجهتها للعديد من المتغيرات والمستجدات بسبب التطورات التكنولوجية السريعة، التي تتطلب التعامل معها بأساليب إبداعية وأفكار متجددة، وبالتالي توفير البيئة المشجعة على إبراز القدرات ولن يتحقق ذلك إلا في محيط العمل.

وعليه، فإن أهمية الدراسة تتجلى خاصة في الدور الفعال الذي يمكن أن تقوم به المؤسسة في دعم ورفع الطاقات البشرية بما يخدم الأهداف الاقتصادية للمؤسسة وللمجتمع ككل، كما أن بحث مثل هذه المواضيع يفتح المجال أمام دراسات أخرى تكميلية أو أنه محاولة لتحسيس مسؤولي ومدراء المؤسسات بأهمية العنصر البشري من جهة وبضرورة تكوينه وتوسيع معارفه حتى يصبح قيمة مضافة للمؤسسة بدلا من أن يكون تكلفة من جهة أخرى، بالإضافة فإن الموضوع يساعد على إدراك أهمية تطوير القدرات لدى العامل المبتكر حتى يتسنى له الاستمرار في تقديم وتطوير منجزاته بدلا من إعاقة وعرقلة نشاطاته الإبتكارية.

حدود الدراسة:

- بغرض الإجابة على الأسئلة المطروحة وبغية تحقيق أهدافها، تحددت أبعاد الدراسة بما يلي:
- نظرا لأهمية العنصر البشري في أي نشاط إنتاجي تم التركيز عليه في الدراسة إذ يعتبر من أهم أصول المؤسسة على الإطلاق.
 - سنحاول تطبيق الجانب النظري للدراسة على الجزائر وإلى أي مدى بلغت لتحقيق هدف الابتكار في نشاطاتها وهل تمكنت من الحصول على مزايا تنافسية.

مبررات ودوافع اختيار الموضوع:

- تكمن أسباب ودوافع اختيارنا للموضوع في النقاط التالية:
- إدراكنا بأهمية الموضوع في ظل التحولات الاقتصادية التي يشهدها العالم، خاصة وأن المؤسسات في البلدان النامية ومنها الجزائر مازالت دون المستوى المرغوب، سواء من الناحية التنظيمية أو من ناحية استخدامها للتكنولوجيات المتطورة.
 - الرغبة الجادة في الاستزادة العلمية والإطلاع أكثر في هذا المجال، وأكثر من ذلك فتح المجال أمام بحوث أخرى.
 - محاولة تنبيه المسؤولين بضرورة التكفل بالفرد باعتبار أن قوة المؤسسة لا تكمن فيما تملكه من آلات ومعدات ورؤوس أموال بل فيما يملكه الأفراد من ذكاء وكفاءة وفتيات إبداعية في المجال المعرفي، مما يتطلب تجديد وتطوير ملكاتهم الإبداعية.

منهج الدراسة:

اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يهدف إلى شرح أبعاد تحسين وتطوير قدرات العمالة الماهرة، والدور الذي تلعبه المؤسسة الاقتصادية للوصول بها إلى درجة الابتكار، وذلك عن طريق وصف وتشخيص ظاهرة البحث من خلال جمع المعلومات والبيانات عنها والإطلاع على مختلف الدراسات والأبحاث والكتب والمجالات المتعلقة بموضوع البحث، وهذا بغرض استيعاب الإطار النظري لموضوع البحث، كما تم

تسليط الضوء في الجانب التطبيقي للبحث، وتحديدًا في فصله الأخير على الجزائر، بالاعتماد على التحليل الإحصائي الوصفي.

أدوات الدراسة ومصادر البيانات:

اعتمدت الدراسة على أدوات رئيسية جمعناها في النقاط التالية:

1 - كبدية تصفح ما احتوته مكتبتنا من مراجع عربية وأخرى أجنبية، بالإضافة إلى المجلات وبعض المقالات من شبكة الانترنت، وكذا الأبحاث والدراسات السابقة، من مذكرات الماجستير وأطروحات الدكتوراه.

2- ويمكن الاعتماد على بعض المنحنيات البيانية والجداول لتوضيح مختلف الجوانب المدروسة، وأيضًا على بعض المؤشرات الهامة في عملية المقارنة بين الدول. بالإضافة إلى التقارير العالمية الخاصة بمؤشرات التنافسية ومؤشرات الابتكار.

بعض الدراسات السابقة في الموضوع:

لقد تمت دراسة مواضيع مشابهة، اختلفت في مضمونها ومشكلة بحثها من باحث لآخر، لم نتطرق لذكرها جميعًا إلا حسب ما توفر لدينا من مراجع وإمكانات نذكر منها:

1-ملتقى دولي بعنوان متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية بجامعة حسينية بن بوعلي بالشلف يومي 16 و 17 أبريل 2006 وقد ركز كل من الباحثين، سعيد منصور فؤاد وأوسري منور من خلال مداخلتهم التي كانت تحت عنوان الابتكار والإبداع كعنصرين أساسيين في عملية التأهيل على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأشادا بالابتكار والإبداع ودوريهما في تأهيل هذه المؤسسات، بينما خصصت دراستنا للحديث عن دور تنمية المهارات للوصول بها إلى درجة الابتكار وذلك بمجموعة من المداخل التي تنمي معرفة الفرد العامل، فكان الجديد في هذا البحث هو التطرق للعناصر المعرفية من بحث وتطوير وتعليم وتعلم وتدريب ونظام وطني يربط المؤسسات التعليمية والعلمية بالمؤسسات الاقتصادية للمساهمة في تطوير ورفع قدرات ومهارات العامل حتى يصبح مبتكرا .

2-دراسة لـ "سملالي محضية" أطروحة دكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة الجزائر، سنة 2005، تحت عنوان أثر التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على

الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مدخل الجودة والمعرفة، حيث طرح إشكالية هل يمكن للتسيير الإستراتيجي للموارد البشرية من خلال تسيير وتنمية الكفاءات، وتسيير المعرفة، وتسيير الجودة الشاملة، أن يؤثر في الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟ وتوصل إلى ضرورة اعتماد المؤسسة لنظام التسيير الإستراتيجي والمعرفة والجودة، لتتكيف وتواكب التحولات التنافسية المتسارعة.

3- دراسة لـ "عطا الله فهد سرحان"، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه، تخصص تسويق، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان، الأردن، سنة 2005، حيث تطرق الطالب إلى مكانة الابتكار والإبداع في المنظمة، خاصة في بيئة الأعمال التي تتميز بالتغير السريع والتنافس الشديد، والدور الذي يمكن أن يلعبه كل واحد منهما في تحقيق ميزة تنافسية للبنوك في ظل توفر ثروة معرفية ومعلوماتية وتكنولوجية.

4- دراسة لـ "عامر بشير"، دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك - دراسة حالة الجزائر- أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، سنة 2011-2012، حيث أن إشكالية الموضوع كانت عن كيفية مساهمة الاقتصاد المعرفي في إكساب المؤسسة للميزة التنافسية، وقد كان يهدف بشكل أساسي إلى إبراز المتطلبات التي يجب الأخذ بها لتطوير النظام المصرفي والارتقاء بجودته لدعم قدرته التنافسية لمواجهة تحديات العولمة والحدثة المصرفية بدلا من دوره التقليدي.

تناولت الدراسة الوضعية التنافسية للمؤسسات العمومية الجزائرية في عصر اقتصاد المعرفة، حيث توصلت إلى ضرورة اعتماد المؤسسة الجزائرية على مختلف الشراكات المنتجة، كالجامعات ومراكز البحوث،.... مع ضرورة خلق وإيجاد مؤسسات تتميز بسرعة الاستجابة للتحديات التنافسية، وخلصت الدراسة إلى حتمية تصميم نظام معلومات الذكاء الاستراتيجي لدعم الخيارات الإستراتيجية للمؤسسات العمومية الجزائرية مع الأخذ بعين الاعتبار البعد التكنولوجي لاقتصاد المعرفة.

واستكمالا لهذه الدراسات وغيرها كثير، فإن التوجه نحو اقتصاد المعرفة كبديل للاقتصاد التقليدي، أصبح ضرورة تفرض نفسها من أجل الرفع من إمكانيات المؤسسات الاقتصادية وحاجة ملحة أمام اشتداد المنافسة. فالمؤسسة مطالبة بتحديث أساليب الإنتاج وتلبية رغبات وتطلعات المستهلك ولن يتأتى هذا المطلب إلا بوجود عمال أكفاء يملكون من المهارات والقدرات على الابتكار والإبداع ما يمكنهم من طرح منتجات

جديدة ومتميزة في السوق ترضي حاجيات العملاء أو بابتكار طرق جديدة في الإنتاج ترفع من جودة المنتجات

و تكسب المؤسسة ميزة تنافسية تتفوق بها عن منافسيها وتضمن البقاء والاستمرار. وسنحاول في هذا البحث التعرف على كيفية تنمية مهارات العنصر البشري وتمكينه من تحقيق مزايا تنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

إلا أن ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة، أنها :

- اعتبرت الابتكار كأحد العوامل الجيدة للحصول على المزايا التنافسية.
- حددت أهم المداخل التي تؤدي إلى تنمية المهارات الابتكارية لدى العامل، فكان للجوانب العلمية والتعليمية أهمية كبيرة لذلك.
- ركزت على المؤشرات العالمية للتنافسية وللإبتكار للتعرف على مستويات الدول الاقتصادية من خلال قياس الأداء الابتكاري للمؤسسات في هذه الدول، خاصة الجزائر ومحاوله مقارنة أدائها بباقي الدول العربية.

محتويات البحث:

لقد تم تقسيم البحث إلى أربعة فصول كالتالي، الفصل الأول بعنوان "تنمية الموارد البشرية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية"، حيث كان في مضمونه إشارة إلى أهم الوسائل التي تؤدي إلى تطوير وتنمية الموارد البشرية، كما تم من خلاله التعرف على الاستراتيجيات والمزايا التنافسية، أما فصله الثاني " الإبتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي" فقد تعرضنا من خلاله إلى التعريف بالابتكار من جوانب مختلفة ومما جاء فيه، علاقة الابتكار بالأنواع المختلفة للميزة التنافسية، ثم وفي الفصل الثالث " مداخل تنمية المهارات الابتكارية" فتعرضنا من خلاله إلى أهم الوسائل التي ترفع من مهارات العامل، فشمّل ستة مباحث، في الأول منها تم التعريف بالمهارة وإعطاء بعض المفاهيم حول التنمية، ثم تحدثنا في الخامس مباحث الأخرى عن أهم هذه المداخل من رأس مال فكري، والتعليم والتدريب والتعلم، بالإضافة إلى البحث والتطوير والنظام الوطني للابتكار، وفي الأخير الفصل الرابع " الوضع التنافسي للمؤسسة الجزائرية وتقييم الأداء الابتكاري لها ضمن المؤشرات العالمية للابتكار" وقد اشتمل هذا الفصل على دراسة لواقع التدريب والتعليم في الجزائر، وأيضا واقع البحث

المقدمة

والتطوير، وكذا النظام الوطني للابتكار في الجزائر، وفي مبحثه الأخير حاولنا مقارنة أداء الجزائر الابتكاري ضمن مؤشرات الفرعية ومقارنته بأداء الدول العربية. وهذا طبعا بالإضافة إلى مقدمة وخاتمة البحث.

صعوبات البحث:

إن أهم ما واجهناه في إنجاز هذا العمل، هو:

- قلة المعطيات في الجانب التطبيقي للبحث.

- عدم توفر المعلومات اللازمة والكافية حول المهارات وكيفية تنميتها، خاصة في الجزء التطبيقي، مما

اضطرننا إلى الحديث عن الابتكار واختيار مؤشرات العالمية في تقييمه للأداء الابتكاري للمؤسسة الجزائرية.

- قلة المراجع التي تناولت موضوع الابتكار، خاصة فيما يتعلق بالجزائر.

الفصل الأول

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

لقد أصبح التنافس سمة السوق العالمي، معتمداً في ذلك على تنمية الموارد البشرية، فلم يعد امتلاك المؤسسة للموارد المالية أو الطبيعية أو الأخرى التكنولوجية من أولوياتها، بل إن قدرتها على توفير نوعيات خاصة من العناصر البشرية ذات القدرة على تعظيم الاستفادة من تلك الموارد باعتبارها المصدر الرئيسي لإعداد وتنفيذ استراتيجيات المؤسسة للتكيف مع التحديات التغيرات المستمرة والمتجددة يعتبر مصدراً حقيقياً لخلق الميزة التنافسية والمحافظة عليها .

إلا أن مصادر وأنواع الميزة التنافسية متعددة ومختلفة والمؤسسات تسعى للحصول عليها حسب قدراتها وإمكاناتها المتوفرة لتحقيق التميز في جانب من جوانبها أو بامتلاك نوع من أنواعها الذي قد يكون بتدنية التكاليف أو من خلال التركيز على قطاع سوق معين باستهداف فئة أو جزء بعينه، كما يمكن أن تتميز المؤسسة بصناعة أو منتج مبتكر غير قابل للتقليد وبذلك تظهر الحاجة إلى تكنولوجيا جديدة لتطوير وتحسين الميزة الحالية أو تقديم ميزة أخرى جديدة يحقق قيمة أكبر للمستهلك أو الزبون.

كل هذه العوامل وغيرها يمكن أن تؤدي إلى بلوغ هدف جودة التميز وذلك بالنظر إلى مصادر الميزة التنافسية وآليات تطويرها وكذا شروط فعاليتها.

انطلاقاً مما سبق، تم تقسيم الفصل الأول إلى خمس مباحث، جاءت متسلسلة كما يلي:

المبحث الأول: الاستثمار في تنمية الموارد البشرية.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية.

المبحث الثالث: التفوق في صناعة المزايا التنافسية وبنائها.

المبحث الرابع: تقييم البدائل الإستراتيجية وتحديد الوضعية التنافسية للمؤسسة.

المبحث الخامس: مؤشرات قياس التنافسية.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

المبحث الأول: الاستثمار في تنمية الموارد البشرية

لقد انتهت الدراسات والأبحاث الحديثة إلى أهمية الاستثمار في المورد البشري باعتباره العنصر الفعال والهام جدا لتحقيق أهدافها، فازداد إدراك المؤسسات بضرورة الحفاظ على العناصر البشرية ذات المهارات والمعارف المتميزة لما لها من قدرة على التجديد والإبداع والابتكار، مما يمكنها من التغلب على ندرة الموارد الطبيعية عن طريق الاستغلال الأمثل للطاقات العلمية والإنتاجية المتوفرة، إلا أن استغلالها لن يكون إلا بتوفير المناخ التنظيمي الملائم لتنميتها وإعطائها فرصة للتفكير الإبداعي من أجل التطوير والتحديث.

وبتسارع التغيرات على كافة مجالات الحياة الاقتصادية بما في ذلك المؤسسة، فالمدرء والمسيرون مطالبون بتبني الأفكار الإدارية الجديدة خاصة تلك المتعلقة بالعنصر البشري الذي يعتبر وسيلة لتفعيل باقي أنواع الموارد باستثمار طاقاته الفكرية.

المطلب الأول: رأس المال البشري، مدخل مفاهيمي

1- مفاهيم أساسية: وردت عدة مفاهيم خاصة برأس المال البشري من أهمها، تعريف برنامج الأمم المتحدة الإنمائي بقوله "أنه كل ما يزيد من إنتاجية العمال والموظفين من خلال المهارات المعرفية والتقنية التي يكتسبونها، أي من خلال العلم والخبرة"⁽¹⁾.

ويطلق رأس المال البشري على " قيمة معرفة ومهارات العامل أو الموظف بالنسبة لتكوين ثروات الشركة، فالباحث الذي يخترع دواء مهما أو مدير المصنع الذي يقلل من وقت الدورة الإنتاجية بمصنعه، كل هؤلاء أمثلة لرأس المال البشري"⁽²⁾ هناك من يرى أنه " الموجودات التنافسية التي تقوم بعملية التطوير الخلاق والإستراتيجي المعتمدة على الابتكار والتجديد"⁽³⁾.

ويرى بيتر دراكر، أنه يتمثل في نخبة الكفاءات ذات القدرات المعرفية والتنظيمية والتي تمكنهم من إنتاج الأفكار الجديدة أو تطوير القديمة بما يمكن المؤسسة من توسيع حصتها السوقية وتعظيم نقاط قوتها

1 - عماد الدين أحمد المصباح، رأس المال البشري في سوريا (قياس عائد الاستثمار من رأس المال البشري)، ندوة اقتصادية، جمعية العلوم الاقتصادية السورية، سوريا، 2004.

2 - توماس ستيوارت، رأس المال الفكري ثروة المنظمات الجديدة، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، العدد 19، أكتوبر 1997، القاهرة.

3 - محمود الرويسان ومحمود محمد العجلوني، أثر رأس المال الفكري في المصارف الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26 العدد 2، سوريا، 2010، ص 43.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

وتجعلها في موقع يمكنها من اقتناص الفرص المناسبة ولا تركز في مستوى تنظيمي معين دون غيره، كما يشترط توافر شهادة أكاديمية لمن يتصف به ⁽¹⁾.

خلاصة لما سبق، يمكن القول أن رأس المال البشري هو تلك المجموعة من الأفراد العاملين المميزين بخبراتهم ومهاراتهم ومعارفهم والذين تمتلكهم المؤسسة وتعمل على تطوير وتنمية قدراتهم والحفاظة عليهم لتحقيق أهدافها الإستراتيجية ومكانتها التنافسية.

بالإضافة، لقد ظهر مفهوم في نفس السياق هو رأس المال الفكري الذي عرفته الجمعية الفرنسية للتوحيد القياسي بأنه " قيمة المؤسسة غير المالية التي لم تضعها في حسابها التقليدي، فهو يمثل الأصول غير الملموسة وغير المادية للمؤسسة ويعبر عن الفرق بين القيمة السوقية والقيمة الدفترية، وعادة ما يتكون من رأس المال البشري والهيكلي والآخر الزبوني ⁽²⁾.

حيث أن الرأس المال البشري يتضمن المهارات والقدرات التي يمتلكها العمال أما الهيكلي فيتألف من مجموعة واسعة من براءات الاختراع، النماذج والمفاهيم... وكلها تبتكر من طرف العاملين، أما الرأس المال الزبوني فيمثل العلاقة بين المؤسسة وعملائها الذين تتعامل معهم في كسبها لهم بإرضائهم وتلبية حاجاتهم ورغباتهم والاهتمام بمقترحاتهم ومعالجة الشكاوى المقدمة منهم وكذا إشراكهم في عملية تصميم المنتجات الجديدة وتعديل الأخرى القائمة ودراسة توقعاتهم وتفضيلاتهم، مما يساعد على تجنب الكثير من الأخطاء وتقديم أفضل الخدمات. ولقد تعددت مفاهيم الرأس المال غير المادي حسب العديد من المفكرين الاقتصاديين والتي يمكن وضعها الجدول التالي:

الجدول (1-1): مفاهيم حول رأس المال الفكري

الرأس المال غير المادي = القيمة السوقية - القيمة الدفترية	J. TOPIN
الرأس المال غير المادي = الرأس المال البشري (الكفاءات الفردية والجماعية) + الرأس المال الهيكلي (الكفاءات التنظيمية)	K.H. DAVID et MALONE
يتكون من مجموعة المعارف والابتكارات التي تحقق قيمة مضافة للمؤسسة	A.BOUNFOUR

المصدر: Cecile de Joux, les compétences au cœur de l'entreprise, édition France, page 43. d'organisation:

1 - مراد علة وعبد الله عبد السلام، دور رأس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة، المنتدى الدولي الثاني المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية. يومي 04 و 05 / 12/2011، جامعة الشلف.

2 - Claude Blanche et Anne Elisabeth ,gestion des ressources humaines valeur de l'immatériel, 1ere edition, édition Boeck university , Bruxelles,2008,page 08.

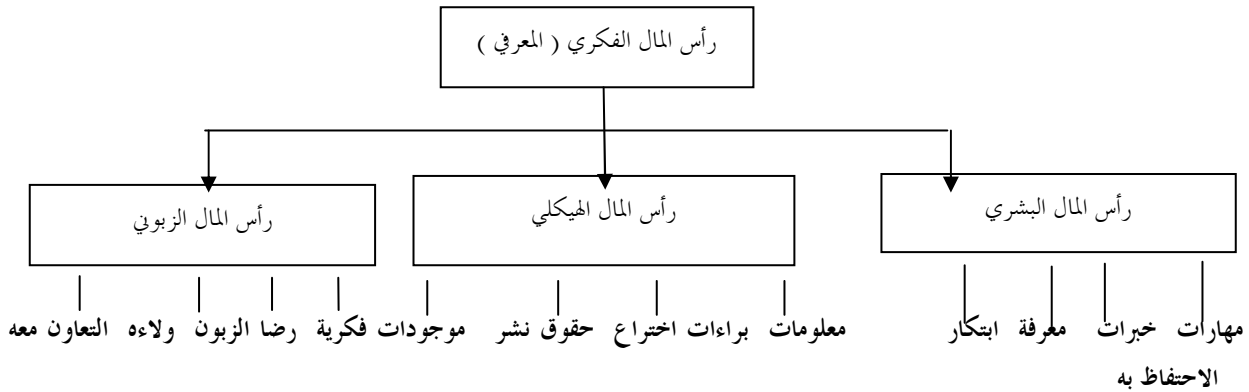
الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

الرأس المال البشري = معارف الفرد وقدراته على الابتكار وتقديم الأداء الجيد لوظيفته، وكذا قيم المؤسسة وثقافتها وأيضا كل ما يتعلق بشخصيته الخاصة وبذلك لا تستطيع المؤسسة تفسير هذا العنصر.

الرأس المال الهيكلي = تكنولوجيا المعلومات، العلاقة مع العملاء، نظم المعلومات، الهيكل التنظيمي، ... على عكس رأس المال البشري يمكن التحكم في هذا النوع وكذا بيعه شراؤه.

و فيما يلي شكل يوضح أن الرأس المال الفكري يتكون من ثلاثة عناصر رئيسية هي:

الشكل (1-1): نماذج إدارة رأس المال الفكري



"علاقات المؤسسة مع الزبون"

"قدرات المؤسسة التنظيمية"

"للأفراد العاملين"

المصدر: حسين عجلان حسن، إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال الطبعة 1، إثناء للنشر والتوزيع، الأردن، ص 133.

من جانب آخر، هناك من يرى بأنه ليست كل المعلومات التي يمتلكها الفرد رأس مال فكري، إذ أن مهاراتهم تعتبر كذلك إلا إذا انطبقت عليها المقاييس التالية⁽¹⁾:

- أنها متميزة: أي لا يوجد من يملك نفس المهارات والمعلومات في الشركات المنافسة.
- أنها إستراتيجية: أي أن تلك المهارات لها قيمة يدفع العميل ثمنا للحصول عليها.

إن هذه المقاييس تعتبر عاملا مساعدا لمعرفة الأصول الحقيقية للمؤسسة، وبذلك فإن العاملين الذين يصعب إيجاد بديل لهم ويقدر العميل عملهم، هم الذين يمثلون الرأس المال الفكري وهم أيضا الذين يمنحون المؤسسة ميزة تنافسية وعليها الاستثمار فيهم. وقد وضع الباحثان ماكتري ووينكلين مجموعة من المعادلات لقياس الأنواع المختلفة من رأس المال لتكون في مجموعها رأس المال الفكري، وهي⁽²⁾:

1 - توماس ستوارت، رأس المال الفكري ثروة المنظمات الجديدة، مرجع سابق، ص 3.

2 - ناصر محمد سعود جرادات، إدارة المعرفة الطبعة 1، إثناء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011، ص 228 ص 229.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

- معادلة رأس المال الفكري:

رأس المال الفكري = رأس المال البشري + رأس المال الهيكلي

- معادلة قياس رأس المال الهيكلي:

رأس المال الهيكلي = رأس المال الزبوني + رأس المال التنظيمي

- معادلة قياس رأس المال التنظيمي:

رأس المال التنظيمي = رأس المال الإبداعي + رأس المال العملية

- معادلة رأس المال الإبداعي:

رأس المال الإبداعي = الملكية الفكرية + الموجودات غير الملموسة

المطلب الثاني: أهداف الاستثمار في المورد البشري

إن الخبرات والمعارف وكل الطاقات والإمكانات التي يمتلكها العاملون لا بد وأن تستثمر في العمل، وعليه فإن تنمية العنصر البشري أصبحت ضرورة ملحة تفرضها التطورات والتغيرات المتسارعة في بيئة عمل المؤسسة، حيث أن، الاستثمار في المورد البشري هو "توظيف الأموال من قبل المنظمة في الأصول الثابتة أو المتداولة بغية الحصول على الموارد المعرفية التي تتمثل في الحصول على الموارد البشرية العالية التخصص في مجال المعرفة وإعادة تأهيل وتدريب العاملين في مجال المعرفة وتكوين الخبرات المعرفية"⁽¹⁾

ثم إن الاستثمار في الأصول البشرية قد يحقق أهدافا عديدة يمكن إيجازها في النقاط التالية⁽²⁾:

- تعزيز مستوى أداء المؤسسات، خاصة تلك التي تتمتع بموقع إستراتيجي قوي.
- يعتبر مؤشرا مهما لقياس ربحية المؤسسة ويساهم بفعالية في تحقيق العوائد المالية العالية.
- تشجيع الإبداع والابتكار، حيث أظهرت بعض الدراسات على أن الاستثمار في المعلومات يساعد في تحرير العاملين من العمل الروتيني إلى العمل الخلاق ويفتح مجالات جديدة للتحديث والتطوير.
- يلعب دورا هاما في تحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة بتخفيض تكاليف العمل الإداري بنسب عالية.

1 - حسين عجلان حسن، مرجع سابق، ص 158.

2 - المرجع السابق، ص 159.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

- تعزيز الموقف التنافسي للمؤسسات من خلال امتلاكها لأحد مقومات المنافسة التي يمكن أن تتميز به عن منافسيها.

- يساعد في تقوية القدرة على إدارة قنوات التوزيع، حيث أن الاستثمار في مجال تكنولوجيا المعلومات المتطورة والخبرات والمهارات المتميزة يمكن أن يضمن وقت تسليم أسرع إلى الزبائن ومشاكل أقل في التسليم وأفضلية في المعاملات.

- إدارة عمليات الإنتاج الكبيرة الحجم من خلال نظم تكنولوجيا المعلومات والمهارات المتقدمة للعمال، إذ أن المؤسسة باستثمارها في معلومات الأفراد أصبح بإمكانها الحصول على اقتصاديات الحجم في الترويج والشراء والإنتاج والتوزيع، بالشكل الذي يقلص في التخصصات الإضافية لكل وحدة منتجة من السلعة أو الخدمة، وهذه كلها منافع تفيد في تخفيض التكاليف، وبالتالي عائق أمام دخول منافسين جدد.

المطلب الثالث: محددات وأبعاد الاستثمار في المورد البشري

يعد الاستثمار في تنمية العنصر البشري أحد أهم وأعلى درجات الاستثمار ولذلك أولت المؤسسات الاقتصادية عناية خاصة لتنمية الموارد البشرية بأفضل السبل.

1- محددات الاستثمار في المورد البشري:

ترتبط محدداته بجانبين متكاملين، أولهما يختص باكتساب العلم والمعرفة والمهارة مشكلا جانب التأهيل، و ثانيهما يتعلق بقضايا العمل والتوظيف، ومن خلال هذين الجانبين يمكن تكوين محددات الاستثمار في العنصر البشري⁽¹⁾:

أ/ **التخطيط:** ويعنى وضع الأسس اللازمة لبناء الفرد العامل وتحديد احتياجاته من المهارة والمعرفة العلمية والمهنية وغيرها، وكذا الطرق والوسائل التي توفر تلك الاحتياجات عبر مراحل زمنية محددة.

ب/ **التنمية:** يتم من خلالها توفير المؤسسات التعليمية والتدريبية للقيام بخطوات تنمية الموارد البشرية بما في ذلك تنمية القدرات الفكرية والمهارات العملية لدى الفرد، حتى يتم تأهيله ليصبح منتجا، وبذلك فإن عنصر التنمية يشكل الإطار التنظيمي والتنفيذي لتحقيق أهداف التخطيط.

1 - مركز البحوث والدراسات بالغرفة التجارية الصناعية بالرياض، ورقة عمل، الاستثمار في رأس المال البشري، WWW.RIYADHCHAMBER.COM، تاريخ الإطلاع: 2012/01/14

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

ج/ **التوظيف:** وبه تتاح فرص العمل للقوى البشرية التي تمت تنميتها وتأهيلها من خلال برامج التعليم والتدريب. بما يمكن من استغلال القدرات والمهارات المكتسبة في تقديم أفضل المنتجات والخدمات للزبون.

2: أبعاد الاستثمار في المورد البشري⁽¹⁾:

لقد أولت المؤسسات اهتماما بالغا بتنمية الموارد البشرية وذلك من خلال الأبعاد التالية:

البعد الثقافي: إن تزايد نسبة المثقفين تنعكس على التنمية الحضارية للمجتمع ككل فضلا عن التقدم الذي تحرزته المؤسسات بزيادة معرفة العامل وتمسكه بالعقائد الدينية والتراث الثقافي.

البعد الاقتصادي: بتأهيل وتدريب العنصر البشري يتم تنفيذ برامج التنمية الاقتصادية بما يحقق التقدم للدولة واحتياجات سكانها من السلع والخدمات، بالإضافة إلى أن الفرد المؤهل تعليما وتدريبيا لديه فرصة أكبر للعمل ويساهم في خلق قيمة مضافة تسهم في تنشيط الدورة الاقتصادية.

البعد الاجتماعي: بالتعليم تنمو قدرات الفرد العامل الفكرية ويكتسب القيم السلوكية، مما يجعله أكثر قدرة على تفهم المشكلات سواء داخل أو خارج المؤسسة وبالتالي تجنب المشاكل الاجتماعية.

البعد العلمي: إن التعليم يوفر الكوادر العلمية القادرة على البحث والابتكار والتطوير، بما يساهم في إحداث التقدم التقني في شتى المجالات والتحسين المستمر في أنماط المعيشة.

البعد الأمني: الاهتمام بتدريب الفرد وتعليمه يؤدي إلى تخفيض نسبة البطالة وكذا توفير مناصب الشغل في المؤسسات بتوسع نشاطاتها ورفع مردوديتها فيتحقق الاستقرار الأمني للمجتمع ككل، وأيضا يضمن بقاء المؤسسة في السوق العالمي وتعزيز قدرتها التنافسية.

المطلب الرابع: المقاييس والمستلزمات المطلوبة لقياس رأس المال البشري

لقد أولت المؤسسات العنصر البشري بالاهتمام البالغ، خاصة وأنه أصبح يحقق قيمة مضافة فيما كان ينظر إليه سابقا كتكلفة، وذلك بالنظر إلى دوره الفعال في خلق القيمة من خلال الجهد المبذول وكذا ما لديه من مهارات وخبرات، فظهرت بعض المبادئ المحاسبية التي تهتم بقياس إنجازات هذا المورد الهام.

1 - أمانى خضر شلتوت، تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعظيم الاستثمار في العنصر البشري، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009، ص 24-25.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

1- المستلزمات المطلوبة لقياس رأس المال البشري⁽¹⁾:

تحتاج عملية القياس إلى العديد من المتطلبات، حددها كل من مكتب الدراسات الاستشارية ديفيد سكريم وشركة الاستشارات والبحوث فيما يلي:

- تطوير فهم دور المعرفة وطبيعة المورد البشري وخلق لغة مشتركة يكثر استخدامها في المؤسسة.
- التعريف بأهم المؤشرات المناسبة والملائمة لفهم المعرفة مع تطوير نماذج قياس الموارد البشرية.
- وضع مقاييس محددة للقياس وتقديم أنظمة قياس تتضمن المعالجات الإدارية التي تتم في المؤسسة.
- وضع عملية تدريب الموارد البشرية كهدف محدد في استراتيجيات الأعمال.
- اعتبار مهمة تطوير المقاييس واحدة من مهمات المديرين الأساسية، وكذلك العمل على تطوير التعليم والتدريب باستمرار.

- تعريف المقاييس الأساسية للموارد البشرية وربطها بالمقاييس المالية.

2- مقاييس رأس المال البشري

لم يتم الاتفاق على مقاييس محددة لرأس المال البشري كما بالنسبة للمقاييس المالية، إلا أن بعض الباحثين اجتهدوا بوضع مقاييس مختلفة، أهمها⁽²⁾:

أ/ مقياس فيليبس: صنفها إلى مستويين، الأول يطلق عليه مقاييس المرتبة الأولى والمقصود به قياس الأثر المباشر الذي يحدثه العمال من خلال ما يمتلكون من خصائص، ويشمل الإبداع واتجاهات الوظيفة، دوران العمل والاستثمار في الموارد البشرية، الخبرة والتعلم، الجدارات والمستوى الأكاديمي، القيادة والإنتاجية. أما المستوى الثاني، فيطلق عليه مقاييس المرتبة الثانية ويشمل هو الآخر، فوائد ودورة قوة العمل، مجموع تكاليف التشغيل ومجموع عوائد الموظفين، خلق الوظيفة وعوامل النجاح، وأيضا السلامة والأمان وكذا علاقات العاملين الإدارية....

ب/ مقياس كرافيتز: صنف هذه المقاييس إلى مقاييس جزئية، تشمل:

- مقاييس الموارد البشرية التقليدية والمقاييس الفكرية.
- مقاييس النماذج الكفؤة ومقاييس تحويل هذه النماذج إلى نقود.

1 - ناصر محمد سعود جرادات، إدارة المعرفة الطبعة 1، مرجع سابق، ص 250
2 - ناصر محمد سعود جرادات، إدارة المعرفة الطبعة 1، مرجع سابق، ص 250-251.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

- مقاييس حساب الربح الذي تحققه الموارد البشرية.

و أخرى كلية، كما يلي:

- المقاييس التنظيمية التقليدية.

- مقاييس ممارسات إدارة الأفراد.

- مقاييس تجميع البيانات المالية.

- مقاييس إدارة الأفراد والأموال.

- مقاييس التغيير في قيمة العمالة.

- مقاييس التحديات الخارجية للمؤسسة.

ج/مقياس مارشال وأوليفر: بين كل منهما أن قياس رأس المال البشري يشمل ما يلي:

- قياس المعرفة التي يمتلكها الأفراد في مجال محدد، وتحديد مدى مساهمتها في إضافة قيمة للعمل.

- قياس المهارة التي يمتلكها العامل والتي تؤهله لإنجاز أعماله بدقة عالية وفي وقت أقل، و عندها يمكن

قياس مدى مساهمة المهارة في تحسين أداء العمل أو وسائل الإنتاج...، وبالتالي، قياس القيمة المضافة بفعل المهارة.

- قياس تأثير سلوكيات العاملين، إذ أن منها ما هو إيجابي كاحترام الوقت وصولاً ومغادرة لمكان العمل

ومدى التعاون المنتج بين الموظفين، ...

بالرغم من كل هذه الاجتهادات وما توصل إليه الباحثون في هذا المجال، إلا أن هناك مشاكل وتحديات

تواجه قياس رأس المال البشري لصعوبة قياس مكوناته، إذ أن الأنظمة التقليدية المعنية بالقياس تقيس فقط

الأصول المادية إلا في بعض المؤشرات البسيطة حول العاملين ومؤهلاتهم أو الاستثمار في التدريب، ولا تزال

المقاييس الخاصة بالأصول غير الملموسة صعبة القياس.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

المبحث الثاني: الميزة التنافسية

إن ظهور مفهوم الميزة التنافسية يرجع إلى فترة الستينات من القرن العشرين، وقد عرفت عدة تعاريف، اختلفت أحيانا واتفقت أحيانا أخرى من باحث لآخر واعتبرت خاصية من خصائص المؤسسات يمكن الاحتفاظ بها لفترة طويلة، ولكن بتوفير مختلف الطاقات والإمكانات اللازمة من أجل التميز والتفوق، خاصة إذا تعلق الأمر بالموارد البشري الذي يلعب دورا أساسيا وهاما لتطوير الميزة التنافسية والحفاظة عليها، وذلك بمحاولة تكيفه وتمكينه من مواجهة كل التغيرات والعوامل المؤثرة على المحيطين الداخلي والخارجي للمؤسسة.

المطلب الأول: مفهوم ومراحل تطور الميزة التنافسية

تطور مفهوم الميزة التنافسية من فترة لأخرى ومن تعريف لآخر حسب مجال نشاط المؤسسة وقدرتها وإمكاناتها إزاء المؤسسات الأخرى.

أولاً: مراحل تطور الميزة التنافسية

تطورت الميزة التنافسية عبر ثلاث مراحل أساسية كالتالي:

1/ الميزة المطلقة: جاء هذا المفهوم كشرح للمزايا الناجمة عن التجارة الدولية، فحسب آدم سميث " إن عملية قيام التجارة الدولية التي تعتمد على المنفعة المتبادلة هي وسيلة لتصريف فائض الإنتاج، والميزة المطلقة هي قدرة الدولة على إنتاج السلعة باستخدام أقل كمية من عناصر الإنتاج ويمكن استخدامها في أي مكان آخر"⁽¹⁾.

كما أنها ترتبط بتوفر عوامل اقتصادية نادرة عن الآخرين منها⁽²⁾:

- امتلاك تكنولوجيا فائقة ومواد خام نادرة.

- موقع استراتيجي خاص.

- العمالة الماهرة المتخصصة وعنصر الطاقة.

1 - سامية حول، التسويق والمزايا التنافسية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2008، ص 47.

2 - فويدير لويوزة وكشيدة حبيبة، دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال ومصادرها، الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين الميزة التنافسية في البلدان العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، 2007.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

2/ الميزة النسبية: لم يحقق مفهوم الميزة المطلقة الهدف منه، فاستمر العديد من الاقتصاديين في العمل على تحديد المفاهيم الأكثر دقة والأقرب إلى تفسير اتجاهات التجارة الدولية وأبرزهم دفيد ريكارد والذي انتقد آراء آدم سميث وقدم مفهوما جديدا يسمى نظرية الميزة النسبية التي عرفت بأنها " قدرة الدولة على إنتاج السلعة القابلة للتجارة بسعر نسبي منخفض مقارنة مع الدول الأخرى"⁽¹⁾.

وبذلك يمكن القول أن المزايا المطلقة والنسبية تعني وجود وفرة في عنصر من عناصر الإنتاج أو أكثر، كأن تكون في وفرة المواد الخام أو رأس المال أو الأيدي العاملة أو التكنولوجيا،

3- من الميزة النسبية إلى الميزة التنافسية: إن الميزة التنافسية تتعدى وتجاوز بمفهومها وخصوصياتها الميزتين المطلقة والنسبية، حيث أنها تتجه إلى أبعاد جديدة، فتتحول من كونها هبة لا فضل للإنسان فيها، إلى السعي للابتكار والتحديث والتصنيع، وبذلك فإن الميزة التنافسية هي من صنع الأفراد والمؤسسات والدول، فهي إيجاد دوافع جديدة أفضل وأرقى وأكثر إشباعا وأحسن من حيث إمكانيات وقدرات الإنتاج والتسويق والتمويل والكوادر البشرية.

ثانيا: مفاهيم وتعريف أساسية

1- المنافسة: عرفت بأنها " وسيلة اكتشاف هيكل السوق الأمثل، غايته تعظيم رفاهية المستهلك بحيث يسعى كل من عارضى المنتج إلى تعظيم الفارق بين القيمة التي ينظر إليها الزبائن للمنتج المعروف وبين تكلفة التكامل (الإنتاج والاستعمال)"⁽²⁾.

كما تشير إلى "محاولة المنظمات للقضاء أو التخفيف من آثار المنتجات البديلة في السوق ومحاولة صرف العملاء عن تعاطي تلك البدائل"⁽³⁾.

وبالتالي، فإن المنافسة تمس كل المجالات ويتعدد المتنافسون وتختلف إمكانياتهم وطرق تقديم أفضل المنتجات والخدمات من أجل البقاء والاستمرار في التفوق بهدف جذب عملاء جدد والاحتفاظ بال الحاليين.

2- التنافسية: يختلف مفهومها فيما إذا كانت تخص المؤسسة أو القطاع أو الدولة، فهي على صعيد المؤسسة تعني كسب حصة في السوق، أي أنها القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات أكثر كفاءة وجودة من المنافسين الآخرين، مما يتطلب جهودا وإجراءات وابتكارات إدارية وتسويقية وإنتاجية تمارسها المؤسسات من أجل الحصول

1 - سامية حول، التسويق والمزايا التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص 59.

2 - المرجع السابق، ص 59.

3 - المرجع السابق، ص 59.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

على شريحة أكبر ورقعة أكثر اتساعا في الأسواق، ومن جانب آخر هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون⁽¹⁾.

وحسب التعريف البريطاني "هي القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالتنوع الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المنشآت الأخرى"⁽²⁾

وتعرف أيضا على صعيد المنشأة بأنها "القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية مما يعني نجاحا مستمرا لهذه الشركة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة، ويتم ذلك من خلال رفع إنتاجية عوامل الإنتاج الموظفة في العملية الإنتاجية (العمل ورأس المال والتكنولوجيا)"⁽³⁾

ويمكن قياس تنافسية الشركة من خلال عدة مؤشرات أهمها:

- الربحية ومعدلات نموها

- إستراتيجية الشركة واتجاهها لتلبية الطلب في السوق الخارجي من خلال التصدير وبالتالي قدرة الشركة على تحقيق حصة أكبر من السوق الإقليمي والعالمي.

وهي **على مستوى القطاع**، تعني قدرة شركات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية. ومن أهم مؤشراتها، الربحية الكلية للقطاع وميزاتها لتجاري ومحصلة الاستثمار الأجنبي المباشر إضافة إلى مقاييس متعلقة بالكلفة والجودة⁽⁴⁾.

أما على المستوى الحكومي (الدولة)، فهي قدرة البلد على تحقيق معدل مرتفع ومستمر لمستوى دخل أفرادها. وتعتبر آخر تعني الجاذبية التي يتمتع بها البلد لاستقطاب عوامل الإنتاج المتنقلة بما يوفره من عبء ضريبي منخفض. ومن أهم مؤشراتها نمو الدخل الفردي الحقيقي والنتائج التجارية للبلد (تطور تركيبة الصادرات، الحصة من السوق الدولية، الميزان التجاري).

1 - كمال رزيق وبوزعرور عمار، التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، 22 ماي 2002،

2 - كمال رزيق وبوزعرور عمار، التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مرجع سابق.

3 - محمد عدنان وديع، محددات القدرة التنافسية للأقطار العربية في الأسواق الدولية، بحوث ومناقشات، تونس 19، 21 جوان 2001.

4 - المرجع السابق.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

وبتفصيل أكثر يمكن أن تعرف حسب الآتي⁽¹⁾:

التعريف حسب عوامل التنافسية: العوامل هي ما يتعلق بالجودة والتكلفة والسعر، أي تقديم منتج ذو جودة عالية وسعر مقبول.

التعريف حسب السوق: أي أنها تقاس من خلال أداء المؤسسة في السوق مقارنة بالمؤسسات الأخرى وذلك استنادا إلى تقويم حصة السوق النسبية.

التنافسية كسلوك: هناك من يرى أنها محفز قوي يدفع نحو بذل المزيد من الجهد قصد التحسين المتواصل للأداء على كل المستويات.

وبذلك فإن التنافسية تستلزم القدرة والكفاءة في تقديم منتجات وخدمات متميزة بنوعيتها وجودتها بتلبية حاجات العملاء باحترام وقت التسليم وبالسعر المناسب وأيضا بصورة أفضل من المنافسين الآخرين.

3- الميزة التنافسية: هي " قدرة المؤسسة على تحقيق أرباح تفوق المؤسسات المنافسة وذلك نتيجة انخفاض نفقات وتكلفة عمليات التصنيع والإنتاج في هذه المؤسسة أو قيامها بتقديم منتج أو خدمة فريدة ومتميزة"⁽²⁾.

كما أنها " قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العاملة في نفس النشاط وتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأمثل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والمعلوماتية، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المؤسسة، والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين، القيمة المدركة لدى العميل وقدرة المؤسسة على تحقيق التميز"⁽³⁾.

يقال عن المؤسسة أن لها القدرة على التنافس عندما " تعمل بشكل مختلف عن منافسيها وعندما تلي رغبات الزبائن بنوعية المنتج الجيدة والسعر وبخدماتها المبتكرة بالمقارنة مع منافسيها"⁽⁴⁾.

1 - شيقارة هجرية، الإستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2005، ص 7.

2 - جيمس كراج وروبرت جرانت، الإدارة الإستراتيجية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2001، ص 173.

3 - معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 8.

4 - Alain chamak et celine framage, le capital humain comment développer et évaluer, éditions liaison, France, 2006, page 48.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

وتعني أيضا " الأعمال التي يمكن أن تقوم بها المؤسسة بشكل أفضل من المنافسين، لكن مجرد الاختلاف عن المنافسين لا يكفي لتحقيق ميزة حقيقية، بل يجب أن يساعد المؤسسة على زيادة الحصة السوقية وأن يساهم في زيادة ربحيتها"⁽¹⁾.

ومن جانب آخر " الميزة أو القدرة التنافسية شقان، الأول: هو القدرة التمييز على المنافسين في الجودة أو السعر أو توقيت التسليم أو خدمات ما قبل وما بعد البيع وكذا في الابتكار والقدرة على التغيير السريع الفاعل، أما الشق الثاني فهو قدرتها على كسب رضا العملاء وزيادة ولائهم، ونجاح الشق الثاني متوقف على نجاح الشق الأول"⁽²⁾.

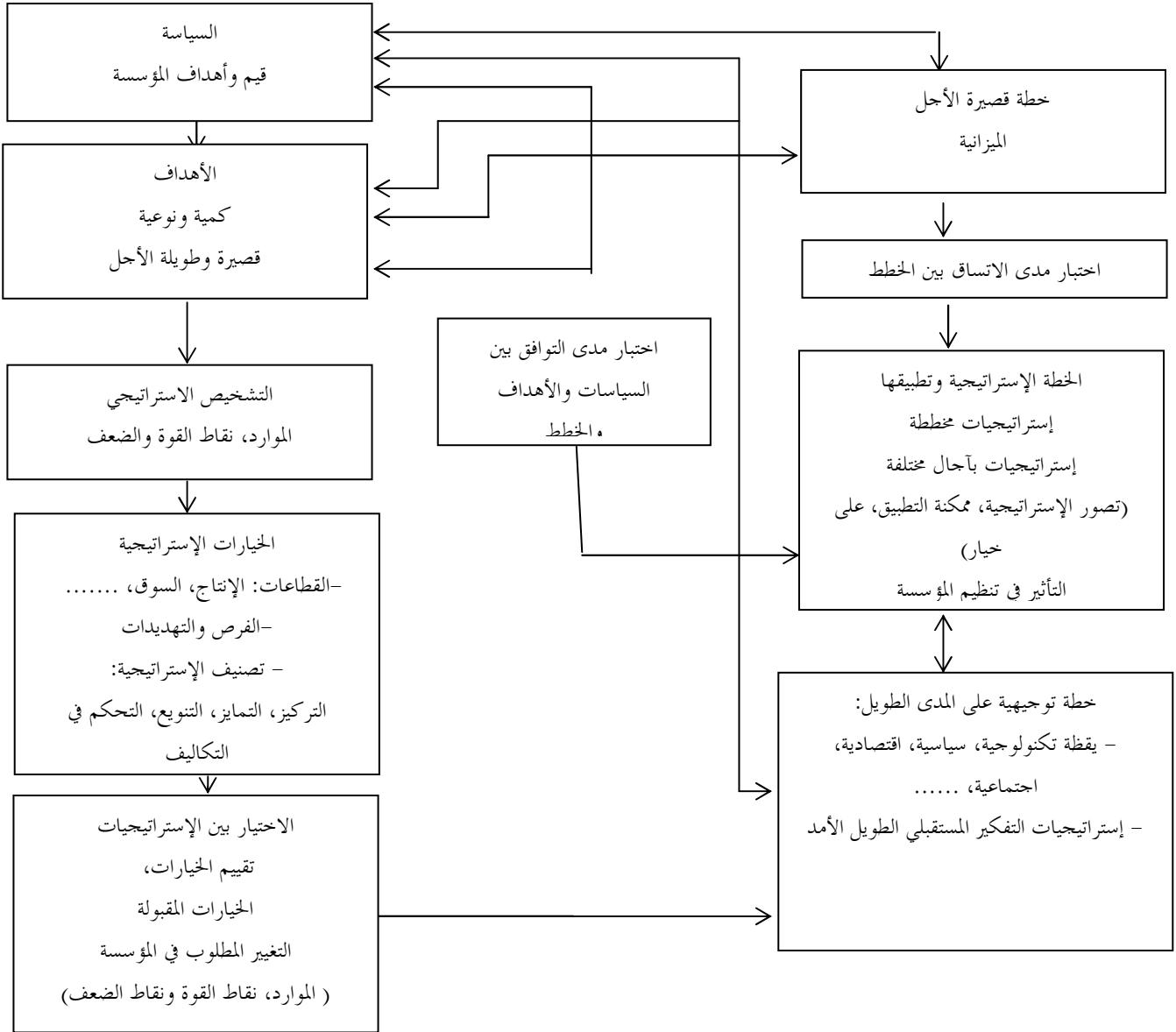
ويمكن اختصار تعريف للتنافسية في الشكل التالي:

1 - عطية صلاح سلطان، تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفق المعايير الأداء الاستراتيجي، منشورات المنظمة العربية للتنمية، مصر، 2007، ص 60.

2 - سعيد يس عامر، الإدارة وتحديات التغيير، دار الكتاب، مصر، 2001، ص 366.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

الشكل (1-2): آليات تحقيق الميزة التنافسية



Source :Jacque quibel, les stratégies de l'entreprise et le management stratégique , centre français d'exploitation et de copie, France, page 3.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

المطلب الثاني: خصائص الميزة التنافسية و أنواعها

أولاً: الخصائص

نظراً للتطورات والتغيرات السريعة من انتشار للتكنولوجيا واتجاه نحو اقتصاد المعرفة وباعتبار المورد البشري مصدراً أساسياً لاكتسابها، فقد أعطيت عدة خصائص ومميزات تمثلت خاصة في⁽¹⁾:

● **خاصية الاستمرار والتجديد:** بسبب التغير والتطور السريع في مجال التكنولوجيا فإنه ما من منتج أو ابتكار إلا ويتقدم بسرعة وبنفس معدل التقدم والتطور الذي يحدث، ومن ثم فإن الميزة التنافسية يصعب الاحتفاظ بها طويلاً وأيضاً لا يمكن أن تتميز المؤسسة لوقت طويل على المنافسين، حيث أن التنافسية الجديدة تقتضي إيجاد وتنمية الفرص الجديدة من خلال تكوين رؤية مبتكرة للمستقبل، وبذلك فإن التنافسية ليست صراعاً على شريحة من السوق الحالي، بل هي تنمية وتطوير سوق جديد أكبر وأفضل والسبق إلى استثماره.

● **القابلية للتقليد:** لقد حال تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال دون محافظة المؤسسة على تميزها فقد أصبح بإمكان أي شخص أو مؤسسة الوصول إلى المعلومات التي يريدها في أي مكان وبهذا تكون الميزة التنافسية سهلة التقليد والانتقال من مؤسسة لأخرى، وعليه فإن المؤسسات ملزمة بتحسين وتطوير مزاياها التنافسية وتدعيمها من خلال تامين مجهودات العنصر البشري الذي يتطلب التنمية والتعليم المستمرين.

● **القابلية للتغيير:** إن تحريك وإثارة عوامل التغيير والتحديث على كافة المستويات يمكن المؤسسة من اكتساب القدرات الجديدة الأساسية اللازمة لاستثمار الفرص المتاحة، فالميزة التنافسية تستلزم التغيير نتيجة للتطورات التي تحدث في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة.

● **تحدد من وجهة نظر العميل:** بما أن المؤسسة تسعى لإرضاء العميل وخدمته، فإن جودة أدائها تتحدد من خلال القيمة المدركة لدى العميل، حيث يتم تحديد مدى تميز المؤسسة من وجهة نظر هذا الأخير، وبالتالي فإن جودة وقوة الميزة التنافسية تتحدد من خلال إرضائه ودرجة ولائه للمؤسسة.

بالإضافة، فإن الميزة التنافسية تبنى وتصاغ على اختلاف وليس تشابه، أي أنها تكون مخالفة لخصائص ومميزات المنافسين، فإذا كانت مماثلة فلا تعتبر ميزة تنافسية، كما أنها تؤسس على المدى البعيد وتكون في أغلب الأحيان مركزة جغرافياً وتحتاج أيضاً ليس فقط لعامل السرعة وضغط الوقت لضمان الوصول إلى العميل من

1 - علي السلمي إدارة التنافسية مدخل منظومي، المؤتمر السنوي الثامن (مستقبل الإدارة العربية في عالم المعرفة والتقنية العالية)، مصر ديسمبر 2006.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

قبل المنافسين، بل تحتاج إلى استثمار الوقت الطويل لتكوين كفاءات جديدة يستغرق ابتكارها وتطبيقها ووضعها موضع التطبيق فترات طويلة نسبيا.

ثانيا: أنواع الميزة التنافسية

تواجه الميزة التنافسية العديد من المخاطر التي من شأنها أن تقلل من حجمها أو القضاء عليها بالكامل، ولذلك تعددت أنواعها ومصادرها. تشير الأبحاث الخاصة بالميزة التنافسية إلى وجود عدة أنواع منها، أهمها:

1- **ميزة التكلفة الأقل:** وتعني "قدرة المنظمة على تصميم وتصنيع وتسويق منتج بأقل تكلفة بالمقارنة مع

المنظمات المنافسة"⁽¹⁾

بالإضافة، فإن التكلفة الأقل تلعب دورا هاما للتنافس، حيث أن "الشركات المتميزة تنافسيا تستهدف خفض عناصر التكلفة بين منافسيها في نفس النشاط، إذ لا يمكن تحديد أسعار تنافسية دون انخفاض التكاليف، هذه الأخيرة تسهم في تحقيق قيمة مضافة وزيادة الأرباح المحققة وبالتالي، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة واستمرارها في السوق"⁽²⁾.

كما تعرف أيضا، "بأنها سعي المنظمة إلى أن تكون تكلفة منتجاتها أقل من تكلفة مثيلاتها في السوق"⁽³⁾ من جانب آخر، فإن التكاليف تعتبر عنصرا أساسيا ومحددا هاما من محددات النجاح إلا أنها تختلف من مؤسسة لأخرى ومن الضروري معرفة السبب بتحليل مصادر هذه الفروقات في التكلفة والتي يمكن وضعها في النقاط التالية:⁽⁴⁾

- حجم الإنتاج: حيث أن الإنتاج بالحجم الكبير يساهم في تقليل بعض التكاليف الوحودية الثابتة.

- تأثير الخبرة: بمعنى أن تكرار نفس العملية عدة مرات ومن وقت لآخر يرفع من أداء العامل، حيث وجد أن هناك ارتباط وثيق بين التكلفة الوحودية للمنتج والكمية الكلية المنتجة وذلك بسبب تأثير الخبرة والتجربة مما يضع المؤسسة في موقف قوي ويجعلها رائدة في سوق المنافسة من خلال التكاليف.

- الابتكار أو عوامل الاستبدال الناتجة عن البحوث: إذ أن استخدام عمليات أكثر كفاءة وترشيد

تشكيلة المنتجات وتوحيد مكوناتها يعتبر عاملا مهما لتخفيض التكلفة.

1 - نبيل محمد مرسي وأحمد عبد السلام سليم، الإدارة الإستراتيجية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2007، ص 104.

2 - سعيد يس عامر، الدارة وتحديات التغيير مرجع سبق ذكره، ص 367.

3 - محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ص 28.

4 - O.Gelmanier, l'avantage concurrentiel les stratégies de cout et de valeur perçus, dunod 2ème edition, 2005, page 105.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

- مسافات النقل: تتعلق أساسا بمكان تواجد المؤسسة، فإذا كانت قريبة من السوق وأماكن تواجد عناصر الإنتاج فإن تكاليف النقل ستكون منخفضة عكس كونها بعيدة.

هذا، وإنه من الضروري جدا مراقبة عوامل تطور التكاليف نظرا لحداثة التكنولوجيا وتغير ظروف التشغيل وذلك بالرقابة على التكاليف التي تتم من خلال متابعة تنفيذ العمل في مختلف مراحلها وبالصورة التي يجب أن يكون عليها وكذا وفقا لاحتياجاته وكيفية أدائه، مما يسهم كثيرا في إكساب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل مقارنة مع منافسيها. أما المراقبة المحكمة للتكاليف فتتجسد فيما يلي⁽¹⁾:

✓ مراقبة الحجم: إن توسيع المؤسسة في تشكيل منتجاتها وكذا نشاطها السوقي أو في حيازتها على وسائل إنتاج جديدة، يقصد منه تخفيض التكاليف.

✓ مراقبة التمرن: إن تخفيض التكاليف إلى أدنى حد ممكن لن يتحقق بصفة عفوية، بل هو نتاج للجهود الكثيفة والمتواصلة المبذولة من قبل المسيرين والموظفين على حد سواء، وذلك بالنظر إلى المصادر والأنشطة المضيفة للقيمة، كأن تؤخذ تكاليف الإنشاء والتركيب وكذا تكاليف المعيب بعين الاعتبار ولهذا فإن تحسين التعلم وتحديد أهدافه مطلب أساسي.

✓ مراقبة آثار استعمال القدرات: إن تسوية حجم النشاط أو المحافظة على مستويات مستقرة منه تضمن الاستخدام الأمثل لقدرات وموارد المؤسسة.

✓ مراقبة الروابط: عند التعرف على الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة واستغلالها من جهة أخرى ستمكن المؤسسة من تدنية التكاليف وتحسين موقعها أمام المنافسين.

قد تستفيد المؤسسات السبّاقة إلى بعض القطاعات من ميزة التكلفة الأقل بشكل متواصل نظرا لموقعها أو لكونها توظف أفضل المستخدمين وتتعامل مع موردين ذوي خبرة وكفاءة، أما في قطاعات أخرى فقد يكون الانتظار أفضل لدراسة وضعية المنافسين من حيث نقاط القوة ونقاط الضعف ومن ثم، الدخول إلى القطاع بعد التعرف على الوضع التنافسي الغالب ومن جانب آخر، فإنه بإمكان المؤسسة شراء أصل في تلك الفترات التي ينخفض فيها الطلب على منتجاتها حيث تستغل الفارق في سعر الأصل لصنع تلك السلع والمنتجات.

1 - عثمان بودجوش، تخفيض التكاليف كمدخل لدعم الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية، مذكرة ماجستير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2008، ص 17ص 18.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

٧ مراقبة القياسات التقديرية: قد يحدث سوء فهم لبعض الإجراءات ويتم اكتشاف ذلك بعد تحليل التكاليف، مما يستلزم إلغاء أو تغيير بعضها لأنها لا تساهم إيجابيا في ميزة التكلفة الأقل، وعليه فإن مراقبة الإجراءات ضرورية لفهمها لتحقيق هدف تخفيض التكاليف.

يمكن القول أن ميزة التكلفة الأقل، عنصر أساسي وفعال ينبغي إدراكه لتحسين وتقوية المركز التنافسي للمؤسسة وكذا معرفة مختلف العوامل والمحددات التي تؤدي إلى تخفيض التكاليف في مختلف الأنشطة والعمليات وأيضا وضع برامج تساعد على مراقبة تكاليف هذه الأنشطة ومدى تطورها من فترة لأخرى للتمكن من تقليل قيمتها إلى أدنى حد.

2- **ميزة الاختلاف والتمايز:** وتعني قدرة المؤسسة على بناء عرض سوقي مختلف عن منافسيها، بحيث يكون التمايز واضحا، كأن تكون هناك تغييرات عميقة في التعبئة والتغليف والاسم،... فعلى المؤسسة خلق قيمة للعملاء من خلال عرضها المختلف، حتى وإن لم تحدث تغييرا في المنتج⁽¹⁾.

من جانب آخر " يقصد بالاختلاف سعي المنظمة لأن تكون هي المتميزة على مستوى الصناعة التي تنتمي إليها وذلك من خلال التركيز على الجوانب التي يرغب العملاء في توافرها في المنتجات التي تقدمها"⁽²⁾ و أيضا تعتبر إستراتيجية رئيسية أخرى أمام المنافسين، من حيث أنها تتميز بالمنتج أو الخدمة المقدمة للعميل وتعدد مداخل التميز التي يمكن أن تتبناها المؤسسة أمام زبائنها ومنافسيها وخاصة في المجالات التالية⁽³⁾:

- الصورة العامة للمؤسسة.

- النظام التكنولوجي المطبق.

- الجودة وصفات المنتج.

- قنوات التوزيع.

كما تشير إلى " ضرورة تمتع المؤسسة بمهارات وجوانب كفاءة خاصة لا يمكن للمنافسين تقليدها بسهولة مثل التشكيلة، سمات المنتج، الخدمة الممتازة"⁽⁴⁾

1 - Gérard Garibaldi, analyse stratégique, Edition d'organisation, paris, page 64.

2 - محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 28.

3 - مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2005، ص325.

4 - نبيل محمد مرسي وأحمد عبد السلام، الإدارة الإستراتيجية، مرجع سبق ذكره، ص102.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

إن التميز يمكن المؤسسة من فرض السعر الذي تراه مناسباً، كما يمكنها من زيادة مبيعاتها فضلاً عن حصولها على درجة عالية من ولاء المستهلك لعلامتها التجارية، مما يقوي مركزها التنافسي، وقد تنازل عن مبدأ خفض التكلفة إذا كانت الأنشطة المطلوبة تتطلب مزيداً من الإنفاق على عمليات البحوث والتطوير ومختلف النفقات الخاصة بالتصميم والخدمات ...

3- **ميزة التركيز:** تهدف إلى "بناء ميزة تنافسية وتحقيق موقع تنافسي أفضل في قطاعات سوقية معينة وليس كل السوق"⁽¹⁾

وتشير أيضاً إلى "إمكانات المؤسسة في مجال محدد متخصص فيه، مثل التركيز على العملاء أو الأسواق أو المنتجات، ويساعد التركيز كذلك في تحقيق الاستفادة من مزايا التخصص وتنمية القدرة على التجديد والتطوير واكتساب مزايا تنافسية جيدة نتيجة زيادة الكفاءة في العمليات والمنتجات"⁽²⁾

بالإضافة، فإن هذه الإستراتيجية تشير إلى "إمكانات المؤسسة في مجال محدد وتخصص فيه، مثل التركيز على العملاء أو الأسواق أو المنتجات وتساعد في تحقيق الاستفادة من مزايا التخصص وتنمية القدرة على التجديد والتطوير واكتساب مزايا تنافسية عالية نتيجة زيادة الكفاءة في العمليات والمنتجات"⁽³⁾

ثم إن السمة المميزة لهذه الميزة هي تخصص الشركة في خدمة نسبة معينة من السوق وليس السوق كله، وتعتمد على افتراض أساسي هو إمكانية قيام الشركة بخدمة سوق مستهدف وضيق وبشكل أكثر فاعلية وكفاءة مما هو عليه في حالة السوق ككل، ويتم تحقيق الميزة التنافسية في ظل هذه الإستراتيجية من خلال⁽⁴⁾:

- إما تمييز المنتج بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف.
- أو من خلال تكاليف أقل للمنتج المقدم لهذا القطاع السوقي.
- أو التمييز والتكلفة الأقل معاً.

وعليه فإن إستراتيجية ميزة التركيز تسعى من خلالها المؤسسة إلى تحقيق التميز في المنتجات أو السعر أو كلاهما، وهي تهدف إلى إشباع قطاع معين من العملاء أو الأسواق لتكون أكثر كفاءة وقدرة من المنافسين.

أ- خصائص إستراتيجية التركيز: من بين أهم خصائصها أنها:

1 - المرجع السابق، ص 102.

2 - سامح عبد المطلب عامر، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الطبعة 1، دار الفكر، الأردن، 2010، ص 84.

3 - المرجع السابق، ص 84.

4 - فريد النجار، التحالفات الإستراتيجية من المنافسة إلى التعاون خيارات القرن الواحد العشرين الطبعة 1، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1999، ص 121.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

● تحفز المؤسسة على ترشيد وضبط التكلفة للسيطرة على الأسعار وأيضا الدفع بها لتحسين مستوى الجودة والخدمة المقدمة للعميل عن طريق البحث والتطوير.

● توفر قدرا من الحماية للمؤسسة من خلال منع المؤسسات الأخرى من منافستها نظرا لاتساع خبرتها في مجال التركيز.

تمكن هذه الإستراتيجية من تحسين مصادر أخرى للأنشطة المضيئة للقيمة، إضافة إلى مساهمتها في تحسين وضع التكاليف أو التمييز⁽¹⁾.

ب- الشروط اللازمة لتطبيق هذه الإستراتيجية: تتحقق الميزة الناتجة عن استخدام إستراتيجية التركيز

في الحالات التالية:

* عند وجود مجموعات متميزة من المشترين ممن لهم حاجات مختلفة أو يستخدمون المنتج بطرق غير متشابهة.

* عندما لا يحاول أي منافس آخر التخصص في نفس القطاع السوقي المستهدف.

* عند تفاوت القطاعات الصناعية بشكل كبير من حيث الحجم ومعدل النمو والربحية.

* عند محدودية موارد المؤسسة بحيث لا تسمح إلا بتغطية قطاع سوقي معين.

* عند اشتداد حدة التنافس، بحيث تكون بعض القطاعات أكثر جاذبية من غيرها.

إلا إن ميزة التركيز/ التخصص قد تفقد مزاياها الحقيقية إذا تغيرت الأذواق والتفضيلات عند الفئة

المستهدفة من العملاء مع مرور الوقت، إذ يمكن أن تصبح قابلة للتقليد في قطاع كبير في السوق، كما أن

تطور المؤسسات الكبيرة باستخدام مبتكرات تكنولوجية جديدة قد يغير من تفضيلات الزبائن للسلعة أو

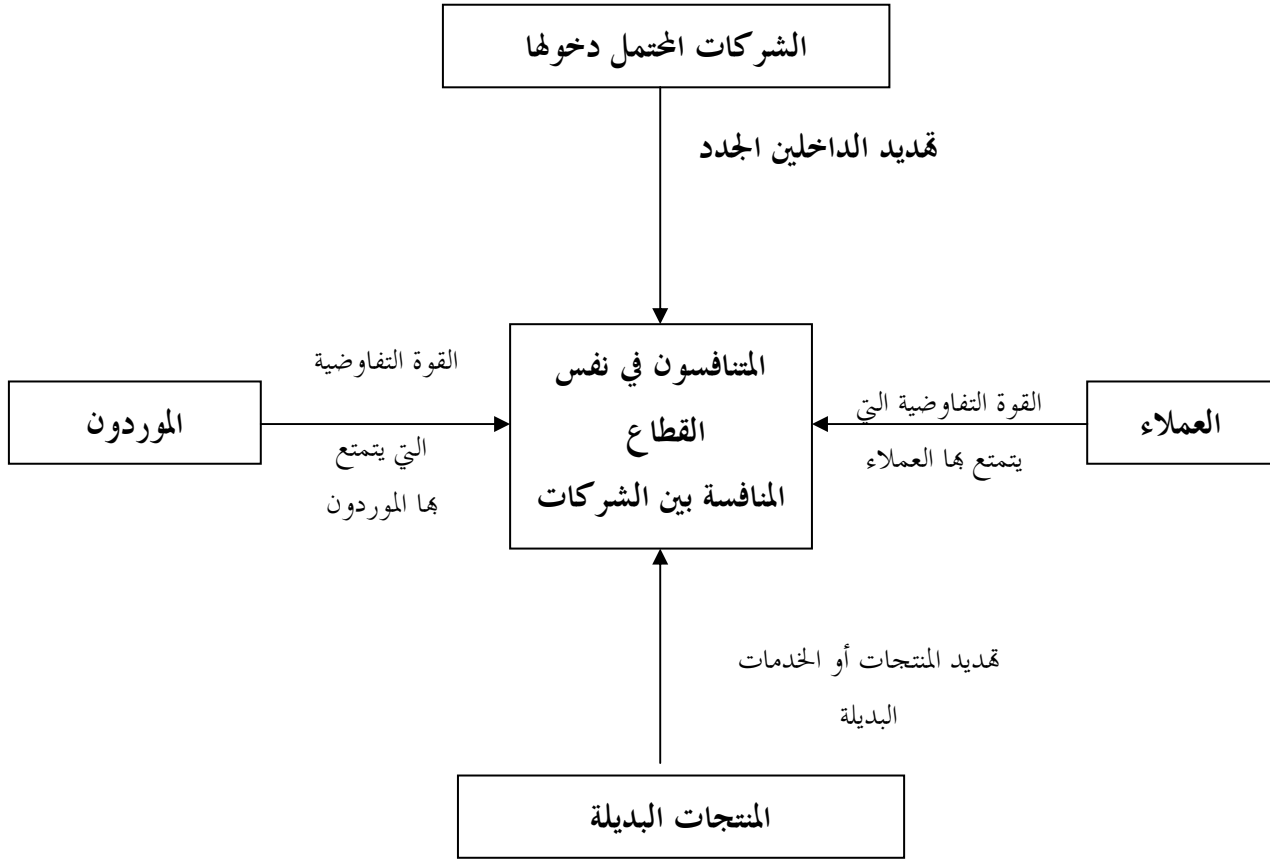
الخدمة، مما يؤثر سلبا على الأسلوب التنافسي الذي اختارته المؤسسة. وقد أوضح بورتر هذه الاستراتيجيات في

الشكل التالي:

1 - روبرت بش ودفيد لي، ترجمة عبد الحكم الخزامي، الإدارة الإستراتيجية (بناء الميزة التنافسية) الطبعة 1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص 349.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

الشكل (1-3): القوى الخمس للتنافس حسب بورتر



Source: C.Marmuse, Stratégie du redressement d'entreprise, France, 1990, p 131.

يوضح نموذج القوى الخمس لعملية التنافس أنه من الضروري أخذ القوى التنافسية بعين الاعتبار دون إهمال العوامل المحيطة بالمؤسسة، وفيما يلي توضيح لمفهوم هذه القوى⁽¹⁾:

1- التهديد الذي تشكله البدائل: عند توفر بعض البدائل، سيكون هناك حد أقصى للسعر الذي يكون العميل مستعدا لدفعه في مقابل المنتج أو الخدمة التي يرغبها، ولذلك فإنه من الضروري أن يكون هناك مرونة فيما يتعلق بالأسعار، إلا أن تحقيق هذه المرونة يتوقف على مدى توفر البدائل في تصنيع المنتجات، وقد تجد بعض الصناعات الكبرى عائقا في توفير تلك البدائل بالنظر إلى المكونات المستخدمة في المنتج، ومثال ذلك تصنيع وإنتاج الكمبيوتر في بعض الشركات المعروفة عالميا فالأسعار فيها لا تتمتع بالمرونة بالمقارنة مع شركات

1 - جيمس كراج وروبرت جرانيس، الإدارة الاستراتيجية، ترجمة تيب توب لخدمات التعريب والترجمة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2003م، ص 32.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

أخرى، مما يشكل تهديداً على مثل تلك الصناعات وذلك بسبب وضع بعض القيود والضوابط على الأسعار، إلا أن هذا الأمر يعتمد على ثلاثة عوامل:

-مدى توفر المنتجات البديلة.

-خصائص هذه البدائل فيما يتعلق بالجودة والأسعار.

-النفقات والتكاليف التي على العميل أن يتحملها عند التحول إلى منتجات بديلة.

ومنه؛ فإنه على الرغم من أن هناك صناعات كبيرة ترتبط بعضها ببعض من خلال الخدمة الواحدة التي تقدمها إلا أن حدة المنافسة فيما بينها محدودة بسبب النفقات الضخمة التي تتحملها عند استبدال منتجاتها بأخرى لها نفس الغرض وربما تختلف في الحجم، مثل استبدال السيارات النفعية بالأخرى ذات الحجم الكبير.

2- التهديد الذي تشكله الشركات الجديدة والمحتمل دخولها: إن الصناعة التي تحقق عائداً على رأس

المال المستخدم بنسبة تفوق تكلفة رأس المال لها القدرة على جذب العديد من الشركات الأخرى والدخول فيها، وإذا لم توضع بعض القيود على دخول تلك الشركات الجديدة في نفس نشاط الشركة الأصلية فإن معدل الأرباح سوف ينخفض حتى يصل إلى المستوى التنافسي، إلا أنه هناك بعض الحواجز والقيود قد تفرض على الشركات الوافدة دون الأخرى الأصلية في نفس الصناعة وتمثل خاصة في:

-**متطلبات رأس المال:** هناك صناعات تتطلب حجماً ضخماً من الاستثمارات للدخول فيها، مما يحد

من عدد الشركات الجديدة.

-**وفورات الحجم:** الصناعات ذات رأس المال الكبير والأبحاث التطويرية العلمية الضخمة ويتطلب

تحقيق الكفاءة والفاعلية وجود حجم كبير من الإنتاج، إذ أن الاهتمام بعامل الحجم قد يقضي على الشركات الصغيرة المنافسة، وبالتالي سيمنع ذلك دخول أخرى جديدة.

-**مزايا النفقات المطلقة:** يمكن أن يؤدي عدم الاهتمام بالحجم الكبير إلى ظهور شركات تتمتع بميزة

تنافسية ترتبط بجانب التوفير في النفقات، على عكس الشركات الجديدة في نفس الصناعة، وقد تتميز تلك الصناعات بميزة تخفيض التكاليف بسبب وضع قيود وشروط على مصادر النفقات المتعلقة بالمواد الخام...

-**اختلاف المنتجات والوصول إلى منافذ التوزيع:** يمكن أن تحقق الشركات الأصلية في الصناعة على

ميزة تنافسية تتفوق بها عن الأخرى الجديدة، وذلك بسبب شهرتها وكسبها لثقة العملاء، كما أن تفضيل الموزعين لمنتجاتها وخدماتها والقدرة المحدودة لقنوات ومنافذ التوزيع إمكانية وارتفاع النفقات الثابتة المتعلقة

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

بتحميل ونقل المنتج الإضافي تمنع الموزعين من التعامل مع منتجات المصنعين الجدد. بالإضافة إلى قيود وحوافز أخرى قد تفرضها الحكومة والقوانين لا تخدم مصالح الشركات الجديدة.

3-التنافس بين الشركات القائمة: يتعلق الأمر بالشركات المتخصصة في المجال نفسه وطبيعة المنافسة بينها، والتي تتحدد من خلال عدد من العوامل كتتنوع هذه الشركات وكثرة عددها وكذا تنوع المنتجات وحينها يكون السعر هو أساس التنافس، مما قد يؤدي إلى تخفيض هامش الربح الخاص ببعض الشركات، وقد يكون السعر من المتغيرات التي تؤثر على اختيار العملاء عند تنوع واختلاف المنتجات، وتكون عندها المنافسة قائمة على أساس الجودة، وتصميم المنتج...

من جانب آخر، إن وجود طاقات إنتاجية فائضة وإمكانيات غير مستغلة يشجع بعض الشركات على التنافس من أجل الدخول في مشاريع إضافية بهدف توزيع النفقات الثابتة، فإذا غطى السعر المنخفض النفقات والتكاليف المتنوعة، فإن الشركة سوف تكون مرتاحة اقتصاديا وتستمر في عملية الإنتاج. أما إذا كانت التكاليف الثابتة كبيرة فإن الزيادة الدورية في حجم القدرات قد تحقق خسائر كبيرة.

4-القوة التفاوضية التي يتمتع بها المشترون: يقصد بالمشتريين العملاء الذين أن يكونون موزعين أو مستهلكين أو شركات تصنيع أو تقديم خدمات، أما تحديد القوة التفاوضية للشركة التي تقوم بعملية الشراء فيتحدد بعاملين أساسيين هما:

-**تأثير الأسعار على المشتريين:** كثيرا ما يفكر المشترون في البحث عن المنتجات البديلة إذا كانت لا تختلف كثيرا عن تلك التي كانوا يقبلون على اقتنائها، وبذلك ستكون المنافسة شديدة بين المشتريين في بحثهم عن أرخص الأسعار من البائعين، إلا أن الاهتمام بالجودة دفع بعض المستهلكين بدفع أعلى الأسعار مقابل الحصول على منتجات ذات جودة عالية، في حين يهتم البعض الآخر بالبحث عن الأسعار المنخفضة ضمانا للتوفير في النفقات المرتبطة بشراء المنتجات ذات الجودة..

-**القدرة النسبية على المساومة والتفاوض:** تعتمد قوة التفاوض على الحد الذي يمكن من خلاله للطرفين (البائع والمشتري) أن يهددا مصالح بعضهما البعض، ومن العوامل المؤثرة في تحديد القوة التفاوضية للمشتريين والتي ترتبط بالقوة التفاوضية التي يتمتع بها البائعون نجد:

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

- **الحجم والتركيز:** فكلما كان عدد المشترين أقل كان من السهل على المورد إيجاد عملاء بديلين عند فقد احد الزبائن، وكلما كانت إمكانيات المشتري على اقتناء السلعة كبيرة بالنسبة للمورد استطاع ذلك المشتري تحمل أية خسارة عند عدم التوصل إلى اتفاق.

- **المعلومات المتاحة للمشتري:** في هذه الحالة كلما كان المشترين على علم ودراية بالموردين والمنتجات التي يقدمونها وكذا الأسعار والتكاليف التي ستحملونها، ستزداد قدرتهم على التفاوض فيها يتعلق بالسعر والمواصفات.

5- القوة التفاوضية التي يتمتع بها الموردون: يتمتع الموردون بقوة كبيرة عند قيامهم بتوريد عناصر الإنتاج التي لا يوجد بديل لها والتي إذا تم التحول إلى غيرها، فإن الشركات ستتحمل زيادة في النفقات والمصاريف، وعندها تظهر القوة والحجم الذين يتمتع بهما الموردون.

المطلب الثالث: محددات الميزة التنافسية والعوامل المؤثرة:

يعتمد بناء الميزة التنافسية حسب النظرية الماسية لبورتر على محددات أربع رئيسية هي⁽¹⁾:

1/ **شروط متعلقة بجودة عوامل الإنتاج أو مدخلاته:** تعتبر عوامل الإنتاج من أولى المحددات لأنها مدخلات ضرورية ولازمة لدعم قدرة المؤسسة على المنافسة.

2/ **شروط متعلقة بجودة ظروف الطلب:** ترتبط بأحوال الطلب المحلي (طبيعة احتياجات المستهلكين) من حيث الحجم والنمو وتحتل المرتبة الثانية من حيث الأهمية لأن وجود طلب محلي كبير نسبيا قد يسمح للمؤسسات بتحقيق اقتصاديات الحجم في السوق المحلي، كما أن ارتفاع هذا الطلب تدريجيا يجعل المؤسسات تحتفظ بالتركيز على الأسواق المحلية بينما سرعة الزيادة في الطلب غالبا ما تدفع إلى البحث عن أسواق تصديرية خارجية وبالتالي يتم نقل تفضيلات المستهلكين في الداخل إلى وتصدير العادات والأنماط الاستهلاكية إلى الأسواق العالمية المرتقبة.

3/ **الصناعات الداعمة والمتصلة ومدى ارتباطها وانتشارها:** إن الصناعات المرتبطة ببعضها والمدعمة ذات المستوى العالمي يمكن أن تمد المؤسسات المحلية بمصادر التقنية الحديثة ورأس المال البشري المطلوب مما يدعم التنافسية الدولية، بينما تقدم الصناعات المحلية ذات الانتشار العالمي أكثر مدخلات الإنتاج كفاءة من حيث

1 - عطية صلاح سلطان، تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي، ورقة عمل مقدمة في ندوة تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي، القاهرة، جوان 2007، ص 320.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

التكلفة والجودة وقد ينتج عن ذلك توثيق علاقات العمل والتدفق السريع والمستمر للمعلومات وتبادل الأفكار والابتكارات فيما بين المؤسسات مما يمكن أن يؤدي إلى إيجاد مصدر من مصادر الميزة التنافسية.

4/ المناخ اللازم لتفعيل منافسة إستراتيجية المؤسسة وهيكلها التنظيمي ومنافسوها: تمثل إستراتيجية المؤسسة وهيكلها التنظيمي وكذا منافسوها المحدد الرابع للميزة، كما أن طبيعة المنافسة تؤثر بشكل رئيسي على درجة التنافسية للمؤسسات لأنها تمثل حافزا قويا لخلق واستمرار الميزة التنافسية في أنشطة أو صناعات معينة عن المنافسة مع الشركات الأجنبية التي تعتبر مصدرا هاما للتطوير والابتكار.

وبالتالي، فإن المزايا التنافسية للمؤسسة تتحدد من خلال التنسيق والتكامل بين الموارد المادية وغير المادية لتحقيق التفوق والتميز عن المنافسين، كما أن توفر المؤسسة على موارد بشرية ذات قدرات إبداعية تلعب دورا هاما في تكوين القدرات التنافسية، إذ أنها مصدر المعرفة وأساس القدرة الابتكارية وتحويل الأفكار إلى منتجات وخدمات ترضي العملاء.

2. العوامل المؤثرة على الميزة التنافسية: إن من أهم العوامل المؤثرة كما قسمها بوتر إلى⁽¹⁾:

الموارد: يمكن أن تتمتع إحدى الشركات بالميزة التنافسية بالمقارنة مع منافسيها باعتمادها على الموارد التي تمتلكها، ولا توجد عند غيرها ن المنافسين وهي تختلف وتتنوع وفقا لظروف العرض. لقد وضع بوتر فكرة قيام المزايا التنافسية بالاعتماد على توفير الموارد المختلفة في إطار نظرية اقتصادية أطلق عليها اسم نظرية الميزة المقارنة، والتي تنص على أن تحقق الميزة التنافسية في المنتجات يمكن أن يكون من خلال استخدام الموارد المتاحة والمتوفرة لدى المؤسسة بشكل نسبي في عملية الإنتاج والتصنيع، كما أنه رأى بالأهمية القصوى للموارد المتعلقة بمهارات العمل والنظم التكنولوجية والإدارية المتقدمة وضرورة الاستثمار فيها لتطويرها والاستفادة منها بالشكل المطلوب.

الصناعات المساعدة: وهي التي يمكن أن تحقق الميزة التنافسية من خلال دخول بعض الشركات العالمية المتطورة إلى السوق وتدخل في شراكة مع هذه الصناعة، ويتحقق هدف التحديث والتجديد ومنه التميز.

حاجات ومتطلبات المستهلكين: رغبات وحاجات المستهلك المتعلقة بالمنتجات والخدمات المقدمة تقوم

المؤسسة باستثمار المزيد من أموالها لتحسين الجودة والكفاءة في المنتجات بهدف إرضاء هذا المستهلك.

1 - جيمس كراج وروبرت جرانت، الإدارة الاستراتيجية، الطبعة 02، مرجع سبق ذكره، ص 157-159.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

المنافسة المحلية: عندما تكون المنافسة قوية يتوجب على المؤسسة أن تهتم باستثمار وإنفاق المزيد من الأموال بهدف تطوير الابتكارات ورفع من جودة المنتجات المقدمة.

هذا ويمكن أن تتأثر الميزة التنافسية بعوامل أخرى نذكر منها⁽¹⁾:

الابتكار التكنولوجي والقدرة التنافسية للدولة في التجارة العالمية: كثيرا ما تكون الكفاءة أو المهارات التكنولوجية الفريدة داعما قويا لنمو وقدرة المؤسسة على المنافسة، ومثال ذلك يشار إلى أن نجاح الصناعات اليابانية يعتمد بشكل أساسي على تطوير المنتجات التي تقدمها للسوق كما أنها تقوم بتدليل الصعوبات التي تحد من الابتكار والتجديد.

اقتصاديات الحجم الكبير والقدرة التنافسية: إن الوصول إلى اقتصاديات الحجم الكبير عند إنتاج هائل من المخرجات، مما يؤدي إلى تخفيض التكلفة الثابتة للوحدة المنتجة، وهذا بدوره يؤدي إلى زيادة القدرة التنافسية للمنتج في الأسواق الداخلية والخارجية.

العوامل التسويقية والقدرة التنافسية (نموذج الحصة السوقية): يلعب النشاط التسويقي دورا رئيسيا في نجاح المؤسسات باعتباره المسئول عن إيجاد العملاء والاحتفاظ بهم وزيادة عددهم، كما أن امتلاك المؤسسة لأنظمة تسويقية متطورة يساعدها على أن تنافس بكفاءة وفاعلية، وذلك طبقا للدور الذي يلعبه كل من:

***بحوث التسويق:** تزايد حدة المنافسة والتغيرات السريعة في الأسواق وكذا التناقض في الخصائص البيئية يوجب القيام ببحوث تسويقية تؤدي إلى استخدام إستراتيجية تسويقية ناجحة وبالتالي الوصول إلى الميزة التنافسية.

***دور جودة المنتج:** تعتبر جودة المنتج طريقا رئيسيا للوصول إلى القدرة التنافسية، حيث قامت لعدد من المؤسسات بإعادة بناء مدخلها التنافسي لتجعل الجودة عاملا أساسيا في إستراتيجيتها التنافسية، لدورها الفعال في تعظيم الحصة السوقية وتحقيق أرباح مضاعفة.

***دور قنوات التوزيع:** إن الاختيار السليم لقنوات البيع له أهمية كبيرة للوصول إلى القدرة على التنافس، بينما يعتمد تحقيق المزايا التنافسية في الأسواق على إعادة العرض الناجح للمنتج في السوق.

***دور خدمات ما بعد البيع ومواعيد التسليم:** لقد أثبتت الدراسات أهمية خدمات ما بعد البيع ومصداقية مواعيد التسليم في التأثير الإيجابي على قدرة المؤسسة على التنافس، حيث وجد أن دقة مواعيد

1 - جيمس كراج وروبرت جرانت، الإدارة الإستراتيجية، مرجع سابق، ص 42.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

التسليم وتقديم خدمات ما بعد البيع بكفاءة للمنتجات الصناعية بالمملكة المتحدة هي من العوامل الهامة في الوصول إلى مركز متقدم في الأسواق العالمية.

المطلب الرابع: مصادر الميزة التنافسية:

إنّ التميز التنافسي الدائم للمؤسسة يقوم على خصوصيات مواردها وكذا مصادر اكتسابها للميزة التنافسية التي قد تكتسب داخل أو خارج المؤسسة.

أولاً: نظرية الموارد والكفاءات

ظهرت بداية من أعمال E.PENROSE سنة 1959 ومدرسة هارفارد سنة 1969 وقد عرفت عدة مفاهيم من أهمها، " أنها الأصول الملموسة وغير الملموسة المرتبطة بشكل دائم بالمؤسسة"⁽¹⁾ و ي أكثر تعقيدا في بنائها وحيازتها وهذا ما يحدد قدرتها على التميز، وحسب هذه النظرية فإن الميزة التنافسية تكمن في موارد المؤسسة وكفاءاتها، وعندها فإن التحليل الداخلي يصبح والمسيطر من حيث اختلافه عن التفكير التقليدي الخاص بالميزة الذي يعتبر أن أفضل مواقعها المنتج والسوق.

1- اختيار مستوى التحليل في المؤسسة: ليس هناك معايير محددة لهذا الاختيار، إلا أن الأمر يتطلب

تكيف الدراسة والتحليل حسب المؤسسات، حيث تم تقسيم مستويات التحليل إلى ثلاثة كما يلي:

أ- الشركة كوحدة للتحليل: يعتبر من أم ما تم وضعه، وقد تركزت الأبحاث في هذا المجال حول دراسة الموارد غير الملموسة وتحديد مجالات الخبرة وقد قام R.HALL بمسح على المديرين التنفيذيين في قطاعات مختلفة (خدمات، إنتاج صناعي...) وسلط الضوء على موارد معينة لها الأهمية في نجاح المؤسسة، فلاحظ أن أهمية العمل تكمن في اقتراح الإطار العام الذي يشمل الموارد المتميزة في مختلف المهارات (التقنية، الثقافية، التنظيمية...).

ب. تحليل وحدة من المنتج: في هذا الإطار تم تمييز بين ثلاثة مستويات (الكفاءات الأساسية، المنتجات

الأساسية والمنتجات النهائية)، وهي من الأهمية. يمكن من حيث أنها تركز على المناطق المختلفة للتنافسية، فبدلاً من التنافس على المنتج النهائي من الممكن الحصول على مركز تنافسي هام فقط من خلال المنتجات الأساسية التي تعتبر عنصراً هاماً لأنها من نتاج المهارات التي تملكها المؤسسة، فمثلاً شركة هونداي تمكنت من تحقيق

1 - Eric Lamarque, Avantage concurrente et compétences clés, expérience une recherche simple secteur bancaire, revue finance contrôle stratégique, volume 04, n° 01, Université de Paris, 2001, p65.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

النجاح والتميز من خلال الخبرة في المحركات ونقل الحركة إلى السيارات، معتمدة في ذلك على خبرتها الأساسية في مجال الهندسة الدقيقة والالكترونيات لمعظم منتجاتها، ومن نفس المبدأ انطلق (M.Tampo) باقتراحه منهجية تقوم على التمييز بين المنتجات الأساسية والأخرى الثانوية بالاعتماد على كفاءات بشرية في مجال نظم التحكم والهندسة الميكانيكية، وكذا أدوات التصميم⁽¹⁾.

ج. مجال النشاط كوحدة للتحليل: هو مستوى وسيط بين المؤسسة والمنتجات، والفائدة المترتبة على اعتماد هذا التحليل هي توفير فرصة جادة لتحديد المهارات، وبالتالي التعرف على القوى الداخلية والكفاءات الأساسية التي تتلاءم مع الفرص التي تم تحديدها، وأيضا تحليل البيئة الخارجية، ومن ثم التعرف على الموارد والمهارات التي يمكن أن تحقق ميزة تنافسية وبذلك سيكون التحليل داخليا وخارجيا لبيئة عمل المؤسسة.

2. توجهات نظرية الموارد والكفاءات: لقد شاع استخدام مصطلح الموارد للإشارة إلى الأصول المادية التي تحقق ثروة أو إيرادات، إلا أن المصطلح اتسع استخدامه ليشمل الموارد البشرية والتي يمكن أن تحقق إيرادات بتوافر المعارف والمهارات المطلوبة منها، ولقد عرف (Robert barke) الموارد «بأنها المصادر البيئية والاقتصادية والاجتماعية والمادية المتاحة والممكنة في المجتمع والتي تساهم في إشباع حاجات الناس وحل مشكلاتهم»⁽²⁾.

وقد عرفها (Max siporin) بأنها «أي شيء له قيمة ويمكن استخدامه وقد يكون متاحا أو غير متاح، ويتطلب بعض الجهد لجعله متاحا ويستطيع الإنسان أن يستفيد منه ويجعله أداة يمكن استخدامها لتأدية وظيفة أو لإشباع حاجة أو لحل مشكلة»⁽³⁾.

كما أن الموارد تتميز بتنوعها، وتحتاج إلى بذل جهد ووقت ومال لتحقيق الاستفادة منها وهي نادرة نسبيا.

أما الكفاءات أو القدرات فهي أصول ملموسة أو غير ملموسة وتتسم بصفة الخصوصية والتميز عن المنافسين ويتم تكوينها وتنميتها عبر الزمن من خلال عمليات تبادل بين موارد المنظمة⁽⁴⁾. وهي كفاءات تنظيمية وأخرى إستراتيجية.

1 - Eric Lamarque, Avantage concurrente et compétences clés, Op cit, page: 66.

2 - قاسمي خضرة وبزوارى عبلة، دور التعاقد الباطني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مقارنة مبنية على الموارد والمهارات ملتقى دولي، جامعة شلف.

3 - مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية، ط01، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2007، ص 26.

4 - مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية، ط01، مرجع سابق، ص 31.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

3- الكفاءات التنظيمية والإستراتيجية:

أ- الكفاءات الإستراتيجية: يقصد بالكفاءة الإستراتيجية، بأنه «مؤهل أو قدرة قابلة للتجديد تقوم المؤسسة بتنميتها حتى تبلغ بها مستوى عال من التحكم مقارنة بباقي قدراتها ومقارنة بمنافسيها»⁽¹⁾.
ثم إن المؤسسة يمكن اعتبارها مجموعة من الكفاءات المتراكمة من تكنولوجيا وأعمال روتينية تنسب إلى الموارد البشرية وبذلك يمكن الحصول على توليفة مناسبة تكون مصدرا للتميز التنافسي، حيث يمكن تنمية الكفاءات الإستراتيجية من خلال:

-الموارد المادية من معدات ومباني، تكنولوجيا...

-الموارد البشرية من قدرات ومعارف ومهارات...

-الموارد التنظيمية من رقابة، تنسيق، هيكل تنظيمي...

وبذلك فإن إيجاد التوليفات الجديدة ما بين المهارات البشرية والأصول المادية والقواعد التنظيمية قد يؤدي إلى دعم الميزة التنافسية المرتبطة بدرجة التدعيم وسرعة تحويل ونقل الكفاءات الإستراتيجية.

ب- الكفاءات التنظيمية: على المستوى التنظيمي يمكن أن يكون تطوير الكفاءات من خلال «البحث عن طرق جديدة للعمل، والتزام المؤسسة بالتسيير الجيد للكفاءات، قصد إعطائها حرية الإبداع لبلوغ الأهداف، تصفية المستويات الإدارية في الهيكل التنظيمي بالمحافظة على الأفراد ذوو الكفاءة العالية وتمكينهم من التحصيل المعرفي الجيد مع توفير الظروف الملائمة للعمل في الجانبين المادي والمعنوي»⁽²⁾

ج- الكفاءات الجماعية والفردية: الكفاءات الجماعية تنشأ بتعاون الأخرى الفردية ويمكن تحديد وجودها من خلال مؤشرات الاتصال الفعال بين الأفراد ومؤشر التعلم الجماعي.

إن وجود هذه الكفاءات يتطلب الشروط التالية⁽³⁾:

-تسهيل التعاون بين الكفاءات وتحسين وسائل العمل الجماعي للمحافظة على تنوع المهارات والمعرفة.

-اختيار أنماط التنظيم التي تسهل التكامل بين مختلف القدرات بوضع الهياكل الملائمة.

1 - ثابتي حبيب وبن عبو جيلالي، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية دعائم النجاح الأساسية لمؤسسات الألفية الثالثة، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، 2009، ص 21

2 - Claude lemoine, se former au bilan des compétences; Edition Dunod, Paris, 2005, p27.

3 - مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية، ط01، مرجع سابق، ص 140.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

-وضع مكانة ملائمة للإدارة لتنشيط جماعات العمل وأيضا فتح المجال للمساهمات الفردية وتأييدها لتحسين الأداء الجماعي، بالإضافة إلى عوامل أخرى تسبق تحصيل الكفاءة في المؤسسات بدءا بالنظام التربوي، إلى التعليم الجامعي ومراكز التكوين.

يمكن القول، بأن المؤسسة التي ترغب في تحقيق ميزة تنافسية عليها أن توظف موارد وكفاءات صعبة التقليد وغير قابلة للاستبدال تتصف بالندرة ولها قدرة على الاستمرار وعلى المؤسسة بدورها توفير كل المتطلبات الضرورية للمحافظة على هذه الموارد واستغلالها أفضل استغلال، إذ أن تطوير هذه الكفاءات من شأنه أن يحقق عدة مكاسب من بينها⁽¹⁾:

-أن أهميتها كمورد إنتاجي خاصة بعدما أصبح العمل يركز بشكل أساسي على المعرفة، الخبرة والمهارة، فأصبحت إنتاجية العمل لا ترتبط فقط بالاستثمار المادي وقوة العمل وإنما تعتمد على الموارد غير المادية وبذلك تحولت المعرفة والكفاءة إلى موارد إستراتيجية للإنتاج.

-في ظل محيط سريع التغيرات وحالة عدم التأكد، أصبحت المؤسسة ملزمة بالقدرة على رد الفعل السريع (La réactivité)، ثم استباق الفعل (La pro activité)، ما يظهر ضرورة التعويل على الكفاءات والمعارف.

-يحتاج المسيرون إلى درجة عالية من المهارات في تحليل ومعالجة المعطيات لاتخاذ القرارات السليمة والصائبة.

-بتطوير الكفاءات وإدارة المعارف يمكن خلق ثقافة تنظيمية جديدة تتسم بالرغبة في التعلم المستمر وتقاسم المعلومات والمعارف والتنسيق فيما بين الأفراد داخل المؤسسة.

ثانيا: نموذج سلسلة القيمة كمصدر للميزة التنافسية:

القيمة هي المبلغ الذي يوافق الزبون على دفعه مقابل الحصول على المنتج المعروض، والتي تقيم بعد مجموعة مختلفة من النشاطات المنجزة بالتتابع أو بالتوازي من طرف الموردين، والمؤسسة والموزعين، وبالتالي فإن القيمة المدفوعة تشكل نظاما قيميا يتركب بدوره من سلاسل قيمة.

ويعتبر نموذج سلسلة القيمة أداة لتحليل مصادر الميزة المنافسة التي تأتي من خلال ممارسة المؤسسة لنشاطاتها، إما بتكلفة أقل أو بتميز عن منافسيها، وطبقا لهذا النموذج فإن المؤسسة عبارة عن سلسلة من

1 - ثابتي حبيب وبن عبو جيلالي، مرجع سابق، ص 218.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

العمليات التي تضيف قيمة إلى السلع والخدمات التي تقدمها إلى الأسواق، وقد قسم مايكل بورتر هذه العمليات إلى مجموعتين من الأنشطة⁽¹⁾:

1. الأنشطة الرئيسية: وهي تلك الأنشطة التي تساهم بصورة مباشرة في إنتاج وتوفير السلعة للعملاء، مثل التسويق والبيع وما يقدم من خدمات للزبائن، وكل العمليات التشغيلية التي تحول المدخلات إلى مخرجات نهائية.

2. الأنشطة الداعمة: وهي التي تساعد في أداء الأنشطة الرئيسية كالتطور التكنولوجي، وتقييم الأداء، وبعض الأنشطة الإدارية المتعلقة بالتخطيط والمالية وتسيير الموارد البشرية.

إن نموذج سلسلة القيمة يمكن من خلاله معرفة تأثير كل حلقة من السلسلة على ميزة التكلفة أو الكشف على مواضع التميز الذي ينتج عند تحويل المدخلات إلى مخرجات، إذ أن الموقف التنافسي حسب هذا النموذج مرتبط بقدرة المؤسسة على تفعيل هذه الوظائف بتكلفة أقل أو بطريقة أحسن من المنافسين. ويمكن أن تحصل المؤسسة على ميزة تنافسية عندما تؤدي هذه الأنشطة بتكاليف منخفضة أو بطريقة تساعدها على إنتاج سلعة أو تقديم خدمة مختلفة ومتميزة بما يحقق قيمة للمستهلك. بالإضافة فإن أسلوب سلسلة القيمة يستخدم للوقوف على نقاط الضعف والقوة واستغلالها، والاسترشاد بها لتحقيق المزايا المرغوبة أو المشاكل والتي يعاني منها لمعالجتها أو التخلص منها، فهو يوفر تحليلاً أكثر وضوحاً لطبيعة ومصادر المزايا التنافسية، كما يساهم في تحديد الموارد والكفاءات التي تحتاج إلى تطوير وتحسين حتى تصبح المؤسسة أقوى تنافسية.

وقد قام (M.Porter) بصياغة نموذج لتحليل القيمة الذي يعتبر سلسلة القيمة مجموع نشاطات المؤسسة التي تنتج قيمة في نظر الزبون وهو بذلك يسعى إلى تحديد المواقع الأساسية لخلق القيمة من مختلف النشاطات ويساعد في الحصول على الميزة التنافسية، حيث أنه يرى بأن تحليل سلسلة القيمة يهدف إلى معرفة النشاطات التي تحقق قيمة عالية في نظر مستعمليها من جهة، وذات القيمة النسبية العالية والكفاءة الأحسن من جهة أخرى، وبالتالي فإن سلسلة القيمة تركز على تحليتين⁽²⁾:

خارجي: وعندها تكون القيمة مرتبطة بالسوق وبرغبات الزبائن، وعلى متخذي القرار إنجاز نشاط معين داخلياً أو خارجياً.

1 - نبيل مرسي وأحمد سليم، الإدارة الاستراتيجية إدارة التنافسية - إدارة لمعرفة - إدارة المخاطر - ص 76-77.

2 - ثابتي حبيب وبن عبو جيلالي، مرجع سبق ذكره، ص 212.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

تحليل داخلي: يتمثل في حسن توزيع وتنسيق موارد من حيث أسعار هذه الأخيرة وما أتيح منها حسب القدرة الاحتمالية للمؤسسة (Capacité Potentielle) ومن حيث المؤهلات الخصوصية والكفاءات المميزة التي تمنح المؤسسة قدرة تنافسية كالقدرة على الابتكار، التفاعل السريع وتسمى "القدرة الكفاءة" (Capacité/compétence).

هناك عدة مصادر أخرى للميزة التنافسية نوجزها في النقاط التالية:

1. الابتكار: لقد تزايد اهتمام المؤسسات بالابتكار باعتباره الحد الأدنى من الأسبقيات التنافسية إلى جانب التكلفة والجودة، وأصبحت القدرة على الابتكار مصدرا متجددا للميزة التنافسية.

2. الزمن: أصبح أكثر أهمية مما كان عليه في السابق، حيث أن الوصول إلى الزبون أسرع من المنافسين يمثل ميزة تنافسية وذلك ومن خلال:

- تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق.

- اختصار دورة حياة المنتج.

- تخفيض زمن دورة التصنيع للمنتجات.

- الالتزام بمداول الجودة لتسليم المكونات الداخلة في عملية التصنيع.

3. المعرفة: أصبحت المورد الأكثر أهمية في خلق الميزة ومنه فإن المؤسسات الناجحة هي التي تخلق بشكل

مسبق المعرفة الجديدة وتحتسدها في تكنولوجيا وأساليب وسلع وخدمات جديدة⁽¹⁾.

هذا، وتتعدد مصادر الميزة التنافسية وليست منحصرة فيما تم ذكره فقط لأنها تتطور وتتجدد

باستمرار.

و الجدول التالي يوضح هذه المفاهيم كما يلي:

الجدول رقم (1-2): كفاءات وموارد المؤسسة

1 - نوري منير، بارك نعيمة، إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، الموقع: (eco.açu.edu.jo/ecafaculty) تاريخ الاطلاع: 2012/03/13.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

كفاءات المؤسسة	- هي الموارد غير الملموسة موجهة بشكل خاص للتنظيم. - تعبر عن المعارف الموجودة لدى المؤسسة، ومن جهة أخرى هي ما تصبو إليه المؤسسة مما العاملين.
الكفاءات المحورية أو الإستراتيجية	- كفاءات تنظيمية، تنشط بشكل مستمر لتحقيق مستويات من الأداء الجيد وبالتالي خلق ميزة تنافسية. - قليلة نسبيا وتقوي المركز التنافسي للمؤسسة بتشكيلة من المنتجات والخدمات.

Source: CECILE Bejoux, les compétences au cœur de l'entreprise, op-cit, p 188.

خطوات تطبيق مدخل تحليل الموارد: هناك مجموعة من المراحل يتركز عليها تطبيق هذا المدخل كما

يلي⁽¹⁾:

أ. تحديد وتصنيف موارد الشركة بدقة: وذلك من خلال التحديد الدقيق وتصنيف موارد الشركة بتشخيص نقاط القوة والضعف بالمقارنة مع المنافسين.

- تحديد قدرات الشركة وما يمكنها القيام به بفعالية أكبر من المنافسين مع تقييم إمكانية تحقيق الموارد والقدرات للربح وذلك من خلال الوصول إلى ميزة تنافسية متواصلة تناسب وتلائم مع عوائدها.

- اختيار الإستراتيجية التي تحقق الاستغلال الأفضل لموارد الشركة وقدراتها، مع ضرورة معرفة النقص الموجود ومحاولة تعويضه بإعادة بناء وتوسيع وتحديث موارد الشركة، (يتضح أن العوائد المتحققة نتيجة توجيه الأصول الموجودة حاليا إلى استخدامات أكثر إنتاجية هي أساس مدخل تحليل الموارد).

ب. التحديد والتقييم الدقيق لقدرات الشركة: حيث تعبر القدرات والكفاءات عن ما تقوم به الشركة بشكل مميز وفائق، وكذا استخدام الموارد والكفاءات المحورية معا وبشكل متكامل.

ج. تقييم إمكانية تحقيق الموارد والقدرات للربح: حيث تعتمد العوائد المتحققة عن قدرات وموارد على عاملين:

- مدى تواصل الميزة التنافسية، وذلك بتوفر أربع خصائص في الموارد والقدرات هي بمثابة محددات لتواصل الميزة كالتالي:

* استمرارية الميزة لمدة أطول على معدل استهلاك أو تقادم الموارد والكفاءات.

* النقل الحرفي للإستراتيجية والذي يعتمد على سرعة الشركات المنافسة في تقليد إستراتيجيتها.

* إمكانية تحويل الموارد للحصول على المدخلات من القدرات وتقليد الميزة التنافسية للشركة الناجحة.

1 - بشار يزيد الوليد، التخطيط والتطوير الاقتصادي الطبعة 1 دار الراية للنشر والتوزيع، 2008، ص 33.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

*مقدرة الشركة على تحقيق العوائد من مواردها، وتهتم بتقسيم الأصول إلى مادية ومالية وإلى أصول غير ملموسة.

د. اختيار الإستراتيجية التي تحقق الاستغلال الأفضل لموارد الشركة وقدراتها: والتي تتوقف على خصائص الموارد والكفاءات المحورية الأكثر أهمية للشركة، من حيث الاستمرار وصعوبة، التقليد والتحويل... هـ. تحديد فجوات الموارد وتنمية أسسها: حيث يهتم هذا المدخل بتنمية قاعدة موارد الشركة مستقبلا وذلك من خلال عمليات إحلال وتحديد الاستثمارات للمحافظة على مخزون الشركة من الموارد، ويهدف إلى توسيع الميزة التنافسية وزيادة الفرص الإستراتيجية وهذا ما يعرف بفجوة الموارد المحافظة على الميزة تجاه المنافسين، حيث يتطلب الأمر الاستمرار في تنمية قواعد الموارد والالتزام بتحديد حصيلة الشركة من القدرات والكفاءات وتوجيهها توجيهها استراتيجيا، مما يساعد في تشكيل الميزة التنافسية في المستقبل وليس فقط في الحاضر.

المطلب الخامس: دور إدارة الموارد البشرية في خلق ميزة تنافسية إستراتيجية

يمكن أن تساهم الموارد البشرية في خلق ميزة تنافسية من خلال: (1)

1- الإستراتيجيات الناشئة: تتكون هذه الاستراتيجيات وتنمو داخل المنظمة وتعكس ما يقوم به التنظيم بالفعل، وليس ما ينوي أو يحاول القيام به، وبذلك فقد تعرف الإستراتيجية بأنها نموذج لتيار من القرارات أو التصرفات، بالإضافة فإنّ التوجه الإداري الحديث يعكس الميل نحو التركيز على مثل هذه الاستراتيجيات، ومن ثمّ فإنّ دور إدارة الموارد البشرية يتمثل في تعريف الإدارة العليا بقضايا هذه العناصر عند إعداد الاستراتيجيات، ثمّ تصميم برامج الموارد البشرية التي تساعد في التنفيذ الجيد للخطة الإستراتيجية، إذ أن غالبية الاستراتيجيات الناشئة تعد بواسطة الأفراد في المستويات الدنيا للهيكل التنظيمي، كما يقوم هؤلاء بتزويد المنظمة بأفكار المنتجات والأسواق والاستراتيجيات الجديدة، وأيضا تلعب الموارد البشرية دورا هاما في تسهيل عمليات الاتصال خلال التنظيم، مما يسمح بالوصول إلى استراتيجيات ناشئة فعالة يتم تزويد الإدارة العليا بها، وهذا كله بفعل جهودات وإبداعات العاملين في قاعدة التنظيم عند بناء الاستراتيجيات أو تنفيذها.

2- تعزيز القدرة التنافسية: يمكن للموارد البشرية تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة بإعداد وتنمية رأس المال البشري، مما يزودها بقدرات مميزة تساعد في التكيف مع المتغيرات البيئية المعقدة والمتغيرة، وبذلك ظهر

1 - مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 155.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

مفهوم المنظمة أو التنظيم المتعلم والذي يعني ويهدف إلى زيادة وتكثيف رأس المال البشري، من خلال برامج المعرفة والتطوير والتدريب ومن ثم اكتساب المهارات اللازمة لتلبية مطالب السوق والاستجابة للتغيرات الطارئة.

وبما أن البيئة تتغير بشكل مستمر فإن المؤسسة مطالبة بأن تكون في حالة تعلم مستمرة وعليها مراقبة المحيط بشكل منتظم من أجل التصدي للمنافسة الشديدة وتحقيق ميزة تنافسية مصدرها الأساسي العنصر البشري، الذي يجب أن يتعلم ويتطور بشكل متواصل.

3-التوجه بالعملاء: يعتبر من احد التطورات الهامة في جهود الموارد البشرية لتحقيق التوجه الاستراتيجي الذي يتطلب، أولاً تحديد العملاء من مديرين تنفيذيين وعاملين وفريق الخطة الإستراتيجية، حيث أن المديرين يحتاجون إلى عمال ذوي كفاءات مميزة، كما يحتاج فريق الخطة الإستراتيجية إلى المعلومات الكافية بشأن عملية التخطيط والبرامج الداعمة، بينما يقتضي الأمر توفير برامج مكافأة كافية موضوعية وفرص ترقية عادلة، ثم إن التكنولوجيا المستخدمة سوف تختلف حسب الحاجة المرغوب إشباعها لدى العملاء، مما يحتم ضرورة توافر المعارف والمهارات لدى العاملين الذين تم اختيارهم، كما يجب تزويدهم بفرص التطوير من أجل إضافة قيمة لمهاراتهم وللمنظمة على حد سواء، وبالتالي فإن التوجه بخدمة العملاء، سوف يساهم بشكل فاعل في التحديد الدقيق، لاحتياجاتهم ورغباتهم.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

المبحث الثالث: التفوق في صناعة المزايا التنافسية وبنائها

لم يعد التنافس كما في السابق معتمدا فقط على تقليل التكلفة أو الحصول على الميزة التنافسية بالسعر، أو غيرها من الاستراتيجيات المعروفة، بل تعدى هذا كله إلى مجالات أخرى أكثر أهمية في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسات والعمل على استثمار ما تملكه من مزايا باستغلال امثل لمواردها وتحقيق مكانة أكبر في سوق المنافسة المحلية والدولية، ما يتطلب ضرورة إنتاج وصنع المزايا التنافسية وتطويرها وتجديدها من خلال الاعتماد بصفة خاصة على البحوث والدراسات العلمية الجادة، إذ أن الاقتصاد أصبح مبنيا على المعرفة بشكل أساسي، والتفوق في صناعة المزايا التنافسية وبنائها.

المطلب الأول: بناء المزايا التنافسية (المفهوم الأهداف)

لقد عرفت الميزة التنافسية عدة مفاهيم، فتجاوزت بخصوصياتها مفهوم المزايا المطلقة والنسبية، حيث أنها ذات أبعاد جديدة، فهي من صنع الأفراد والشركات وهي سعي نحو الابتكار والاختراع والإبداع والتفكير في تغيير الواقع إلى الأفضل، وبالتالي تظهر ضرورة صنع وبناء الميزة التنافسية القائمة على التفوق بالمقارنة مع المنافسين.

1. مفهوم صناعة المزايا التنافسية: تعرف بأنها «صناعة وخلق وإيجاد أوضاع تفوق يملكها مشروع

معين، ويتفوق فيها في مجالات الإنتاج، التمويل، التسويق، الكوادر البشرية»⁽¹⁾

بالإضافة «فهي قائمة على الدراسة والاكتشاف وعلى ملكات ابتكارية إبداعية ومواهب فاعلة يتم توظيفها بشكل علمي سليم، ووفق خطة منهجية قائمة على الارتقاء والتطور المتسع والمستمر، وباستخدام حزم إدارية قائمة على الفهم الإدراكي العميق أو الواسع لعناصر ومكونات المنظومة سواء في مدخلاتها أو في نظام تشغيلها أو في مخرجاتها»⁽²⁾.

وهناك من يرى أنه عند بناء المزايا التنافسية لا بد من الاعتماد على مؤثر خاص بالجانب التجاري، إذ أن

«دور السعر كمؤثر للتنافسية هو بمثابة معيار للمنافسة السعرية بين المنتجين في مختلف الدول»⁽³⁾.

1 - محسن أحمد الحضيري، صناعة المزايا التنافسية ط01، مجموعة النيل العربية، مصر، 2004م، ص 35.

2 - المرجع السابق، ص 36.

3 - Martin Dunand et Jacques Simon, OECD's indicators of international trade and competitiveness, Economics departement Working papers, n° 120, general distribution (OECD), Paris 1992, p 08

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

2. أهداف صنع المزايا التنافسية:

عملية صنع المزايا التنافسية لها العديد من الأهداف منها ما هو جزئي أو مرحلي ومنها ما هو نهائي وشامل، وفيما يلي تلخيص لهذه الأهداف:

- تعزيز قدرة المؤسسة والاقتصاد ككل على التعامل مع المحيط الاقتصادي المحلي والدولي بفاعلية وكفاءة، وذلك من خلال صنع مزايا تنافسية ذات خصائص مؤهلة للتفوق وتحقيق الأهداف.

- القدرة على توفير الموارد الأساسية وبالتالي: الوفرة الدائمة والمستمرة لمختلف أنواع المنتجات بما يخدم متطلبات الزبون وبالكميات والنوعيات والتفضيلات وكذا الوقت الذي يرغبه هذا الأخير.

- محاولة إيجاد نوع من التكافؤ بين المعروض من السلعة والمطلوب منها وذلك ببذل كافة الجهود الإنتاجية ليصبح الإنتاج مساويا للاستهلاك، حيث تستخدم عدة آليات في صناعة الطلب، إذ يعتبر خلق الرغبات وإيجاد الحاجة من المناهج الابتكارية لصنع المزايا التنافسية، قصد جعل المستهلك يتربص تلك السلعة ويسعى للحصول عليها بمجرد عرضها في السوق.

- التحول من السوق المحلية إلى العالمية، أو بمعنى آخر الانفتاح على الأسواق الخارجية وذلك بإيجاد منتجات مميزة وذات مردود وعوائد عالية ذات قدرة للصدوم أمام المنافسين الآخرين.

- تشجيع البحث والتطوير العلمي، مما يفتح مجالات جديدة للتفوق ومنتجات متطورة يتم التميز بها، أي يصبح النشاط البحثي والاكتشاف العلمي ليس مجرد تصحيح للوضع الحالي بقدر ما يكون بسيطا في إيجاد ما هو أفضل ومن ثم فإن هدف صناعة المزايا التنافسية يصبح هدفا لتفعيل البحث العلمي وإضافة محاور جديدة للعلم والاختراع.

وبهذا يمكن القول والتأكيد على، أن صناعة المزايا التنافسية منهج لا بد للمؤسسات والاقتصاد ككل انتهاجه بالنظر إلى أهمية الابتكار والتحسين المستمر والجودة المطلوبة في المنتجات والصناعات بشكل عام لتحقيق نوع من الارتقاء في تحقيق رغبات وحاجات الزبون ومن ثم المحافظة على القدرة التنافسية وبالتالي الاستمرار والدوام.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

المطلب الثاني: مجالات صنع المزايا التنافسية ومتطلبات بنائها⁽¹⁾:

1- مجالات صنع المزايا التنافسية: هناك العديد من مجالات صنع المزايا التنافسية، إلا أنه كلما كان المجال قادرا على استيعاب الجديد المبتكر أو تجديد وتطوير ما هو موجود كلما كان صنع ميزة تنافسية فيه ملموسا.

المجال الأول: مجال الإنتاج:

ويعتبر من أهم وأكثر المجالات التي تخص بالدراسات والجهود البحثية للوصول إلى منتج مبتكر من حيث الكم والجودة والشكل والنوعية المرغوبة، مما يحتاج إلى جهد وموارد مادية وإمكانات بشرية تتميز بالمهارة من أجل جعل هذا المجال ميدانا جيدا لتطبيق منهج صناعة المزايا التنافسية بأنواعها المختلفة، وذلك بتوفير كل ما تحتاجه العملية الإنتاجية من بدايتها، أي بما يتعلق بعناصر المدخلات إلى نظام الإنتاج والتشغيل والأساليب والتكنولوجيا المستعملة، إلى عناصر المخرجات وما يقدم منها إلى السوق.

المجال الثاني: مجال التسويق:

لا يقل أهمية عن المجال السابق، إذ يعتبر نشاطا فعالا في تصريف المنتجات، وكذا تطويرها وأيضا جعلها أكثر إشباعا وتناسبا مع احتياجات ورغبات المستهلكين، وذلك من خلال السلع والخدمات وتقديم المعلومات والبيانات اللازمة عنها بغرض تسويقها، مما يستلزم منافذ توزيع فعالة تتواجد بقوة في الأسواق بما في ذلك مندوبو بيع لديهم المهارة الكافية لرفع انطباعات وآراء وتوقعات المستهلكين وإيصالها إلى خبراء الإنتاج بغرض تطوير وتحسين المنتجات، كما أن استخدام سياسات تعتبر محفزة وأساليب بيع بالخصومات التجارية وغيرها من محفزات الشراء له الدور الكبير في الوصول إلى مزايا تنافسية ملموسة في مجال التسويق، مما يتطلب ضرورة الاتجاه إلى الابتكار التسويقي بطرق علمية في دراسات السوق والعملاء المستهلكين، وأيضا ابتكار سياسات تسويقية من حيث التوزيع، الترويج وخدمات ما بعد البيع. وبذلك يمكن للمؤسسة النفاذ إلى الأسواق العالمية والمحلية وتحقيق رضا الزبائن.

المجال الثالث: مجال التمويل:

بالإضافة إلى أهميته الأساسية في توفير الإمكانات والموارد الكافية لتحريك النشاط الصناعي أو الإنتاجي، فهو مجال للإنفاق على البحث والخبراء واكتشاف الكفاءات، ومن ثم الوصول إلى مزايا تنافسية جيدة، حيث

1 - محمد أحمد الخضري، مرجع سابق، ص 131.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

أصبح مجال التمويل يؤثر على هذه المزايا من عدة أوجه، من حيث تدبير مصادر الأموال وأشكال تدفقها والشروط الخاصة بالاستخدام وانتهاز الفرض ومختلف عمليات التمويل المقدم للنشاط التنافسي، بالإضافة إلى الكفاءة التحصيلية والتشغيلية للأموال وتخفيض تكاليفها إلى أدنى حد ممكن، ومدى إمكانية إيجاد مال جديد له القدرة بأن يكون وسيطاً للتبادل أو وسيلة للدفع. بما يساعد على تحقيق فاعلية هذا المجال وكفاءة صنع المزايا التنافسية.

المجال الرابع: مجال الكوادر البشرية:

تعتبر الموارد البشرية أحد أهم مصادر الميزة التنافسية، أو أنها قد تكون كافية لتمييز أي مؤسسة، فكلما كانت عالية التأهيل ولها القدرة والرغبة في العمل كلما كانت مستعدة لخلق وصناعة المزايا التنافسية والفاعل الرئيسي في تحقيقها، إذ أن الاستثمار الجيد في العناصر المؤهلة منها وتقديم كل المستلزمات والظروف الملائمة لعمل هؤلاء، من أجور ومرتبوات تحفيزية، وفي توفير التأمين اللازم لهم في أماكن العمل إلى جانب تنمية قدراتهم وزيادة مهاراتهم الوظيفية والتشغيلية، وقدرتهم على الارتقاء بجودة المنتجات وتخفيض تكاليف الإنتاج والقضاء على التالف والمعيب منها، ... كل هذه العوامل وغيرها يمكن أن تصنع ميزة تنافسية دائمة ومتواصلة للمؤسسة.

2. متطلبات بناء المزايا التنافسية: تحتاج صناعة المزايا التنافسية إلى جهود مستمرة لمواكبة ما يحدث في

الأسواق العالمية والمحلية على حد سواء، وذلك من خلال:

- إدراك أهمية اقتصاد المعرفة واعتباره سوقاً له آليات للعرض والطلب وله جهاز السعر الذي يوازن بين هذه الآليات وأن المعرفة أصبحت أحد أهم الأصول الإنتاجية.

- إيجاد مناخ ملائم لاحتضان مختلف التكنولوجيات والأفكار العلمية والعملية وإعطاء الأولوية في ذلك للابتكارات والاختراعات التي تقدم منتجا جديداً أفضل أو تحسن منتجا آخر.

- تنمية وتطوير وتحسين سبل الاتصال باستخدام النظم المعلوماتية، وكذا نظم دعم القرار وترشيدها وتحقيق فاعليتها بما يسمح بإجراء البحوث الميدانية ورصد المتغيرات والمستجدات وتحليلها ومعرفة العوامل المؤثرة فيها، بالإضافة إلى النظم الخبيرة لمعالجة المشاكل وإعطاء مجال أفضل للإنتاج، وأيضاً وضع الخطط والبرامج وتحديد الأهداف واختيار البدائل المنافسة من أجل التميز.

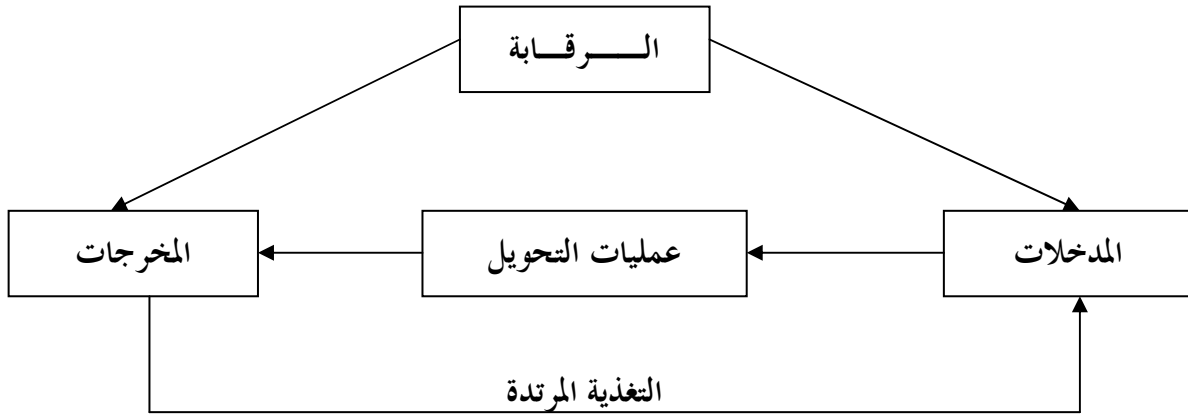
الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

-التعبئة الكاملة لجميع الموارد والإمكانيات المتاحة وتوظيفها في المجالات المناسبة واستغلالها أحسن استغلال ومحاولة معرفة أسباب الحصول على المنتجات المعيبة وتحديد طرق المعالجة من خلال التدريب أو اكتساب المعارف والسماح بالابتكار والحث على المبادرة.

المطلب الثالث: نظام التشغيل وتحويل المنتجات إلى مخرجات تنافسية

إن مستلزمات الإنتاج ومتطلبات التشغيل تعمل دور الوسيط في تحويل المادة الخام إلى شكل قابل للاستهلاك وذلك بالاعتماد على بقية الأنظمة الفرعية الأخرى المشكلة للمؤسسة، كذلك المتعلقة بالتمويل والتسويق ونظام المعلومات وغيرها، حيث أن تحقيق الترابط بين هذه الأنظمة لن يكون إلا استنادا إلى ما يسمى بالتغذية العكسية التي تضمن تعديل وتصحيح الاختلالات الممكنة في المنتج أو على الأقل التقليل من تكاليف المنتجات التالفة أو المعيبة، وذلك من خلال تحويل المدخلات إلى مخرجات قابلة للاستهلاك كما في الشكل الموالي:

الشكل (1-3): عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات تنافسية



المصدر: إبراهيم بخي، دور الانترنت وتطبيقاته في مجال التسويق، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2003م، ص 17.

وفيما يلي شرح لمختلف هذه المراحل:

مدخلات النشاط: تعبر المدخلات عن مختلف مستلزمات التشغيل، سواء كانت مرتبطة بالمواد الخام، أو بعوامل الإنتاج المختلفة، ويعتبر حسن اختيارها وإعدادها احد ركائز صناعة المزايا التنافسية، إذ أن اكتشاف هذه المواد بصفات مميزة عن المستخدمة من قبل المنافسين والحصول عليها بسعر أقل وتكلفة منخفضة، وكذا الكم الذي يمكن أن تقدمه من الإنتاج والوقت الذي تستغرقه في عملية التحويل، وأيضا قدرتها على الاحتفاظ

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

بالخصائص والمواصفات القياسية المعتمدة عالميا وإمكانية إكسابها صفات أفضل وأحسن سيكسب المؤسسة ميزة تنافسية.

عمليات تطوير نظام التشغيل وتحويل المواد: إن تطوير نظام التشغيل واستغلال الطاقات الإنتاجية المتاحة ومعالجة المعيب وغير المطابق للمواصفات يجعل اكتساب ميزة تنافسية على الآخرين أمرا ممكنا.

هذا، ويقوم تطوير نظام التشغيل على ضرورة تنظيم العمل وتسلسله اختصارا للوقت والحركة، والقضاء على فترات الانتظار والفاقد من المواد الخام بتطوير التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج، وأيضا مهارة العاملين لضمان الجودة والارتقاء بمستوياتها ومن ثم تحسين الإنتاج ورفع الإنتاجية، وبالتالي التفوق والحصول على مزايا تنافسية مختلفة.

امتلاك مزايا تنافسية في المخرجات: وهي المرحلة الأكثر أهمية لأنها نتائج عملية التشغيل والتي تتصل مباشرة بالمستهلك الأخير أو الآخر الوسيط وفقا لطبيعة المنتجات التي تم الحصول عليها، وأهم مجالات تصنيع المزايا التنافسية في المنتج النهائي⁽¹⁾:

- مزايا تنافسية في التصميم والشكل والحجم واللون والطعم والرائحة.

- إتاحة وعرض المنتجات بشكل وفير وجعلها قابلة للاستعمال والاستخدام الفوري يعد من المزايا التنافسية الهامة.

- كما أن سهولة التعامل مع المنتج من حيث الاستخدام والصيانة، وكذا أمنه من المخاطر التي تضر بمستخدمه... كلها عوامل تكسب المنتج ميزة تنافسية.

وعليه فإن من الضروري إعطاء الأهمية الكاملة لكل ما يتصل ويساهم في صنع المنتج حتى وصوله إلى مستهلكه الأخير للحصول على الميزة التنافسية.

المطلب الرابع: الجوانب الرئيسية المعتمدة في الميزة التنافسية من خلال المعرفة

لقد تزايد الاهتمام وبشكل كبير بعنصر المعرفة كعامل أساسي لتحقيق النجاح والتميز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، بما يضمن بقاءها وتطورها.

1 - محمد أحمد الخضيري، مرجع سابق، ص 203.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

1. المعرفة: لقد عرف هذا المصطلح عدة مفاهيم نذكر منها:

«المعرفة كما الجودة غير محددة الموقع في مرحلة معينة من مسار الإنتاج أو في وظيفة معينة في المؤسسة (إنتاج، تسويق، مالية)، ولا في مستوى أو في مسار خصوصي (استراتيجية، تخطيط قصير المدى، معالجة المشاكل، نشاط جاري، بل يخترق نطاق الجودة حدود المؤسسة ليشمل جميع الهياكل ويستوعب كل النظام)»⁽¹⁾.

«المادة الفعالة لتوليد الثروة الصافية لمنظمة الأعمال»⁽²⁾.

من جهة أخرى؛ لقد تم تحديد المركز المعرفي للمؤسسة مقارنة بمنافسيها بالإشارة إلى ثلاثة أنواع من المعرفة كما يلي⁽³⁾:

- **المعرفة الجوهرية:** هي أقل حجما ومستوى من المعرفة الذي ينبغي توفر لدى المنظمة لمواجهة المنافس، وبموجبها تتمكن من معرفة قواعد العمل في مجال القطاع الذي تعمل فيه، لكنه لا يعطيها ميزة تنافسية على المدى الطويل.

- **المعرفة المتقدمة:** وهي التي تمكن المنظمة من اكتساب قدرات المنافسة، عندما تختار أن تنافس على أساس المعرفة.

- **المعرفة الابتكارية:** تعطي المنظمة القدرة على قيادة القطاع وعندها يكون تميزها واضحا مقارنة مع المنافسين، مما يمكنها من تغيير قواعد العمل بالأسلوب والتوقيت الذي تحدده.

وبالتالي يمكن القول أنه مهما تعددت واختلقت أنواع المعرفة فقد أصبحت أساس الاقتصاد ومحوره الرئيسي، وتعد مجالاتها من أهم مجالات بناء المزايا التنافسية، كما أنه بنمو البنية المعرفية تزداد القيمة المضافة، حيث أنها تمس الوظائف الأساسية للمؤسسة، من تنظيم، إدارة موارد بشرية، تسويق...

1 - ثاني الحبيب وبن عبو الجيلالي، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية (دعائم النجاح الأساسية لمؤسسات الألفية الثالثة)، مؤسسة الثقافة الجامعية، الجزائر، 2009م، ص 144.

2 - سعيد علي الغزي، وأحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2009م، ص 227.

3 - المرجع السابق، ص 269.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

2. المعرفة وجوانب خلق الميزة التنافسية:

لقد كانت دوال الإنتاج في صورتها التقليدية قائمة على مفهوم الميزة المطلقة أو النسبية، إلا أنها تحولت إلى مفاهيم المزايا التنافسية القائمة على آليات الخلق والإيجاد والابتكار، مما يسمح بنمو غلة الحجم وزيادتها، وبالتالي مضاعفة العائد وزيادة المردودية من خلال الجديد المبتكر والقيمة المضافة القائمة على القدرات المعرفية، وجعل المعرفة المورد الرئيسي لخلق الميزة التنافسية، فكان اقتصاد المعرفة حافزا نحو المزيد من التقدم بالاعتماد على صناعة وبناء المزايا في جوانبها الرئيسية التالية⁽¹⁾:

الجانب الأول: تنافسية الإنتاج، وكفاءة آليات التقدم والتطوير في إنتاج السلع والخدمات والأفكار وما ينتج عن هذه التنافسية من مجالات تفوق وامتياز، حيث أن هذه المزايا التنافسية تقاس من خلال عناصر متكاملة الأداء فيتم بذلك تحسينه بالنظر إلى العناصر الآتية:

- عنصر زيادة الإنتاجية، وتخفيض التكلفة النسبية للإنتاج من خلال القضاء على كافة صور الفاقد أو المعيب من المنتجات أو من خلال تنمية القيمة المضافة لتقليل نسبة مساهمة التكلفة الثابتة في إجمالي تكاليف الإنتاج ومنه تخفيض التكلفة الكلية.

- عنصر الدراسات والبحوث وأجهزة التطوير المتقدمة، والاهتمام بالبحث عن أصحاب الأفكار الإبداعية، والتوجه بهم إلى صنع واختراع منتجات (سلع/خدمات/أفكار) تضمن البقاء والاستمرارية.

- عنصر التفاعل والارتباط المشترك ما بين المشروعات بعضها ببعض.

الجانب الثاني: تنافسية التسويق وتطوير معارف ومعلومات بحوث السوق والمستهلك في كل الأسواق المحلية والعالمية، من خلال عمليات الترويج والتوزيع المباشر الإلكتروني وغير المباشر، وكذا منافذ البيع والوكالات التوزيعية، وكذلك عمليات التسعير وخدمات ما بعد البيع... وكل ما يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية وتنميتها بشكل مستمر، ومدى ملائمة المنتجات لاحتياجات ورغبات المستهلك، فالتسويق لم يعد ينتظر عميلا قادمًا ولا أن يذهب إلى العميل، بقدر ما أصبح يقوم بصناعة هذا العميل المستهلك، ويقوم بخلق الزبون الدائم له.

1 - محسن أحمد الخضيرى، صناعة المزايا التنافسية، مرجع سابق، ص 82-83.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

الجانب الثالث: تنافسية التمويل، من حيث عوامل الوفرة وسهولة الاستخدام، ومن حيث عناصر التكلفة والقدرة على سداد القروض وكذا استقرار سعر الصرف والقدرة الشرائية للعملة المحلية...

الجانب الرابع: تنافسية الأصول البشرية من حيث الوفرة، الكمية والنوعية، إذ يحتاج برنامج صناعة المزايا التنافسية إلى تحديث نظام التعليم وتطويره، لتصبح مهمة هذا الأخير إعداد أجيال متلاحقة من القوى العاملة القادرة على الخلق والابتكار والتحسين والتطوير، مع الأخذ بعين الاعتبار ضرورة الاستثمار المستمر في اليد العاملة والإنفاق عليها لتحقيق التفوق.

لقد تعرفنا إلى الجوانب الرئيسية لصنع المزايا التنافسية، فكان الإنتاج هو أساس العمل وبدايته وبه يتم التقدم إلى المستهلك، هذا الأخير تبذل من أجله الجهود التسويقية (سلعة/خدمة/فكرة)، والتمويلية، والبشرية، لتتوافق مع تطلعاته وطموحاته، ومن ثم أصبحت الميزة التنافسية ترتبط بالتطوير والتحديث والإبداع من أجل الارتقاء.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

المبحث الرابع: تقييم البدائل الإستراتيجية وتحديد الوضعية التنافسية للمؤسسة

بعد قيام المؤسسة بتشخيص وتحليل بيئتها الداخلية والخارجية، وبعد تعرفها على ما يحيط بها من فرص وتهديدات وما تمتلكه من عناصر قوة وضعف، يتعين عليها تحديد الخيارات والبدائل الإستراتيجية واختيار أفضلها وأنسبها لتحقيق الأهداف المخطط لها، فلقد تم الاهتمام بدراسة محيط المؤسسة باعتباره جانبا مهما في التحليل الاستراتيجي، هذا الأخير الذي يهدف خاصة إلى معرفة كل العناصر والقوى التي تنشط في بيئة المؤسسة قصد استغلال جوانبها الإيجابية لتحقيق تفوق تنافسي أو تجنب آثارها السلبية للحد من سيطرة المنافسين. وفي هذا المجال ظهرت عدة دراسات وتحليلات تهدف إلى تحديد الخيار الاستراتيجي الأمثل والمناسب لكسب موقع تنافسي وميزة تنافسية مستمرة تمكن المؤسسة من الريادة في السوق، مما يسمح أيضا بالتعرف على قيمتها الإستراتيجية.

المطلب الأول: التحليل الاستراتيجي وتقييم المؤسسة

إن الظروف والتغيرات الداخلية أو الخارجية على حد سواء قد تؤدي إلى خلق ميزة تنافسية، وبالتالي فإن تحقيق هذه الأخيرة يعني الاستجابة والتكيف مع الفرص الخارجية أو التطورات والإنجازات المبتكرة الجديدة داخل المؤسسة.

1. تعريف التحليل الاستراتيجي: يستند التحليل الاستراتيجي لبيئة المؤسسة على تحليل مكوناتها الداخلية والخارجية، فهو عبارة عن «مجموعة من الوسائل التي تستخدمها الإدارة في تحديد مدى التغير في البيئة الخارجية وتحديد الميزة التنافسية أو الكفاءة المميزة للمنظمة في السيطرة على بيئتها الداخلية، مما يسهم في زيادة قدرة الإدارة العليا على تحديد أهدافها ومركزها الاستراتيجي»⁽¹⁾.

أو هو «فهم المنظمة لبيئتها الداخلية والخارجية وتحديد أفضل سبل للاستجابة للتغيرات السريعة واستغلالها باتجاه تحقيق أفضل أداء»⁽²⁾.

1 - خالد محمد بني حمدان ووائل محمد صبحي إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر، مرجع سبق ذكره، ص 71.

2 - المرجع السابق، ص 72.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

وعرف أيضا بأنه «أحد متغيرات نموذج تكوين الإستراتيجية وتنفيذها، معبرا عنه بتقييم البيئة الداخلية لتحديد قدرات المنظمة وقوتها وضعفها من جانب، وتقييم البيئة الخارجية وتحديد المعطيات الخارجية من فرص وتهديدات من جانب آخر، وبذلك يكون مستجيبا لرسالة المنظمة وموجها لوضع أهدافها وإستراتيجيتها»⁽¹⁾. من خلال ما سبق، يمكن القول بأن التحليل الاستراتيجي يعني بتحديد ودراسة الجوانب السلبية وكذا الإيجابية المحيطة بالمؤسسة، سواء كان ذلك من داخلها أو خارجها أو في بيئتها التنافسية، مما يسمح بتقييم عمليات المؤسسة وإمكاناتها المادية ومعرفة نقاط الضعف والقوة من جهة، وتحليل البيئة الخارجية لرصد الفرص والتهديدات وتكييفها مع واقع المؤسسة من جهة أخرى.

2. مكونات التحليل الاستراتيجي: يمكن عرض هذه المكونات في شكل مراحل كالتالي⁽²⁾:

أ. تحليل البيئة التنافسية: يهدف إلى تحديد القوى البيئية المؤثرة في الأداء التنافسي للأعمال وتحديد ما إذا كانت تشكل فرصا للنمو والتفوق أو تهديدا للبقاء والتنافسية في بيئة الصناعة.

ب. تحديد الموارد والقدرات الإستراتيجية: إن تفاعل الموارد بنوعها الملموسة وغير الملموسة مع القدرات الإستراتيجية يشكل الكفاءات الجوهرية المميزة للأعمال وإن بناء وتطوير القدرات يبدأ بتحليل نقاط القوة والضعف للبحث عن كيفية توسيعها، وخلق فرص جديدة للتفوق والنمو.

ج. تطوير رؤية ورسالة المؤسسة: يسهم التحليل في تطوير رؤية المؤسسة وغرضها الاستراتيجي، حيث أن الرسالة تحدد الأهداف الإستراتيجية الموجهة للنشاط، بينما تعبر الرؤية والغرض الاستراتيجي عن الحالة المستقبلية المرغوبة، وكلاهما استجابة للتفاعل الحاصل بين حركية البيئة التنافسية ومرونة القدرات الإستراتيجية.

د. تطوير الخيارات والبدائل الإستراتيجية: تهتم هذه المرحلة بتحديد أسس تطوير الخيارات الإستراتيجية أو ما يطلق عليه بالاستراتيجيات العامة للتنافس في مجال التميز، النمو، خلق القيمة المضافة أو قيادة التكلفة أو التركيز، ومن ثم توليد البدائل الإستراتيجية أو بدائل حماية المركز التنافسي القائم أو البحث عن موقع جديد، وبعدها تقديم واختبار تلك الخيارات والبدائل وفق معايير الملائمة والقبول وإمكانية التنفيذ.

1 - نعمة عباس خضير الحفاجي، الإدارة الإستراتيجية المدخل والمفاهيم والعمليات ط02، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 104.

2 - عبد السلام إبراهيم عبيد، التحليل الاستراتيجي والأداء التنافسي، دراسة تحليلية في صناعة الخدمات المصرفية، مجلة الكلية التقنية الإدارية، الأردن، 2008، ص 194.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

٥. التنفيذ والرقابة الإستراتيجية: إن تطوير الخيارات والبدائل التنافسية يبقى ذا قيمة محدودة إذا لم يتزامن مع تحليل متطلبات التنفيذ والرقابة ومنها تحديدا قضايا التغيير الاستراتيجي ومرونة التصاميم التنظيمية وتخصيص الموارد وتطوير نظم المعلومات لتعقب التطورات التنافسية في بيئة الأعمال.

و. التحليل الاستراتيجي والأداء التنافسي: أكدت دراسات عديدة أن التحليل الاستراتيجي له الدور الإيجابي في تحقيق ميزة مستدامة للمؤسسة حيث أكد (Mintzberg) أن التحليل سيكون قيما فقط إذا منح للمؤسسة طاقة جديدة لتطوير قدرات استثمار فرص التفوق والنمو في البيئة التنافسية.

وعليه؛ يمكن القول بأن الخيار الاستراتيجي، ما هو إلا اختيار أفضل بديل بين البدائل المتاحة وأكثرها ملائمة لتحقيق الأهداف التنافسية وإعطاء أحسن النتائج بعد عملية تقييمه.

4. مداخل توليد البدائل الإستراتيجية: اقترح بورتر ثلاث مداخل لتوليد البدائل الإستراتيجية على مستوى المؤسسة كالتالي⁽¹⁾:

أ. إعادة البناء: وذلك من خلال التغيير في الأنشطة أو الوظائف أو الصناعة أو تغيير الإستراتيجية، وقد تقوم المؤسسة في هذا المجال بشراء شركات أخرى أقل تطورا أو الدخول في صناعات ظهرت عليها بوادر ضرورة التغيير، كما يمكن أن يكون التغيير في السلع أو طرق الإنتاج... مما يستلزم اختيار أعمال أساسية لتحديد ووضع إستراتيجية المؤسسة.

ب. الإحلال الإداري: ويقصد به نقل المهارات إذا ترتب عليها خلق مزايا تنافسية وذلك بتشجيع التنوع في المهارات ونقلها بين مختلف الوحدات الوظيفية في المؤسسة بما يتلاءم مع المهارات الإدارية الموجودة.

ج. إعادة استغلال الأصول أو المشاركة في الأنشطة: ويقوم هذا المدخل على أساس البحث عن استغلال العلاقة بين الوحدات التشغيلية أو الشركات التي تتميز بانخفاض التكاليف أو ارتفاع درجة التميز والاختلاف فيما بينها.

1 - عبد السلام أبو قحف، الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002م، ص 222-223.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

المطلب الثاني: مدخل تحليل نقاط القوة والضعف/الفرص والتهديدات (S.W.O.T):

هو «تحليل يهدف إلى مقارنة نقاط القوة والضعف في المنظمة بالفرص والتهديدات التي تعرضها البيئة»⁽¹⁾.

والهدف من تحليل (S.W.O.T) هو تحديد العلاقة بين الإستراتيجية القائمة للمؤسسة ونقاط قوتها وضعفها. مما يحدث من تغيرات في البيئة المحيطة، بالإضافة إلى أنه يفيد في إظهار نوع الإستراتيجية الواجب استخدامها لكسب ميزة تنافسية. وبغرض تحديد مفهوم تحليل (S.W.O.T) يجب معرفة مكونات هذا التحليل كالتالي:

- الفرص والتهديدات تؤثر بشكل واضح على المؤسسة بصورة إيجابية أو سلبية، فإذا كانت إيجابية فهي فرص تعبر عن مجموعة الظروف المواتية للهدف في الوقت المناسب أو هي اتجاه بيئي يؤثر إيجابيا في أرباح المؤسسة. أما إذا كانت سلبية فهي تهديدات تعبر عن الظروف والموارد والإمكانات التي تحتاجها الإدارة أو تضطر للتعامل معها في حين لا تستطيع السيطرة عليها أو التأثير فيها.

وبالتالي، فإنه على المؤسسة السعي للاستفادة من الفرص، ومحاولة تجنب أو تحجيم أثر التهديدات .

- نقاط القوة ونقاط الضعف: تمثل نتائج العوامل والمتغيرات التي يمكن السيطرة عليها داخل المؤسسة، والتي قد تؤدي إلى نتائج جيدة مرغوبة أو إلى أخرى سيئة، فإذا كانت ذات تأثير إيجابي فهي نقاط قوة تعطي المؤسسة القدرة على الوقوف أمام المنافسين، وتمثل خاصية في المهارات والاستعدادات التي تساعد على التفوق، أما إذا كان اتجاهها سلبيا، فهي نقاط ضعف داخل المؤسسة، قد تقود إلى قيمة سلبية للزبون أو البيئة التنافسية وتعبر عن النقص في أحد المجالات، مما يؤدي إلى عدم تحقيق الأهداف وبالتالي عدم اكتساب الميزة التنافسية.

وعليه، فإن تحليل العوامل والمتغيرات التي يمكن السيطرة عليها داخل المؤسسة قد تؤدي إلى نتائج جيدة مما يدل على قوة أحد مجالات المؤسسة، أو تتسم بالسوء والتدني ويعني وجود عنصر ضعيف في أحد الأنشطة.

1 - المرجع السابق، ص 110.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

إنّ تحليل (S.W.O.T) يهدف إلى إعطاء تحليل استراتيجي من خلال مقارنة نقاط القوة والضعف بالفرص والتهديدات من أجل تشخيص الحالات الأربعة الممكنة لتحقيق التوافق ما بين الأوضاع الداخلية والخارجية للمؤسسة، وذلك من خلال مصفوفة (S.W.O.T):

الجدول رقم (1-2) مصفوفة (S.W.O.T):

نقاط الضعف الداخلية	نقاط القوة الداخلية	التحليل الداخلي التحليل الخارجي
التدوير أو التحول (W/O) التغلب على مواقع الضعف الداخلية من خلال استغلال الفرص المتاحة خارجياً (تعديل)	استراتيجية هجومية (S/O) استخدام نقاط القوة الداخلية لاستغلال الفرص المتاحة خارجياً (الوضع المثالي الجيد)	الفرص البيئية المتاحة
إستراتيجية دفاعية (W/T) تقليل مواطن الضعف الداخلية لتجنب المخاطر الخارجية (إلغاء)	استراتيجية التنوع (S/T) استخدام نقاط القوة الداخلي لتجنب التهديدات الخارجي أو الحد من آثارها (يمكن البحث عن فرص في ظل التهديدات)	التهديدات البيئية الخارجية

المصدر: خالد محمد بنى حمدان ووائل محمد صبحي إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي، مرجع سبق

ذكره، ص 113-114

من خلال الجدول يمكن التوصل إلى النقاط التالية:

المجموعة الأولى (S/O(Maxi -Max)): من خلالها تظهر نقاط قوة المؤسسة والفرص المتوفرة، وعليها العمل على تعظيم هذه النقاط، والاستفادة من الفرص الجديدة مستخدمة في ذلك إستراتيجية ذات توجه نحو النمو أو استراتيجيات هجومية للحصول على أفضل موقع في السوق.

المجموعة الثانية (S/T(Mini-Maxi)): على المؤسسة وبما تتمتع به من نقاط قوة أن تأخذ تهديدات المنافسين بعين الاعتبار، وبالتالي يمكنها أن تقلل من الآثار السلبية لهذه التهديدات.

المجموعة الثالثة (W/O(Maxi-Mini)): يتبين من الجدول أن المؤسسة في وضع تحاول فيه السيطرة على نقاط ضعفها من خلال استغلال الفرص المتاحة أمامها.

المجموعة الرابعة (W/T(Mini-Mini)): تعبر عن أسوأ حالات المؤسسة، إذ أنها ستواجه التهديدات الخارجية في موضع ضعف وعليها في هذه الحالة أن تتبنى إستراتيجية دفاعية لتقليل نقاط الضعف ومحاولة تفادي التهديدات.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

المطلب الثالث: تصنيفات البدائل الإستراتيجية وانعكاساتها على إدارة الموارد البشرية

بعد الحصول على نتائج تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وكذلك في ضوء الأهداف المراد تحقيقها وبغرض تقييم الاستراتيجيات البديلة واختيار أنسبها وأفضلها، فإنه يتم وضع هذه الاستراتيجيات على مستويات ثلاث:

1. على مستوى المؤسسة ككل: تستخدم المؤسسات استراتيجيات مختلفة لتحقيق أهدافها، وهي ثلاث

أساسية كالآتي:

أ. إستراتيجية الاستقرار: وتعني قيام المؤسسة بإنتاج نفس المنتجات أو بأخرى مشابهة وكذا التركيز على نفس الأسواق أو تقديم خدمات العملاء بنفس الوتيرة، مع التحسين التدريجي للأداء بإدخال بعض التغيرات البسيطة من حين إلى آخر، أما بيئة عمل المؤسسة في ظل هذه الإستراتيجية فتحتوي قليلا من الفرص والتهديدات، وبالنسبة لإدارة الموارد البشري فإنه يتعين عليها إعطاء اهتمام متزايد بعامل التحفيز وأيضا المحافظة على العمالة المتميزة من أجل بقاء المؤسسة.

ب. إستراتيجية النمو: قد تحقق هذه الاستراتيجيات زيادة في معدل المبيعات، أو معدلات الأرباح، أو بشكل عام الرفع في بعض مؤشرات الأداء المستهدفة، وقد يأخذ النمو أشكالا متعددة، كأن يكون داخليا فتخترق المؤسسة السوق بنفس المنتجات ولكن أكثر تركيزا، أو أن تقوم بتطوير وتقديم منتجات جديدة في نفس السوق، أو أنها تبحث عن منافذ أو أسواق جديدة لنفس المنتجات التي تقدمها.

أما آثارها على إدارة الموارد البشرية فيمكن تلخيصها في النقاط التالية⁽¹⁾:

-خلق فرص العمالة، فعند زيادة الجهود التسويقية والبيعية مثلا، تحتاج المؤسسة إلى رجال بيع لهم القدرة على تشجيع وترغيب العملاء الحاليين في السلعة المقدمة، وعلى جذب عملاء جدد.

-من جانب آخر؛ عند قيام المؤسسة بتطوير أسواقها فإنها تحتاج إلى قوة بيعية إضافية لتغطية تلك الأسواق، بالإضافة إلى ضرورة تقديم برامج التدريب والتعويض والاختيار من طرف إدارة الموارد البشرية في حالة الدخول إلى الأسواق العالمية.

1 - محمد سمير أحمد، الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، ص 38.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

- أما إذا كان الأمر يتعلق بإتباع إستراتيجية تطوير المنتجات، كأن تقدم بخصائص جديدة وجودة مختلفة أو بأحجام وتغليف أكثر جاذبية، فإن إدارة الموارد البشرية مطالبة بتدريب العمال بما يتناسب ومتطلبات المنتجات الجديدة.

ج. استراتيجيات الانكماش: قد تؤثر التقلبات والتغيرات الاقتصادية على مسار المؤسسة فتجد نفسها في مرحلة الهبوط والانحدار، فقد تواجه ظروفًا صعبة وتحولات جذرية في التكنولوجيا أو دخول منافس قوي واكتساحه السوق. منتجات أكثر تميزًا من حيث الجودة والسعر أو غيرهما، فإن لم تكن المؤسسة مهيأة لمواجهة هذه التغيرات المتلاحقة، فعليها في هذه الحالة إتباع إستراتيجية انكماشية كالتقليل من التكاليف أو الأصول ومن المحتمل أن ينتج عنها عمالة أقل⁽¹⁾.

أما إدارة الموارد البشرية فيتعين عليها⁽²⁾:

- إدراك وجود النقص في القدرات التنافسية بشكل دائم.

- تنمية وتطوير خطط عمل محددة عما يجب عمله بالمكان وفي الوقت المناسب وكيفية العمل.

- تقديم الخدمات المختلفة للعمالة المستغنى عنها ومساعدتها في إيجاد فرص أخرى للعمل.

2- خيارات وبدائل إستراتيجية على مستوى وحدات الأنشطة: قد تحقق المؤسسة مزايا تنافسية

تمكنها من التفوق على منافسيها، ومن ثم تتحدد الكيفية التي تنافس بها في مجال نشاط أو صناعة معينة. فقد يعد تصنيع المنتج بالتنوعية الأفضل وبالسعر الأقل مع سرعة الاستجابة لطلب العميل ميزة تنافسية مدركة لدى الزبون، ثم إن إستراتيجيات التكيف كما تسمى هي «مماثلة مرشد أو موجه لوحدة أعمال معينة، أو هي محاولة لإقامة درجة من الانسجام والموائمة بين المؤسسة وبيئتها الخارجية»⁽³⁾.

وقد تم تقسيم هذه الاستراتيجيات إلى ثلاثة مداخل رئيسية كالآتي:

أ. إستراتيجية الريادة: تتبع المؤسسة هذا النوع إذا كانت تتميز بوجود بيئة عمل تحوي عناصر قوة

واضحة على كل المستويات مع عدم وجود نقاط ضعف محرجة، وفي بيئة خارجية تشمل العديد من الفرص

1 - وفيق حلمي الآغا وإيهاب وفيق الآغا، الريادة المنظور الاستراتيجي، التفكير الإداري والاستراتيجي في عالم متغير، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، ط01، الجزء 01، 2010، ص 183.

2 - محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص 49.

3 - محمد سمير أحمد، الإدارة الاستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 50.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

تعدم فيها التهديدات، فإنّ توجه المؤسسة الاستراتيجي يقضي بضرورة استثمار جوانب القوة واستغلال الفرص المتاحة بشكل جيد وهذا الوضع سيسمح للمؤسسة بإتباع استراتيجيات توسعية/هجومية لزيادة حصتها في السوق وتوسيع نطاق نشاطها الإنتاجي والتسويقي، وتتم إستراتيجية الريادة من خلال الاهتمام بالابتكارات في تقديم المنتجات جديدة إلى الأسواق⁽¹⁾.

ب. الإستراتيجية الدفاعية: المؤسسة التي تتبع هذه الإستراتيجية تحاول الحفاظ على مركزها في السوق الذي تنشط فيه وعلى حصتها منه، فهي تكتفي فقط بتعديلات بسيطة في التكنولوجيا المستخدمة أو في طرق الإنتاج...⁽²⁾.

ج. الإستراتيجية التحليلية (المعتدلة): تستخدم هذه الإستراتيجية من قبل المؤسسات التي تواجه حالة الاستقرار النسبي أو عدم الاستقرار في الأسواق نتيجة سهولة الدخول أو الخروج منها، أو بسبب شدة التنافس وأيضا نتيجة عدم الاستقرار في نوعية المنتجات المقدمة نظرا للتقدم أو التطور السريع وعندها يكون هناك تذبذب في الطلب أو السعر أو التكلفة، مما يتطلب إيجاد إستراتيجية لتحقيق نوع من الاستقرار⁽³⁾.

وفي ظل هذه الاستراتيجيات يتوجب على إدارة الموارد البشرية القيام بدورها الاستراتيجي في تحقيق التكامل والتنسيق المستمر بين إستراتيجية المؤسسة وإستراتيجية الموارد البشرية، وكذا الاستراتيجيات الوظيفية، كالإنتاج، التسويق والتمويل...

3- خيارات وبدائل إستراتيجية على المستوى الوظيفي: يشير مستوى الاستراتيجيات الوظيفية إلى

مجموع الوظائف الرئيسية التي تقوم بها المؤسسة من تسويق، وإنتاج وعمليات، نظم المعلومات، الموارد البشرية والمالية... حيث أنّ هناك خيارات أساسية تؤثر في نجاح أو فشل الوظيفة المؤداة، كما أنّ هذه الاختيارات ترتبط بالاستراتيجيات ككل وكذا وحدات الأعمال.

فعند اقتراح المجالات الوظيفية الملائمة التي يجب التركيز عليها خلال دورة حياة السلعة نجد أنه في مرحلة تنمية السلعة مثلا، فإنّ النشاط الخاص بالبحوث والتطوير يحتاج إلى مزيد من الاهتمام والمزيد من الموارد. أما في مرحلة الانطلاق والنمو السريع فإنّ تخصيص الموارد يستهدف رفع كفاءة العمليات حتى تتحقق أكبر مزايا

1 - وفيق حلمي الآغا وإيهاب وفيق الآغا، مرجع سابق، ص 178.

2 - محمد سمير أحمد، مرجع سابق، ص 51.

3 - خالد محمد بني حمدان، ووائل صبحي إدريس، مرجع سابق، ص 234.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

تنافسية، من جانب آخر فإن إستراتيجية نظم المعلومات أصبحت تستخدم على نطاق واسع من قبل المؤسسات لدورها الفعال في تحقيق التفوق التنافسي، كما أن المؤشرات المالية لها دور في تعزيز الميزة التنافسية، فضلا عن أن هذه الإستراتيجية تهدف إلى تعظيم القيمة المالية للمؤسسة واستخدام هذه الموارد بطريقة تعزز الأداء وتحسن الوضع التنافسي.

وعلى المستوى الوظيفي على إدارة الموارد البشرية الاهتمام بمسائل الاختيار، التعيين، والتدريب والتحفيز... ذلك أن استراتيجيات الموارد البشرية ترتبط بالمجالات الوظيفية الخاصة بإدارة هذه الموارد.

المطلب الرابع: نماذج تقييم البدائل الإستراتيجية وتحديد الوضع التنافسي للمؤسسة

بعد تحديد المؤسسة للبدائل والخيارات الإستراتيجية والتي يجب أن تتلاءم مع أهدافها وخططها بما في ذلك نتائج التحليل البيئية داخليا وخارجيا، يبقى أمام المؤسسة اختيار البديل المناسب والأمثل الذي يتطلب وجود عدد من الأدوات والأساليب لاستخدامها في تقييم هذه الخيارات والوصول إلى أفضلها.

هذا، وتستعين الإدارة العليا للمؤسسة بعدة طرق لتقييم البدائل الإستراتيجية ومن أهم وأشهر هذه النماذج:

أ. نموذج جماعة بوسطن الاستشارية (BCG) (Boston Consulting Group): مجموعة بوسطن الاستشارية هي مؤسسة للاستشارات الإدارية الأمريكية، قامت بدراسة تهدف إلى تطوير وتبسيط نموذج الصناعة الإستراتيجية المتعددة الأعمال، وقد عرفت باسم مصفوفة النمو/ الحصة السوقية كما هو موضح في الشكل رقم (1-5).

ب. منحنيات التعلم الخبرة/التكنولوجيا: وحسب هذه الدراسة فإن هناك علاقة عكسية بين حجم الإنتاج ومستويات التكلفة الوحودية للإنتاج، ولقد عبر عن هذه العلاقة بمنحنى الخبرة الذي يجمع ثلاثة عوامل مساهمة في المحافظة على التكاليف والمتمثلة في وفرات الحجم (Eco d'échelle)، التعلم والتمرن (Apprentissage)، الإبداع في أسلوب الإنتاج⁽¹⁾.

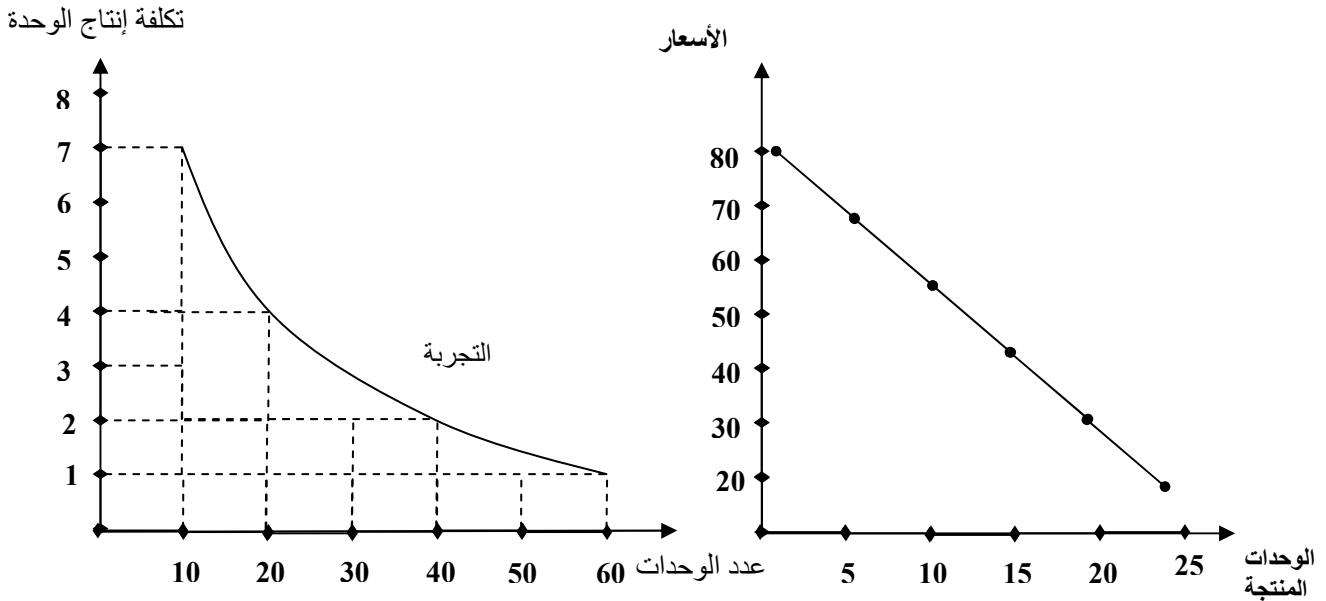
1 - مداح عرابي الحاج، أهمية التحليل الاستراتيجي في تقييم الأسهم غير المادي للمؤسسات الاقتصادية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 5، جانفي 2008، ص 210.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

هذا؛ ويوضح منحنى التعلم، العلاقة بين عدد ساعات العمل اللازمة لإنتاج سلعة معينة وعدد الوحدات المنتجة، ويفترض أن الوقت اللازم لإنتاج سلعة يتناقص كلما زاد عدد الوحدات المنتجة، وبالتالي فإن منحنى التعلم كأداة لتوليد البدائل الإستراتيجية يفترض أن التي تتميز بـ كبر حصتها في السوق تكون في الوضع الأفضل إذا استمرت في زيادة حجم هذه الحصص طالما أن التكاليف الحدية في أدنى مستوياتها⁽¹⁾.

كما يمكن أن تكون في وضع أفضل إذا خفضت الأسعار كوسيلة لتعظيم حصتها بدرجة أكبر من المنافسين ومن ثم لن يتمكن المنافسون من مواجهتها أو تحديها، أو حتى تقليدها نظرا لمخزون الخبرات الذي تتمتع به، وهذا ما يؤكد العلاقة الطردية بين مستويات الخبرة والحصص السوقية للمؤسسة ومما يزيد من معدل الربحية، والشكل الموالي يوضح منحنى التعلم/الخبرة.

الشكل (1-3): منحنيات التعلم/الخبرة



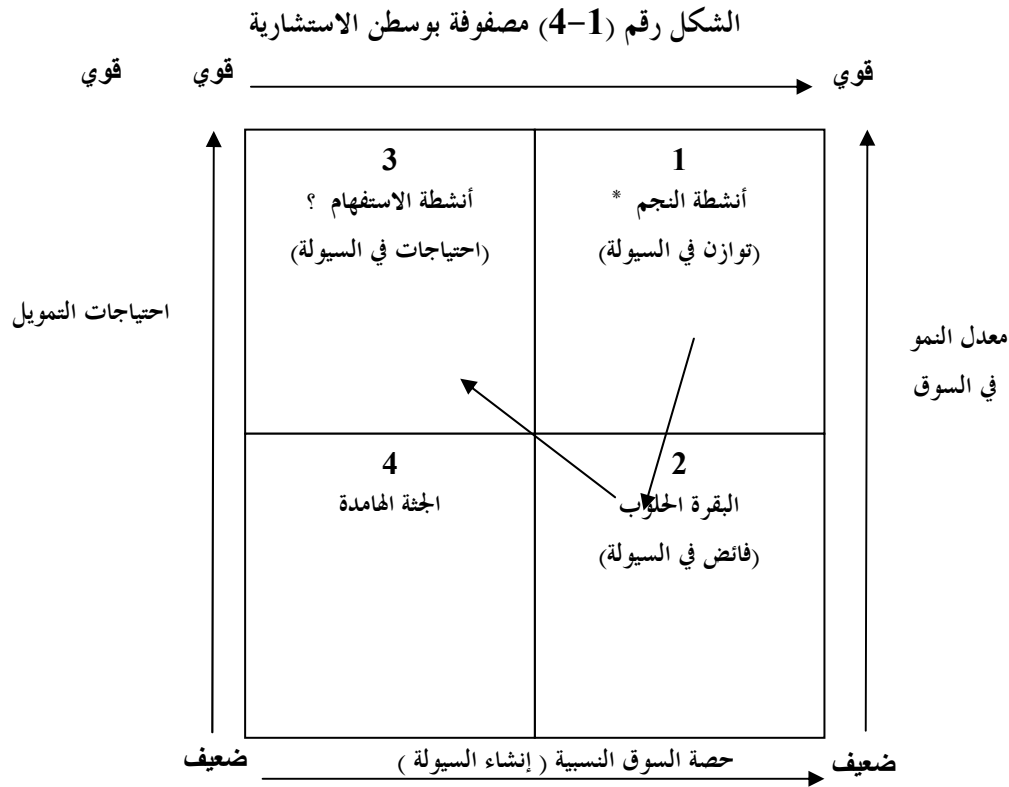
المصدر: عبد السلام أبو قحف، الإدارة الاستراتيجية وإدارة الأزمات، مرجع سابق، ص 226.

منحنى الخبرة/التعلم: أما عامل التكنولوجيا فتكمن أهميته في علاقته بالأداء سواء تم قياس هذا الأداء بعدد وحدات الإنتاج أو بتخفيض ساعات العمل أو الربح أو الحصص السوقية...، حيث ينطبق قانون تناقص الغلة على أي نوع من أنواع التكنولوجيا، حيث أن الثنائية (الأداء/الإنتاجية) تزداد عند دخول نوع معين من

1 - O.Gelenier, l'avantage concurrentiel (les stratégies de cout et de valeur perçus), 2ème Edition, Dunod, Paris, 2005, p102.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

التكنولوجيا (سواء كان ذلك في شكل آلات جديدة أو أسلوب إنتاج جديد...) وتظل الإنتاجية في التزايد إلى أن تصل إلى حد معين تبدأ بعده في الانخفاض، وعندها تكون السلعة معرضة لأن تحل محلها سلعة أخرى أو استعمال تكنولوجيا أخرى خاصة بإنتاج نفس السلعة، ثم إن أهمية التطوير والتحديث في الميادين التكنولوجية وتطبيقها على المنتجات وأساليب الإنتاج تكمن في تخفيض التكلفة النهائية والرفع من جودة المنتجات والقدرة الإنتاجية للمؤسسة، وبالتالي تحقيق أكبر مرودية ممكنة، وعليه فإن هذه العوامل من تكلفة، جودة ومردودية، تؤكد دور التكنولوجيا في رفع المستوى التنافسي في المؤسسات. ويرجع تطبيق هذا المفهوم على جميع أنواع تكاليف الإنتاج إلى جماعة بوسطن الاستشارية (BCG).



المصدر: قرينو حسين، دور التفكير الاستراتيجي في اكتساب الميزة التنافسية المتواصلة للمؤسسات حالة المؤسسة الصناعية للعتاد

الصحي هميس مليانة، شهادة ماجستير، جامعة حسينية بن بوعلي، شلف، 2007م، ص: 77.

ويتم شرح هذه المصفوفة كما يلي:

الأنشطة النجم: تتميز بحصة سوقية كبيرة ومعدل نمو قوي، وبالتالي بموقع قوي بالمقارنة مع المنافسين، وتستوجب الرفع من القدرة الإنتاجية وحصة السوق ومراقبة مصادر التمويل بالنسبة للمنافسين، ويجب المحافظة

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

عليها لأنها تمثل مستقبل المؤسسة حتى تصبح «بقرة حلوب»، كما أنها تحتاج إلى موارد كبيرة حتى تتوسع وتكبر⁽¹⁾.

الأنشطة "البقرة الحلوب": تتميز بحصة سوقية كبيرة ودرجة نمو منخفضة، وتسمى أيضا بالأنشطة المدرة للنقدية لأن لديها فائض في السيولة إلا أن النمو الضعيف للسوق يمنع المؤسسة من توسيع نشاطاتها فيه، وعليها إتباع إستراتيجية تكون فيها الاستثمارات في مجالات متعددة جديدة وأخرى مساعدة، وقد يكون لها الدور في تمويل الأنشطة "علامات الاستفهام" وبالتالي التفوق التنافسي والنجاح⁽²⁾.

الأنشطة علامات الاستفهام: تتميز بدرجة نمو قوية وحصة سوقية ضعيفة، وبهذا على المؤسسة إتباع إستراتيجية التركيز من أجل تجاوز مواقف الانخفاض في حصتها ومحاولة الاستفادة من معدل النمو في السوق، وعلامات الاستفهام تفرض عليها الاختيار بين اقتحام حصص السوق بقوة أو الانسحاب.

الأنشطة "الجنة الهامدة": أو كما تسمى أنشطة الوحدات المتعثرة، ميزتها أنها لا تتمتع بنمو جيد ولا بموقع قوي في السوق، إن المؤسسة في مثل هذه الحالات عادة ما تتبع إستراتيجية الانكماش، أو أنها تتحول إلى نشاط آخر مختلف تماما، كما يمكنها أن تلجأ إلى التصفية وبيع موجوداتها أفضل لها من الاستمرار في السوق، إن مصفوفة (BCG) تركز على معيار واحد في تقسيم النشاط من حيث معدل نموه ويمكن أن يكون قويا أو ضعيفا، كما تعتمد على حصة السوق النسبية، فإما أن تكون كبيرة أو صغيرة لتوضح مدى قوة أو ضعف القدرة التنافسية⁽³⁾.

ج. طريقة (ADL) (Arthur D.Little): تم اقتراح هذه الطريقة للمساهمة في عملية اتخاذ القرارات حيث أنها جاءت لتجاوز النقائص التي ظهرت في مصفوفة (BCG)، فأضافت عدة عوامل أخرى لعنصر التكلفة مثل: الجودة، توسيع تشكيلة المنتجات، كفاءة العمل، نوعية التسير...، ويرى (ADL) أنه يمكن تحديد الوضعية الإستراتيجية لميادين النشاط من خلال بعدين:

■ الوضعية التنافسية للمؤسسة في مجال نشاطها

1 - قرينو حسين، دور التفكير الاستراتيجي في اكتساب الميزة التنافسية المتواصلة للمؤسسات حالة المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي خميس مليانة، مرجع سابق، ص 76.

2 - خالد محمد بني حمدان ووائل محمد صبحي، مرجع سبق ذكره، ص 249.

3 - مداح عرابي الحاج، مرجع سابق، ص 215.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

▪ درجة نضج القطاع.

رغم تعدد أساليب تقييم الخيارات الإستراتيجية والوضعية التنافسية للمؤسسة تبقى الاستراتيجيات الثلاث لبورتر من أهمها وأكثرها شيوعاً على الإطلاق لأنها تعتبر أكثر شمولاً وتركيزاً، والشكل الموالي يوضح هذه الاستراتيجيات كما يلي:

الشكل رقم (1-5) الاستراتيجيات التنافسية الثلاثة والميزة الإستراتيجية

	تميز يدركه الزبون فقط	مركز تكلفة منخفضة
على نطاق الصناعة ككل	التميز والاختلاف	القيادة الشاملة للتكلفة
السوق الاستراتيجي		
جزء معين فقط	التركيز	

Source: Abdulrahman Al-Djaboori et Taher H.Mansour, Stratégique Management: Concepts, Context and Cases, Dar Wael, Amman, 2005, p 105.

المطلب الخامس: بطاقة التقييم المتوازن كمدخل لتحسين الأداء والتفوق التنافسي

تسعى المؤسسة إلى وضع أهداف مترابطة وإيجاد مقاييس أداء دقيقة وصحيحة لمعرفة التقدم باتجاه الهدف، ولهذا تعمل الإدارة على توفير المتطلبات الضرورية والكافية لإدخال مفهوم بطاقة التقييم المتوازن باعتبارها أداة تغيير وتطوير وتحسين مستمر.

1. مفهوم بطاقة التقييم المتوازن: يقصد بها «أنها أسلوب إداري مبتكر يعمل على التكامل بين أبعاد الرقابة المتعددة، وهي مدخل شامل لقياس فاعلية الإدارة، تعمل على موازنة المعايير المالية التقليدية مع معايير

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

خدمة العملاء وعمليات المنظمة الداخلية (التشغيلية) وبين قدرتها على النمو والتعلم، وتركز بطاقة التقييم المتوازن على أنه لا يكفي قياس ومراقبة الأداء المالي، بل تزداد الحاجة إلى تقييم الأبعاد الأخرى للأداء»⁽¹⁾.

وهي «إحدى الوسائل الإدارية لتحديد الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة وقياس مستوى التقدم في الأداء باتجاه تحقيق الأهداف، فبطاقة التقييم المتوازن ما هي إلا إطار مفاهيمي لترجمة الأهداف الإستراتيجية إلى مجموعة من مؤشرات الأداء»⁽²⁾.

يعود الفضل في ابتكار بطاقة التقييم المتوازن إلى كل من (Roberts .Kaplan et David p. Norton) حتى تكون بديلا عن الأساليب المستخدمة في قياس الأداء بوصفها نظاما متكاملًا يستخدم عدة منظورات.

وعليه، فإن بطاقة التقييم المتوازن «تعتبر نظام قياس من حيث أنها تتيح إمكانية لترجمة رؤية وإستراتيجية المنظمة إلى أهداف أكثر تحديدا ومؤشرات أكثر دقة في القياس، بالإضافة فهي نظام إدارة استراتيجي لأنها تعمل على إيجاد توازن بين الأداء المالي وتضعه بصورته الصحيحة من خلال اتجاهات الأداء التي تربط الأعمال قصيرة المدى مع استراتيجيات المنظمة وأهدافها البعيدة، كما تساهم هذه البطاقة في عمليات التواصل بين مختلف المستويات والجوانب الضرورية في العمل»⁽³⁾.

تعتبر بطاقة التقييم المتوازن إحدى أهم التطورات الحديثة في مجال قياس وتطوير وإدارة الأداء، فهي واحدة من الوسائل الحديثة التي تهدف إلى تطوير مقاييس الأداء مستندة في ذلك إلى أربعة منظورات أساسية (المنظور المالي، منظور العملاء، منظور العمليات الداخلية، منظور التعلم والنمو).

2- دراسة مقاييس الأداء من خلال أبعاد بطاقة التقييم المتوازن:

أ. البعد المالي: هذا المنظور يحاول الإجابة على السؤال: كيف يجب أن تظهر المؤسسة من وجهة نظر

مُلاكها؟ والمقاييس المستخدمة هي التدفق النقدي -العائد على الأصول- العائد على المبيعات- نسبة النمو.

1 - أحمد سيد مصطفي، تحديات العولمة والإدارة الاستراتيجية، مرجع سابق، ص 333.

2 - وائل محمد صبحي إدريس وطاهر محسن منصور الغالي، أساسيات الأداء و بطاقة التقييم المتوازن، مرجع سبق ذكره، ص 139.

3 - المرجع السابق، ص 152.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

والمنظورات المالية ترتبط بتحقيق الأرباح، زيادة الحصة السوقية وكذا تحسين إدارة التكلفة التشغيلية، وتكمن أهمية المقاييس المالية في تحديد الإنجاز المالي المتوقع من الإستراتيجية وتمثل الهدف النهائي لأهداف ومقاييس الأبعاد الثلاثة الأخرى⁽¹⁾:

- **مؤشرات الأداء المالي:** إن تزويد إدارة المؤسسة بمؤشرات مالية تخص التكاليف والعوائد ساهمت كثيرا في تعزيز جوانب تطوير الاستثمار، بما في ذلك اتخاذ قرارات التعامل مع الموردين أو التفاوض مع العملاء، بالإضافة إن استخدام النسب والمؤشرات المالية في قياس وتقييم أداء المؤسسات وتحليل مراكزها المالية سيعطي أرقاما سليمة ودقيقة في القوائم المالية للمؤسسات عند المقارنة بينها. لقد تم تقسيم المؤشرات المالية إلى:

- **نسب السيولة (Liquidity ratios):** تشير إلى قدرة المؤسسة على تلبية التزاماتها القصيرة الأجل من خلال الأصول المتداولة، وتعتمد نسب السيولة عادة على العلاقة ما بين الأصول المتداولة والموجودات المطلوبة⁽²⁾،

$$\text{وتعطي بالعلاقة التالية}^{(3)}: \quad 100 \times \frac{\text{الأصول المتداولة}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

وفيها أيضا: نسبة السيولة السريعة التي تقيس قدرة المؤسسة على السداد للديون القصيرة المدى دون الاعتماد على بيع المخزون، وتحسب كما يلي⁽⁴⁾:

$$100 \times \frac{\text{الأصول المتداولة - المخزون}}{\text{الخصوم المتداولة}}$$

نسب الرافعة المالية: تقيس هذه النسبة المدى الذي يمكن فيه استخدام الأموال المقترضة لتمويل عمليات المؤسسة وتقاس كما يلي⁽⁵⁾:

$$100 \times \frac{\text{نسبة الاقتراض}}{\text{الأصول}}$$

1 - خالد محمد بني حمدان ووائل محمد صبحي إدريس، مرجع سبق ذكره، ص 396.

2 - وائل محمد صبحي وإدريس وطاهر محسن منصور، مرجع سابق، ص 199.

3 - نبيل محمد مرسى، الإدارة الاستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003، ص 375.

4 - المرجع السابق، ص 375.

5 - المرجع السابق، ص 375.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

نسب معدل الدوران: وتسمى أيضا نسب النشاط أو نسب إدارة الموجودات وتقيس كيفية

$$\text{نسبة دوران المخزون} = \frac{\text{المبيعات}^{(1)}}{\text{مخزون السلع تامة الصنع}} \times 100$$

يحسب لمعرفة ما إذا كان للشركة مخزون زائد أم لا من السلع التامة.

$$\text{نسبة دوران الأصول الثابتة} = \frac{\text{المبيعات}}{\text{الأصول الثابتة}} \times 100$$

مقياس مدى إنتاجية المبيعات ومعدل الانتفاع بالمعدات والآلات.

نسب الربحية: تستخدم للحكم على كفاءة استخدام المؤسسة لموجوداتها وكذا كفاءة وفاعلية الإدارة في

توليد الأرباح، وتمثل هذه النسب في⁽²⁾:

$$\text{معدل العائد على الاستثمار} = \frac{\text{الأرباح بعد الضرائب}}{\text{إجمالي الأصول}} \times 100$$

و يفيد في تعظيم معدل العائد على حقوق أصحاب المؤسسة مع أخذ المخاطرة في الحسبان.

$$\text{هامش الربح من المبيعات} = \frac{\text{الأرباح بعد الضرائب}}{\text{المبيعات}} \times 100$$

ويعني ما تحصل عليه المؤسسة من ربح للدينار الواحد من المبيعات الصافية.

$$\text{العائد على حقوق الملكية} = \frac{\text{الأرباح بعد الضرائب}}{\text{إجمالي حقوق ملكية المساهمين}} \times 100$$

يقيس معدل العائد على استثمار جملة الأسهم في المشروع.

- **نسب التقييم:** تعد مقياسا شاملا لأداء المؤسسة، ومن أهمها، نسب الأسعار إلى الأرباح، ونسبة

القيمة السوقية إلى القيمة الدفترية.

- **نسب النمو:** هي المؤشرات التي تقيس مدى نمو المؤسسة في إطار نمو الاقتصاد الوطني متمثلا في

الدخل القومي، أو نمو القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة ومن أهمها⁽³⁾:

1 - المرجع السابق، ص 376.

2 - وائل محمد صبحي و طاهر محسن منصور، مرجع سابق، ص 181.

3 - المرجع السابق، ص 182.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

النمو في المبيعات خلال سنة مالية معينة بالمقارنة مع نسبة السنة السابقة.

القيمة المضافة: قيمة الإنتاج الإجمالي بتكلفة عوامل الإنتاج أو سعر السوق مطروحا منه المستلزمات

الخدمية والسلعية، ويستخدم هذا المعيار لبيان القيمة المضافة الناتجة عن العملية الإنتاجية.

$$\text{نمو المبيعات} = \frac{\text{المبيعات الصافية للسنة الحالية}}{\text{المبيعات الصافية للسنة السابقة}} \times 100$$

ب. بعد العملاء: يركز على جميع الأنشطة والإجراءات التي تلي حاجات العملاء وتعتبر سرعة

الاستجابة لطلباتهم وتلبية توقعاتهم من الأمور الهامة التي تحافظ على العلاقة الجيدة بهم، ويتضح من خلال هذا

المنظور أن بطاقة التقييم المتوازن يهدف إلى تحديد قطاعات العملاء والأسواق التي تسعى المؤسسة لخدمتها

والمنافسة من خلالها، ويلزمها ذلك توضيح الأهداف فيما يتعلق بالوقت والنوعية والأداء والخدمة ومن ثم

ترجم هذه الأهداف إلى مقاييس محددة.

أما عن مضمون محور العملاء فيشمل خاصة، جانب الرضا عند العملاء وهو نتيجة التقييم الذي يجريه

هؤلاء لطبيعة التبادل بين ما تم إنفاقه وما تم الحصول عليه من كل عملية من عمليات التبادل الخاصة بالسلع

والخدمات التي تقدمها المؤسسة، فإذا كان هناك نوع من الرضا ويلي متطلبات إيجابية، فإنه سوف يزداد ولاء

العميل وبذلك تحقق المؤسسة الوفاء بتحقيق حاجات الزبائن. واكتساب عملاء جدد، حيث أن نجاح المؤسسة

في الأمد الطويل يعتمد على قدرتها على كسب عملاء جدد باستمرار، بما في ذلك المحافظة على الحاليين منهم،

بالإضافة إلى حصة السوق.

ج. بعد العمليات الداخلية: يقيس فعالية الأنظمة الداخلية للمؤسسة من أجل ضمان تنافسيتها وكذلك

الاهتمام بالمقاييس التي تعزز كلا من المحورين المالي والعملاء، ويحتوي هذا البعد على العمليات التشغيلية والعمليات

الإدارية للعملاء، وكذا الإبداعية والتنظيمية والاجتماعية، ومن أهم المقاييس المستخدمة، جودة المنتج، عدد مرات

التسليم في الموعد، وقت دورة الإنتاج والإنتاجية، درجة استخدام الأصول.

هذا، ويعطي بعد العمليات الداخلي في بطاقة التقييم المتوازن، قدرات مهمة وعالية للمساهمة في تشكيل

القدرات التنافسية وتعزيز جوانب الأداء في مختلف المجالات، ويتم ذلك من خلال فهم كيفية جعل العمليات

والمراحل أكثر متانة وقوة لتعطي دفعا عاليا للمنافسة، والجدول التالي يمثل أهم مقاييس العمليات الداخلية:

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

الجدول رقم (1-3): مقاييس العمليات الداخلية

مقاييس العمليات الداخلية الأكثر شيوعاً واستخداماً	
-أوامر العمل إزاء الطاقة المتاحة	-التسليم في الوقت المحدد
-عدد الحملات الإعلانية الإيجابية	-معدل دوران المخزون
-معدل تكرار المشتريات المرتجعة	-التحسين المستمر
-المعدل الداخلي لعائد المشاريع الجديدة	-دقة التخطيط
-وقت التعادل	-زمن تقديم المنتجات الجديد.
-مشاركة المجتمع	-نسبة المعيب
-تحسين وقت الدورة.	-سرعة الاستجابة لطلبات العملاء
-تخفيض الضياعات	-عدد أفكار أو مقترحات التحسين شهريا

المصدر: وائل محمد صبحي إدريس وظاهر محسن منصور، مرجع سابق، ص 233.

د. بعد النمو والتعلم: يحدد القدرات التي تنمو فيها المؤسسة من أجل تحقيق عمليات داخلية عالية المستوى، تخلق قيمة للعملاء والمساهمين، وذلك من خلال مدى جودة إدارة الموارد ورأس المال البشري، من حيث مدى احتفاظ المؤسسة بالعمالة وتقديم المنتجات الجديدة، كما أن منظور النمو والتعلم يرتكز على التعلم التنظيمي والنمو الذي يتحقق من خلال: قدرات العاملين، مما يجعلها متميزة وتهيئ المجال للتحسين المستمر في المؤسسة.

المطلب السادس: علاقة المقاييس بإستراتيجية المؤسسة

لا يمكن للإستراتيجية أن تصل بالمؤسسة إلى نتائج متميزة دون ربطها بالمقاييس والمؤشرات المالية وغير المالية، وبذلك فإن العلاقة بين الأداء والإستراتيجية، لا بد أن تعطى أهمية خاصة من الناحية التطبيقية، وهنا يظهر دور بطاقة التقييم المتوازن لتوضيح هذه العلاقة بين الأهداف المرغوبة والنتائج المحصل عليها بعد قياس الأداء.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

1. الإستراتيجية في إطار بطاقة التقييم المتوازن:

لقد عرفت الإستراتيجية وعلى فترات زمنية متتالية مفاهيم عدة فاعتبرت كخطة طويلة الأمد في البداية، ليتطور مفهومها باعتبارها قدرات متميزة تستطيع المؤسسة استخدامها لتبني ميزات تنافسية، أو هي «مجموعة الأفكار والقرارات التي تسعى إلى تحديد الأهداف الكلية، ومن ثم إيجاد الوسائل التي تحقق هذه الأهداف بعد تنفيذ الأنشطة والمهام ومراقبة الأداء المرتبط بتحقيق الغايات والنتائج المطلوبة»⁽¹⁾.

وبالنظر إلى هذه المفاهيم وغيرها جاءت فكرة بطاقة التقييم المتوازن لربط مؤشرات القياس بالتطبيق والتغيير نحو الأفضل وكذا توجيه الأداء ضمن إستراتيجية المؤسسة، فهي أداة هامة لجعل الإستراتيجية أكثر تركيزا على قياسات محددة ونتائج مرغوبة، مما يؤدي إلى تمييز واختلاف المؤسسة عن باقي المؤسسات، فالتركيز سيساعدها على⁽²⁾:

- توجيه المؤسسة للتعامل مع الأسواق استنادا إلى طبيعة منتجاتها وخدماتها.

- إعطاء البعد والمضمون الحقيقي لكل مقياس من مقاييس الأداء ومدى ارتباطه بما هو مخطط من قبل المؤسسة.

2. استراتيجيات التركيز وصناعة القيمة:

لقد أطلق كل من (Wade Recardo) مفهوم صناعة القيمة على إطار تنفيذ استراتيجيات المؤسسة بما يشبه الاستراتيجيات التي جاء بها (Porter) ومنه فإنّ بناء صناعة القيمة يركز على الاستراتيجيات التالية⁽³⁾:

- التركيز على التكلفة: من خلالها تحاول المؤسسة أن تكون رائدة في تدنية التكاليف بإنتاج عالي الجودة لإرضاء المستهلك وبمتوسط أسعار أقل مما تطرحه المؤسسات المنافسة، حيث أنها ستعتمد وتركز على التميز في وأنشطتها⁽⁴⁾.

1 - Michel March Snay, Management stratégique, les Editions de l'adreg, 2004, p21.

2 - وائل محمد صبيحي وطاهر محسن منصور، المنظور الاستراتيجي لبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، الأردن، 2003، ص 152.

3 - المرجع السابق، ص 153.

4 - Jaboor Abdulrahman et Taher M.Mansoor, Op-Cit, p106.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

- التركيز على المنتج/الخدمة: في هذه الحالة تركز المؤسسة على تقديم منتجاتها في سوق ضيق أو واسعة، إلا أنه عادة ما لا تستطيع المنتجات والخدمات منخفضة التكلفة أن تؤثر على طبيعة الشراء في مثل هذه الأسواق، وعلى المؤسسة الاتجاه نحو تقديم منتجاتها وخدماتها بشكل جديد ومبتكر.

- التركيز على العملاء: بهذه الإستراتيجية تستطيع المؤسسة أن تقدم منتجات وخدمات متميزة عن المنافسين إلى عملائها وذلك من أجل كسب ولاء هؤلاء.

هذا، ويمكن أن تركز المؤسسة على بعد من هذه الأبعاد الثلاثة أو عمل توليفة منها وذلك بالاعتماد على قدراتها المميزة وطبيعة مواردها والسوق التي تعمل بها. وبالتركيز على هذه الاستراتيجيات الثلاث نجد أن لكل منها مقاييس ومؤشرات مرتبطة بالأداء والجدول التالي يوضح هذه المقاييس كما يلي:

الجدول رقم (1-4): مؤشرات الأداء الرئيسية ضمن استراتيجية التركيز

مقاييس الأداء	الاستراتيجيات
<ul style="list-style-type: none"> -التكلفة -زمن الدورة -التوافق مع المعايير -الكمية -الجودة 	<p>التركيز على التكلفة:</p> <p>التركيز على العلاقة مع العملاء وولائهم، أهم ما في هذه الإستراتيجية</p>
<ul style="list-style-type: none"> -عدد المنتجات الجديدة -ميزانية البحث والتطوير -مرونة التكنولوجيا -رضا العاملين 	<p>التركيز على المنتج:</p> <p>التركيز على تطوير منتجات جديدة تلبية لحاجات العملاء</p>
<ul style="list-style-type: none"> -نسبة الشكاوى -ولاء العملاء -سرعة الاستجابة -معرفة المنتج 	<p>التركيز على العملاء:</p> <p>التركيز على الجدارات لتحقيق الميزة التنافسية</p>

المصدر: وائل محمد صبحي وطاهر محسن منصور، المنظور الاستراتيجي لبطاقة التقييم المتوازن، مرجع سابق، ص 155.

بالإضافة إلى الاستراتيجيات السابقة، فإن المؤسسة قد تحقق مزايا تنافسية تتفوق بها على المنافسين، حيث أنها تتبع خطوات تمكنها من الحصول على مزايا أفضل لجذب العملاء من خلال تحقيق القيمة لهم وبالشكل المميز عن المنافسين، ولقد تم الاتفاق على أن نموذج بورتر للإستراتيجية التنافسية هو المفضل، والذي

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

حدد فيه (Porter) مجال خلق وإيجاد الميزة التنافسية من خلال: قيادة التكلفة الشاملة، والتي تتطلب بناء إمكانيات تصنيعية ذات كفاءة عالية مع الاستمرار في تخفيض التكاليف بالرقابة المحكمة وبتقليل النفقات إلى حدها الأدنى، مما يعطي المؤسسة قوة دفاعية ضد المنافسين، أما الخيار الثاني فيتمثل في إستراتيجية التركيز التي يمكن أن تعتمد إليها المؤسسة بتقديم منتجات مبتكرة وذات نوعية عالية وبخدمات خاصة قد تدفع المشتري إلى الشراء حتى ولو كان السعر مرتفعاً، ومن ثم تحافظ المؤسسة على مركزها التنافسي دون الدخول في منافسة سعرية، وتأتي الإستراتيجية الثالثة مستندة على اختيار مجال تنافسي محدود كالتركيز على جزء معين من السوق أو التميز داخل قطاع سوقي مستهدف، وتحدد المؤسسة المهارات والموارد المطلوبة والمتطلبات التنظيمية لكل خيار استراتيجي.

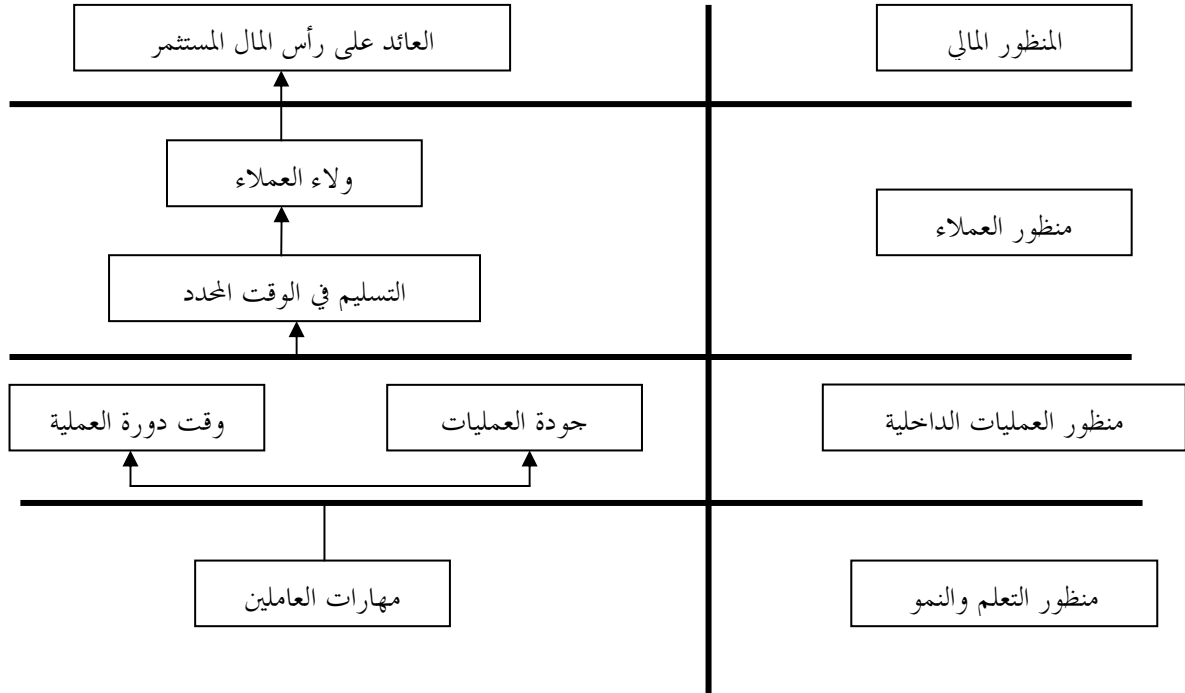
3- قياس التأثير الاستراتيجي للموارد البشرية: إن المحافظة على المهارات الإنسانية في المؤسسة يتطلب ربط عمليات الاختيار والتوظيف بمستوى الأداء المستهدف، وكذا الحصول على المهارات القادرة على تنفيذ الاستراتيجيات مع تفعيل نظام تحفيز يدفع إلى أداء عالي متميز، ثم إن الترابط بين أعمال الموظفين والأهداف الإستراتيجية للمؤسسة سيوجه جهودهم وسلوكياتهم بشكل إيجابي، وبذلك فإن «قياس التأثير الاستراتيجي للموارد البشرية ينطلق من معرفة حقيقية لأساليب تنفيذ الإستراتيجية من جهة، وسلسلة توليد القيمة من جهة أخرى، حتى يتم التأثير في سلوكيات العاملين وجعلها إيجابية بما يؤدي إلى رفع الأداء لأعلى مستوياته»⁽¹⁾.

إلا أنه وقبل معرفة التأثير الاستراتيجي للموارد البشرية يتعين على الإدارة أن توضح وبدقة سلسلة توليد القيمة في إطار بطاقة التقييم المتوازن بما يساهم في معرفة الأسباب والنتائج المؤدية إلى توليد تلك القيمة، والشكل التالي يوضح ذلك كما يلي:

1 - وائل محمد صبحي إدريس، وطاهر محسن منصور الغالي، المرجع السابق، ص 127.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

الشكل رقم (1-6): سلسلة القيمة في إطار بطاقة التقييم المتوازن



المصدر: وائل محمد صبحي إدريس، وطاهر محسن منصور الغالبي، المرجع السابق، ص: 128.

الشكل يعطي فكرة عن كيفية تنفيذ الإستراتيجية التي ترتبط بتوليد القيم وتطوير الأداء وذلك من خلال المحاور الأساسية لبطاقة التقييم المتوازن سواء المالية أو غير المالية منها، مع التركيز وبشكل خاص على موجهات الأداء الحقيقية، كتلك المتعلقة بولاء العملاء ومهاراتهم...، بالإضافة، إنّ مراحل تنفيذ الإستراتيجية وفي مختلف المستويات الإدارية تحتاج إلى معرفة المقاييس المعتمدة للأداء مع الفهم العميق لسلاسل توليد القيمة.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

المبحث الخامس: قياس التنافسية ومؤشراتها

لا تكون المؤسسة تنافسية إذا كانت تكلفة إنتاجها المتوسطة تتجاوز سعر بيع منتجاتها في السوق، وليست كذلك إذا كانت قليلة الربحية، مما يدل على أن موارد المؤسسة غير مستغلة بالشكل الجيد وعندها تضعف مكانتها بين المنافسين.

المطلب الأول: مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة

ويقدم أوستين نموذجاً لتحليل الصناعة وتنافسية المؤسسة من خلال القوى الخمس للتنافسية التي جاء بها بورتر والتي تشكل عنصراً هاماً في السياسة الصناعية والتنافسية على مستوى المؤسسة، وعليه، فإن أهم مؤشرات التنافسية على مستوى المؤسسة هي كالتالي⁽¹⁾:

1- الربحية: تشكل مؤشراً كافياً على التنافسية الحالية وكذلك تشكل الحصة من السوق مؤشراً على التنافسية إذا كانت المؤسسة تسعى إلى تعظيم أرباحها، أي أنها لا تتنازل عن الربح بهدف رفع حصتها في السوق، ولكن يمكن أن تكون تنافسية في سوق يتجه هو ذاته نحو التراجع وبذلك فإن تنافسيته الحالية لن تكون ضامنة ربحيتها المستقبلية. أما إذا كانت ربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن فإن القيمة الحالية لأرباحها تتعلق بقيمتها السوقية.

من جانب آخر، فإن المنافع المستقبلية التي يمكن أن يحققها المؤسسة تعتمد على تكلفة عوامل الإنتاج، وعلى الجاذبية النسبية لمنتجاتها على المدى البعيد، وأيضاً على إنفاقها على البحث والتطوير أو البراءات التي تحصل عليها، كل هذه العوامل وغيرها تمكن المؤسسة من النفاذ إلى الأسواق.

2- تكلفة الصنع: إن تكلفة الصنع المتوسطة مقارنة بتكلفة المنافسين تمثل مؤشراً كافياً على التنافسية في فرع من أنشطة المؤسسة ذات الإنتاج المتجانس، ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية، فيمكن مثلاً لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلاً جيداً عن تكلفة الصنع المتوسطة عندما تكون تكلفة اليد العاملة تشكل النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية. ولكن هذه الوضعية يتناقض وجودها.

3- الإنتاجية الكلية للعوامل: تقيس الفاعلية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، ولكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوئ تكلفة عناصر الإنتاج كما أنه إذا كان الإنتاج يقاس

1 - وديع محمد عدنان، القدرة التنافسية وقياسها، دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية، العدد 24، ديسمبر 2003، السنة الثانية، ص 11.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

بالوحدات الفيزيائية، فإن الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئا حول جاذبية المنتجات المعروضة من طرف المؤسسة.

ومن الممكن مقارنة الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مؤسسات على المستوى المحلي أو الدولي ويمكن إرجاع نموها إلى التغيرات التقنية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل أو إلى تحقيق وفورات الحجم، كما يتأثر دليل نمو الإنتاجية لكافة العوامل بالفروقات في الأسعار المستندة إلى التكلفة الحدية، ويمكن تفسير الإنتاجية الضعيفة بإدارة أقل فاعلية أو بدرجة من الاستثمار غير فاعلة أو بكلاهما معا.

4- الحصة من السوق: إذا كانت السوق المحلية تضبطها عقبات اتجاه التجارة الدولية فإنه من الممكن أن تحقق المؤسسة أرباحا تستحوذ بها على جزء هام من السوق الداخلية ولكن دون أن تكون منافسة على المستوى الدولي، وأيضا يمكنها تحقيق أرباح آنية دون أن تحتفظ بتنافسياتها تجاه تمرير التجارة ولذلك ينبغي مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيها الدوليين، وعندما يكون هناك آلة توازن تعظم المنافع ضمن قطاع نشاط مادي إنتاج متجانس، فإنه كلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة ضعيفة بالقياس إلى تكاليف المنافسين كلما كانت حصة المؤسسة من السوق أكبر وأرباحها أكثر، فالحصة من السوق تترجم إذن المزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج.

هذا، ولقد بينت عدة دراسات أن هناك عدة مؤشرات أخرى كما يلي⁽¹⁾:

- لا تتركز التنافسية على الأسعار وتكاليف عوامل الإنتاج في معظم عوامل الإنتاج.
- هناك عوامل عديدة لا ترتبط بالأسعار تعطي اختلافات عن مستوى إنتاجية البد العاملة، رأس المال (وفورات الحجم، سلسلة العمليات، حجم المخزون، ... الخ).
- إن المؤسسة التي تعتمد على ضعف تكلفة عوامل الإنتاج في الحصول على مزايا تنافسية تكون في وضع اضعف تجاه المؤسسات التي تعتمد على عوامل إنتاج أقل سعرا.
- يمكن للمؤسسات تحسين أدائها من خلال التقليد والابتكار.
- إن التركيز على تنافسية المؤسسة تتطلب استعمال تقنيات إنتاج مرنة مع إعطاء أهمية أكبر إلى التكوين وإعادة التأهيل والنظر إلى العامل كشريك وليس كعامل إنتاج.

1 - عدنان وديع محمد، القدرة التنافسية وقياسها، دورية تعني بقضايا التنمية في الأقطار العربية، مرجع سابق، ص 13.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

- يمكن أن تسهم الدولة في إيجاد مناخ مناسب لممارسة إدارة جيدة من خلال توفير استقرار الاقتصاد الوطني وخلق مناخ تنافسي بإزالة العقبات أمام التجارة الوطنية والدولية...

المطلب الثاني: تنافسية فرع النشاط الاقتصادي:

إذا كان تقييم تنافسية المشروع في السوق المحلية أو الإقليمية بالقياس إلى المشروعات الأخرى المنافسة، فإن تقييم تنافسية فرع النشاط يتم بالمقارنة مع فرع النشاط المماثل لبلد أو إقليم آخر، وبهذا غالبية مقاييس المشروع تنطبق على تنافسية فرع النشاط، إذ أن هذا الأخير قد يحقق مردودا متوسطا أو فوق المتوسط بشكل دائم ومستمر، ثم إن قياس تنافسيته تعتمد على مقاييس المشروع، أما أهم المؤشرات المستخدمة في ذلك فهي⁽¹⁾:

1- مؤشرات التكاليف والإنتاجية : يكون فرع النشاط تنافسيا إذا كانت الإنتاجية الكلية للعوامل فيه مساوية أو أعلى منها لدى المشروعات الأجنبية المنافسة أو كان مستوى تكاليف الوحدة بالمتوسط أو يقل عن تكاليف الوحدة للمنافسين الأجانب، وغالبا ما يتم في ذلك إجراء المقارنات الدولية حول إنتاجية اليد العاملة أو التكلفة الوحيدة لليد العاملة "CUMO" ومن الممكن تعريف دليل تنافسية اليد العاملة لفرع النشاط في البلد z في الفترة t بواسطة المعادلة التالية⁽²⁾:

$$CUMO = \frac{W_{ijt} \times R_{jt}}{\left[\frac{Q}{L} \right]_{ijt}}$$

W_{ijt} : تمثل معدل اجر الساعة في فرع النشاط i والبلد z خلال الفترة t.

R_{jt} : تمثل معدل سعر صرف الدولار الأمريكي بعملة البلد z خلال الفترة t.

$(q/t)_{ijt}$: تمثل معدل الإنتاج الساعي في فرع النشاط i والبلد z خلال الفترة t.

و بالتالي يمكن التعبير عن التكلفة الوحيدة لليد العاملة النسبية للبلد k بالمعادلة التالية:

1 - محمد دويس الطيب، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول - حالة الجزائر- مذكرة ماجستير، جامعة ورقلة، 2004-2005، ص 19.

2 - مصطفى أحمد حامد رضوان، التنافسية كآلية من آليات العولمة الاقتصادية ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم، الدار الجامعية، مصر، 2011، ص 51.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

$$^{(1)} \text{CUMO}_{ijt} = \text{CUMO}_{ijt} / \text{CUMO}_{ikt}$$

وقد ترتفع هذه بالنسبة للبلد j بالمقارنة مع البلد k عندما يرتفع معدل الأجور بشكل أسرع مما هو عليه في الخارج، أو ترتفع إنتاجية اليد العاملة بسرعة أقل من الخارج أو أن ترتفع قيمة العملة المحلية بالقياس لعملات البلدان الأخرى.

إلا أن المشكلة الرئيسية لمقارنة التكلفة الوحدوية تنجم عن غموضها، حيث أن ارتفاعها بسبب ارتفاع الأجور أو الزيادة في سعر الصرف يكون مرغوبا إذا كان يعكس زيادة في جاذبية صادرات البلد أو قيمتها في البلدان الأجنبية، وإلا فالتكلفة الوحدوية لأي بلد ينبغي أن تمببط بالمقارنة مع تكلفة الشركاء التجاريين، ويستلزم ذلك تحسينات في الإنتاجية أو هبوطا في الأجور أو خفض العملة.

2- مؤشرات التجارة والحصة من السوق الدولي: يستخدم الميزان التجاري والحصة من السوق كمؤشر لقياس تنافسية قطاع نشاط معين، فالقطاع يخسر تنافسيته عندما تنخفض حصته من الصادرات الوطنية الكلية أو حصته من الواردات.

3- الميزة النسبية الظاهرة: أنشأ بورتير 1990 مقياسا للتنافسية مستندا على الميزة التنافسية الظاهرة (RCA) [Revealed Comparative Advantage Index]، ويمكن حسابه للبلد j لمجموعة منتجات أو فرع نشاط i كالتالي⁽²⁾:

$$RCA_{ij} = \frac{\text{صادرات الكلية للبلد } j / \text{صادرات المنتج } i \text{ للبلد } j}{\text{الصادرات الدولية الكلية} / \text{الصادرات الدولية للمنتج } i}$$

فعندما يكون RCA_{ij} أكبر من الواحد، فإن البلد j يمتلك ميزة تنافسية للمنتج i ، ويجدر الاهتمام بالميزان التجاري لفرع النشاط، فإن فرعا صناعيا تبلغ حصته 6% من الصادرات الدولية و7% من الواردات لا يمكن اعتباره تنافسيا.

المطلب الثالث: مؤشرات قياس تنافسية الدول:

تنافسية الدول تعني القدرة على تحقيق معدل مرتفع ومستمر لمستوى دخل أفرادها، ويتم هذا بتحسين الإنتاجية للمنافسة في نشاطات اقتصادية ذات أجور مرتفعة، مما يضمن تحقيق معدل نمو دائم ومستمر لدخل

1 - مصطفى أحمد حامد رضوان، التنافسية كآلية من آليات العولمة الاقتصادية ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم، مرجع سابق، ص 51.

2 - مصطفى أحمد حامد رضوان، التنافسية كآلية من آليات العولمة الاقتصادية ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم، مرجع سابق، ص 52.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

الأفراد، ومن أهم المحددات التي تؤثر على قدرة الدولة على المنافسة: معدل الصادرات ومستوى تدفق الاستثمارات الأجنبية⁽¹⁾.

من جانب آخر، فإن العديد من المنظمات والهيئات الدولية تصدر تقارير سنوية، تتضمن مؤشرات تهدف إلى تصنيف دول العالم بدلالة معايير مختلفة مثل التنافسية، التطور البشري، الحرية الاقتصادية،... و من أهمها⁽²⁾:

1. تقرير المعهد الدولي لتنمية الإدارة: يصدر هذا المعهد سنويا منذ التسعينات كتابا عن التنافسية في العالم، يهدف إلى جميع العناصر الأساسية لمقارنة خصائص بيئة الأعمال وتلخص على شكل مؤشر وحيد يتم على أساسه تصنيف الدول بدلالة نوعية البيئة الموفرة للمؤسسات، حوالي 200 نوع من المعطيات الأساسية تجمع في مجالات مختلفة الهياكل القاعدية، تسيير المؤسسة، البيئة الإدارية والجبابة.

2. تقرير المنتدى الاقتصادي العالمي: مقره سويسرا ويصدر تقريرا سنويا عن التنافسية العالمية، بالتعاون مع مركز التنمية الدولية، ويستخدم عددا كبيرا من المؤشرات موزعة على ثمانية عوامل: الإنتاج، الحكومة المالية، البنية التحتية، التقنية، الإدارة، العمل والمؤسسات ويقوم بترتيب الدول استنادا على عدد كبير من المؤشرات بلغت 175 مؤشر سنة 2000 منها الكمي ومنها الكيفي ويخص آراء مديري الأعمال عبر العالم ويعتمد في إعداداته للتقرير على فكرة مفادها أن ثروة الأمم تتمثل في معدل الناتج المحلي الصافي حسب الفرد ومستوى نموه والمؤشرين الذين يعدهما: Grouth Competitiveness و CCI: Curent Competitiveness Index، حيث أن المؤشر (GCI) يقيس ساس للاقتصاد الجزئي والكلبي للتنافسية المحلية ويتم تحديد مؤشر التنافسية من خلال قياس 12 مجموعة من المؤشرات التي تشمل: جاهزية التكنولوجيا والابتكار⁽³⁾.

أما مؤشر التنافسية الحالية (CCI)، فيدرس الأسس الاقتصادية الجزئية لمعدل الدخل القومي الصافي (PIB) بالنسبة لكل فرد ويعتمد على محددات الميزة التنافسية لبورتر، ويلجأ المنتدى الاقتصادي لإعداد هذا المؤشر بالاعتماد على متغيرات كيفية مستخرجة من استبيان مع مدراء المؤسسات واختيار هذه المتغيرات وترجيحها يتم بعد تحليل إحصائي صغير لعلاقة الارتباط بين هذه المتغيرات وترجيحها انطلاقا من علاقة خطية

1 - الشبكة العربية للإدارة، نظرية التنافسية، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.arabmn.com>، نوفمبر 2015، تاريخ الاطلاع: 2016/07/17.

2 - محمد دويس الطيب، مرجع سابق، ص 19.

3 - تقرير التنافسية العالمي، 2014-2015، الموقع الإلكتروني: www.vae-embassy.ae.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

بين مستوى الدخل القومي الصافي بالنسبة لكل فرد ومخزون رأس المال لكل فرد لاقتصاد ما بما في ذلك رأس المال البشري⁽¹⁾.

3. مؤشرات البنك الدولي: يقوم بإعداد مؤشرات عن التنافسية لعدد من الدول، تنشر دوريا على شبكة الانترنت، وتشمل العديد من الدول العربية: كالجناثر، مصر، الأردن، الكويت، المغرب، موريتانيا، السعودية، تونس، الإمارات، ... ويعتمد على 64 متغير في 5 عوامل هي:

- الانجاز الإجمالي (الناتج القومي الإجمالي للفرد، المعدل السنوي المتوسط للنمو).
- الديناميكية الكلية وديناميكية السوق (النمو والاستثمار، الإنتاجية، حجم التجارة الإجمالي، تنافسية التصدير).
- البنية التحتية والمناخ الاستثمار (شبكة المعلومات والاتصال، البنية التحتية المادية، الاستقرار السياسي والاجتماعي).
- رأس المال البشري والفكري -الديناميكية المالية-.

4. مؤشرات صندوق النقد الدولي: يقوم بنشر عدد محدود من المؤشرات، أسعار الصرف الحقيقية المستندة إلى أسعار المستهلك، قيمة وحدة التصدير للسلع المصنعة، السعر النسبي للسلع المتداولة وغير المتداولة، تكلفة وحدة العمل في الصناعة التحويلية.

5. مؤشر الحرية الاقتصادية: تم تطويره من طرف معهد HERITAGE بالولايات المتحدة الأمريكية وقد اعتمد لدراسة درجة الحرية على عشرة عوامل وكل عامل يتكون من 50 متغير وتشخيص هذه العوامل في:

- حرية التجارة والعبء الضريبي للحكومة.
- تدخل الحكومة في الاقتصاد.
- تدفقات رأس المال والاستثمار الأجنبي.
- السياسة النقدية والجهاز المصرفي.
- الأجور، الأسعار، حقوق الملكية والسوق السوداء.

1 - محمد دويس الطيب، مرجع سابق، ص 23.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

إلا أن المؤسسات هي التي تتنافس وليس الدول، حيث أن تلك المؤسسات التي تملك قدرات تنافسية عالية تكون قادرة على رفع مستوى معيشة أفراد بلدها، أي أن المستوى المعيشي الدولة ما يرتبط بشكل كبير بنجاح المؤسسات العاملة فيها وقدرتها على الدخول في الأسواق التنافسية من خلال التصدير أو الاستثمار الأجنبي المباشر.

المطلب الرابع: المؤشرات العالمية للتنافسية

إن المؤشرات العالمية الخاصة بالتنافسية التي تصدر سنويا، تعتبر من المصادر والمؤشرات العامة الدالة على الأوضاع الاقتصادية والاجتماعية في الدول، وفي هذا تعد المعرفة بمكوناتها ومؤشراتها أحد أهم وأكثر العوامل التي تساهم في تكوين الوضعية التنافسية للدول، وبذلك فإن مؤشر التنافسية العالمي أصبح من بين المقاييس الجيدة التنافسية، حيث أن هذا المؤشر يساعد في التعرف على⁽¹⁾ :

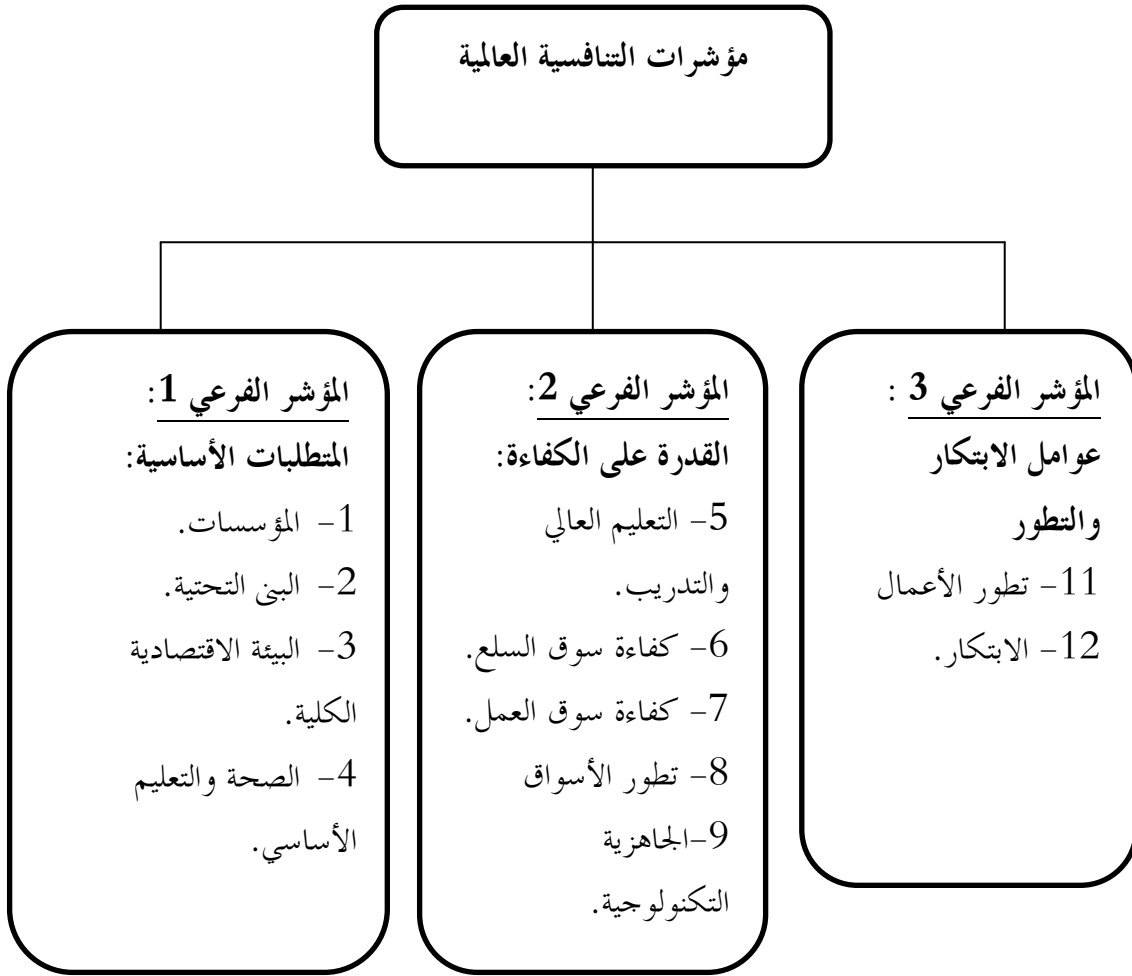
- درجة التنافسية لاقتصاديات دول العالم.
 - ابرز العوائق التي تحول دون تحسين الدرجة التنافسية.
 - سبل تطوير الاستراتيجيات والسياسات الاقتصادية اللازمة لتجاوز تلك العقبات.
 - كما أن تقرير التنافسية ينطلق من فكرة انه ثمة دوافع تمكن الدول من تحقيق التنافسية، تتغير بتغيير مراحل النمو الاقتصادية، حيث يفترض التقرير أن الدوافع هي⁽²⁾:
 - مرحلة الاقتصاد المدفوع بالمتطلبات الأساسية.
 - مرحلة الاقتصاد المدفوع بالكفاءة
 - مرحلة الاقتصاد المدفوع بالابتكار.
- و من ثم تشكلت المؤشرات الفرعية المكونة لمؤشر التنافسية العالمية كما بالشكل التالي:

1 - خالد حشاش، الاقتصاد المعرفي الثروة المستدامة، مرجع سابق، ص 447.

2 - خالد حشاش، الاقتصاد المعرفي الثروة المستدامة، مرجع سابق، ص 448.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

الشكل (1-7): مؤشرات التنافسية العالمية



Source : The Global Competitiveness report 2014-2015, Full data Edition,2015, page 09.

أما الجدول التالي، فيبرز إضافة إلى المؤشرات بنوعها الرئيسية والفرعية، الاستدلالات كما يلي:

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

الجدول (1-5): مؤشرات التنافسية الرئيسية والفرعية والاستدلالات

المؤشرات الرئيسية	المؤشرات الفرعية	الاستدلالات
المتطلبات الأساسية	- المؤسسات - البنية التحتية - البنية الاقتصادية - الصحة والتعليم الأساسي.	المؤشرات الفرعية لها أهمية محورية في تعزيز تماسك عوامل الدفع الاقتصادي للدولة.
الفاعلية والكفاءة	- التعليم العالي والتدريب - كفاءة أسواق السلع - كفاءة سوق العمل - تطور الأسواق المالية - الجاهزية التكنولوجية - حجم السوق	نستدل عبر المؤشرات الفرعية على كفاءة وفاعلية اقتصاديات دول العالم والجهود المبذولة ضمن إطار تحقيق القدرة التنافسية العالمية.
الابتكار	نضوج الأعمال الابتكار	يعكس كل من مؤشر نضوج الأعمال والابتكار، جودة الأعمال الابتكارية وأثرها في تحقيق النمو والتنمية الاقتصادية.

المصدر: خالد الحشاش، الاقتصاد المعرفي الثروة المستدامة، مرجع سبق ذكره، ص 449.

و فيما يلي شرح لهذه المؤشرات كما جاء في التقرير:

المؤشر الفرعي الأول: المتطلبات الأساسية

1- المؤسسات: يتم تحديد البيئة المؤسسية القانونية والإطار الإداري الذي من خلاله تتفاعل الشركات والحكومات والأفراد لتوليد الثروة، حيث أصبح توفير بيئة مؤسسية جيدة ذو أهمية بالغة وقد ظهر ذلك جليا بعد حدوث الأزمة المالية العالمية الأخيرة لان جودة المؤسسات لها تأثير قوي على القدرة التنافسية، تطور الأعمال... كما أن هذه الجودة تؤثر على تنظيم الإنتاج والاستثمار في القرارات وتلعب دورا رئيسيا في توزيع الفوائد وتحمل التكاليف الاستراتيجية التنموية بالإضافة، فان مواقف الحكومة تجاه الأسواق أيضا قد يؤثر على كفاءة المؤسسات عند عدم القدرة على توفير الخدمات المنافسة لقطاع الأعمال والتبعية السياسية للنظام القضائي ستفرض تكاليف اقتصادية كبيرة على المؤسسات، مما يؤدي إلى تباطؤ عملية التطور

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

الاقتصادية، هذا وإن الإدارة السليمة للشركات، قد تنعش الاقتصاد إلى حد كبير خاصة إذا تعاملت هذه المؤسسات بصورة أخلاقية مع الحكومة. يمنع الغش واستخدمت معايير المحاسبة والشفافية، وأعطت أحسن صورة للمستهلك والمستثمر لكسب الثقة، وكل هذه الممارسات غير الأخلاقية، أدت إلى حدوث الأزمة المالية العالمية وأثرت على تطور الأعمال المؤسسات.

2- البنى التحتية: توفر البنية التحتية الواسعة والفعالة أمر في غاية الأهمية لضمان الأداء الفعال للاقتصاد وتحديد مواقع الأنشطة الاقتصادية أو القطاعات التي يمكن أن تتطور في بلد ما، إن وجود بنية تحتية متطورة يقلل المسافة بين المناطق ويعمل على دمج السوق الوطنية وربطها مع الأسواق الأخرى بتكاليف منخفضة، كما يوفر وسائل النقل والطرق والسكك الحديدية والموانئ والنقل الجوي لتمكين رجال الأعمال من الحصول على السلع والخدمات بطريقة آمنة وفي الوقت المناسب وأيضاً يسهل تنقل العمال إلى وظائف أكثر ملائمة، بالإضافة، فإن الاقتصاد يعقد على إمدادات الكهرباء الخالي من الانقطاع والنقص حتى تعمل المؤسسات دون عوائق كما أن شبكة الاتصالات الواسعة قد تسمح بالتدفق السريع للمعلومات مما يزيد من الكفاءة الاقتصادية الشاملة.

3- بيئة الاقتصاد الكلي: يعد استقرار البيئة الكلية للاقتصاد من أهم العوامل المساعدة على تحقيق القدرة التنافسية للمؤسسات ولن تتحقق التنمية المستدامة إذا كانت البيئة الاقتصادية الكلية غير مستقرة، فالولايات المتحدة الأمريكية وبعض الدول الأوروبية مثلاً اضطرت إلى اتخاذ بعض الإجراءات العاجلة لمنع عدم الاستقرار في الاقتصاد الكلي عندما وصلت ديونها إلى مستويات غير عادية بعد الأزمة العالمية.

4- الصحة والتعليم الأساسي: يعتبر الجانب الصحي من بين العوامل الأساسية لتحقيق الكفاءة في أداء الأعمال ورفع مستوى الإنتاجية وبالتالي رفع القدرة التنافسية للمؤسسة والبلد على حد سواء، كما أن سوء الحالة الصحية قد يكلف الدولة أموالاً كبيرة، من جهة أخرى، فإن نوعية وكمية التعليم الأساسي تزيد من كفاءة كل عالم على حدى، حيث أن المتعلمين منهم لهم القدرة على التكيف مع التقنيات الحديثة للقيام بالعمليات الإنتاجية الجديدة، وبالتالي المساهمة في إيجاد وخلق الابتكارات .

5- التعليم العالي والتدريب: جودة التعليم العالي والتدريب عاملان حاسمان للبلدان التي ترغب في الارتقاء والتطور، خاصة وإن الاقتصاد يحتاج إلى عمال متعلمين قادرين على أداء المهام المعقدة التكيف السريع مع البيئة المتغيرة والاحتياجات المتطورة لنظام الإنتاج حيث أن، هذا المؤشر يقيس معدلات الالتحاق

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

بالمدارس الثانوية والتعليم العالي، كما أن عنصر التدريب المهني المستمر يضمن التطوير الجيد والدائم لمهارات العمال ويزيد من إمكانياتهم لتحقيق النمو.

6- جودة السلع في السوق: البلدان ذات الأسواق الفعالة والتي تقدم مزيجا جيدا من المنتجات والخدمات حسب ظروف العرض والطلب والتي تكون أكثر تداولا في الاقتصاد، تتمتع بسوق صحي له القدرة على المنافسة المحلية والأجنبية، بما يضمن كفاءة المؤسسات في إنتاج ما يطلبه العملاء، ويؤدي إلى كسب ميزة تنافسية تجبر المؤسسات على أن تكون أكثر ابتكارا وبالتالي تحقيق الكفاءة المطلوبة في السوق.

7- كفاءة سوق العمل: الكفاءة والمرونة في سوق العمل تضمن الاستخدام الفعال للعمال وبتزويدهم ببعض الحوافز، يعملون بقصارى جهودهم، لذا يجب أن تكون الأسواق مرنة في نقل العمال إلى الأنشطة الاقتصادية وبتكاليف منخفضة، وكل هذه العوامل وغيرها سيكون لها الأثر الإيجابي على أداء العاملين وجاذبية البلد للكفاءات والمهارات.

8- كفاءة الأسواق المالية: الاستثمار في الأعمال التجارية من الأمور البالغة الأهمية لتعزيز الإنتاجية، وبالتالي تتطلب اقتصاديات الأسواق المالية المتطورة التنظيم الجيد لبورصات الأوراق المالية، وتقديم رؤوس الأموال اللازمة للاستثمار في القطاع الخاص، كما يجب أن يكون القطاع المصرفي جديرا بالثقة والشفافية لحماية المستثمرين والجهات الفاعلة الأخرى والاقتصاد ككل.

9- الجاهزية التكنولوجية: تقيس سرعة الاقتصاد في اعتماد التقنيات المتطورة لتعزيز إنتاجية صناعاتها، وبالتحديد القدرة على الاستفادة من المعلومات وتكنولوجيا المعلومات والاتصال في الأنشطة اليومية وعمليات الإنتاج لزيادة الكفاءة وتمكين الابتكار من اجل القدرة على المنافسة، وبالتالي فإن النقطة الأساسية التي يجب الاعتماد عليها هي المؤسسات العاملة في الدولة والتي تحتاج إلى الحصول على المنتجات المتطورة واستيعابها والاستفادة منها، حيث أن من أهم مصادر التكنولوجيا الأجنبية، الاستثمار الأجنبي المباشر ودوره الفاعل خاصة في البلدان الأقل نموا.

10- حجم السوق: يؤثر على الإنتاجية بالنسبة للمؤسسات ذات اقتصاديات الحجم الكبير، إلا أن الأسواق أصبحت مقيدة بالحدود الجغرافية، بظهور العولمة، وهكذا يمكن أن ينظر إلى الصادرات على أنها بديل لتحديد حجم السوق وذلك محليا أو دوليا، ولذلك يتم تقديم القروض للاقتصاديات القائمة على التصدير والحدود الجغرافية مثل الاتحاد الأوروبي التي لديها سوق واحد مشترك.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

11- تطور بيئة الأعمال: يتعلق بعنصرين هما: شبكات الأعمال ونوعية المؤسسات والعمليات والاستراتيجيات هي عوامل أساسية لتحسين الإنتاجية وضمان جودة الأعمال التجارية للبلدان ودعم الصناعات مما يزيد من الكفاءة وزيادة فرص الابتكار في العمليات والمنتجات، خفض الحواجز أمام دخول الشركات الجديدة.

12- الابتكار: يعتبر آخر دعامة للتنافسية، وخاصة بالنسبة للاقتصاديات التي تستخدم المعرفة وبمكثها توليد القيمة، مما يوجب على المؤسسات تصميم وتطوير المنتجات والعمليات للحفاظ على القدرة التنافسية والتحرك نحو أنشطة ذات قيمة مضافة أكبر، حيث يتطلب الأمر وجود بيئة مواتية للنشاط الابتكاري وبدعم من القطاعين الخاص والعام أي استثمارات كافية في البحث والتطوير.

رغم أن تقارير التنافسية تشمل جميع الركائز الإثني عشر (12)، إلا أن العلاقة متبادلة بين هذه الركائز، حيث أنه لا يمكن الفصل بينها، إذ أن كل منها يعزز الآخر وضعف إحداها في منطقة معينة يؤثر سلباً في مناطق أخرى في كثير من الأحيان. على سبيل المثال، القدرة على الابتكار، يكون من الصعب جداً تحقيقها دون صحة جيدة وتعليم جيد وتدريب محكم للقوى العاملة وبواسطتها يتم استيعاب الجديد من التقنيات، ودون ما يكفي من التمويل للبحث والتطوير (R & D) فليس من الممكن تبني الابتكارات الجديدة في السوق.

الفصل الأول: تنمية الموارد البشرية دورها في تحقيق الميزة التنافسية

خلاصة الفصل الأول:

إنَّ اختلاف أساليب وطرق المنافسة لدى المؤسسات كان نتيجة للتغيرات والتحويلات التي طرأت على البيئة العالمية. يختلف مستوياتها، مما أدى إلى شدة التنافس وأعطى فرصاً لتمييز مؤسسة عن أخرى وأصبح تحقيق التفوق التنافسي هدفاً تسعى إليه كل المؤسسات، وبذلك تعددت واختلقت المزايا التنافسية لهذه الأخيرة، وظهرت عدة استراتيجيات تنافسية ما يتعلق بالسعر، التكلفة، أو التركيز والاختلاف... وهناك العديد من المصادر لخلق المزايا التنافسية، وأمام المؤسسة عدة خيارات للوصول إلى الأهداف المطلوبة، إلا أن الأمر يتطلب ضرورة دراسة وتحليل البيئة التي تنشأ فيها حتى يتسنى لها استغلال الفرص وتجنب التهديدات التي يمكن أن تعيق أعمالها.

بالإضافة، فإنَّ للعنصر البشري الدور الفعال في تنفيذ الاستراتيجيات وتقوية المركز التنافسي للمؤسسة، بالنظر إلى الخبرات والمهارات وكذا قدرته على وضع الخطط والرقابة على تنفيذها ومن ثم تحديد الانحرافات والأخطاء إن وجدت وقياس مدى التقدم في تحقيق الأهداف المخططة ومقارنتها بالنتائج المحصل عليها من أجل تحسين الأداء وتحقيق مستوى عالي من التفوق.

الفصل الثاني

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

تتنامي حاجات الإنسان من فترة لأخرى ومن وقت لآخر، وإن تعدد رغباته وتطورها أمام الندرة النسبية للموارد أدى إلى ضرورة التفكير في استغلال هذه الموارد بشكل أفضل، وبالتالي العمل على تحديد وتحديث الطرق المستعملة في الإنتاج للحصول على منتجات ترقى إلى تطلعات المستهلك وربما توفر له سلعا بأشكال وأذواق مختلفة وبجودة عالية.

فالمؤسسات التي تسعى إلى البقاء والاستمرار عليها أن تتبنى التحسين والتجديد لمختلف أنشطتها كأن تطبقه على المنتجات أو في النواحي التسويقية والبيعية، أو في تطبيق أساليب إدارية جديدة بالاعتماد على برامج تدريبية وتعليمية لتطوير قدرات العاملين وتحديد الكفاءات البشرية وتمكينها من اقتراح أفكار متميزة وابتكار كل ما هو جديد مع توفير المناخ المناسب للابتكار والتطوير...

للتعرف أكثر على الابتكار ومدى أهميته لتحقيق التميز التنافسي للمؤسسة، وفي محاولة للإيفاء بمتطلبات الفصل، تم تقسيمه على المباحث التالية:

المبحث الأول: ماهية الابتكار.

المبحث الثاني: المداخل الأساسية لتحقيق التميز التنافسي.

المبحث الثالث: التسويق الابتكاري والتميز التنافسي.

المبحث الرابع: الابتكار وإدارة الموارد البشرية.

المبحث الخامس: الإستراتيجيات التنافسية والابتكار.

المبحث السادس: الابتكار ومؤشرات التقييم.

المبحث الأول: ماهية الابتكار

إنَّ أهم ما يميز المؤسسات في بيئة شهدت، وتشهد تطورات وتغيرات شاملة ومتسارعة وأيضاً تتصف بعدم التأكد، هو سعيها إلى تحسين منتجاتها وإدخال أخرى جديدة، ومن أهم أسباب هذا التطور الحاصل هو نظرة المؤسسة إلى الابتكار والاستثمار فيه باعتباره النشاط الذي يحقق قيمة مضافة عالية ووسيلة للتنافس في السوق.

المطلب الأول: الابتكار والإبداع في المؤسسة:

لقد اختلفت الآراء حول مفهومي الإبداع والابتكار، فهناك من يفرق بينها في حين يرى آخرون أنهما بنفس المعنى.

1. تعريف الإبداع والابتكار والفرق بينهما:

أ. تعريف الإبداع (Créativité): يعرف على أنه «القدرة على جمع أو إشراك المعلومات بطرق تؤدي إلى أفكار جديدة، وهو لا يشمل تطوير السلع والعمليات المتعلقة بها وإعداد السوق فسحب، بل يتعدى أيضاً الآلات والمعدات وطرائق التصنيع والتحسينات في التنظيم نفسه ونتائج التدريب والرضا عن العمل بما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية»⁽¹⁾.

ويعرف أيضاً على أنه: «النمط من التفكير الذي يهدف دائماً إلى التطوير والتجديد»⁽²⁾.

كما أنه «أفكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة ومتصلة بمحل أمثل للمشكلات أو تطوير أساليب أو أهداف أو تعميق رؤية أوسع...»⁽³⁾.

وهو أيضاً «القدرة على خلق وإيجاد أشياء جديدة لم تكن موجودة، وقد تكون أفكاراً أو حلولاً أو خدمات أو منتجات أو طرق وأساليب عمل يستفاد منها في المنظمة»⁽⁴⁾.

1 - سليم بطرس جلدة وزايد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2006م، ص 20.

2 - علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر، عمان، 2010، ص 123.

3 - المرجع السابق، ص 125.

4 - عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد، عمان، 2011، ص 34.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

أو هو «القدرة على جمع أو مشاركة المعلومات بطرق تولد أفكار جديدة»⁽¹⁾.

بالإضافة، فإنه «يساهم في نجاح المنظمة على المدى الطويل كما أنه يحسن من عملية صنع القرار من خلال تشجيع العصف الذهني كأحد التقنيات المستخدمة في جمع أعضاء معا لتوليد أفكار جيدة بحرية وعفوية ودون انتقاء»⁽²⁾.

من خلال ما سبق، يتضح أن الإبداع محاولة تحسين وتطوير ما هو موجود، كإدخال تحسينات جديدة على المنتج أو العملية أو التنظيم الإداري أو حتى في تقديم الخدمات بهدف رفع قيمة المنتجات أو العمليات الأخرى تلبية لرغبة الزبون وزيادة في الحصة السوقية للمؤسسة.

ب. تعريف الابتكار (Innovation):

كلمة ابتكار بشكل عام تستعمل للدلالة على كل ما هو جديد، ومميز، وفريد من نوعه⁽³⁾.

وبشكل أدق الابتكار هو «العملية التي ينتج عنها كل ما هو جديد، ويمس مختلف أنواع المنتجات وكذا طرق الإنتاج»⁽⁴⁾.

من جانب آخر «الابتكار هو تحويل القدرات إلى منتجات وخدمات وعمليات جديدة، وبين آخرون أنه في المنظمة ينتج عن إدارة الجهود الهادفة إلى تطوير منتجات أو خدمات جديدة»⁽⁵⁾.

كما اعتبره آخرون على أنه «تطوير للمنتج وإدخاله إلى السوق أو إحداث تغيير جذري أو تدريجي لبعض العمليات فهو في الأساس فعل تنظيمي للمشاريع سواء في الشركات الصغيرة أو ذات الحجم الكبير التي لا تهدف إلى الربح»⁽⁶⁾.

1 - عبد الستار العلمي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، ط03، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 68.

2 - عبد الستار العلمي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، ط03، مرجع سابق، ص 68.

3 - M. Saïd OUKIL, Economie et gestion de l'innovation technologique, recherche et développement, Office de publication universitaires, Algérie P:16.

4 - M. Said OUKIL, Op-Cit, p 17.

5 - عبد الستار العلمي، المدخل إلى إدارة المعرفة، مرجع سابق، ص 68.

6 - Marilyn M, Helmes, Encyclopédia of management, 5th edition, Congress cataloging, in publication data, France, 2006, p374.

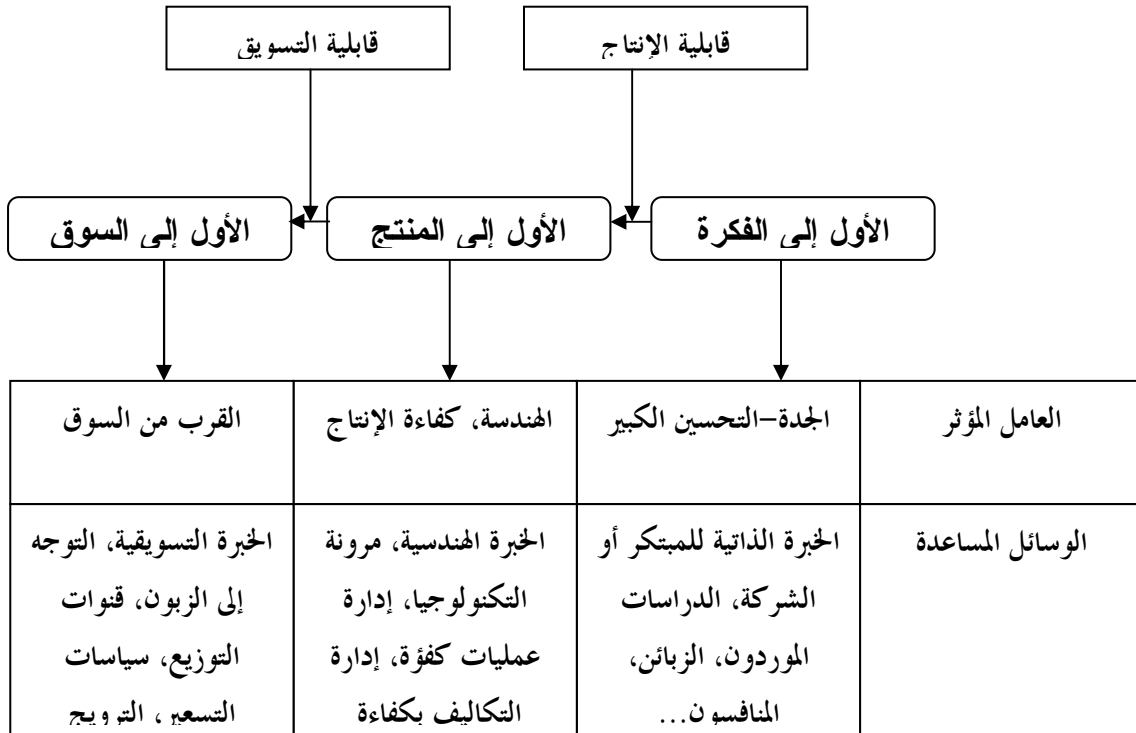
الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

ويعرفه البعض على أنه: «من الخطوات الأولى في التجديد أي اختراع فكرة جديدة»⁽¹⁾.

وربط بعضهم الابتكار بالميزة التنافسية حيث يقول (تشير مير هورن) وزملاؤه أنه: «عملية إنشاء الأفكار الجديدة ووضعها في الممارسة، مؤكداً على أن أفضل الشركات هي التي تتوصل إلى الأفكار الخلاقة وتضعها في الممارسة، وهو توسيع آخر في جعل الابتكار عملية متكاملة من الفكرة إلى المنتج، ومن ثم إلى السوق، وقد عبر عنه بالمعادلة التالية: الابتكار = الميزة التنافسية»⁽²⁾.

وفي تعريف آخر «الابتكار هو قدرة الشركة على التوصل إلى ما هو جديد ويضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق»⁽³⁾. ويعني هذا التعريف أن تكون المؤسسة المبتكرة هي الأولى بالمقارنة مع المنافسين في التوصل إلى الفكرة الجديدة أو المفهوم الجديد أو الأولى في التوصل إلى المنتج الجديد أو في الوصول إلى السوق، وفيما يلي شكل يوضح هذا المفهوم:

الشكل رقم (2-1): مفهوم الابتكار - الأول إلى الفكرة، المنتج، السوق



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

1 - فريد النجار، إدارة الأعمال الاقتصادية العالمية (مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة)، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2004م، ص 436.

2 - نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007م، ص 20.

3 - المرجع السابق، ص 22.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

ويعرفه (Peter Drucker) على أنه «التغير الذي ينشئ بعدا جديدا من الأداء»⁽¹⁾.

وفي تعريف شامل للابتكار، هو لا يعني فقط تصميم منتجات أو خدمات جديدة، فهو أوسع بكثير من هذا المفهوم، إذ أنه يشمل:

- القبول والاستعداد للتغير من طرف كل العاملين في كل مستويات وأقسام المؤسسة.
- الاستعداد لتجربة استكشاف طرق جديدة للعمل وأيضا استخدام التكنولوجيا الجديدة.
- الحرص على التعلم من الآخرين وإيجاد أسواق وعملاء جدد، كما أنه يتبنى التحسين الدائم والمستمر للعمليات.
- بناء علاقات وتحالفات جديدة بما في ذلك وضع مناهج واستراتيجيات جديدة للتسويق والتسعير وفهم الاتجاهات في السوق التنافسية.
- استعمال طرق وأساليب جديدة ومتنوعة لقياس وإدارة الأداء بما في ذلك تحديد مجالات جديدة للميزة التنافسية.

بالإضافة يمكن اعتبار عملية الابتكار عملية تجارية باعتبارها تطرح بعض القضايا الأساسية، ومثال ذلك كيفية تحديد احتياجات العملاء، وهل هناك أساليب جديدة في عرض المنتجات والخدمات وتسليمها حسب رغبة الزبون؟

ج. الفرق بين الابتكار والإبداع والعلاقة بينهما:

من خلال المفاهيم السابقة، نجد أن هناك اختلاف في الآراء حول الإبداع والابتكار، فهناك من يقول بأن الإبداع هو نفسه الابتكار، باعتبار أن الأول هو «تبنى فكرة جديدة ومن الممكن أن يوجد فرد مبتكر دون خلق فكرة جديدة، وعليه فإنّ تبني الفكرة هو في حد ذاته ابتكار»⁽²⁾.

وفي نفس الرأي ذهب آخرون إلى عدم التمييز بين الإبداع والابتكار وقد تم استخدامهما كمصطلحين مترادفين، وفي نفس السياق وحسب التسمية اللاتينية فإنّ هناك من يسمي الابتكار (Créativité) والإبداع

1 - عبد الستار العلي، مرجع سبق ذكره، ص 122.

2 - سمير بطرس جلد، إدارة الإبداع والابتكار، مرجع سبق ذكره، ص 19.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

(Innovation) إلا الشائع والغالب على التسميتين هو العكس، كما أن هناك من قال باستخدامهما بشكل متبادل. أما الفئة التي رأت باختلافهما فتصف الابتكار بأنه خلق أو إنشاء أو تطوير وتنفيذ نظام جديد لمنتج جديد أو عملية بهدف تحسين الكفاءة والفعالية أو القدرة التنافسية⁽¹⁾.

في حين أن الإبداع هو التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو فكرة جديدة بمعنى توليد الأفكار⁽²⁾.

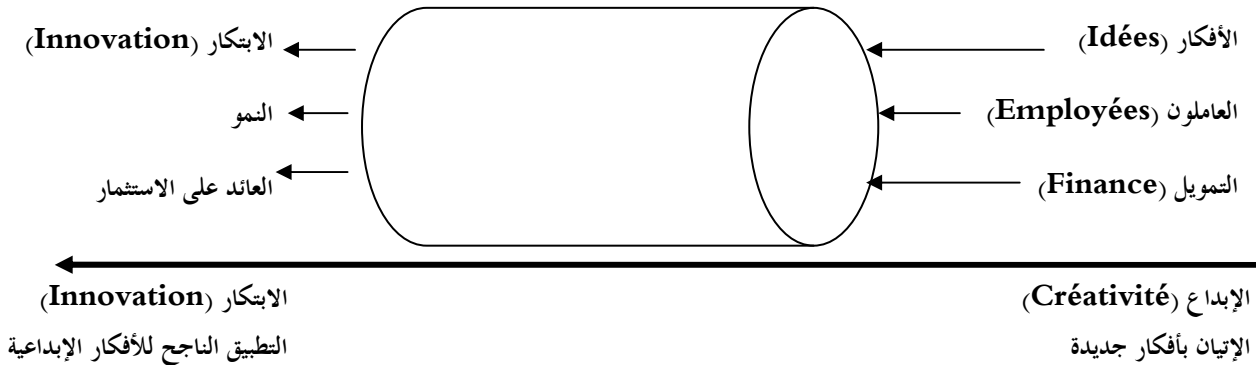
وبنفس الواجهة قال (cumming) أن الإبداع يأتي بأشياء جديدة لم تكن موجودة من قبل، بينما يعمل الابتكار على تشكيل تلك الأشياء لتصبح ملموسة كالسلع والخدمات وغيرها⁽³⁾.

وفي رأي ثالث هناك من يرى أنهما مكملان لبعضهما البعض، ويقولون بأن الإبداع هو جزء من عملية الابتكار، أو هو «عصف ذهني للتوصل إلى أفكار جديدة تدفع إلى الابتكار»⁽⁴⁾.

كما أشار إلى ذلك (Cook)، بقوله أن: «العلاقة بين الإبداع والابتكار تكاملية، حيث أن هناك مدخلات للمنظمة المبدعة تشتمل على الأفكار والعاملين والتمويل تؤدي إلى الإتيان بأفكار غير مألوفة ومخرجات تشتمل على الإبداع والنمو، والعائد على الاستثمار يؤدي إلى الابتكار من خلال التحسينات المستمرة في الإنتاج وتحقيق المكاسب»⁽⁵⁾.

ويمكن تمثيل هذه العلاقة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم (2-2): مدخلات ومخرجات المنظمة الابتكارية



المصدر: عاكف لطفي خصاونة، المرجع السابق، ص 36.

1 - علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، مرجع سبق ذكره، ص 122.

2 - نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص)، مرجع سابق، ص 17.

3 - عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 37.

4 - علاء محمد سيد قنديل، مرجع سابق، ص 125.

5 - عاكف لطفي خصاونة، مرجع سابق، ص 36.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

من خلال ما سبق، يمكن القول بأن الابتكار هو إيجاد وخلق الجديد الذي لم يكن، سواء منتج أو فكرة أو خدمة... أما الإبداع فهو تحديث وتطوير أو تحسين ما هو موجود لرفع المستوى الأدائي للمؤسسة.

بالإضافة إلى الإبداع، هناك مصطلحات أخرى تختلف عن مفهوم الابتكار مثل التحديث (Modernisation) الذي يجعل الشيء صالحاً للاستخدام بعد تقادمه، والاختراع (Invention) الذي يشير إلى التوصل إلى فكرة جديدة بالكامل ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر على المؤسسات.

أما التحسين (Improvement) فيقصد به إدخال تعديلات أو تغييرات على العمليات أو المنتجات لجعلها أكثر كفاءة أو تنوعاً أو ملائمة في الاستخدام⁽¹⁾.

2- أهمية الابتكار والمدخل المختلفة لدراسة الإبداع الابتكار: لقد تطورت نظرة المؤسسات إلى الابتكار بسبب أهميته البالغة في نموها وبقائها، وفيما يلي أهم نتائج استعماله:

- الابتكار والاستثمار فيه يحقق قيمة مضافة عالية، والمؤسسة التي لا تطور منتجاتها ستتدهور حصتها السوقية أمام المنافسين.

- لقد أصبح الابتكار احد مقاييس الأداء التنافسي للمؤسسة من أجل البقاء والنمو في السوق⁽²⁾.

- يقول بيتر داركر أن الابتكار هو العمل والشركات الناجحة هي التي تصنع الابتكار كهدف استراتيجي، حيث أن القدرة على إدارته عنصر حاسم في نجاح إستراتيجية الشركة وأيضاً سرعة انتقال المعلومات والأفكار في جميع الأسواق العالمية وجعل المؤسسات تضع الابتكار كجزء من عملياتها⁽³⁾.

- تظهر أهمية الابتكار في العمليات الإنتاجية، خاصة عند استعمال تكنولوجيا متطورة في تلبية التكاليف، خاصة منها تكلفة الوحدة الواحدة.

- تتمثل أهميته بشكل خاص في تعظيم الجهد الفكري وقيمة العمل، والقيام بأنشطة جديدة أو إنتاج وتسويق مخرجات ذات منفعة.

1 - نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص)، مرجع سابق، ص 18.

2 - سليم بطرس جلد، مرجع سابق، ص 29.

3 - Marilyn M.Helmese, Encyclopedia of management, Op-cit, p376.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

- يعد الابتكار محرك نمو المؤسسات الاقتصادية والصناعية ويحدد استمرارها وكذا تفوقها وريادتها بالمقارنة مع المنافسين.

- الابتكار يوفر الجديد ويحسن الجودة ويقلل التكاليف، وهو وسيلة تتيح الدخول إلى السوق العالمية. بالإضافة إلى ما سبق، فإن الابتكار وبأنواعه المختلفة أصبح دوره فاعلا وهاما في كل الحياة الاقتصادية سواء على المستوى الكلي أو الجزئي وفي كل المجالات والميادين، لأنه يخدم المستهلك والمنتج والمورد وكل من له علاقة بالمؤسسة بطرق مباشرة أو غير مباشرة، إلا أنه يحتاج إلى التجديد والتطوير باستمرار.

المطلب الثاني: أنواع الابتكار

تختلف وتتعدد أنواع وتصنيفات الابتكار، فمنها ما يكون في المنتج ومنها ما يكون في العملية ومنها ...

1. تصنيف الابتكار وأنواعه:

هناك عدة أسس ودلالات يمكن أن تساعد في تقسيم الابتكار إلى عدة أنواع، ومن بين هذه الدلالات⁽¹⁾:

أ. الابتكار يمثل التمييز (Différentiation): بمعنى الإتيان بما هو مختلف عن المنافسين أو غيرهم، فهو ينشئ شريحة سوقية نم خلال الاستجابة المتفردة لحاجاتها عن طريق الابتكار.

ب. الابتكار يمثل التجديد (Nouveauté): وقد يكون الجديد كلياً أو جزئياً والابتكار عندها يمثل مصدر التجديد من أجل المحافظة على الحصة السوقية مما يجعل هذه العلاقة صحيحة: الابتكار = الميزة التنافسية

ج. الابتكار هو التوليفة الجديدة (Nouvelle combinaison): ويقصد بذلك وضع أشياء معروفة وقديمة في توليفة جديدة في نفس المجال أو نقلها إلى مجال آخر لم تستعمل فيه من قبل (توليفة الشيء-المجال الجديد)، وهو ما يعبر عنه بإعادة الابتكار أو اكتشاف مجالات جديد.

د. الابتكار هو أن تكون القائم الأول بالحركة (Le premier qui fait le pat): ويتعلق الأمر بصاحب الابتكار في أن يكون الأول في التوصل إلى الفكرة، المنتج والسوق أي قبل الآخرين، وحتى في حالة التحسين يكون أول من يدخل التعديلات على المنتج وبذلك سيكون أسرع من منافسيه في إدخال كل ما هو جديد.

1 - نجم عبد نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص)، مرجع سبق ذكره، ص 103-104-105.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

5. الابتكار هو القدرة على اكتشاف الفرص: ويستند إلى توقع ورؤية مختلفة ومبتكرة لاكتشاف قدرات المنتج الجديد في خلق طلب فعال أو سوق جديد غير موجود وغير معروف حجمه أو خصائصه، والابتكار في هذه الحالة يراه المبتكر ولا يراه المنافسون.

بالإضافة، فإنّ هناك عدة تصنيفات للابتكار يمكن من خلالها إيجاد أنواع مختلفة منه:

التصنيف حسب نوع المنتجات: وهي الابتكارات التي تتجه نحو إدخال منتجات جديدة إلى السوق، سواء كانت سلعة أو خدمة أو فكرة...

التصنيف حسب العملية: في هذه الحالة يتعلق الأمر بعامل التكنولوجيا، حيث أن المؤسسة مطالبة بمسايرة التكنولوجيات الحديثة المتطورة باستمرار، بما في ذلك الجانب الإداري والتنظيمي، حيث نميز نوعين من الابتكار⁽¹⁾:

الابتكار التكنولوجي: ويتعلق بتكنولوجيا الإنتاج، ويركز على المخرجات التي لها علاقة مباشرة بالجانب التكنولوجي بنوعيه، المحسد أي الآلات والتجهيزات والوسائل، واللين (الأنظمة والأساليب والبرمجيات) تعد هذه العلاقة مهمة جدا لتحسين الإنتاجية.

الابتكار الإداري والتنظيمي: يقصد بالابتكار الإداري تحسين وتجديد الأساليب التي تسير بها مختلف الموارد مثل البشرية منها، وذلك بالنظر إلى التغيرات في المحيط والبيئة، وكلما كان هذا النوع مستمرا زادت المؤسسة قوة وتطورا، أما بالنسبة للابتكار التنظيمي، فهو الاجتهاد في إيجاد أجمع الطرق وتطبيقها في تنظيم الهياكل والأنشطة والموارد للتقليل من العراقيل التي قد تنقص الفعالية والأداء، وبالتالي يكون التأثير سلبيا على تنافسية المؤسسة.

التصنيف طبقا للعميل: قد يكون الابتكار في عنصر الترويج الذي هو أحد عناصر المزيج التسويقي وينصب على خدمة أو منتج، وقد يهدف إلى مواجهة مشكلة تسويقية.

أما عن أهمية الابتكار في هذا المجال فإنه يمكن أن يحقق ميزة تنافسية للمؤسسة تتمثل في المحافظة على حصتها السوقية وزيادة مبيعاتها وأرباحها، أو كسب عملاء جدد والمحافظة على الحاليين منهم بإشباع حاجاتهم والتنبؤ برغباتهم مستقبلا والعمل على إشباعها⁽²⁾.

1 - سعيد أوكيل، الابتكار التكنولوجي لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز التنافسية، ط01، مكتبة العبيكان للنشر، المملكة العربية السعودية، 2011، ص 41.
2 - عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2005م، ص 15.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

إنّ اتساع نطاق المنافسة واشتدادها في الأسواق المحلية والإقليمية والدولية أدى إلى إدخال المنتجات الجديدة إلى السوق، ومن ثم ظهرت ضرورة اهتمام المؤسسات بالابتكار، وكذا بوظيفة البحث والتطوير التي لا تقل أهمية عن الوظائف الأساسية الأخرى.

وبالإضافة إلى الأنواع السابقة، هناك:

أ. الابتكار الجذري:

إنّ الابتكار بأشكاله المختلفة، لم يعد معتمدا على الاختراع أو ما يسمى بالابتكار الجذري، الذي «يمثل وثبة إستراتيجية كبيرة تنتقل بالمعرفة على صعيد البحث والمنتجات في السوق إلى مستوى نوعي جديد»⁽¹⁾.

ويعني «الوصول إلى العملية أو المنتج الجديد الذي يختلف بشكل كلي وكامل عما جاء به السابقون، بحيث يعمل على تحقيق ميزة تنافسية وفرة نوعية وإستراتيجية في السوق»⁽²⁾.

كما أن الابتكارات الجذرية تحدث على فترات متباعدة وتتطلب جهودا واستثمارات ضخمة، وقد تتم عرقلتها ولا يمكن إيقاف انتشارها تحت تأثير المنافسة الشديدة في الأسواق السريعة التغير.

وفي ما يلي شكل يوضح هذا النوع، حيث أنه يتم بصيغة وثبات كبيرة:

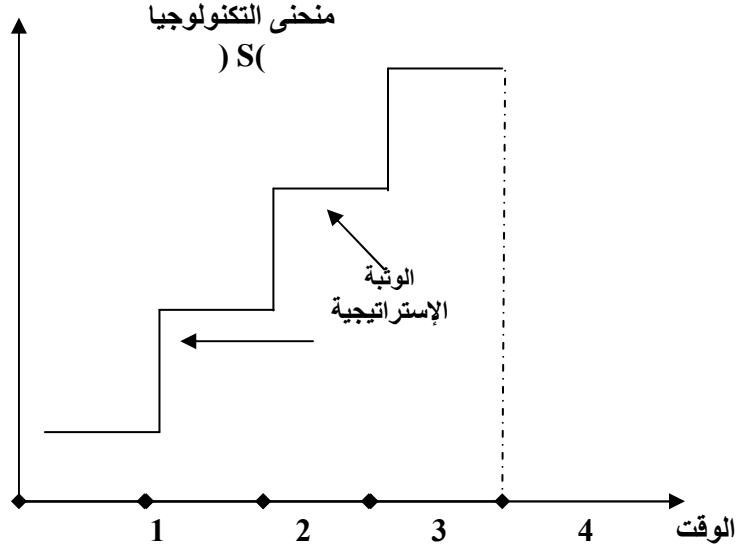
1 - نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص)، مرجع سابق، ص 153.

2 - عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 55.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

الشكل رقم (2-3): الابتكار الجذري

الفاعلية التنافسية



المصدر: نجم عبود نجم، الرجوع السابق، ص 155.

من أهم خصائص الابتكار الجذري أنه⁽¹⁾:

- يؤدي إلى إدخال تكنولوجيا أو منتجات جديدة تماما، مما يلغي أو يضعف أسواق المنتجات والتكنولوجيات القديمة لإنشاء أخرى جديدة.

- يتطلب استثمارات كبيرة في حالات كثيرة وبمخاطرة كبيرة أيضا، قد تستغرق فترة طويلة إلا أنه يجني موارد ويحقق أرباحا مهمة، كما أنه وفي ظل إدارة فعالة لحقوق الملكية الفكرية، يمكن أن يستمر في الاستفادة من عوائدها لفترة طويلة، حسب فترة الحماية المحدودة قانون عند وجود موجة من الابتكارات المتتابعة ستؤدي حتما إلى موجات أوسع لتطوير التكنولوجيا والمنتجات على نطاق واسع.

- رغم الخصائص الإيجابية السابقة، إلا أن هذا النوع يواجه عدة مخاطر، كونه يتطلب تكاليف عالية وفي نفس الوقت يعمل في ظروف عدم التأكد، كما أنه قد يستمر وقتا طويلا، مما يجعله أكثر مخاطرة لأن المنافسة القائمة على الزمن، ترى أن هذا الأخير هو العامل الوحيد الذي لا يمكن تعويضه.

1 - نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، مرجع سابق، ص 172.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

بالإضافة، قد يتعرض المشروع الابتكاري إلى التقليد من طرف أولئك الذين لهم قدرات عالية في هذا المجال، مما يعرض المنتج الجديد المبتكر للخطر، إن الكثير من هذه العوامل تؤثر سلبا إلى حد القضاء على البرامج الابتكارية الناجحة.

ب. الابتكار التدريجي: بسبب المخاطر السابقة وغيرها كثير، فإن الابتكار التدريجي قدم بديلا فعالا من أجل التطوير المستمر والتنوع وملائمة الاستخدامات، حيث أنه يتمثل في «التوصل إلى المنتج الجديد جزئيا من خلال التحسينات الكثيرة والصغيرة التي يتم إدخالها، إذ أن تراكمها قد يحقق ابتكارا جذريا»⁽¹⁾.

وهو بذلك يقوم بإضافات وتعديلات جزئية مما يحقق استجابة أفضل لحاجات السوق والزبائن ويساهم في إيجاد الميزة التنافسية، ولذلك فإن (M.Porter) يرى أن «الكثير من الابتكارات هي إضافات تعتمد على تراكم الأفكار والرؤى المتقدمة الصغيرة أكثر من كونها اختراقا تكنولوجيا رئيسيا واحدا»⁽²⁾.

وقد اعتمدت الشركات اليابانية بشكل خاص على التحسين المستمر أو الكايزن (Kaizen)^(*) بوصفه ابتكارا جزئيا لتكييف بعض سمات المنتج ليلاءم حاجات معينة في السوق، وذلك «باستغلال الطاقات البشرية بما تملكه من معارف نظرية وتطبيقية وتوجيههم للبحث عن الجوانب غير الجيدة في المنتج وإيجاد الحلول المناسبة (الخدمة أو الفكرة) ومن ثم تطوير وتجديد هذه المنتجات وجعلها أكثر تنافسية»⁽³⁾.

إن مدخل التحسين قد حظي باهتمام شديد في مجال الجودة لأن القيام به سيحقق النتائج المرغوبة، سواء بالنسبة للمنتج الجديد والعملية التي تم تعديلها، مما يؤدي إلى زيادة سرعتها وسهولة استخدامها وأيضا رفع درجة الثقة في مخرجاتها، كما أن إضافة خاصية جديدة إلى المنتجات ستزيد من مستوى جودتها وستكون أكثر ملائمة لرغبات الزبون... كل هذه الإيجابيات لا تعني أن هذا النوع من الابتكار لا ينطوي على بعض المخاطر إذ أنه:

- يمكن أن يكون خطرا في حالة السوق سريعة التغير، خاصة إذا كان عبارة عن تحسينات صغيرة.

1 - بطرس سليم جلدة، إدارة الإبداع والابتكار، مرجع سبق ذكره، ص 24.

2 - نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، مرجع سابق، ص 156.

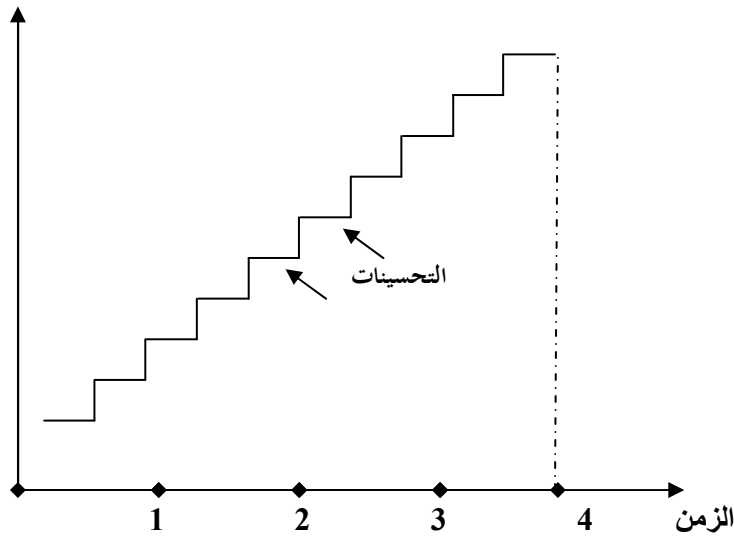
* :المستمر: Zen، التحسين: Kai.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

-يرفع التكلفة ولو بشكل محدود وأيضا يصعب على الزبون الاختيار إذا كانت هناك مبالغة في التحسينات التي تؤدي إلى التنوع الأقصى في المنتجات.

-يعتمد على أوسع مشاركة للعاملين، والمؤسسات عادة، تذهب إلى إدخال التكنولوجيا الحديثة، مما يؤدي إلى إحلال الآلة محل العمال، وبالتالي التقليل من فرص استمرار التحسين باعتبار الأفكار الجديدة مصدرها الأساسي العامل البشري.

الشكل رقم (2-4): الابتكار التدريجي-التحسين
الفاعلية التنافسية



المصدر: نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 155.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الابتكار وآثاره المحتملة

أولاً: العوامل المؤثرة في الابتكار

هناك عوامل عديدة تتداخل في تكوينه وتطوره، فقد تكون فعالة في تكوين وتحفيز النشاط الابتكاري في ظروف معينة ولا تكون كذلك في ظروف أخرى، وهي مجموعات من العوامل المترابطة وذات التأثير المتبادل، ويمكن تقسيمها إلى:

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

1- مجموعة الخصائص الشخصية: تتعلق هذه المجموعة بشكل خاص بالفرد المبتكر الذي ينظر إليه كشخص عالي الذكاء ويعول عليه في حل المشاكل والإتيان بالجديد في منتجات المؤسسة وعملياتها، بالإضافة فإن المبتكر قد تميزه صفات أخرى نذكر منها⁽¹⁾:

-التفاعل المستمر والواعي مع الواقع.

-الطلاقة، أي إنتاج عدد كبير من الأفكار في وقت قليل.

-المرونة، بمعنى القدرة على تغيير جوانب التفكير في حل المشاكل.

-القدرة على اكتشاف المشكلات بشكل سريع.

-إمكانية عالية في تقويم الأشياء وإدراك النقائص والقصور فيها.

-كما أن صاحب التفكير الابتكاري يميل إلى المخاطرة والتجديد وحب الاستطلاع والتجربة إلا أن البيئة المحيطة بالشخصية قد تساعد على ظهور الابتكار وتعمل على بقاءه أو أنها قد تمنع ظهوره واستمراره.

2- مجموعة العوامل التنظيمية:

تعتبر المؤسسات إطارا تنظيميا بالغ التأثير على النشاط الابتكاري للأفراد، كما أن ظهور الاقتصاد المبني على المعرفة أدى إلى ضرورة وضع مؤشرات ابتكار أفضل، وعلى المؤسسة مراعاة هذه التغيرات وتوفير مناخ جديد لاحتواء الأفكار الابتكارية وتطويرها، ومن أهم العوامل التنظيمية المؤثرة في الابتكار:

أ. إستراتيجية المؤسسة: التي يمكن أن تجعل الابتكار مصدرا لميزتها التنافسية في السوق واحد أبعاد أدائها الاستراتيجي، فتستقطب المبتكرين وتبحث عنهم وتوفر لهم الفرصة الكافية للقيام بتكوين وتطوير قاعدتها من الابتكارات، وقد توجه هذه الإستراتيجية نحو التكنولوجيا والمنتجات والخدمات من أجل إدامة واستمرارية النظام والميزة التنافسية⁽²⁾.

1 - مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية (الاتجاهات المعاصرة)، ط01، مجموعة النيل العربية، مصر، 2007م، ص 381.

2 - نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، مرجع سبق ذكره، ص 135.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

ب. نشر التغيير الابتكاري: لأنه بدون انتشار الابتكار في داخل المؤسسات والصناعات والبلدان وفيما بينها فإن أثره سيكون ضئيلاً، أما الجوانب التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند الترويج لنشر الابتكار فتشمل القدرة على⁽¹⁾:

- تتبع تدفق هذا النوع من الابتكار داخل صناعة معينة ومن قطاع صناعي الآخر.

- مدى تأثيره على إنتاجية المؤسسة، مع التمييز بين المصادر الداخلية والخارجية أو الواجهة التي تتخذها الأنشطة الابتكارية.

- تقوية التعاون بين المؤسسات عن طريق التشارك في البحث والتطوير ومنح التراخيص والمشاريع المشتركة.

ج- مصادر المعلومات عن الابتكارات: لهذا العامل أهمية إستراتيجية ومصادر الابتكار يمكن أن تكون داخلية من داخل المؤسسة الابتكارية كأن تكون مستقرة في إدارة البحث والتطوير لديها أو خارجية منبثقة عن مصادر تكنولوجية محلية أو دولية⁽²⁾.

د- القيادة وأسلوب الإدارة: تلعب القيادة دوراً هاماً في تحفيز أو إعاقاة الابتكار، إذ أن القيادات الابتكارية في المؤسسة قد تشجع فكرة الابتكار وتوفر الحوافز من أجل التغيير في الهياكل (ابتكار تنظيمي) والمنتجات (ابتكار فني) وأساليب العمل في السوق (ابتكار تسويقي...). بالإضافة إلى عامل تشجيع العمل الجماعي لمعالجة خطرين هما: مشكل التخصص الذي قد يفقد المؤسسة الوحدة وتكامل الجهود بين أقسامها ووظائفها، أما الخطر الثاني فهو تحرير فرق العمل من القواعد والإجراءات المتبعة من أجل استمرار العمل وضمان تدفق الموارد في المؤسسة، ولذلك فإن العمل في فريق يكون أكثر ملائمة من أجل دعم وتعزيز الابتكار.

1 - تقرير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، مؤشرات العلم والتكنولوجيا والابتكار في المجتمع المبني على المعرفة، نيويورك، الأمم المتحدة، 2003، ص 44.

2 - تقرير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، مؤشرات العلم والتكنولوجيا والابتكار في المجتمع المبني على المعرفة، مرجع سابق، ص 44.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

3- مجموعة العوامل البيئية: وتتركز خاصة في:

دور السياسة العامة: قد تؤثر إيجاباً أو سلباً في مجالات صناعية عديدة وبالتالي في الأداء الابتكاري، وهناك سياسات تؤثر في التعليم والتدريب وفي حجم ومستوى المهارات المتاحة لإنتاج ابتكارات المنتجات والعمليات، بالإضافة فإن سياسات فرض الضرائب والمحاسبة والأنظمة الصناعية وأنظمة الملكية الفكرية كلها تؤثر في الميل إلى الابتكار وفي حوافزه⁽¹⁾.

الثقافة العامة للمجتمع: إذ أنه باختلاف المجتمعات من حيث القيم والعادات والتقاليد، فإن خياراتها ومواقفها ستختلف حول كل ما هو جديد مبتكر، ولو تعلق الأمر بثقافة العاملين في المؤسسة فنجد منهم أولئك الذين يفضلون المحافظة على الحالة القائمة وعندها فإن الابتكار التدريجي هو الأكثر قبولاً من الآخر الجذري، كما أن العمل في بيئة تتميز بعدم التأكد قد يضعف المبادرات الابتكارية تجنباً لما يمكن أن يحدث مستقبلاً.

بالإضافة، فإن هناك مجتمعات أو مؤسسات تميل إلى التنافس والمخاطرة بهدف تحقيق الذات فتلجأ إلى الابتكار الجذري.

نظام حماية الملكية الفكرية: يلعب دوراً فعالاً في حماية حقوق المبتكرين والمؤسسات الابتكارية، مما يؤدي في حالات كثيرة إلى الحد من انتشار وكثرة الابتكارات بسبب اعتماد الأفراد والمؤسسات على هذه الحماية كضمان لاستمرار التفوق في السوق دون موصلة الابتكارات واستمرارها، ومثل هذا النظام يعتبر ضرورياً لمنع التقليد للابتكار بدون مقابل أو تعويض للمبتكرين لكي يكون الحافز قوياً من أجل الابتكار.

إن هذه العوامل وغيرها، قد تهدد الأنشطة العلمية والبحثية الهادفة إلى الابتكار، وبالتالي القضاء على كل فكرة أو مبادرة تسعى إلى الخلق أو التجديد سواء في المنتجات أو أساليب العمل.

ثانياً: آثار الابتكار: لاحظنا أن هناك عوامل عديدة تؤثر في الابتكار وفي المقابل قد ينتج عنه عدة آثار نعملها في النقاط التالية:

– له آثار إيجابية على الإنتاجية وبشكل أساسي إنتاجية العامل منها.

1 - تقرير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، مؤشرات العلم والتكنولوجيا والابتكار في المجتمع المبني على المعرفة، مرجع سابق، ص 45.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

-زيادة وتحسين المعرفة البشرية، وبالتالي إيجاد ميزة تنافسية.

-استعماله يحقق تخفيضاً لتكاليف الإنتاج، وكذا تلبية حاجات الزبون والمجتمع ككل.

-يؤثر في تحسين أساليب العمل لأن استعمال التكنولوجيا يقلل من حجم العمال، وبذلك فإن المؤسسة أو الفرد المبتكر قد يجد فرصاً تحفز على الابتكار أو عوامل تعيق تقدمه واستمراره.

المطلب الرابع: النماذج المستخدمة في عملية الابتكار:

إن إدارة العملية الابتكارية تنطوي على مراحل وجوانب مختلفة، وهي بذلك تتطلب مقارنة كلية ومنهجية، مما يستدعي استخدام النماذج الآتية⁽¹⁾:

1- نموذج آتشين الذي يمثل إطاراً مرجعياً أصيلاً لإدارة الإنتاج، حيث ترتب مكونات النموذج على المستويين العمودي والأفقي، وتحتوي على جملة من التوجهات المرتبطة ببعضها البعض، إلا أن كون المؤسسة تحوي هياكل ونظم وأنشطة، فإن وجود الفجوات والنقائص فيما بينها يمكن أن يؤدي إلى سوء الأداء أو تدنيه، ولذلك يصبح التخطيط ضرورياً وتبعاً لذلك فإن قيادة الابتكار والتنظيم يساعدان على ضبط الأمور، وبالتالي القضاء على أي غموض قد يعرقل مسيرة العملية الابتكارية.

2- حقيقة الابتكار المستعملة في تعديل مشروع الابتكار، وقد تكون هذه الحقيقة اعتماداً على الآراء الخارجية التي تستمد من المقارنة بالمنتجات الأخرى المتداولة في الأسواق، كما أن آراء المتخصصين والخبراء المتابعين لها، لهم دور في تقديم صورة عن مدى نجاح المشروع الابتكاري.

3- النموذج الاستراتيجي، يهدف إلى الدمج بين مقارنة "جذب السوق" ومقارنة "دفع التكنولوجيا" حيث أن المقارنة الأولى تأخذ دور السوق لتنشئ الطلب على منتج أو خدمة معينة، بينما الثانية فتأخذ المستحدثات التكنولوجية الصادرة من المؤسسات أو مراكز الأبحاث.

بالإضافة فإن أغلب المؤسسات تولي أهمية بالغة لتطوير وتجديد منتجاتها قصد استدامة تنافسيتها، مما يتطلب إدارة العملية الابتكارية بشكل محكم ودائم، بما في ذلك المتابعة والمراقبة خلال جميع المراحل والفترات ومن أهم النماذج الأخرى المقترحة في ذلك:

1 - سعيد أوكيل، الابتكار التكنولوجي لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص 139-140.

4- نموذج الابتكار المفتوح⁽¹⁾:

اقترح هذا النموذج في أعمال (Henry Chesbrough) في كتابه (Open innovation)، حيث كان موجهها بشكل خاص لممارسي الابتكار والباحثين، ويرى "هنري" أن هناك أربع عوامل رئيسية تساهم في تنظيم العملية الابتكارية، **العامل الأول**، يرتبط بضرورة وجود عمال بكفاءات عالية، خاصة من أولئك المتخرجين من الجامعات والمعاهد الكبرى، لأنّ عولمة الاقتصاد تقتضي ذلك، بالإضافة إلى أن هؤلاء المتعلمين قد يوظفون أفكارهم ويقدمون أفضل الأساليب والطرق الابتكارية لمؤسساتهم. أما **العامل الثاني**، فيتعلق بتطوير المؤسسات واهتمامها بجانب الخطورة عند التفكير في ابتكار شيء جديد، مما يسهل تطبيق العمليات الابتكارية. وبالنسبة **للعامل الثالث**، فيرى بضرورة مسايرة التطور والتغير السريع للتكنولوجيا وكذا التفاوت في الأنشطة، مما يفتح المجال أمام أفكار جديدة مبتكرة غير موجودة في المؤسسة. ويأتي **العامل الرابع** الذي يرتبط بالرفع من مستوى البحث والتطوير في مختلف الفروع الصناعية، وأيضا فيما يتعلق بشؤون الموردين وكذا بدراسة اهتمامات الزبائن الدائمة والمستمرة وابتكار كل ما هو جديد لكسب ولائهم والحفاظة عليهم.

لقد قدم هنري شسبروغ هذا النموذج حتى تتمكن المؤسسة من معرفة مصادر الابتكار المتوفرة في المحيط الذي تنشط فيه وتبحث بالتوازي في ضرورة تقييم نتائج البحث والتطوير التي قامت بها، وبذلك فإنّ الجهد الابتكاري يجب أن يكون في اتجاهين: من جهة عليها أن تبحث في محيطها عن المصادر الملموسة وغير الملموسة وتقييمها، ومن جهة أخرى، يجب على المؤسسة تقييم المصادر الداخلية للوصول إلى طرق وأساليب جديدة في العمل.

المطلب الخامس: صعوبات وعوائق الابتكار

تختلف معوقات الابتكار من مجال لآخر، لكونه يأتي بالتغيرات الكبيرة التي تثير مخاوف لدى المبتكرين وغيرهم في المؤسسة، أما أهم هذه الصعوبات والعوائق فتتضمن في الآتي:

1 - Olivier Meier, stratégies et changement innovation et transformation des organisation, Dunod, Paris, 2013, p 84.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

-المعوقات المادية، الأنظمة والقوانين التي تحد من الابتكار والمبادرة وعدم التشجيع على تجريب الأشياء الجديدة في المؤسسات، وأيضا التباعد بين إستراتيجية المؤسسة وأهداف إدارة الابتكار وكذا ضعف المهارات والقدرات القيادية...⁽¹⁾.

وقد يواجه الابتكار عوائق أخرى، على عدة مستويات أهمها⁽²⁾:

على المستوى الاجتماعي: أهم ما يعيق عملية الابتكار، الاتصال السيئ بين أقطاب المؤسسة (الإدارة، العمال، المساهمين، النقابات) وعدم التعاون فيما بينهم لخدمة الابتكار. بالإضافة إلى عدم تقبل المستخدمين للأفكار الجديدة لأنهم يرون فيها تهديدا لمناصبهم أو تخفيضا لأحورهم لذلك يجب توعيتهم بضرورة الابتكار لضمان مستقبل المؤسسة والمستخدمين.

على المستوى التقني: يمثل القيام بالابتكار مجازفة كبيرة تنطوي على عدة مخاطر، سواء على المستوى التجاري، المالي أو التقني، التي تقف في وجه الابتكار وبذلك فإن أخذ هذه المخاطر خاصة التقنية منها يحتاج إلى يد عاملة مؤهلة، لأنها يمكن أن تساهم في نجاح الابتكار.

على المستوى الاقتصادي: تعتبر قلة الموارد المالية أهم العوائق الاقتصادية التي تواجه الابتكار سواء على مستوى المؤسسات، الهيئات الحكومية أو الهيئات العلمية، لأن ضعف المخصصات المالية لا يسمح بالقيام ببحوث متقدمة بغية تحقيق الإبداعات التكنولوجية.

بالإضافة، قد تكون هذه الابتكارات ذات مردودية غير كافية وكذلك عامل التكاليف العالية للتجهيزات المستعملة في الإنتاج أو البحث قد يحول دون المبادرات الابتكارية.

كما أن غياب أنظمة الابتكار الفعالة والقائمة بمحد ذاتها من حيث الهيكلة والنظام الداخلي والوسائل والاستراتيجيات والموارد البشرية وكذا هشاشة العلاقات التي تربط قطاع التعليم العالي والبحث العلمي مع الصناعة والمؤسسات التمويلية وكذلك عدم التركيز بشكل كاف على المستوى الجزئي، قد يؤثر سلبا على

1 - نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، مرجع سابق، ص 189.

2 - دويس محمد الطيب، محاولة تشخيص وتقييم النظام الوطني للابتكار، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2011-2012، ص 14.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

العملية الابتكارية لأنّ المؤسسة هي النواة التي يعتمد عليها تطور الاقتصاديات، كل هذه العوامل وغيرها قد تحد من الأنشطة الابتكارية⁽¹⁾.

1 - سعيد أوكيل، الابتكار التكنولوجي ودوره لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الميزة التنافسية، مرجع سابق، ص 82.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

المبحث الثاني: المداخل الأساسية لتحقيق التميز التنافسي

لقد أصبح التميز غاية كل المؤسسات في جميع أعمالها وأنشطتها من أجل تحقيق التفوق على منافسيها، ولن تصل إلى هذا الهدف إلى من خلال دعم الابتكار وممارسة التطوير والتحسين المستمر في كافة الأنشطة والوظائف، بما في ذلك دور الإدارة في تشجيع العاملين وإعطائهم فرصة توظيف مهاراتهم وأفكارهم بما يخدم ويدفع بالمؤسسة نحو التميز.

المطلب الأول: مفهوم التميز والمتطلبات الأساسية لتحقيقه

تسعى منظمات الأعمال إلى تحقيق التميز من خلال الارتقاء بجودة خدماتها ومنتجاتها إلى مستوى يفوق توقعات العملاء وتحقيق قيمة مضافة لكافة أطراف العلاقة بالمنظمة

1. مفهوم التميز: «هو الطريقة العلمية لقياس الإنجازات من خلال معرفة رضا الزبائن والعاملين وأصحاب المصلحة بالمؤسسة»⁽¹⁾،

ويعني أيضا: «القدرة على الابتكار والإبداع وطرح أفكار خلاقة، وعمل أشياء جديدة»⁽²⁾.

كما أنه عمل الشيء بشكل حسن وبدرجة عالية من الاحتراف والتفوق⁽³⁾، وبمفهوم آخر هو «ممارسات متفوقة في إدارة المؤسسة لتحقيق أفضل النتائج»⁽⁴⁾.

وهو «مجموعة المعارف والمهارات والقدرات التي يمتلكها أصحاب الأداء المتميز»⁽⁵⁾. أما إدارة التميز فيقصد بها «أنها تلك الأنشطة التي تجعل المنظمة متميزة ومتفوقة في أدائها عن باقي المنافسين، وذلك من خلال توظيف القدرات والموارد المتاحة توظيفا فعالا ومتميزا بشكل يجعلها متفوقة ومتفردة، وينعكس ذلك على كيفية التعامل مع العميل سواء الداخلي أو الخارجي وكيفية أداء أنشطتها وعملياتها، كيفية تصميم وإعداد سياساتها واستراتيجياتها وخططها التنفيذية سعيا لتحقيق الأهداف المرسومة»⁽⁶⁾

1 - صالح علي عودة الهلالات، إدارة التميز بين الإدارة والتطبيق، ط01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2014م، ص 25.

2 - المرجع السابق، ص 25.

3 - أحمد المعاني وأحمد عريقات، قضايا إدارية معاصرة الطبعة 1، دار وائل للنشر، الأردن، 2011، ص 404.

4 - المرجع السابق، ص 305.

5 - مدحت أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية، مجموعة النيل العربية للتوزيع والنشر، القاهرة، ص 67.

6 - المرجع السابق، ص 317.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

وهي « تلك الأنشطة التي تجعل المنظمة متميزة ومتفوقة في أدائها عن باقي المنافسين، وذلك من خلال توظيف القدرات والموارد المتاحة توظيفاً فعالاً ومتميزاً بشكل يجعلها متفوقة ومتفردة، وينعكس ذلك على كيفية التعامل مع العميل سواء الداخلي أو الخارجي وكيفية أداء أنشطتها وعملياتها، كيفية تصميم وإعداد سياساتها واستراتيجياتها وخططها التنفيذية سعياً لتحقيق الأهداف المرسومة»⁽¹⁾

وعليه، فإن التميز هو القدرة على التغيير نحو الأفضل بما يلي رغبات وحاجات الزبائن بما فيهم المستفيدين من المؤسسة بشكل عام، حيث أن النتائج والإنجازات المحققة يجب أن تفوق المستويات السابقة وأن تتفرد بها المؤسسة بالمقارنة مع منافسيها.

2- المتطلبات الأساسية لإدارة التميز: يتطلب تطبيق إدارة التميز توافر مجموعة من المتطلبات أهمها:

الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية: يتم ذلك من خلال نظام متطور لاستقطاب الموارد البشرية، أي بتكوين هيكل لهذه الموارد وتمكينها وتنميتها وتوجيهها وأيضاً إيجاد قواعد التقييم الأداء وتعويض العاملين حسب نتائج الأداء والمحافظة على الكفاءات والمهارات.

إنشاء هياكل تنظيمية مرنة: حيث تكون قابلة للتعديل والتكيف مع المتغيرات الداخلية والخارجية، ما يناسب طبيعة العمل وإمكانية التطوير التي ومن خلالها تحدد إدارة التميز لادوار المسؤولين بما يخدم أهداف المؤسسة⁽²⁾.

توفير نظام متطور لتأكيد إدارة الجودة الشاملة: ويشمل هذا النظام جودة كل من المدخلات، المخرجات، العمليات وكذا المناخ العام وبيئة العمل ويحدد أيضاً آليات تحليل العمليات وتحديد مواصفات وشروط الجودة بالإضافة إلى توفير آلية الرقابة وضبط الجودة وتصحيح انحرافاتها، وقد أكد كل من (Brown et Harvy) على ضرورة أن تكون إدارة الجودة الشاملة إستراتيجية المؤسسة التي تهدف إلى تحقيق رضا الزبائن وذلك بتحسين جودة المنتجات والخدمات... ثم إن اعتماد نظام إدارة الجودة الشاملة سيؤدي إلى تميز المؤسسة وتفوقها⁽³⁾.

1 - مدحت أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية ط1، مرجع سابق، ص 317.

2 - صالح علي عودة الهلالات، مرجع سابق، ص 108.

3 - المرجع السابق، ص 109.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

توفير بنية تحتية تنظيمية متطورة بالمؤسسة: وتعتمد على تحديث نظم وتكنولوجيا المعلومات مما يسهل عملية نقل المعرفة بين الأفراد العاملين وكذا بين الوحدات التنظيمية داخل المؤسسة⁽¹⁾.

وضع نظام للإدارة بالأداء: والذي يهدف إلى تقويم الإنجازات بالقياس والأهداف ومعايير الأداء من خلال نظام متكامل لتقييم الأداء الفردي والجماعي، وكذا تقييم الأداء المؤسسي من أجل تطويره وتحسينه ومن ثم إعادة التخطيط⁽²⁾.

تقويم الأداء المؤسسي: وذلك بوضع معايير للأداء ومجموعة من المقاييس الشاملة يهدف تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة وتقديم أفضل السلع والخدمات بالجودة العالية والسعر الملائم وبالتالي كسب رضا الزبون⁽³⁾.

التركيز على النتائج وتقييمها: ومنه يمكن للمؤسسة معرفة مد تحقيقها للأهداف المخططة، إذ أن أهم متطلبات التميز في الأداء هي وجود نظام للقياس والتقييم الدقيق المبني على الأساليب الإحصائية الملائمة من أجل تحديد الانحرافات في أداء وتنفيذ العمليات والأنشطة ومحاولة القضاء عليها بشكل كامل.

كما يمكن تقسيم نتائج الأداء وفق المؤشرات التالية⁽⁴⁾:

- مؤشرات البقاء والاستمرارية: وهي المؤشرات التي تضمن بقاء المؤسسة في السوق خاص المالية منها.
- مؤشرات التميز والتفوق في الأداء: وهي التي تضمن وتؤكد وصول المؤسسة إلى مرحلة خلق قيمة للعميل، بما يزيد من قدراتها التنافسية في السوق، وتمثل خاصة في نتائج إرضاء العملاء، والتأثير على المجتمع ككل.

المطلب الثاني: مداخل إدارة التميز:

لقد تعددت مداخل إدارة التميز نظرا لضرورتها في تحقيق الجودة والتميز في التخطيط واتخاذ القرارات والرقابة وكذا تقييم الأداء، وأما أهم هذه المداخل تتمثل في⁽⁵⁾:

- 1 - رضا إبراهيم المليجي، إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، مرجع سبق ذكره، ص 335.
- 2 - صالح علي عودة الهلالات، إدارة التميز، مرجع سابق، ص 110.
- 3 - المرجع السابق، ص 110.
- 4 - رضا إبراهيم المليجي، إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، مرجع سابق، ص 336.
- 5 - المرجع السابق، ص 112.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

الإدارة الإلكترونية: هي عملية إدارية قائمة على الإمكانيات المتميزة للانترنت وشبكات الأعمال في التخطيط والتوجيه والرقابة على الموارد والقدرات الجوهرية للمؤسسة من أجل تحقيق أهدافها، أو هي عملية توظيف تقنيات المعلومات وسبل تقديم الخدمات والمعلومات من الأسلوب الروتيني إلى أسلوب يدار بالحاسب الآلي.

أما أهميتها فتتمثل خاصة، في بناء وتنمية القدرات التنافسية للابتكار في الأساليب وتحسين المخرجات وجودة الخدمات وتعميق استخدام التقنيات الجديدة واستثمار إمكانياتها في الوصول الكفاء والسريع إلى الأسواق وتحسين الخدمة المقدمة إلى العملاء وأيضا استثمار المعرفة التنظيمية والتحول نحو المنظمة المتعلمة، كما أنها تهدف أساسا إلى تبسيط إجراءات العمل الإداري والارتقاء بمستوى أداء الأفراد العاملين وبذلك يظهر دور الإدارة الإلكترونية في تحقيق التميز الإداري.

الهندسة الإدارية: وتسمى أيضا الهندرة، إعادة البناء، هندسة التغيير، إعادة التصميم، إعادة الهيكلة... ولكن رغم اختلاف المصطلحات إلى أن المقصود بها، هو التغيير الجذري أو الشامل في المؤسسة للحصول على أفضل النتائج الممكنة، كما يعبر عنها بإعادة تصميم العمليات الإدارية بصفة أساسية بهدف إحداث تحسينات جذرية في مقاييس الأداء، بحيث يشمل التحسين خفض التكاليف وسرعة إنجاز الأعمال وكذا تحقيق رضا الزبائن.

من جانب آخر، فإن الهندسة الإدارية تهدف إلى استخدام المهارات لدى العاملين ونشر المعرفة بينهم، كما أنها تساعد على سرعة أداء العمل وجودته مما يرفع من مستويات الإنتاجية وتعظيم العائد من خلال تنفيذ المهام بطرق مبتكرة.

هذا، وبوضع استراتيجيات لإدارة الموارد البشرية وموارد المعرفة وبإيجاد نوع من الدعم وبتكامل جهود عملية الهندسة يتحقق التميز للمؤسسة.

الإدارة الاستراتيجية: تعرف بأنها أسلوب إداري متميز ينظر إلى المؤسسة في كليتها نظرة شاملة، في محاولة لتعظيم الميزة التنافسية التي تسمح بالتفوق في السوق واحتلال مركز تنافسي قوي، وهي رسم الاتجاه المستقبلي للمؤسسة وبيان غاياتها على المدى البعيد مع مراعاة العوامل والمتغيرات البيئية الداخلية والخارجية ومن ثم تنفيذ الاستراتيجية ومتابعتها وتقييمها، أما أهدافها فتتمثل في النقاط الرئيسية التالية:

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

-اتخاذ قرارات هامة ومؤثرة تعمل على زيادة حصة المؤسسة في السوق وكسب رضاء المتعاملين معها.

-التركيز على السوق والبيئة الخارجية باعتبار أن استغلال الفرص ومقاومة التهديدات هو المعيار الأساسي لنجاح المؤسسات.

-زيادة فاعلية وكفاءة عمليات اتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة واكتشاف الانحرافات وتصحيحها.

بالإضافة، فإن الإدارة الإستراتيجية تسهم في تحقيق التميز من خلال إعادة تصميم الهيكل التنظيمي والتمويلي، وتأكيد الميزة التنافسية التي تنشأ من خلال القيم التي تحققها الإدارة لدى عملائها وأيضا القدرة على التطوير والابتكار وذلك بالتنمية المستمرة للأفراد العاملين وخلق روح المبادرة لديهم.

وهناك من يرى بإضافة مدخلين هما⁽¹⁾:

مدخل إدارة الجودة الشاملة: وهي مدخل لتأمين جودة المؤسسة في جميع مراحلها بدءا بالمواصفات التي تقابل متطلبات المستهلك مرورا بالتصميم والتكنولوجيا وعمليات الإنتاج معتمدة في ذلك على ضرورة تكامل الأنشطة للوصول إلى التحسين والتطوير المستمر.

مدخل القياس المقارن بالأفضل: ومن خلاله يتم قياس ومقارنة أداء مؤسسة بأخرى في نفس الصناعة وهو عملية بحث مستمرة لقياس ومقارنة أداء المنتجات والخدمات والممارسات في مؤسسة معينة كأفضل الرواد في نفس الصناعة أو الصناعات الأخرى، كما يمكن أن يكون القياس داخليا كان تقارن المنظمة أداؤها في السنة الحالية مع أداؤها في سنوات سابقة حققت فيها مستويات أفضل⁽²⁾.

المطلب الثالث: المؤسسات المتميزة وتحقيق الجودة الشاملة:

لقد تزايد الاهتمام بالمؤسسات، خاصة وأن التطورات السريعة والمنافسة الشديدة، فرضت على المؤسسة التكيف والوصول إلى مركز تنافسي يمكننا من البقاء في السوق، ولن يتحقق هذا الهدف إلا إذا اتخذت من التميز مبدأ لها ومن الجودة في منتجاتها وخدماتها هدفا رئيسا.

1 - صالح علي عودة الهلالات، إدارة التميز، مرجع سابق، ص 82.

2 - شوقي قيطان، إدارة التميز (الفلسفة الحديثة لنجاح المنظمات في عصر العولمة والمنافسة)، مداخلة مقدمة في المنتدى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية لمؤسسات الصناعة خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، طبعة شلف، 2008.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

1- مفهوم المؤسسة المتميزة وإدارة الجودة الشاملة

المؤسسة المتميزة هي التي تملك القدرة على قيادة وتوجيه قطاع الأعمال وتحديد البيئة التنافسية والتحكم في السوق وتوجيه المستهلك نحو منتجاتها وخدماتها، فهي صانعة الإبداع والابتكار والميزة التنافسية.

أ- تعريف المؤسسة المتميزة: لقد عرفت عدة مفاهيم، من أهمها:

أهما «منظمة تعلم وبمحت مستمر عن المعرفة وعن كل ما هو جديد وهي التي تدعم وتشجع العالمين على الإبداع والابتكار وتعمل على تنمية قدراتهم وتمتلك قيادة متميزة وحكيمة ومبدعة، تدعم العمل التشاركي الذي يساعدها في اتخاذ القرارات الصحيحة وتوجيه المنظمة بالاتجاه الصحيح»⁽¹⁾.

ويكون التميز في المؤسسات من خلال «قدرتها على التميز عن غيرها من المنظمات الأخرى المنافسة في نفس قطاع الأعمال، سواء كان ذلك بطبيعة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها وكذلك بطبيعة الموارد التي تمتلكها وهذا يمكنها من تحقيق الميزة التنافسية الاستمرارية وتقديم المنتجات الأفضل التي يصعب تقليدها»⁽²⁾.

وقد عرفها (Robert Meier) بأنها «التي تنتج عن الابتكار وسواء أكان المنتجات جديدة أم طرق إنتاج جديدة أم أسواق جديدة أم نماذج جديدة من المنظمات وأن الابتكار يأتي من الحاجات الجديدة للزبائن والذي ينتج عنه قيمة مضافة تساعد في تحقيق وإشباع حاجاتهم»⁽³⁾.

وعليه فإن المؤسسة المتميزة هي التي تكون لديها القدرة على الاستجابة للمتغيرات التي تتوافق وتتناسب مع رغبات المستهلكين باستمرار، والتطورات المحيطة بما في ذلك لتحولات التي مست أذواق ورغبات المستهلكين، وهي التي تعمل على ابتكار كل ما هو جديد وتحسينه باستمرار.

ب- إدارة الجودة الشاملة أساس التميز:

تعد الجودة أحد أسبقيات التنافسية التي تسعى المؤسسة لتحقيقها بهدف جذب المستهلكين والوصول إلى التميز والريادة في السوق.

1 - المرجع السابق، ص 154.

2 - بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، مرجع سبق ذكره، ص 117.

3 - بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، مرجع سابق، ص 24.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

فهي كما جاء عن الجمعية الأمريكية لضبط الجودة، والمنظمة الأوروبية لضبط الجودة «المجموع الكلي للمزايا والخصائص التي تؤثر في قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات معينة»⁽¹⁾.

وهي كما عرفها (Crosby) تعني "المطابقة مع المتطلبات وأكد بأنها تنشأ من الوقاية وليس من التصحيح وبأنه يمكن قياس مدى تحقق الجودة من خلال كلف عدم المطابقة، بينما عرفتها المنظمة الدولية للتقييس (ISO) بأنها الدرجة التي تشبع فيها الحاجات والتوقعات الظاهرية والضمنية من خلال جملة الخصائص الرئيسية المحددة مسبقاً»⁽²⁾.

وهي «الالتزام بالموصفات والشروط بما يحقق تطابق الإنتاج مع تلك المواصفات بشرط تحقيق توقعات ورغبات المستهلك»⁽³⁾.

مما سبق، نستنتج أن الجودة أحد الأساليب التنافسية وهي ضرورية لإرضاء العملاء وإشباع الحاجات، كما أن الالتزام بها يحقق استمرارية العمل والإنتاج والبقاء في السوق، وبذلك فإن إدارة الجودة الشاملة تغطي جميع جوانب وأقسام المؤسسة وهي مطلوبة في مدخلات العملية الإنتاجية ومخرجاتها وكذا عملية التشغيل، مما يؤثر في تكاليف التسويق وحصة المؤسسة في السوق وسمعتها، كما يتحقق عنصر الثقة بالمنتج وبالتالي زيادة الطلب العالمي وعلى المنتج ذو الجودة العالية.

2- تكاليف الجودة وعلاقة الجودة بالتحسين المستمر:

تظهر فعالية إدارة الجودة الشاملة من خلال التحكم الجيد في تكاليف الجودة والعمل على تخفيضها لإمكانية تحسين أداء العمليات وذلك بالتقليل من الأخطاء وزيادة المنتجات الصالحة للاستعمال والمطابقة للمواصفات مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، والشكل الموالي يبين الأنواع المختلفة لتكاليف الجودة:

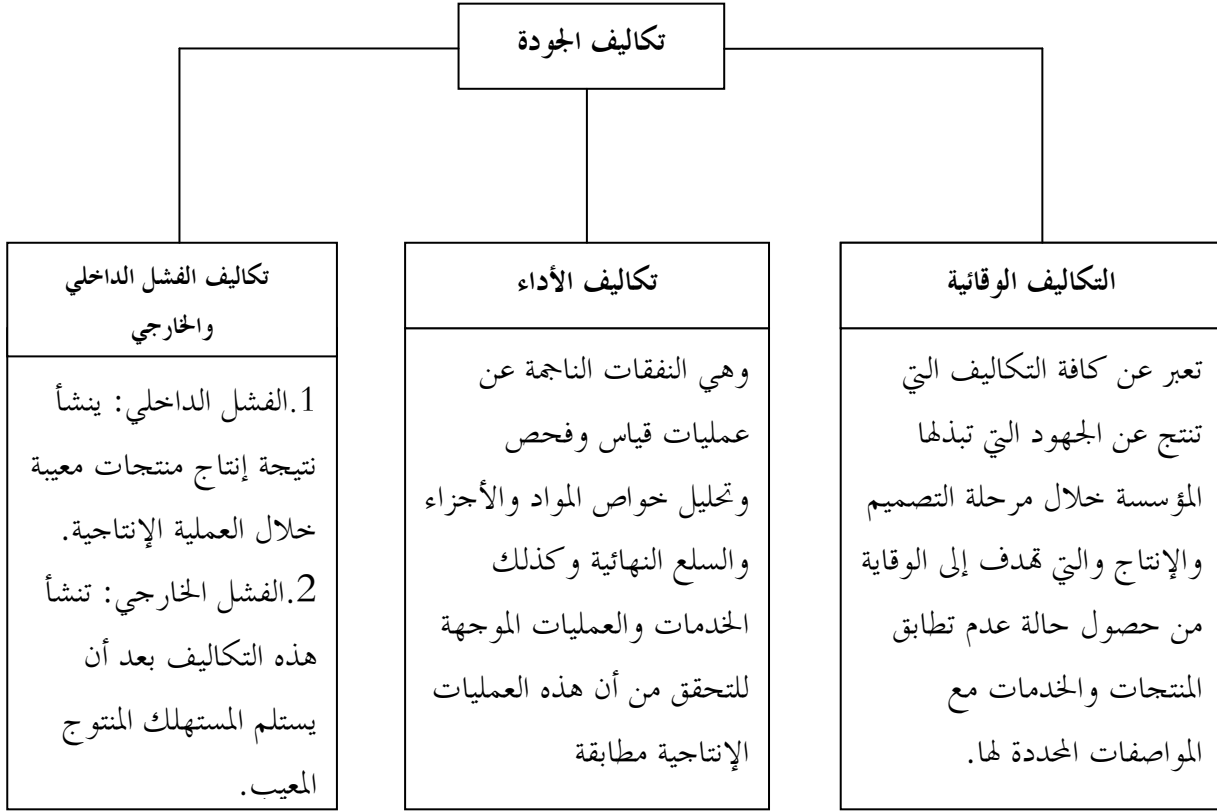
1 - محمد عبد الوهاب العزاوي، أنظمة إدارة الجودة والبيئة (ISO 14000) - (ISO 9000)، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002م، ص 18.

2 - المرجع السابق، ص 19.

3 - فريد النجار، إدارة الجودة الشاملة والإنتاجية والتخطيط التكنولوجي للتميز والريادة، الدار الجامعية، القاهرة، 2007م، ص 217.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

الشكل رقم (2-5): أنواع تكاليف الجودة.



المصدر: غسان قاسم داود اللامي وأميرة شكروني البياتي، إدارة الإنتاج والعمليات، مركّزات معرفية وكمية، مرجع سبق ذكره، ص 540.

إن الاهتمام الدائم والمستمر بالجودة قد يؤدي إلى خفض التكاليف الإجمالية من خلال نقص تكاليف الفشل الداخلي والخارجي (عدم المطابقة).

وإن تحسين الجودة قد يتحقق من خلال ما يعرف بحلقات الجودة حسب المبدأ الياباني، والتي تعرف بأنها «مجموعة من العاملين يتراوح عددهم ما بين 04 أو 05 إلى 10 أشخاص يشتركون في عملية دراسية تعاونية مستمرة هدفها الكشف عن المشكلات التي تعترض سير العمل والعمل على تقديم الحلول المناسبة لها»⁽¹⁾. وتعمل هذه الحلقات على رفع جودة المنتجات للوصول إلى ما يسمى بالمعيّب الصفري، حيث تسعى الإدارة إلى التقليل من نسبة الخطأ إلى أقل حد ممكن وقد دلت الدراسات على أن تطور الصناعة اليابانية لا يرجع إلى استخدام التقنيات الحديثة فقط، بل إلى مهارات العاملين وقدراتهم على تقليص مخلفات الإنتاج والتقليل من الأخطاء أثناء التصنيع.

1 - سعد خيرى، دوائر الجودة كمدخل لتحسين الجودة الشاملة، ورقة عمل مقدمة في ندوة قياس الأداء في المنظمات الحكومية- مدخل قائمة قياس الأداء المتوازنة- القاهرة، فيفري 2007، ص 302.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

3. أثر الجودة على تحسين الإنتاجية والربحية:

جميع المؤسسات تسعى لزيادة الإنتاجية وتحسين مستوى كفاءة عمليات التشغيل والتقليل من التكاليف بأنواعها، وللجودة أثر كبير في ذلك حيث يؤدي تحسينها إلى تحقيق النتائج التالية:

-زيادة مطابقة المخرجات بمعنى ارتفاع نسبة المخرجات إلى المدخلات وهذا بدوره يرفع من مستوى الإنتاجية.

-ارتفاع كفاءة العمليات وتقليل تكاليف التقويم وكذا نفقات الفشل الخارجي والداخلي، وبالتالي انخفاض التكاليف الكلية.

-زيادة الإنتاجي مما يؤثر إيجابا على الربحية.

4. أثر الجودة على رضا المستهلك والمركز التنافسي للمؤسسة:

إن اهتمام المؤسسة بالجودة قد يزيد من ولاء ورضا المستهلك، كما قد يعزز المركز التنافسي لها من خلال استغلال مواردها وتخفيض التكاليف، وبالتالي فإن تحسين الجودة يمكن أن يحقق ما يلي:

-تحسين كفاءة استغلال الموارد وأيضا كفاءة العملية الإنتاجية.

-تحسين كفاءة الموارد والعملية الإنتاجية يحسن من المركز التنافسي للمؤسسة ومنه زيادة نسبة السعر إلى التكلفة.

-تحسين الجودة يزيد من رضا المستهلك ويرفع الحصة السوقية للمؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة العائد.

-كما أن ارتفاع (نسبة السعر/التكلفة) وزيادة العائد يرفع من مستوى الربحية.

وعليه، فإن تحسين الجودة له الأثر البالغ في تخفيض التكاليف الإجمالية ويحقق مكاسب للمؤسسة بإعطائها الشهرة لمطابقة منتوجاتها لمواصفات كما يزيد من حصتها السوقية ويعزز مركزها التنافسي.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

المطلب الرابع: الحوافز كمدخل لتحقيق الأداء المتميز

تعد الحوافز والمكافآت أحد أهم الدوافع لتشجيع الموظفين على بذل الجهود الكبيرة في العمل وتحقيق الأهداف المرغوبة، فالموظف يحتاج إلى سماع عبارات الثناء والتقدير لجهوده، حتى يدرك مدى أهمية العمل الذي يقوم به، كما أنه يرغب في الحصول على مكافآت مقابل جهوده.

1. مفهوم الحوافز وأنواعها:

أ- مفهوم الحوافز: أعطيت الحوافز عدة مفاهيم أهمها:

أما «قوة محرّكة خارجية تستخدم لحث الإنسان على بذل الجهد والقيام بالعمل بالشكل المطلوب والتميز»⁽¹⁾.

وهي «مجموعة العوامل التي تعمل على التأثير على سلوك الفرد من خلال إشباع حاجاته»⁽²⁾.

أو هي: «العوامل التي تدفع العاملين في الوحدة الإنتاجية إلى العمل بكل قواهم لتحقيق الأهداف المرسومة»⁽³⁾.

وتعرف أيضا «بأنها العوامل والمؤثرات الخارجية التي تثير الفرد وتدفعه لأداء الأعمال المنوطة به على خير وجه عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية والمعنوية، لأنها مثيرات تدفع الفرد العامل لأداء عمله بما يضمن تحريك القدرات الإنسانية وتحويلها إلى سلوك إنتاجي موجه باتجاه السلوك الأفضل والأداء الأفضل، أو قد يكون مثيرا لعوامل داخلية تنتج عنها حالة من الإحباط الإنساني الذي يمكن أن يقود إلى سلوك غير مرغوب وأداء أقل»⁽⁴⁾.

وعليه فإن الحوافز وسيلة تدفع بالفرد العامل إلى أداء عمله بالشكل المطلوب وأفضل من ذلك ومن خلالها قد يدرك العامل مدى أهميته ومكانته في المؤسسة، كما تعمل الحوافز سواء كانت مادية أو غير مادية على إشباع حاجات ورغبات الموظف.

1 - مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية، الاتجاهات المعاصرة، مرجع سابق، ص 337.

2 - نوري منير، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010م، ص 285.

3 - سامح عبد المطلب عامر، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ط02، دار الفكر ناشرون وموزعون، عمان، 2011، ص 299.

4 - طاهر محمود الكلالدة، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص 119.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

2 - أنواع الحوافز: لقد تعددت أنواعها من مادية إلى معنوية ومن إيجابية إلى سلبية أو من إلى فردية وجماعية. ومن بين التقسيمات الأكثر اعتمادا الحوافز المادية والمعنوية.

* **الحوافز المادية:** هي حوافز ملموسة تتخذ أشكالا متنوعة، فيلى جانب الأجور والمرتبات فإنها تشكل أي صور نقدية أخرى مجمعة أو مجزأة على دفعات يقصد بها مجموعة الحوافز التي تشبع احتياجات الأفراد المادية فقط دون غيرها، مثل الأجر الإضافي، العلاوات الدورية والمنح بأنواعها..⁽¹⁾.

كما يمكن أن تكون الحوافز المادية عبارة عن ظروف عمل ملائمة أو تحسين في بيئة وأدوات العمل أو مختلف الخدمات التي تقدمها الإدارة للعاملين.

* **الحوافز المعنوية:** هي التي تشبع الحاجات الذاتية للأفراد إلى جانب حاجاتهم الاجتماعية، مما يزيد من تماسك العاملين وشدهم نحو العمل، وقد تأخذ عدة أشكال كأن تنح الفرصة أمام الأفراد للمشاركة في رسم السياسات واتخاذ القرارات ومنح الأوسمة والشهادات وتكريم المبدعين...⁽²⁾.

وهناك من رأى بإضافة نوعين آخرين منها⁽³⁾:

* **الحوافز الفردية:** وهي التي تصرف للعاملين بشكل فردي وقد تكون مادية أو معنوية أو إيجابية أو سلبية، ومن أمثلتها: الجوائز التقديرية، الثناء والمدح، إتاحة الفرصة للفرد للمشاركة في اتخاذ القرارات، أما السلبية منها فقد تكون في شكل توبيخ أو خصم من الراتب أو إنذار وتحذير...

* **الحوافز الجماعية:** وهي التي يتحصل عليها العاملون جماعة، وقد تكون في شكل نوع من أنواع الحوافز وقد تعطى مثلا كمكافآت معينة بناءً على رأي رئيسهم المباشر وحسب مساهمة كل منهم في العمل المشترك.

هذا، وحتى تؤدي الحوافز إلى نجاح المؤسسة وتستفيد منها في زيادة أرباحها وتضمن بقائها واستمرارها لا بد من أن ترتبط بأهداف العاملين والإدارة معا، كما يجب تحديد الوقت المناسب والملائم لتقديمها وأن تضمن المؤسسة استمرائتها للعاملين بما يضمن إشباع حاجتهم المستقبلية، كما يجب أن تقدم

1 - نوري منير، تسيير الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 285.

2 - سامح عبد المطلب عامر، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 300.

3 - مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية، مرجع سبق ذكره، ص 339.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

بشكل يتناسب مع الجهود المبذولة ويحقق تقديم المزيد من البذل والعطاء بما يكفل تشجيع العاملين على الإبداع والابتكار.

2- موقع نظام التحفيز في المؤسسة، أهميته ودوره في تحسين نتائج الأداء

أ- موقع نظام التحفيز في المؤسسة وأهميته:

تتكون المؤسسة كنظام من ثلاث نظم رئيسية، يحوي كل منها نظاما فرعية، فبالإضافة إلى النظامين المالي والاقتصادي والآخر الخاص بالجانب الفني التشغيلي، هناك النظام البشري الذي يتكون من مدخلات وعمليات ومخرجات للتفاعل مع النظم الأخرى ويحقق الأهداف المرجوة. من هذا المنطلق، يمكن الحديث عن أهمية نظام التحفيز الخاص بالموارد البشرية إلى أي مدى يمكن أن يتحقق الرضاء والإشباع لدى هذه العناصر، ومن ثم إعادة دورة عمل المؤسسة بكافة مكوناتها، وإلا كشف مواطن الخلل وتصحيح الأخطاء والوصول بالمؤسسة إلى أهدافها المرغوبة.

من جانب آخر، فإن المختصين والإداريين يؤكدون على أهمية التحفيز في مسار العمل لأنه⁽¹⁾:

-السبيل إلى المبادرة والإبداع المتجدد ووسيلة للمقترحات الخلاقة التي تعالج جوانب القصور الحاصل في العمل.

-أداة للتغيير والتطوير والتصحيح عبر إدخال عناصر فعالة وجديدة في مواقف العمل تزيد من حيويتها.

-يؤدي إلى تحقيق التوازن الذي يجعل عناصر نظام العمل تتحرك بانسجام وبشكل تطوري.

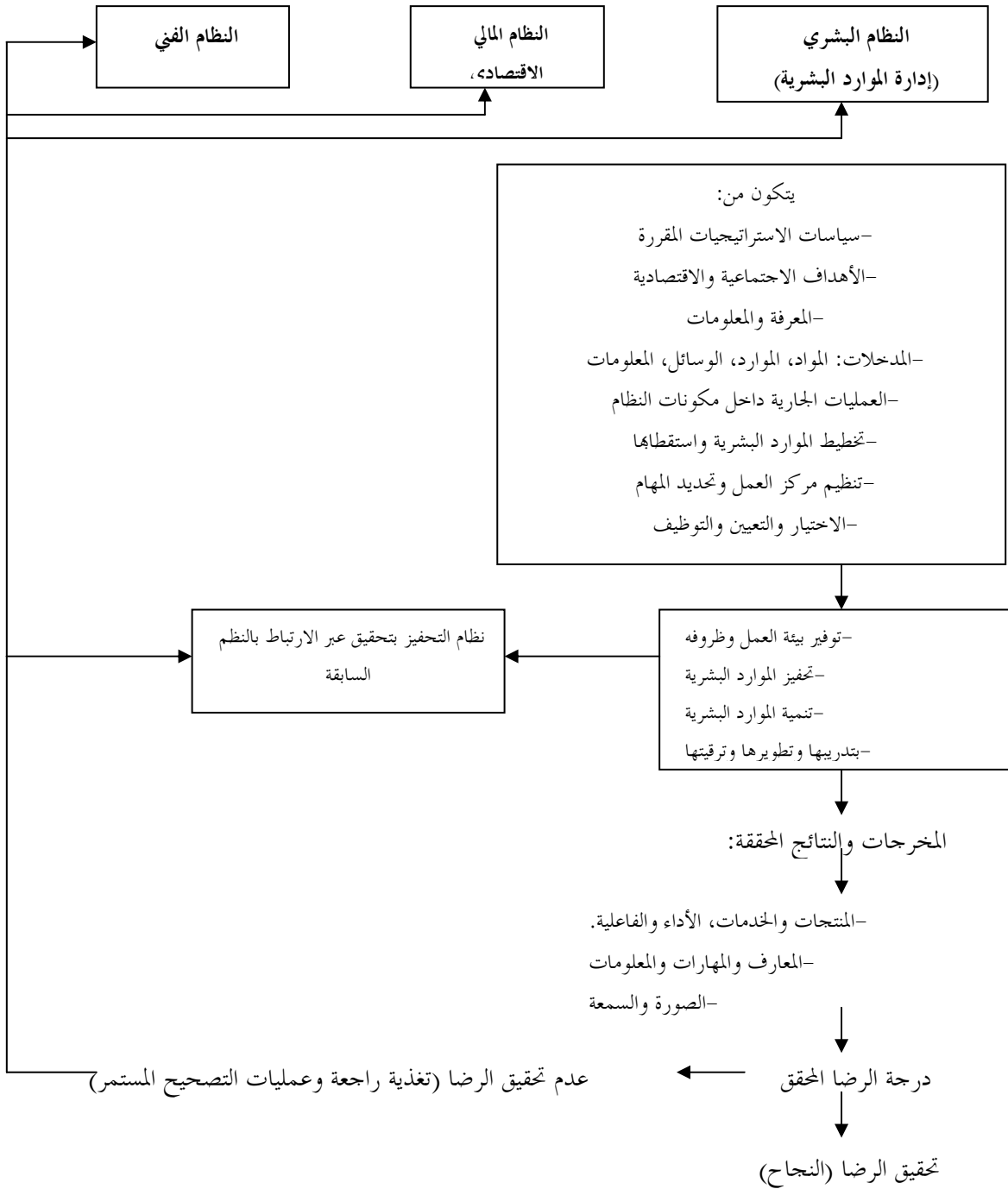
-يحدث رد فعل قوي في بيئة العمل الداخلية والخارجية تؤثر بفاعلية على التنفيذ والمتابعة.

والشكل التالي يبين موقع نظام التحفيز في المؤسسة كما يلي:

1 - المرجع السابق، ص 340 .

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

الشكل (2-6) منظومة المؤسسة وموقع نظام التحفيز فيها



المصدر: محمد مرعي مرعي، التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة دمشق، عن الموقع

الإلكتروني: (www.unpan1.um.org) تاريخ الاطلاع: 2014/07/15

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

ب- دور الحوافز في تحسين أداء العاملين:

يحتل الأداء مكانة هامة في أي مؤسسة باعتباره النتيجة النهائية لمختلف أنشطة الفرد والمؤسسة على حد سواء، إلا أن هناك عدة عوامل قد تؤثر إيجابا أو سلبا على أداء الموظفين وفي هذا الجانب يظهر دور التحفيز كأداة لرفع أو تخفيض مستوى الأداء. وتحديد النتائج المرغوبة ومن ثم تطوير أنظمة لقياس ثم إن الأداء ينتج عن تفاعل ثلاث عناصر أساسية حسب (Christian Batal) وهي⁽¹⁾:

-المهارات التي يمتلكها الفرد والمعارف التي يستعملها في عمله.

-مستوى تنظيم العمل والوسائل المتاحة.

-الحوافز ومستواها الذي يحظى به الفرد.

فالتميز في الأداء لا يستند على مجرد امتلاك المؤسسة للموارد المالية والتكنولوجية فحسب بل أيضا قدرتها على توفير نوعيات خاصة من الموارد البشرية وإعطاء الأولوية للعملية التحفيزية من أجل دفع الأفراد العاملين إلى تحقيق أعلى مستويات للأداء وتحقيق أهداف المؤسسة.

1 - عزوز محمد، دور الحوافز في تحسين الأداء من وجهة نظر العاملين، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2008-2009م، ص 78.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

المبحث الثالث: التسويق الابتكاري والتميز التنافسي

لقد شهدت ومازالت الأسواق تزايداً في حدة المنافسة من جهة، ومن جهة أخرى تنوعاً وتطوراً مستمراً في رغبات وحاجات المستهلكين، مما يوجب على المؤسسة الاقتصادية ضرورة تطبيق مفهوم الابتكار من بداية إنتاجها إلى تسويق منتجاتها في جميع أقسامها ومصالحها وذلك من أجل المحافظة على حصتها السوقية وتلبية حاجات ومتطلبات عملائها الحاليين والمستقبليين وكذا توليد حاجات جديدة وتحقيق مزايا تنافسية لرفع مستوى أدائها مقارنة بالمنافسين الآخرين.

وفي هذا يعد الابتكار التسويقي أحد المدخل المتميزة للمؤسسة الاقتصادية، يهدف إلى تطوير وتنمية مزاياها التنافسية والمحافظة عليها لأطول فترة ممكنة.

المطلب الأول: مفهوم الابتكار التسويقي والمعرفة التسويقية:

ينتشر مفهوم الابتكار في جميع المجالات الوظيفية للمؤسسة الاقتصادية، بما في ذلك وظيفة التسويق، وفي هذا المجال تم التطرق إلى مفهوم الابتكار التسويقي، الذي يقصد به «وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية وقد ينصب على عنصر المنتج، سواء كان سلعة أو خدمة، أو على عنصر السعر أو على عنصر الترويج أو على عنصر التوزيع، أو على كل هذه العناصر في آن واحد، ومعنى آخر فإن هذا النوع من الابتكار يوجه إلى عناصر المزيج التسويقي مجتمعة معاً»⁽¹⁾.

وفي تعريف آخر: «التسويق الابتكاري يركز على النشاط التسويقي وأساليب العمل التسويقية ولاسيما ما يتصل بعناصر المزيج التسويقي وما تقوم به المؤسسة من أساليب وطرائق وإجراءات أو استخدام معدات أو آلات تساهم في خلق حالة جديدة تسويقياً، سواء في مجال المنتج أو التوزيع أو الترويج أو التسعير، وهكذا فإن استحداث طريقة جديدة في تقديم الخدمة هو ابتكار تسويقي، كما أن توزيع المنتج بطريقة آلية هو ابتكار تسويقي وابتداع طريقة في التسعير تعزز القيمة هو ابتكار تسويقي، كذلك ابتكار طريقة للاتصال الترويجي من خلال الحفلات الخاصة لعينة من العملاء هو ابتكار تسويقي أيضاً»⁽²⁾.

1 - بن يعقوب الطاهر وهباش فارس، بحث مقدم في المؤتمر الدولي حول منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية بعنوان "دور الابتكار التسويقي في اكتساب الميزة التنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية"، يومي 05 و06 ماي 2014، جامعة فرحات عباس، سطيف، ص 05.
2 - المرجع السابق، ص 06.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

أو هو «وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية»⁽¹⁾.

وقد ينصب التسويق الابتكاري على عنصر المنتج أو السعر الترويج أو التوزيع، أو على كل هذه العناصر مجتمعة أي أنه يوجه إلى عناصر المزيج التسويقي.

2. المعرفة التسويقية: عرفت عدة مفاهيم اختلفت من باحث لآخر كما يلي:

يعرفها (Baker) بأنها: «أحد مهارات تعلم المنظمة في الاكتساب والخلق والتحويل والاحتفاظ بالمعرفة، فضلا عن مناقلة تلك المعرفة في سبيل تطوير الأداء أو الإبداع في المنتجات والخدمات»⁽²⁾.

أما (Roster) فقال بأنها: «المهارة التسويقية التي يصطلح عنها بالمعرفة الفنية والتي تعني التنبؤ والتخطيط والتحليل والإبداع والتحفيز، والاتصال والتطبيق التي تعمل بشكل مباشر عند استخدام هذه المهارة في العمل التسويقي»⁽³⁾.

وهي: أيضا: «كل المعرفة التي تخص شؤون التسويق في المنظمة وخاصة المعرفة بالمنتجات والأسواق والزبائن والمنافسين فضلا عن الممارسات الخاصة بجهود التسويق الماضية في تقديم المنتجات الجديدة»⁽⁴⁾.

من خلال التعاريف السابقة، يمكن إدراك أهمية المعرفة التسويقية في الجوانب الآتية:

-تشجيع المؤسسة للبحث عن المنتجات المتميزة وذلك بجذب المزيد من العملاء وتجنب فقدان الحاليين منهم.

-من خلالها تزداد حدة المنافسة بالأسواق وزيادة الابتكارات، والاكتشافات الجديدة.

-تعتبر أساسا لابتكار الميزة التنافسية والحفاظة عليها وضمان لاستمراريتها.

-كما أن نشر المعرفة التسويقية في المؤسسة قد يؤدي إلى تطوير الأداء التسويقي وبشكل يتفق مع

الأهداف الإستراتيجية.

1 - نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2011م، ص 04.

2 - درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2012م، ص 300.

3 - المرجع السابق، ص 300.

4 - المرجع السابق، ص 300.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

هذا، ويقصد بمهارات التسويق الابتكاري أنها «القدرات التي يجب توافرها في الأفراد لكي يتمكنوا من القيام بالتسويق الابتكاري بشكل متميز أو على الأقل بشكل جيد»⁽¹⁾

المطلب الثاني: مهارات الشخص المبتكر في التسويق:

بالنظر إلى أهمية الأفراد في القيام بالعمل التسويقي، فلا بد وأن تتوافر في هذا الفرد مهارات معينة حتى يسمى شخصاً مبتكراً، وفيما يلي عرض هذه الخصائص كما يلي:

1/ القدرة على التوصل إلى أفكار جديدة غير مألوفة: بمعنى يجب على الشخص المبتكر أن يكون قادراً

على التوصل إلى أشياء جديدة لم يسبق وأن توصل إليها غيره، أو إيجاد أفكار غير مألوفة سواء ارتبطت بالموقف التسويقي بشكل مباشر أو غير مباشر.

2/ الطلاقة في التفكير: أي كلما كان لدى الشخص المبتكر القدرة على التوصل إلى عدد كبير من

الأفكار المتعلقة بموقف تسويقي معين، كلما كان هذا الشخص أكثر قدرة على الابتكار، كما يجب عليه تقبل أي فكرة تطرأ على ذهنه دون تقييمها وبعد التوصل إلى أكبر عدد يتم تصفيتها وتقييمها.

3/ القدرة على تحسس المشكلة التسويقية وإدراك طبيعتها

ومعنى ذلك تحديد أبعاد المشكلة وما يرتبط بها من عناصر ومتغيرات⁽²⁾.

ومن جهة أخرى، يجب على الشخص المبتكر أن يتنبأ بما يمكن أن يقع من مشاكل بناءً على دراسة وتحليل المعلومات المرتبطة بالممارسات التسويقية للمؤسسة، أو لمنافسيها، أو حتى الهيئات الحكومية...

4/ المرونة: ويقصد بها الانتقال من موقف تسويقي لآخر والتعامل مع جميع المواقف، أي قدرة الشخص

على انظر إلى الظاهرة من عدة زوايا حتى يتمكن من التوصل إلى أفكار جديدة غير تقليدية.

5/ الإصرار على تحقيق الأهداف: يجب أن يصر الشخص المبتكر على بلوغ الهدف في الموقف التسويقي

وأن يتخطى كل المعوقات التي تقف في طريقه كما لا يكتفي بتحقيق جزء صغير من الهدف، بل يتعداه إلى التوصل إلى حل كل المشاكل.

1 - نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، مرجع سبق ذكره، ص 79.

2 - بن يعقوب الطاهر وهباش فارس، تطبيقات الابتكار والهندسة المالية، مرجع سبق ذكره، ص 07.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

6/ القدرة على الاتصال الفعال: تتطلب عملية التسويق الابتكاري العمل ضمن فريق، مما يلزم الشخص المبتكر على التعبير عن أفكاره بوضوح واستخدام الوسيلة المناسبة لنقل هذه الأفكار واختيار الوقت المناسب لذلك وإحداث التغييرات المطلوبة فيما يريد إيصاله للآخرين إذا تعرض إلى بعض العراقيل، وغيرها من القدرات اللازمة لجعل الاتصال فعالاً يخدم الهدف المرغوب.

بالإضافة إلى هذه القدرات، فإن هناك بعض الخصائص التي يجب أن تتعلق بالفرد المبتكر في مجال التسويق:

- الإلمام بالأسس والمبادئ العلمية للتسويق والخبرة في مجال ممارسة الأنشطة التسويقية.
- الإلمام بالابتكارات التسويقية التي تم تطبيقها من قبل المؤسسات الأخرى سواء في نفس القطاع الصناعي التي تعمل به الشركة التي ينتمي إليها أو صناعات أخرى ذات صلة مباشرة أو غير مباشرة بها.
- معرفة العملاء الذين تتعامل معهم المؤسسة ومنافسيها في السوق وكذا موظفيها.
- معرفة المتغيرات البيئية التي تعمل فيها المؤسسة الاقتصادية منها والاجتماعية والسياسية والتنافسية والقانونية والتكنولوجية... والتأثيرات المتبادلة بينها وبين أنشطة المؤسسة، خاصة أنشطة التسويق.

المطلب الثالث: مجالات التسويق الابتكاري

تعدد هذه المجالات أهم ما يقوم عليه التسويق الابتكاري، لأنها الميادين التي تركز عليها المؤسسة في ابتكاراتها لخلق واكتساب مزايا تنافسية تساهم في تميز وتفوقها على المنافسين ومواجهتهم، وفيما يلي عرض لهذه المجالات كما يلي:

1. الابتكار في مجال المنتج: يعتبر المنتج العنصر الأساسي في المزيج التسويقي، ويلعب الابتكار دوراً هاماً في مجال المنتجات وذلك للوصول إلى منتجات جديدة بالنسبة للسوق، أو بإدخال تعديلات أو إضافات جذرية أو محدودة على المنتجات الحالية أو تحسينها ثم إن الابتكار في هذا المجال يؤثر على نجاح المؤسسات وعلى مدى تقدمها في تحقيق الأهداف، ومما يحتم عليها اختيار الكيفية المناسبة لتحقيق أهدافها بكل كفاءة وفعالية مع تقليل المخاطرة إلى أقل حد ممكن، خاصة من أجل مواجهة المنافسين، والتكيف مع التغيرات التي تحدث في أذواق ومتطلبات العملاء بإشباع حاجة أو بتقديم منتج يشبع هؤلاء بشكل أفضل...

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

إلا أن الابتكار في مجال المنتجات قد يحتمل مخاطرة كبيرة، حيث توصلت العديد من الدراسات إلى أن هناك معدلات فشل عالية في الانتقال من مرحلة الفكرة الأصلية إلى منتج ناجح في السوق وقد تراوحت هذه النسب بين 30% إلى 95% في الكثير من الحالات.

2. الابتكار في مجال السعر: إن ما تقدمه المؤسسات من سلع هو بمثابة مخرجات لا بد أن يقابلها في العملية التبادلية أن تحصل على إيرادات تجعلها قادرة على الاستمرار ويعد السعر أهم محدد لهذه الإيرادات، كما يعتبر العنصر الوحيد في عناصر المزيج التسويقي الذي يصنع الأرباح بينما بقية العناصر تكاليف تتحملها....

وتبرز أهميته لعلاقته الوثيقة بالطلب على المنتجات، إذ أن الزيادة في السعر تؤدي إلى انخفاض الطلب والعكس صحيح (في أغلب حالات لمنتجات) بينما زيادة الطلب عادة ما يؤدي إلى ارتفاع السعر خاصة إذا كان العرض أقل من الطلب كما أن نقص الطلب يؤدي إلى انخفاض السعر، من جانب آخر يعتبر أكثر عناصر المزيج التسويقي مرونة لأنه يتغير بسهولة وسرعة، وهو مدخل هام لتحقيق التميز التسويقي الذي من شأنه إيجاد ميزة تنافسية للمؤسسة⁽¹⁾.

إن الابتكار في مجال السعر أخذ عدة حالات من أمثلتها أن يضع المستهلك سعر المنتج بنفسه، وقد استخدمت هذه الطريقة، في أحد متاجر السوبر ماركت في منطقة أريزونا بأمريكا وقد نجحت هذه الطريقة إلى حد كبير في جذب المستهلكين للتعامل مع هذا المتجر⁽²⁾.

3. الابتكار في مجال الترويج: الترويج عنصر من عناصر المزيج التسويقي، وهو «الجهد المبذول من جانب البائع لإقناع المشتري المرتقب بقول معلومات معينة عن سلعة أو خدمة وحفظها في ذهنه بشكل يمكنه من استرجاعها»⁽³⁾.

كما أنه الوظيفة المتعلقة بالإخبار والإقناع والتأثير على القرار الشرائي للمستهلك⁽⁴⁾.

1 - ثامر البكري، استراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م، ص 350.

2 - حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، مرجع سابق، ص 160.

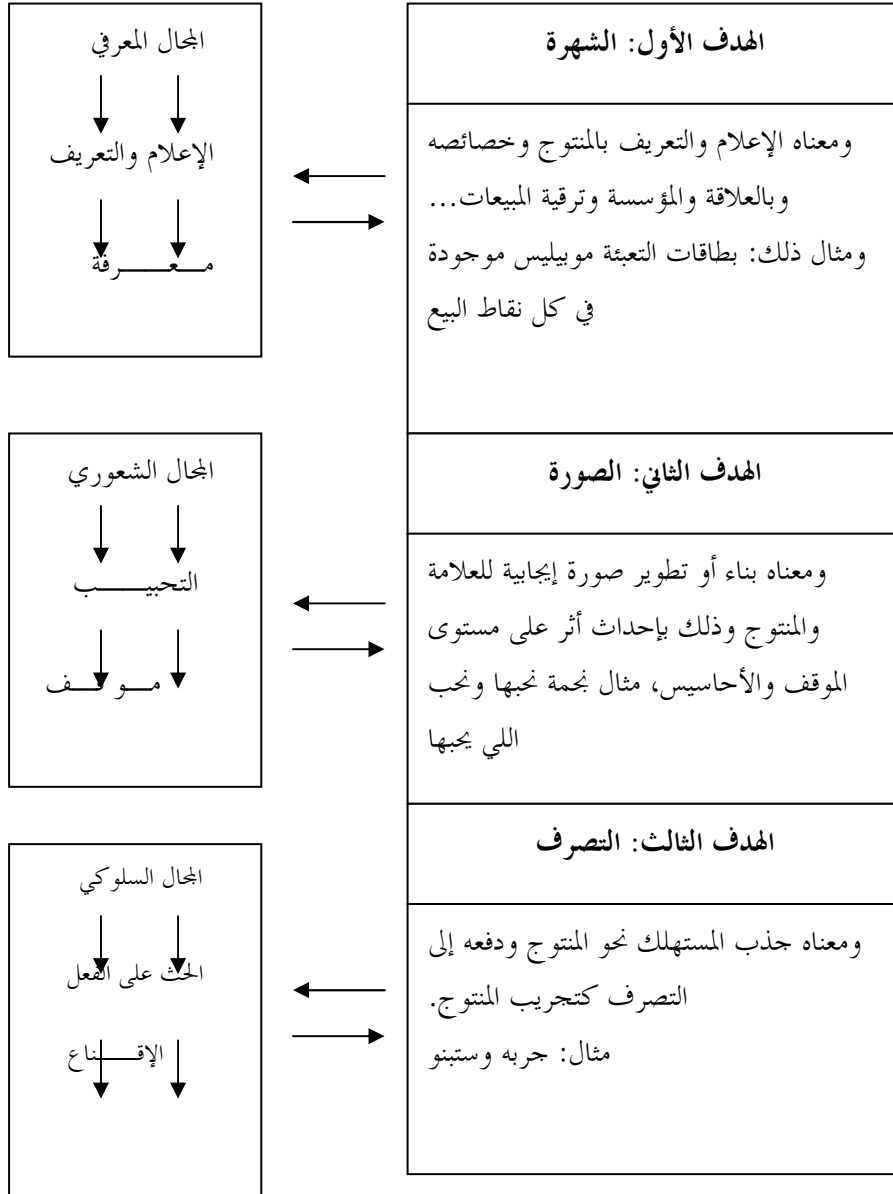
3 - حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، مرجع سابق، ص 161.

4 - المرجع السابق، ص 161

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

أما نشاط الترويج فيدور حول الاتصالات بين المؤسسة والأطراف المختلفة المستهدفة وخاصة فئة العملاء، هؤلاء الذين تستهدف المؤسسة جذبهم واستمالتهم بأي شكل من الأشكال إلى منتوجاتها وإقناعهم بالشراء، مما يؤثر إيجابيا على الأداء التسويقي للمؤسسة، فضلا عن ذلك فإن هذا النشاط يهدف إلى:

الجدول رقم (2-1): أهداف الترويج



المصدر: كوسة ليلي، واقع وأهمية الإعلان في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة،

الجزائر، 2007-2008م، ص 46.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

من جانب آخر، فإن الترويج يتضمن عدة عناصر يطلق عليها المزيج الترويجي والذي يضم⁽¹⁾:
الإعلان: الذي يعمل على إقناع جمهور معين أو إعطاء معلومات عن منتج أو سلعة معينة قصد جذب العملاء ودفعهم إلى شرائها، من خلال وسائل الاتصال المختلفة، ومن مكوناته أيضا.
البيع الشخصي: الذي يشير إلى الاتصال الشخصي بين مندوب والعميل المرتقب ويهدف مساعدته وإقناعه أيضا بشراء السلعة أو المنتج.
أما ثالث العناصر فهو النشر: الذي يقصد به إيصال المعلومات عن المؤسسة، أو عن منتجاتها بشكل حرري.

كما يهدف تنشيط المبيعات كعنصر آخر من عناصر المزيج الترويجي إلى زيادة مشتريات العميل عن طريق المسابقات، الهدايا التخفيضات في الأسعار....

رغم تعدد هذه العناصر إلا أن استعمالها يتطلب ضرورة مزجها بدرجات متفاوتة والترويج يمثل مجالا هاما للابتكار، خاصة عنصر الإعلان، الذي قد يأتي في المرتبة الثانية بعد المنتج لتطبيق التسويق الابتكاري.

4. الابتكار في مجال الترويج:

يعمل النشاط التوزيعي على تحقيق إيصال السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك عبر قنوات التوزيع المختلفة، وبذلك فإن التوزيع: «هو عملية إيصال المنتجات إلى المستهلكين عن طريق قنوات التوزيع المختلفة بما يضمن خلق المنافع»⁽²⁾.

ثم إن، الابتكار يمكن أن يفيد العديد من أنشطة التوزيع، فقد يكون في طريقة جديدة في توزيع المنتجات أو في تصميم وشكل منافذ التوزيع، والذي يؤثر إلى حد ما في الربائن.

وقد يستعمل أصحاب المتاجر بعض أساليب التوزيع الابتكاري كما يلي⁽³⁾:

-وضع أصناف المنتجات التي تجذب الأطفال كالألعاب وفي متناول أيدي الطفل، فيصر على أخذ المنتج، فيضطر الوالدان لشراء اللعبة بسبب موقفهم العاطفي للطفل.

1 - نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، مرجع سابق، ص 193.

2 - خلوط زهوة، التسويق لابتكاري وأثره في بناء ولاء الربائن، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2013-2014م، ص 47.

3 - نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، مرجع سابق، ص 168.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

-تزويد عربة التسوق في المتاجر الكبيرة بآلة حاسبة مثبتة بها، حتى يستخدمها المستهلك في حساب قيمة مشترياته مقدما حتى يتمكن من معرفة إذا ما كانت في حدود ميزانيته.

-البيع بالتجزئة إلكترونيا باستخدام شبكة الانترنت، مما أعطى فرصا جديدة للبيع، فأنشأت العديد من متاجر التجزئة مواقع إنترنت لعرض معلومات عن مؤسساتهم ومنتجاتهم. وغيرها من الأساليب الكثيرة التي نجحت في جذب العملاء.

المطلب الرابع: تقييم الأداء في مجال التسويق الابتكاري

يهدف تقييم الأداء في التسويق الابتكاري إلى زيادة فعالية وكفاءة الأنشطة التي يتضمنها كالكشف عن مواطن الخلل لعلاجها أو تحقيق التنسيق بين أنشطة التسويق الابتكاري والأنشطة الابتكاري في المجالات الوظيفية الأخرى للمؤسسة، خاصة وظيفة البحث والتطوير، ويمكن تقييم الأداء من خلال مدخلين هما⁽¹⁾:

المدخل الأول: التقييم باستخدام المعايير: أي مقارنة الأداء الفعلي بما كان متوقعا، وفي مجال التسويق الابتكاري يتم ذلك من خلال المقارنة بين ما تم بالفعل من أنشطة وما كان يجب أن يتم، حيث يترتب على هذه المقارنة التوصل إلى واحدة من النتائج التالية:

-تطابق الأداء الفعلي مع المتوقع، وهي حالة نادرة الحدوث أو قد لا تحدث أبدا.

-زيادة الأداء الفعلي عن المتوقع.

و لمعرفة مدى تقارب الأداء الفعلي بالمتوقع وضعت عدة معايير في عملية تقييم الأداء باستخدام هذا المدخل نذكر بعضها⁽²⁾:

-عدد الابتكارات التي تم التوصل إليها خلال الفترة الزمنية موضع التقييم:

-الفترة الزمنية التي استغرقتها عملية التوصل إلى ابتكار معين.

-عدد الابتكارات الناجحة منسوبا إلى إجمالي عدد الابتكارات التسويقية التي تم التوصل إليها خلال الفترة الزمنية.

1 - حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، مرجع سبق ذكره، ص 302.

2 - المرجع السابق، ص 303-304.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

- عدد المجالات التسويقية التي تم فيها الابتكار (مثل المنتجات، التسعير، الإعلان...).

- عدد الابتكارات التسويقية للمؤسسة منسوبا إلى عدد الابتكارات التسويقية لدى منافسي تلك المؤسسة.

- نسبة الزيادة في الأرباح والمبيعات الناتجة عن التسويق الابتكاري.

- عدد العملاء الجدد الذين حصلت عليهم المؤسسة بسبب نجاح التسويق الابتكاري.

- عدد براءات الاختراع ذات الصلة بالابتكار التسويقي التي تم تسجيلها.

وغيرها من المعايير والمؤشرات، أما الأداء الفعلي فيتم قياسه من خلال استخدام البيانات المتعلقة بما تم بالفعل من أنشطة وممارسات مختلفة تتعلق به، وبعد ذلك تتم عملية تصحيح إن وجدت وتجنب عدم وقوعها مستقبلا.

المدخل الثاني: تقييم الأداء بالمراجعة: تعتبر المراجعة أداة من أدوات تقييم الأداء في التسويق الابتكاري وتتضمن مجموعة من الأسئلة التي تغطي الجوانب المختلفة للتسويق، أما خطوات المراجعة فتتلخص فيما يلي:

تحديد أبعاد عناصر المراجعة: ويقصد بها الجوانب التي سيتم فحصها، كآليات تنفيذ التسويق الابتكاري ومدى فاعليتها أو خصائص التنظيم الذي يتم فيه التسويق الابتكاري.

تحديد المكونات الفرعية لكل عنصر: بمعنى النقاط التي تدرج تحت كل عنصر من عناصر المراجعة.

صياغة الأسئلة المتعلقة بكل هذه النقاط: ذلك من أجل الحصول على أكبر درجة من الدقة والوضوح وبعد تطبيق هذه الأسئلة على التسويق الابتكاري وتحديد الإجابات، يتم تقييم أداء التسويق الابتكاري، بمعنى إسقاط الإجابات على الواقع العملي لمعرفة إلى أي مدى حقق التسويق الابتكاري أهداف المؤسسة.

المطلب الخامس: طرق تنمية مهارات الشخص المبتكر وأهمية الأداء التسويقي بالنسبة للمؤسسة

حتى تتمكن المؤسسة من المحافظة على حصتها السوقية وكذا مركزها التنافسي عليها اختيار أنسب الطرق لتنمية مهارات الأشخاص الذين يقومون بعملية التسويقي، مما ينعكس إيجابيا على أدائها.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

1. طرق تنمية مهارات الشخص المبتكر: هنالك عدة طرق لذلك أهمها:

أ. **التعليم:** إن الطرق التي تستعمل في تعليم التسويق، لها دور أساسي في تنمية المهارات التسويقية، أما أهم هذه الطرق⁽¹⁾:

الحالات العملية: يتم فيها عرض موقف تسويقي أو أكثر تعرضت له المؤسسة ثم تدرس وتحلل هذه المشاكل، وتختار البدائل المناسبة للحل وبعد تقييمها يتم اختيار البديل الأنسب.

الأسئلة المفتوحة: مما يساعد على تشغيل ذهن الدارس للوصول إلى إجابات جديدة غير مألوفة.

الأسئلة التطبيقية: أي أن المتلقي للتعليم مطالب بالقيام ببحوث عملية مستخدما في ذلك طرقا جديدة للحصول على الإجابات.

المساهمة في العملية التعليمية: أي أنه لا يجب تلقي المعلومات فقط وإنما المشاركة في إثرائها عن طريق البحوث وعرضها ومناقشتها وإبداء الآراء، مما ينمي القدرة على الابتكار.

ب. **التدريب:** إن دور التدريب لا يقل أهمية عن دور التعليم في تنمية مهارات التسويق الابتكاري، وقد تستعمل عدة طرق في ذلك من أهمها:

ورش العمل: أي تكليف المتدربين بتنفيذ مهمة أو أكثر تتعلق بالتسويق في شكل مجموعات أو فرق عمل، مما ينتج لهم الفرصة لإنجاز مهمة تسويقية ويسمح ذلك باستخدام المعارف والقدرات لإنجازها وكذا تبادل الآراء والخبرات بينهم وكلها عوامل تساعد على تنمية المهارات التسويقية.

المطبوعات: إن توفير هذه المطبوعات للمتدربين في مجال التسويق الابتكاري يرفع من قدرتهم على اكتساب معارف جديدة وخاصة بالرجوع إليها كلما لزم الأمر.

2. أهمية الأداء التسويقي بالنسبة للمؤسسة:

المؤسسة ذات الأداء الجيد هي التي تكون قادرة على إنشاء القيمة لزبائنها ومساهميها وأفرادها باعتبارهم مصدر للقيمة، أما أهم أهداف المؤسسات فتتلخص في هدفين أساسيين هما⁽²⁾:

1 - نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، مرجع سابق، ص 97-98.

2 - زان طاموس، تحسين أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير، جامعة البويرة، الجزائر، 2011-2012م، ص 80.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

-إرضاء حاجات العملاء.

-تحقيق أعلى عوائد الاستثمار.

إن تحقيق هذين الهدفين يتوقف على نجاعة التسويق، حيث أن الأداء التسويقي الجيد بالنسبة للمؤسسة ينعكس إيجاباً على الأداء الكلي لها، لأنّ تحسن الأداء في أي مجال من المجالات قد يعود بالنفع على المؤسسة ككل.

المبحث الرابع: الابتكار وإدارة الموارد البشرية

تحتل الموارد البشرية المكانة الأساسية من الاهتمام على مستوى العالم كله، باعتبارها أهم عنصر من عناصر التنمية، كما أنها تعتبر أساس أي عملية ابتكارية صناعية وفكرية، حيث يتعدى دور إدارة الموارد البشرية أنشطة المخرجات السلعية والخدمية إلى الاهتمام بالكفاءات والمواهب، بالنظر إلى ما يميز هذه الأخيرة من دقة في الملاحظة وقدرة على التحليل واستخدام المعارف والتفكير من أجل تصميم وتوفير المنتجات والسلع والخدمات بكميات أكثر وبشكل متنوع بما يتلاءم وحاجات المستهلكين ورغباتهم، وعليه فإنه يتوجب على المؤسسات والحكومات أو تولى الأهمية اللازمة لطاقتها البشرية، خاصة للمبتكرين منهم بوصفهم وسيلة للاستجابة لمتطلبات الزبائن والمحيط وتجديد أنماط الحياة وعصرتتها.

المطلب الأول: مفهوم التفكير الابتكاري وخصائصه

1. مفهوم التفكير الابتكاري:

يختلف تعريف التفكير الابتكاري باختلاف الهدف والجال الذي يستخدم فيه:

فهو «تفكير تعييري، أي أنه العملية التي ينتج عنها عمل جديد مقبول ذو فائدة ومرضي لدى مجموعة من الناس»⁽¹⁾.

وهو كما يعرفه روجرز (Rogers) ظهور إنتاج جديد ناتج عن تفاعل بين الفرد ومادة الخبرة⁽²⁾.

كما «أنه قدرة عقلية يحاول فيها الإنسان أن ينتج فكرة ووسيلة، أداة أو طريقة لم تكن موجودة من قبل أو تطوير رئيسي لها دون تقليد، بما يحقق النفع للمجتمع»⁽³⁾.

من جانب آخر «يعد احد المعايير الأساسية لتحدي مستوى رقي المجتمعات والأفراد وقياس تقدمها وإنجازاتها»⁽⁴⁾.

1 - مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية، ط01، — مرجع سبق ذكره، ص 369.

2 - المرجع السابق، ص 369.

3 - المرجع السابق، ص: 369.

4 - مصطفى محمود أبو بكر، الموارد البشرية، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007م، ص 160.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

ويرى جيلفورد (Guilford) أنه «تنظيم لعدد من القدرات العقلية البسيطة التي تختلف فيما بينها باختلاف مجال الابتكار»⁽¹⁾.

وبالتالي، فإن التفكير الابتكاري، هو الذي ينتج عنه استحداث شيء جديد من خلال ما اكتسبه من معارف وخبرات والتي تؤدي إلى تحسين وتطوير ذاته وقدراته لإنتاج أعمال لم يسبقه فيها غيره.

2. خصائص التفكير الابتكاري:

يتميز بالعديد من الخصائص التي يجب مراعاتها عند وضع خطط وبرامج تنميته، ومن أهم هذه المميزات: - المرونة في التفكير الابتكاري، يمكن التحرك في كل الاتجاهات والتعامل بمرونة واضحة مع العوائق سواء بالتخلص منها أو التقليل من حدتها.

- يتجه هذا التفكير إلى البحث عن طرق ومداخل متجددة بدل التقيد بالأساليب والطرق الموجودة وبذلك يستطيع تحويل المشكلة إلى ميزة أو فرصة يتم استثمارها لتحقيق الهدف.

- هو عملية مركبة، يتطلب فهمها والاستفادة منها دراسة الجوانب المتعلقة بالفرد من جانب، والمؤسسات من جانب آخر وبالمجتمع وما يتكون منه من أجهزة وأنظمة من جانب ثالث وخاصة تلك الجوانب ذات العلاقة باكتشاف مهارة الإبداع والقدرة على الابتكار وتنميتها⁽²⁾.

- هو ظاهرة إيجابية لكل من الفرد والمؤسسة والمجتمع ككل، حيث تحافظ على استمرارية الدافع القوي لدى الفرد للتحسين والتطوير والبحث عن كل جديد يعطي قيمة مضافة.

- هو عملية هامة، من حيث تحقيق الفعالية في الأداء والوصول إلى الأهداف بما تملكه الموارد البشرية من مهارات ابتكارية وقدرات إبداعية كوسيلة هامة لتعظيم الاستفادة من الموارد والإمكانات.

- إن توفير جو العمل المحفز، يعزز فرص الابتكار، بمعنى أن تهئية البيئة أو المحيط أو جو التنافس الفعال في أي إطار أو مستوى، له الأهمية البالغة في توليد الجديد بمختلف أنواعه وآثاره وتزداد هذه الأهمية لأن تحقيق

1 - خضير كاظم حمود، منظمة المعرفة، ط01، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010م، ص 272.

2 - مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية، مرجع سابق، ص 170.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

المزايا التنافسية يستلزم العناية بالموارد البشرية من جانبها الإنساني ومن حيث وظائفها وأنشطتها حتى تثمر أعلى مستوى من حيث قيمة المخرجات⁽¹⁾.

- هو عملية تتصف بالجدة، سواء من حيث الموضوع أو الأداة أو المحتوى أو النتيجة أو حتى أسلوب المعالجة، فعملية الابتكار لا تقتصر على التوصل إلى شيء أو منتج نهائي جديد، وإنما يكون ذلك في أسلوب أو محتوى المعالجة مما ينتج عنه منفعة حقيقية إضافية.

وبذلك يمكن القول، أن التفكير الابتكاري عملية هادفة تبرز طاقات وقدرات الفرد المبتكر يجب الحرص على تنميتها وتوظيفها، مما يتطلب ضرورة فهمها والاستفادة منها باستخدام أساليب وأدوات متنوعة تتفق وتركيبية العنصر البشري.

المطلب الثاني: إدارة الكفاءات المتميزة:

نظرا لأهمية العنصر البشري المبتكر في حياة المؤسسات والهيئات والدول، فقد تطورت المقاربات من أجل استقطاب المهارات أو الحصول على أحسن الكفاءات وذلك كمايلي⁽²⁾:

- التركيز على الموارد البشرية الوطنية: لقد كانت الدول النامية فيما سبق، تعطي الأولوية وبشكل واضح للقدرات أو الكفاءات الوطنية ولقد تسبب التركيز على هؤلاء في قبول مساهمتهم حتى ولو كان أداؤهم غير متميز أو غير تنافسي بالمقارنة مع الأوطان الأخرى، تدني في المستويات وبالتالي، نتائج غير مرضية، إلا أن مثل هذه الحالات يمكن معالجتها بتوفير الإرادة لدى السلطات أو متخذي القرارات والمستخدمين أنفسهم، لأن لديهم الفرصة لاكتساب الخبرة وهم يواجهون مثل هذه المشاكل، وقد يؤدي ذلك إلى المبادرة في حلها، وبالتالي إيجاد الابتكارات المناسبة، ومن أهم العوامل التي تسهم في فتح المجال للابتكار والاختراع هي استقطاب المؤسسات لخريجي الجامعات الجدد، وتكوينهم بما يتلاءم وطبيعة عمل المؤسسة وكذا إستراتيجيتها وثقافتها، بالإضافة إلى إمكانية تحكّمها في تكاليف التكوين والحفاظ على تلك القدرات التي يمكن أن تحدث مزجا بين طرق الابتكار واستراتيجيات التفكير، مما يفتح المجال واسعا أمام الابتكار وتحقق الفائدة للمجتمع ككل.

1 - سعيد أوكيل، مرجع سبق ذكره، ص 186.

2 - سعيد أوكيل، مرجع سابق، ص 189.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

- استقطاب الأجنبي من دول متقدمة: نظرا لعدم كفاية القدرات الوطنية بدأت بعد الدول والمؤسسات تلجأ إلى الاستعانة بالمهارات والكفاءات الأجنبية لنقل التكنولوجيا من البلدان المتقدمة، إلا أن مثل هؤلاء قد لا تتوفر فيهم الخصائص المراد الاستفادة منها وبذلك لجأت المؤسسات إلى أسلوب الاختيار والانتقاء للأفراد المتميزين بمساهماتهم وإمكاناتهم الجيدة في الابتكار وتقديم براءات الاختراع⁽¹⁾.

بالإضافة هناك مصادر أخرى للحصول على الخبرات والكفاءات البشرية نذكر منها⁽²⁾:

o **بناء العقول والخبرات البشرية داخل المؤسسة:** ويكون ذلك بالتدريب والتطوير أو بالاستفادة من تجارب المؤسسات العالمية الأخرى، كما أن تخطيط المسار الوظيفي، سواء على مستوى الفرد أو المؤسسة في تحديد الاحتياجات الوظيفية المستقبلية، بما في ذلك مجالات التميز المتوقعة لهم والوظائف التي يستطيعون إنجازها بكفاءة وفعالية، وبعد اكتشاف الأفراد ذوو الخبرات المتميزة، تتولى إدارة البشرية تصميم برامج للتدريب والتعليم والتطوير الابتكاري لهم وتمنحهم فرص البحث والإبداع مع اعتماد الميزانيات اللازمة لذلك، خاصة أن الاستثمار في مثل هذه الكفاءات لا تظهر نتائجه في الأجل الطويل.

o **استقطاب الخبرات المتميزة من خارج المؤسسة:** وذلك لما تتميز به هذه الكفاءات من أفكار وعقول ابتكارية، وقد تلجأ المؤسسات إلى التعاقدات للحصول على هؤلاء الأفراد، ولكن تحقيق الأهداف المرجوة منها لن يكون إلا بتخطيطها وتنظيمها وتقييمها وذلك كما يلي:

تخطيط الكفاءات: وذلك بتقدير الاحتياجات المستقبلية منها ومقارنتها بما هو موجود في المؤسسة.

اكتساب الكفاءات: وهذا يكون إما باستقطاب أفراد جدد أو من داخل المؤسسة أو بالتعاون مع مؤسسات أخرى للحصول عليها.

تنمية الكفاءات: وتشير إلى ضرورة التعلم الذي ينمي المعرفة والمهارات وكذا التدريب والتطوير المستمر من أجل تحقيق التنمية الفعالة للكفاءات.

استخدام وتقييم الكفاءات: معنى استخدامها وتوظيفها، مما يظهر نتيجة التدريب واكتساب المهارات والتعلم، أي تحديد المنفعة التي تحققت بعد تلك البرامج التدريبية.

1 - المرجع السابق، ص 189.

2 - بوحنية قوي، تنمية الموارد البشرية، ط01، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2010م، ص 242-243.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

المطلب الثالث: دور القيادة في المؤسسة المبتكرة وأدواتها

تلعب القيادة دورا فعالا ورئيسا في تحقيق أهداف المؤسسة، بما في ذلك سبل النمو والتطوير وذلك بالقدرة على التأثير في العاملين وتحفيزهم للوصول إلى الغايات والأهداف. فدور القيادة في المؤسسة المبتكرة لا ينحصر فقط في ابتكار رؤية خلاقية مبدعة وإنما يتجاوز ذلك بتحويل هذه الرؤية إلى بيئة تنظيمية محفزة للابتكار، وذلك من خلال المهام التي تضطلع بها⁽¹⁾.

-بناء ثقافة تشجع على الابتكار والمبادرات الجديدة بما يجعل القيادة بمثابة قوة للتغيير.

-المحافظة على الكفاءات البشرية ذات المواهب بما يضمن قوة المؤسسة الأساسية.

-إشراك جميع العاملين في تطوير رؤية القادة مما يشجع على زيادة المبادرات الجديدة.

-استعمال مقاييس ومعايير لتقييم الابتكار من أجل تحديد مدى التقدم في القدرة الابتكارية مقارنة

بالمنافسين. **أدوات القيادة:** إن الموارد المادية، المالية والبشرية موجودة لدى جميع المؤسسات، إلا أن بعضها ينجح وبعضها الآخر يفشل، ويرجع سبب ذلك حسب (J.Underwood) إلى ذكاء القيادة بالنسبة للناجحة منها، التي تستطيع أن تحول تلك الموارد إلى توليفة عالية القدرة على التميز بالاستخدام الكفء والأفضل مقارنة بالمنافسين.

ولتحقيق ذلك فإن القيادة لا بد أن توفر الأدوات اللازمة والتي تضمن العلاقة مع كل الأطراف التي

تتعامل مع المؤسسة من أصحاب المصالح وغيرهم، وفيما يلي عرض لهذه الأدوات كالتالي⁽²⁾:

أ. **الرؤية والأسلوب:** لا بد وأن يكون القائد ذا قدرة ذاتية فائقة، لأن الذات هي مصدر الخبرات

والإحساس بالتميز والقوة عند النجاح إلا أن هذا الشعور يجب أن يتحول إلى رؤية وأسلوب متميز، يمكن استخدامه في تحريك الأفراد العاملين نحو الأفضل.

ب. **الثقة:** هي أداة للتأثير في سلوك الآخرين، وذلك بوضع الأهداف والقيم بمشاركة جميع العاملين

وتشجيع مبادراتهم والتعبير عن ثقة القادة فيما يقومون به من أعمال.

1 - نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، ط01 دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 212.

2 - نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، مرجع سابق، ص 40-41-42.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

ج. الأخلاقيات: يعتبر القادة الأخلاقيون الممثلون الحقيقيون لخصائص وقيم العمال والمجتمع ككل ولذلك فإن ما يؤثر في سلوك الأفراد إما مواقف فاسدة لقيادة رديئة أو مواقف وقيم أخلاقية متميزة لقيادة ناجحين.

د. الكفاءة: وتعني حسن استخدام الموارد من أجل تعظيم النتائج التي ترضي جميع الأطراف وتدفع بالآخرين من حملة أسهم وغيرهم إلى استثمار مواردهم وتعزيز الثقة لديهم بإدارة وقيادة المؤسسة التي يتعاملون معها، فالكفاءة تحمل دلالة أخلاقية عالية فضلا عن استهداف الربح الأعلى.

هـ. القيمة: لقد أدركت المؤسسات بأن قيمتها السوقية لا تحدد بمستوى المبيعات المحقق وإنما بما تقيمه من علاقات مع زبائنها لأن هذه العلاقة دائمة ومستمرة وهي بمثابة إستراتيجية بعيدة المدى يعتمدها القادة من أجل النجاح، كما أن كسب الزبون يتحقق أساسا بأداة تسمى "القيمة" لأن تقديم منتجات وخدمات ذات قيمة لهذا العميل قد تبقية زبونا دائما، مما يتطلب تفريد العلاقة به من طرف المؤسسة من خلال ما يهيمه في السلع والخدمات المقدمة، كالتكلفة، الجودة، الملاءمة، التوقيت، التكنولوجيا....

و. التميز: حتى تكون الميزة التنافسية والتميز حقيقتان، لا بد وأن تعمل القيادة على أداة الأعمال بشكل يصعب تقليده من طرف المنافسين، كتقديم منفعة للزبائن لا يستطيع المنافسون مجاراتها، وبذلك تكون القيادة قد تميزت في إنشاء القيمة بطريقة تتفوق فيها على جميع منافسيها، أو تحويل الموارد إلى كفاءات وجدارات بشرية أو تكنولوجية أو تنظيمية أو مادية للحصول على منتجات وخدمات وعلاقات متميزة تحقق تفوقا تنافسيا.

ومن ثم، يمكن القول بأن الأفراد العاملين تطورت قدراتهم العلمية في الكثير من المؤسسات إلا أن هذا غير كاف بالنظر إلى تحديات البيئة التي تتسم بالمنافسة الشديدة، ومن هنا يظهر دور القيادة بأسلوبها الجديد في التعامل مع الأفراد وقدرتها على التغيير والتعامل بروح إيجابية مع الأفكار الإبداعية للعاملين، فالقيادة الابتكارية هي من المستلزمات الأساسية للمؤسسة القائمة على الابتكار وهي الأكثر قدرة على تحريك الأفراد من أجل تحويل المؤسسة كلها إلى مؤسسة ابتكارية.

المطلب الرابع: المقومات الإستراتيجية للابتكار

تسعى المؤسسات خاصة المبتكرة منها، إلى التوجه الجاد نحو تحقيق الاستمرار والدوام وإلى تحقيق مزايا تنافسية تبقىها صامدة أمام التنافس الشديد، وفي ظل هذا المحيط يظهر الدور الأساسي للابتكار في خلق المزايا التنافسية الدائمة للمؤسسات ويصبح بذلك بعدا هاما من أبعاد الأداء الاستراتيجي، كما أن القائد ملزم بتبني وتشجيع التطوير والتجديد والتغيير مع ضرورة وضع أسس إستراتيجية للوصول إلى وضع أفضل للاستمرار مما يتطلب توفير عناصر الابتكار.

يتوفر الابتكار على عدة عناصر أساسية تتلخص في النقاط التالية:

أ. **التخطيط الاستراتيجي:** وهو الذي من خلاله تسعى المؤسسة إلى تحقيق الأهداف بوسائل أفضل وتكاليف أقل وهو أحد العناصر الهامة في عملية الابتكار والقدرة على وضع الخطط المستقبلية الناجحة والتنبؤ وذلك رغبة في التطوير والتغيير والتجديد⁽¹⁾.

بالإضافة فهو يهدف إلى تحديد واختيار البدائل الإستراتيجية للمؤسسة ومن أمثلتها:

- تحديد ثقافة المؤسسة، أي التعرف على قيم وعادات وتقاليدها الموظفين وكذا المديرين التي تحكم سلوكياتهم الداخلية والخارجية.

- التنوع؛ بإيجاد أفكار أخرى مختلفة، سواء كانت منتجات أو أساليب جديدة.

كما أن التخطيط الاستراتيجي، يتناول ما سيكون عليه مستقبل المؤسسة في فترات زمنية طويلة نسبيا، أين ستتم الإمكانيات والموارد بكم كبير حجمها وقيمتها وبذلك سيرتبط التخطيط الاستراتيجي بمجالات مهمة بالنسبة للمؤسسة تتمثل خاصة في⁽²⁾:

-العوامل الاقتصادية المؤثرة لفترات زمنية طويلة نسبيا.

-تطبيق نظام الجودة الشاملة.

-تدعيم الإطار التسويقي للمؤسسة وتطويره.

1 - علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، مرجع سبق ذكره، ص 168.

2 - حضير كاظم حمود، منظمة المعرفة، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، ص 144.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

- تحليل البيئة التنافسية للمؤسسة.

- تحديد مدلولات الأرباح المستهدفة.

- إدخال التكنولوجيا المتطورة...

ب. التفكير الاستراتيجي: إنّ عملية الابتكار تستدعي النظر إلى المستقبل البعيد، وبذلك يجب على الإدارة العليا للمؤسسات أن تضع لذلك الخطط الكافية المبنية على التفكير المنطقي السليم الذي يخدم الإستراتيجية الابتكارية عن طريق استثمار الوقت الكافي في التفكير والتخطيط لكيفية تهيئة الوسائل والأساليب اللازمة لتحقيق الأهداف الإستراتيجية باعتبار التفكير السليم هو أهم خطوة للوصول إلى الغايات المرجوة.

فالتفكير الاستراتيجي يعتبر في غاية الأهمية ويتطلب من القيادة الإدارية وضع بعض الشروط، منها ما يرتبط بالمؤسسة ومنها ما يتعلق بالأفراد ومدراء وعاملين⁽¹⁾:

- التزام العاملين والمدراء على حد سواء بشروط الوقت المطلوبة في جميع الوظائف والأدوار وبشكل متكامل ومنسجم.

- يجب أن تنظر الإدارة إلى الأفراد العاملين على اختلاف مستوياتهم على أنهم يمثلون جزءا من الاستراتيجية وعنصرها هاما لإنجاح الأعمال والتحسين أساليب المؤسسة وإنجازاتها.

- يجب اعتبار أن التفكير المنطقي هو الذي حقق الأهداف ومن خلاله ستظهر خطوات أساسية، ستساهم بقوة في تفعيل الإبداع والابتكار وفي تحسين مستوى الأداء.

من جانب آخر يرتبط التفكير الاستراتيجي بقدرة المؤسسة على وضع الخطط المستقبلية للتطور والتغيير وتوفير الوسائل الكفيلة بتنفيذها، كان تهتم المؤسسات باختيار العاملين وتدريبهم وتحسين مستواهم، مما يعتبر استثمارا لها.

ج. بناء ثقافة الأفراد في المؤسسة: وذلك وفق معايير إنسانية متميزة، كالتركيز على دمج الأدوار حيث يشعر الفرد بأنه طرف مهم في إنجاح المؤسسة وتحقيق برامجها وتطورها، ويقصد بذلك «إيجاد قيم مشتركة بين

1 - بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، الطبعة 01، دار الكسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011م، ص 139.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

العاملين من خلال التركيز على احتياجاتهم والنظر إليهم كوحدة واحدة يتوجب الاهتمام بهم وتدريبهم والعمل على ترسيخ معايير أداء متميزة وتوفير قدر من الاحترام للعاملين وإتاحة المجال لهم للمشاركة⁽¹⁾.

فالثقافة التنظيمية تشجع وتحث على العمل بروح الفريق وتبادل الأفكار ومساعدة الآخرين. وكما أن المؤسسات تختلف عن بعضها البعض في القدرة المالية والتكنولوجية والبشرية، فإنها أيضا تختلف في ثقافتها وموقفها من الابتكار، فهناك من تقف موقفا معارضا ضد الابتكار والمبتكرين، وهناك من تعتبره استثمارا وليس نفقة وميزة تنافسية مستدامة ومجالا واسعا للتجديد والتوسع ومثل هذه المؤسسات تقوم من فترة لأخرى بإجراء تغييرات سواء على المستوى الداخلي أو الخارجي، فحسب روجر بينيت (R.Bennet)، فإن⁽²⁾:

التغييرات الداخلية: تتمثل في أربعة عوامل لتغيير ثقافة المؤسسة وهي: إدخال أفراد جدد، إيجاد برامج للحوافز المشجعة لطرق العمل الجديدة، وأيضا تبني الأفكار الجديدة التي قد تغير المنتجات أو الخدمات أو العمليات، وكذلك ترقية الأفراد ذوو الاتجاهات الثقافية المرنة والملائمة.

التغييرات الخارجية: وتتمثل في الظروف الجديدة المحيطة بالمؤسسة والتي تفرض عليها اتجاهات جديدة في التفكير والعمل وتستدعي تغييرا جديا في ثقافتها.

وإلنجاح عملية الابتكار داخل المؤسسة، هناك مقومات ومحددات يجب على القادة المبتكرين القيام بها⁽³⁾:

-الفهم الواضح لرسالة المؤسسة وغاياتها الإستراتيجية والاستعداد للتحدي من أجل الوصول إلى تحقيقها.

-إعطاء الأفراد القدر الكافي من الحرية للابتكار وطرح الأفكار الجديدة المبدعة، مع توفير المناخ الملائم لذلك من طرف القائد الذي يعمل على إيجاد هذا المناخ وإدارته بكفاءة والحفاظ على استمراريته محاولة جلب المعرفة ونشرها وإتاحتها لكل العاملين في المؤسسة.

-السعي الدائم لتطوير التعليمات والقرارات واللوائح المنظمة للعمل وكذلك أساليب العمل وتبسيطها.

1 - سليم بطرس جلدة وزيد عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، ط01، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2006م، ص 69.

2 - نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، مرجع سبق ذكره، ص 204.

3 - علاء قنديل محمد سيد، القيادة الإداري وإدارة الابتكار، مرجع سابق، ص 171.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

-تبني هيكل تنظيمي يساعد على الابتكار لأن الأمر يحتاج إلى أفراد مؤهلين لإدارته بنجاح وإلى نظام للحوافز المادية والمالية والتنظيمية من أجل إنشاء وحدات تنظيمية مستقلة تقوم بدور معامل للتجربة والاختبار وتكرس جهودها للأفكار الجديدة وتحليلها وتحويلها إلى برامج يمكن إدارتها وتنفيذها.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

المبحث الخامس: الاستراتيجيات التنافسية والابتكار

لقد اعتبر الابتكار من أولى خطوات التجديد وأحد فروع التغيير، حيث أن القدرة على الابتكار وإيجاد مؤسسات مبدعة سيزداد أهمية، كلما اتجهت هذه المؤسسات نحو التغيير مما يفتح المجال أمامها لمواجهة تحديات منافسيها بكفاءة وفعالية، حيث أنها أدركت ما مدى ضرورة تنشيط حركة الابتكارات من خلال تحديد الكفاءات البشرية ذات القدرة على الخلق والإبداع وكذا توفير المناخ المناسب للتجديد والتطوير، وبذلك ستمكّن من تحسين منتجاتها الحالية وإدخال أخرى جديدة.

إذ أن الاهتمام بعنصر الابتكار والاستثمار فيه سيحقق قيمة مضافة عالية، بالإضافة إلى أنه أحد مقاييس الأداء التنافسي للمؤسسة من أجل البقاء والنمو في السوق.

المطلب الأول: إستراتيجية الابتكار في المؤسسة

يرتكز مفهوم الابتكار أساساً على فكرة أنه إيجاد منتج مختلف عن المنافسين ويكون من البدائل المفضلة لدى الزبائن، ويقبل عن المؤسسة مبتكرة إذا قدمت أشياء ذات قيمة في الخدمات والأفكار والعمليات بمشاركة جميع الأفراد العاملين فيها ولهذا النوع من المؤسسات إستراتيجية للابتكار تشتمل خاصة على⁽¹⁾:

1. الكفاءة لدى العاملين: وهم الذين يملكون قدرات ومواهب لتحقيق الأداء الأفضل، وكذا التحليل المنطقي والجيد للأفكار، مما ينعكس إيجاباً على معارفهم وخبراتهم.

2. الثقافة والقيم: تتعلق خاصة بثقافة الوقت والالتزام بالمواعيد وأيضاً بإدارة الجودة الشاملة والقدرة على الأخذ بالمخاطرة وتقديم خدمات للزبائن أكثر من توقعاتهم.

كما أن هذا الجانب من الإستراتيجية بحث على ضرورة نشر ثقافة الابتكار والاختراع والتجديد وكذلك القبول بعادات وقيم الموظفين...⁽²⁾.

3. نموذج القيادة: يرتبط بضرورة عدم وجود تعقيدات في الرقابة وإعطاء الأهمية للعالمين، والتشجيع على السلوك الإيجابي وإعطاء تخصصات في العمل لحل المشاكل والثقة بالإدارة مع المشاركة في وضع الأهداف.

1 - بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، ط02، مرجع سابق، ص 60.

2 - فريد النجار، إدارة الأعمال الاقتصادية العالمية، مفاتيح التنافسية، والتنمية المتواصلة، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2004م، ص 23.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

4. تكامل التسويق والتكنولوجيا: وهذا ما يساعد على تمييز حاجات وطلبات الزبائن، بما يحقق

ارتباطهم بخدمات هذه المؤسسات حتى يصبحوا جزءاً منها.

بالإضافة، فإنه من الضروري تنمية عمليات الابتكار في المؤسسات على اختلاف أنواعها وعملياتها،

وذلك بتطوير هذه العمليات مما يتطلب مجموعة من المهام⁽¹⁾:

- البحث عن طرق جديدة ومبتكرة في الإنتاج والتسويق والتمويل والموارد البشرية.

-مراجعة السياسات الإدارية الخاصة بأنشطة المؤسسة.

-مراجعة وتقييم الأداء للحصول على نتائج ومعلومات دقيقة عن مستواه لجميع الأقسام والأفراد في

المؤسسة.

-دراسة العلاقة والتفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة ومدى تأثير ذلك على العملية

الابتكارية.

ثم إنّ الابتكار قد يأتي بأفكار جديدة لم تأت بها المؤسسات المنافسة الأخرى، ترتبط بالتكنولوجيا وتتعلق

بتطوير السلع والخدمات وعمليات الإنتاج وإدارة ورقابة الأعمال والموارد البشرية.

المطلب الثاني: الأسبقيات التنافسية وأبعاد التنافس

تعمل مختلف الإدارات في المؤسسات على تحقيق الميزة التنافسية من خلال ما تقدمه من العمليات حتى

تستطيع الوصول إلى ما يرغب فيه المستهلك أو حتى ما يتمنى الحصول عليه من المنتج أو السلعة، فقد أضيف

إلى تصنيف بورتر للاستراتيجيات التنافسية، إستراتيجية التداؤب والإستراتيجية الاستباقية، التي تقوم على

الابتكار والقائم بالحركة الأولى في إدخال المنتج الجديد وإيجاد السوق الجديد وكسب الزبون وولائه، فالمؤسسة

لا تتمكن من تحقيق ذلك إلا من خلال تركيزها على التنفيذ ومقارنة أدائها بما تم التخطيط له، وقد تم تقسيم

هذه الأسبقيات التنافسية حسب (Krajweski et Ritzman) إلى⁽²⁾:

1 - بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، المرجع السابق، ص 61.

2 - غسان قاسم داود اللامي وأميرة شكرولي البياتي، إدارة الإنتاج والعمليات (مركزات معرفية وكمية)، دار البازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008م، ص 31-32-33.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

1. التكلفة: حيث أن المؤسسات تسعى إلى إيصال السلع والخدمات بأقل سعر ممكن للزبائن الداخليين والخارجيين بافتراض أنه كلما استطاعت التقليل من أسعار منتجاتها زاد عدد المقتنين لها دون أن تتأثر جودتها، وبالتالي رفع هوامش الأرباح. أما إذا أرادت المؤسسة التقليل من تكاليفها فعليها أن تحدد المجالات التي تم الصرف فيها ولتي تتمثل خاصة في:

-تكلفة فرق العمل.

-تكلفة التكنولوجيا والتسهيلات والأدوات والأموال والصيانة.

-تكلفة المواد والأموال المصروفة على المواد المستهلكة ومجال استهلاكها.

وعليه، فإنّ الهدف من أسبقية التكلفة هو كيفية التقليل من التكاليف التي تتحملها المؤسسة للتقليل من أسعار منتجاتها، فالزبائن يفضلون التعامل مع المؤسسات التي توفر لهم السعر المناسب والجودة العالية والاستجابة السريعة لمتطلباتهم.

2. الوقت: يعبر عن الوقت كأسبعية من خلال الأبعاد التالية:

أ. وقت التسليم السريع: وقت الانتظار وهو عبارة عن الوقت المستغرق بين استلام الطلب من الزبون لحين تجهيزه به والذي يمكن أن يكون مجرد دقائق أو أسابيع أو سنة حسب نوعية الطلب ويمكن تقليص هذا الوقت من خلال الاستغلال الأمثل للطاقة، أو من خلال زيادة الإنتاج (التقليل من الطاقة المعطلة) لرفع المخزون.

وقد يرجع تحديد وقت الانتظار إلى بعض الأسباب من أهمها:

وصول الزبائن قبل موعد الاستلام أو التأخير في تقديم المنتج في وقته المحدد، كما يمكن أن يكون بسبب مشاكل الطاقة المادية المستعملة للإنتاج...

ب. الاعتمادية في التسليم (التسليم في الوقت المحدد): ومن خلاله تسعى المؤسسة إلى تسليم طلبات

الزبائن في وقتها المحدد، ويعرف هذا البعد بجدولة التسليم، حيث يتم احتساب نسبة مئوية من طلبات تم تسليمها في تواريخ الاستحقاق لقياس مدى إمكانية خدمة الزبائن من قبل المؤسسة، ويعد من أهم الأبعاد لأنه يحقق تقليلاً في تكاليف العمليات وتخفيض الهدر من الوقت والجهد المبذولين في العمل للمنتوجات المعيبة والتي

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

تم إرجاعها من طرف الزبائن بهدف استبدالها. بالإضافة، فهو يقلص من تكاليف التخزين والتلف من خلال التسليم السريع.

3. سرعة التطور: تعكس مدى تقديم منتجات جديدة مما يعطي للمؤسسة ميزة تنافسية يصعب تجاوزها في بيئة سريعة التغير وحتى تستطيع المؤسسة تحقيق هذه الأسبقية يتطلب منها:

- **الإدارة الأفضل:** بمعنى تطوير البنية التحتية من أجل السهولة في العمل وهو من اهتمامات المدراء بالدرجة الأولى.

التصنيع الفعال: يساعد على تقليص المخزون والتخلص من الاختناقات.

التركيز على الزبون: وذلك بالاستجابة السريعة لطلباتهم.

الجودة العالية: أي أن يكون الإنتاج مطابقاً للمواصفات وذا درجة موثوقية عالية، بحيث لن يكون هناك على الأقل مجال لإعادة فحص وتصليح المنتجات.

سرعة استرجاع الأموال: يتم ذلك عند التسليم في الوقت المحدد، مما يساعد في استرجاع الأموال في شكل إيرادات نقدية يدفعها الزبون فور الحصول على المنتج.

الاتصالات الأفضل: أي تعزيز الاتصالات المباشرة بين أقسام المؤسسة لتقليل الطلبات المفقودة وتجنب الأخطاء قدر الإمكان.

تحسين الحالة المعنوية: تعمل المؤسسات على تقليص خطوات التصنيع حتى يستطيع العاملون رؤية نتائج جهودهم لرفع الروح المعنوية لديهم والاعتزاز بالعمل.

4. الجودة: وتتضمن العناصر التالية:

أ. التصميم العالي الجودة: بمعنى تسليم متطلبات مستوى أداء العمليات لصنع المنتجات أو أداء الخدمات.

ب. جودة المطابقة: تعني مطابقة المنتجات أو الخدمات للمعايير الموضوعية مسبقاً من قبل المؤسسة وإثبات مطابقتها للمواصفات يتم استعمال أدوات يطلق عليها أدوات التحسين أو أدوات الجودة.

5. المرونة: وتحتوي على جملة من الأبعاد تتمثل في:

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

أ.الإيصادية: أي القدرة على الإيفاء بمتطلبات الزبائن من خلال تغيير تصاميم المنتجات وهي تتطلب نظاما عمليا جادا لتلبية احتياجات الزبائن.

ب. مرونة الحجم: أي القدرة على الإفصاح عن نسبة كبيرة من المنتجات التي تم السيطرة عليها عند تقلبات الطلب فيها.

ج.التنوع: أي معالجة الاختلاف الواسع بين السلع والخدمات ومحاولة إجراء التحسينات اللازمة إن تطلب الأمر ذلك ولهذا تم إضافة الإبداع كبعد آخر، من أبعاد التنافس.

وبالتالي، فإنه من خلال تطبيق الأسبقيات التنافسية تكون المؤسسة قد ضمنت قوة تنافسية كلما زاد اهتمامها بأهداف العمليات (الأسبقيات التنافسية) وتحليلها لنقاط القوة والضعف وكذا تحديد الفرص والتهديدات بالإضافة إلى الفهم الصحيح والتام لحاجات الزبائن مما يساهم في اتخاذ القرارات التنافسية التي تساعد على تحقيق الرضا الكامل للزبائن.

المطلب الثالث: عوامل تحقيق الميزة التنافسية من خلال الأنشطة الابتكارية وأثره عليها

لقد تزايد عدد المؤسسات وتغيرت الأسواق وتطورت التكنولوجيا بشكل سريع، مما جعل الابتكار الأداة الوحيدة للمنافسة لأنه يقوم على إيجاد أفكار جديدة بعد تطبيقها تعود بالنفع المادي والمعنوي على المؤسسة ويكسبها مزايا تنافسية إلا أن سرعة تغير الأفكار والقدرة على تجديدها خفض من قيمة تلك المزايا وجعلها سهلة التقليد والزوال.

1/ عوامل تحقيق الميزة التنافسية

حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق مزايا تنافسية مستدامة ومستمرة من خلال الأنشطة الابتكارية ينبغي توفر العوامل التالية⁽¹⁾:

- يجب أن لا يكون الابتكار سهل التقليد حتى تضمن المؤسسة لنفسها التميز والتفرد الدائمين، وبالتالي يصعب على المنافسين الاستفادة منه، وقد تكون الصعوبة ناجمة عن مصدر الميزة التنافسية في حد ذاتها كأن يتطلب الابتكار استثمارات مالية كبيرة فيصعب تقليده بسبب التكاليف المرتفعة أو قد يعتمد على تراكم

1 - برانيس عبد القادر وبارك نعيمة، متطلبات الإبداع والابتكار لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال الصناعية بالإشارة إلى المؤسسات الجزائرية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحرقات في الدول العمرانية، جامعة حسيبة بن بوعلي، شلف، 2008.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

خبرات ومعارف كثيرة عبر فترة طويلة من الزمن وعندها، حتى لو تمكنت المؤسسات المنافسة من التقليد إلا أنه لا يمكنها أن تحصل على التميز والتفرد وذلك نظرا لعدم امتلاكها الخبرة اللازمة.

- ينبغي أن يستجيب هذا الابتكار لحاجات ومتطلبات المستهلكين، مما يضمن استمراره وبقائه وأيضا قد يوفر العوائد المالية والمادية اللازمة، وعلى المؤسسة في هذه الحالة أن تدرس رغبات وحاجات المستهلكين بشكل سليم وأن لا تغفل على أنشطة البحث والتطوير.

- ومن بين العوامل أيضا، أن يحقق الابتكار للمؤسسة الاستفادة من عامل التوقيت المناسب للدخول في السوق أو لتطبيق العمليات والنظم الإدارية المبتكرة، ومن الممكن أيضا أن تحصل على ميزة التكلفة الأقل إذا انتظرت انخفاض تكاليف الدخول للقطاع، أو قد تمتلك ميزة الحصة السوقية الأكبر والسمعة والعلامة التجارية الأقوى الأكثر تأثيرا في المستهلكين، مما يحقق ولاءهم والتزامهم باقتناء منتجاتها، أما بالنسبة للعمليات والنظم الإدارية المبتكرة فإن تأخير تطبيقها قد يساعد في خفض المخاطر الممكنة جراء تطبيق نظم جديدة.

- يجب أن يقوم الابتكار على إمكانيات وقدرات مالية وتكنولوجية متوفرة لدى المؤسسة دون غيرها من المنافسين لتكسب ميزة التميز، خاصة إذا كانت هذه الإمكانيات معرفية حتى تكون الميزة التنافسية صعبة التقليد وعلى الأقل على المدى القصير.

2/ الآثار المحتملة للابتكار على المزايا التنافسية: (1)

أ- آثار الابتكار على الربحية:

يؤثر الابتكار على نجاح المنتج من خلال الاستجابة لحاجات ورغبات المستهلكين بشكل أفضل من المنافسين، وتحقيق ميزات كثيرة نذكر منها ما يلي:

***ميزة السعر الأعلى:** إن قيام المؤسسة بابتكار منتجات بشكل جذري أو إدخال تحسينات عليها، تتوافق مع ما يأمله المستهلك، وقد ينجم عنه احتكار المؤسسة للسوق أو جزء منه بشكل مؤقت، وذلك بسبب عنصر الجودة الذي يتولد عن الابتكار وعنصر الموائمة المتولد عن التسويق، وبالتالي فإن الأرباح المحققة ستكون

1 : الطيب بالولي وأحمد رمزي صياغ، أثر أنشطة البحث والتطوير على الابتكار في المؤسسات الصناعية الجزائرية: مقارنة باستخدام نماذج المعدلات البنائية SEM-PLS، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 9/2016، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص 78-79

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

ظرفية، مما يتوجب عليها استغلال الفترة الزمنية من أجل التوصل إلى منتج جديد أو إجراء تحسينات على الحالي، وبالتالي تحقق ميزة السبق من جديد.

***ميزة التكلفة الأدنى:** وهنا يمكن الإشارة إلى أن المؤسسة إذا تمكنت من الحصول على ميزة السبق وتمكنت أيضا من الاستفادة من ميزة التكلفة المنخفضة، فإنه في الفترة التي ينشغل المنافسون في تقليد المنتج أو ابتكار آخر جديد، فمن الأفضل للمؤسسة أن تستغل هذه الفترة من أجل تحقيق ميزة التكلفة الأدنى.

***ميزة زيادة المبيعات:** إذا ما تمكنت المؤسسة من ابتكار طرق تسويقية جديدة تسمح لها بعرض المنتج أو تقديمه، فإن ذلك قد ينعكس على تخفيض التكلفة النهائية، مما يجعل المؤسسة التي تتبنى الاتجاه الابتكاري للتسويق قادرة على خفض السعر إلى ما دون السعر الاعتيادي في السوق، مما يجعلها قادرة على زيادة كميات المبيعات.

ب- آثار الابتكار على التصدير

من أجل إنجاح التصدير يتوجب الشرطان التاليان:

- يجب إيجاد سوق وبنية هيكلية متينة.

- طرح منتجات أصلية مبتكرة.

حيث أن قدرة المؤسسات على التصدير، ترتبط بقدرتها على الابتكار والتطوير، كما أن التصدير الإيجابي يتطلب الابتكار بمختلف أنواعه، وذلك بالنظر إلى العلاقة الهامة التي تربط المؤسسات المصدرة بالتصدير، خاصة منها تلك التي تعتمد على البحث والتطوير في أنشطتها.

وعليه، وكنتيجة لما سبق، يمكن القول أن الابتكار يعد من أهم العوامل لاكتساب مزايا تنافسية، خاصة إذا كانت المؤسسة تتوفر على موارد بشرية ذات خبرة عالية، ولكي تتمكن من الاستمرار والدوام، عليها الحفاظ على أنشطة البحث والتطوير حتى يضمن لها التميز لمدة أطول.

المطلب الرابع: الابتكار واستراتيجيات المنتج

إن المؤسسة التي تضع الابتكار أساس تفوقها، فإن الابتكار الاستراتيجي سيكون الأكثر قوة وملائمة لتحقيق ما يعرف بالميزة التنافسية المستدامة، وفي هذا ومع كل المحاولات التي قدمها عدد كبير من الباحثين، فقد تم تحديد أربع استراتيجيات للمنتج: (1)

الإستراتيجية الأولى: إستراتيجية الابتكار الجذري:

وهي إستراتيجية هجومية، وتدعى أيضا قائد السوق تهدف من خلالها المؤسسة بأن تكون هي الأول في إدخال المنتجات الجديدة أو التكنولوجيا الجديدة وبعدها الأولى في تطوير الجيل الجديد من المنتج حيث تعمل على التوصل إلى الفكرة الجديدة للمنتج بالاعتماد على قدرتها التكنولوجية ثم الوصول إلى السوق أولا. إلا أن هذه الإستراتيجية تتطلب من المؤسسة القائدة أن تكون دائمة البحث عن مصادر حقيقية للابتكار، وكذلك جهودا كثيفة من البحث والتطوير، مما يستلزم تحمل مخاطر كبيرة وتوفير موارد وقدرات هائلة وبالتالي، فإن المؤسسة التي تتبع مثل هذه الإستراتيجية عليها القيام بإجراءات تساعد في الهيمنة على السوق باستخدام التسعير اعتمادا على منحى التعلم الذي يكون نسبيا في خفض التكلفة ومن ثم تخفيض السعر أكثر من المنافسين، وتجدر الإشارة إلى أن مدخل الابتكار الجذري الذي يعتمد على استبدال الصناعة بصناعة أخرى أو عملية ومنتج جديدين محل منتج وعملية سابقين هو الملائم، حيث تعمل المؤسسة من خلاله على الحصول على ميزة تنافسية مستدامة.

الإستراتيجية الثانية: إستراتيجية الابتكار –التحسين الجوهرى

تدعى بإستراتيجية إتباع القائد، وهي دفاعية تفضلها المؤسسات لتجنب المخاطر الممكنة في حال كونها الأولى في السوق، وقد تتبنى المؤسسة هذه الإستراتيجية عندما تكون لديها القدرة على التطوير وإمكانية اللحاق السريع بالمؤسسة القائدة.

إن هذه الإستراتيجية لا تتطلب الكثير من أعمال البحث والتطوير إلا أنها تستلزم قدرة تطويرية كبيرة تمكنها من الاستجابة السريعة للمنتج المطور من قبل المؤسسات القائدة. من جانب آخر فإن الصناعات التي يكون فيها التغير عاليا فإن مدخل التحسين المستمر هو الذي يمكن إتباعه ومن خلاله تتحصل المؤسسة على

1 - نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، مرجع سابق، ص 31-32-33.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

سلسلة من المزايا التنافسية، لن تكون طويلة الأمد إلا أنها ستتفوق على المنافسين بتحسينات متراكمة ومستمرة.

الإستراتيجية الثالثة: إستراتيجية الابتكار-التحسين الموجه نحو التميز

وتعتمد على قدرة المؤسسة الكبيرة على إدخال التعديلات اللازمة على المنتج الحالي وضرورة جعله ملائما ومناسبا لخدمة الجزء أو القسم المحدد الذي تستهدفه المؤسسة من السوق، كما أنها تستلزم جهودا ضئيلة في البحث والتطوير مع جهد كثيف في هندسة الإنتاج، وقد تبني هذه الإستراتيجية، خاصة الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تدخل السوق في مرحلة نضوج المنتج لتقوم بتوجيهه من خلال التحسين والتطوير نحو فئة معينة من السوق.

الإستراتيجية الرابعة: إستراتيجية الإنتاج الكفاء

تعتمد على كفاءة متفوقة في التصنيع والسيطرة على التكاليف وهي تتطلب جهودا إنتاجية كبيرة وكفاءة عالية في السيطرة على الإنتاج، كما أنها ترتبط بالابتكار من جانبين:

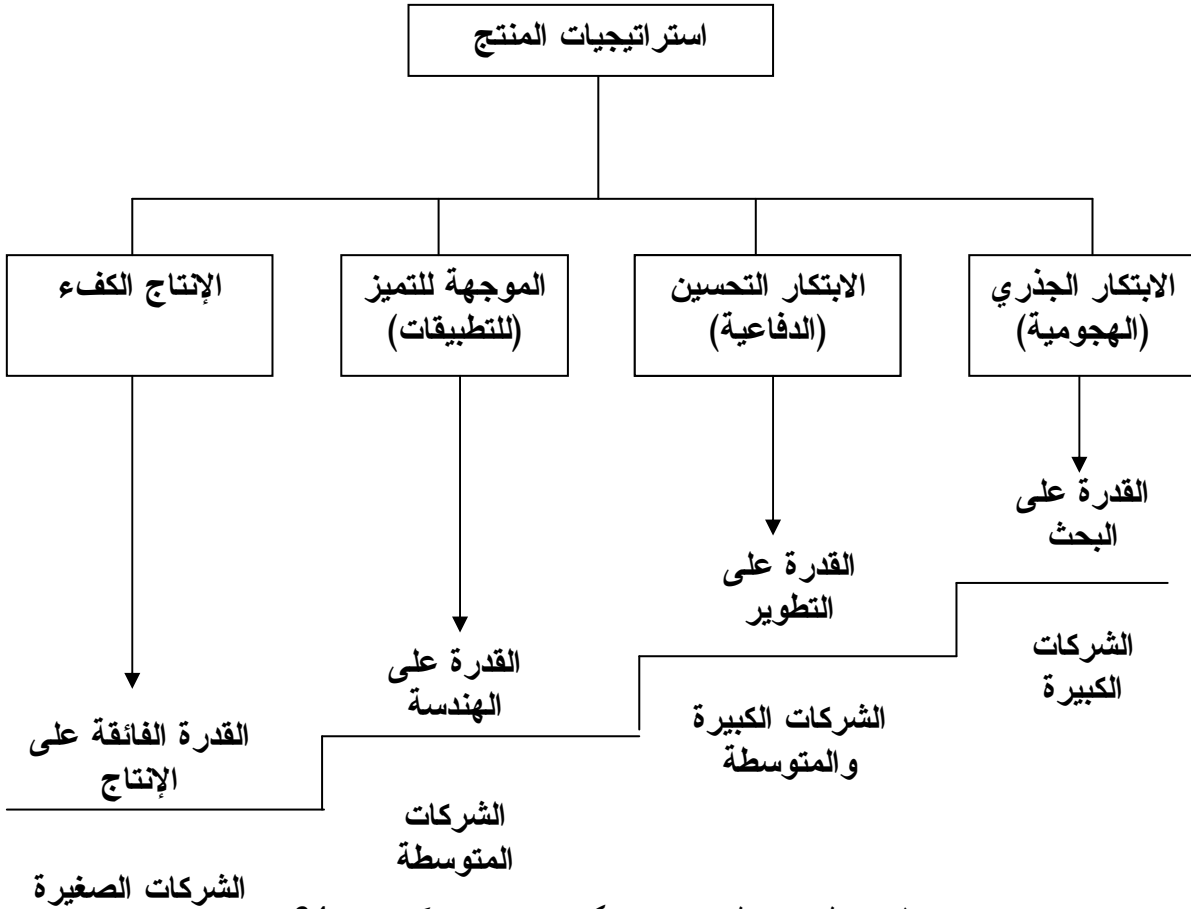
الأول؛ جانب التعلم، لأنها تعمل كثيرا على خفض التكلفة على معدل التعلم في إنتاج منتج جديد حيث يكون المنتج بلغ درجة في التطور، أما الجانب الثاني فهو أن الكثير من الابتكارات تظل حتى فترة متأخرة تحمل مع إمكانات عالية من قابلية الاستخدام وتحقيق المزايا الإيجابية وهذه الإستراتيجية ستكون أكثر ملائمة لما تتميز به من كفاءة عالية في الإنتاج، ونجد أن المؤسسات الصغيرة عادة هي التي تتبع هذه الإستراتيجية.

تجدر الإشارة إلى أن هناك تصنيف آخر لاستراتيجيات للابتكار، كإستراتيجية دفع التكنولوجيا (التركيز على النظام التشغيلي داخل الشركة)، سحب السوق (التركيز على الزبون واحتياجاته)، الرؤية الوظيفية المتبادلة... (يقوم الابتكار على التنسيق والتكامل بين الوظائف المختلفة: تصميم، هندسة، إنتاج، تسويق...).

وفيما يلي شكل يوضح الاستراتيجيات الأربع السابقة كالتالي:

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

الشكل رقم (2-7): استراتيجيات المنتج



المصدر: نجم عبود نجم، إدارة الابتكار، مرجع سبق ذكره، ص: 34.

المطلب الخامس: علاقة الابتكار بالمزايا التنافسية

بدأت العديد من المؤسسات البحث عن كيفية تستطيع من خلالها خلق قيمة اقتصادية أكبر، مقارنة مع المنافسين على أن يلمس هذه القيمة العملاء من خلال نوعية السلعة أو الخدمة المقدمة وأن تلمسها المؤسسات نفسها من خلال العوائد التي تكسبها، كأن تزيد حصتها السوقية، والمقصود هو البحث عن ميزة تنافسية تتفوق بها وترفع من خلالها مركزها التنافسي.

1. علاقة الابتكار بميزة التكلفة الأقل: تهدف هذه الميزة إلى تحقيق تكلفة أقل بالمقارنة مع المنافسين، فهي تركز على ضبط النفقات وتقليل التكاليف كأساس للحصول على حصة أكبر في السوق، وقد يظهر أثر الابتكار على ميزة التكلفة الأقل في حالتين⁽¹⁾:

1 - برانيس عبد القادر وبارك نعيمة، متطلبات الإبداع والابتكار لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال الصناعية بالإشارة إلى المؤسسات الجزائرية، مرجع سبق ذكره.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

-إما عن طريق التحسينات المستمرة والمتواصلة، دون إحداث تغييرات كبيرة، فيكون الأثر تراكمياً على المدى الطويل، خاصة في تسيير الإنتاج، نظام التمويل والتسويق مما يقلل من التكاليف ويكسب المؤسسة ميزة على منافسيها.

-أما في الحالة الثانية، فيظهر أثر ذلك عندما تتجه المؤسسة نحو الابتكارات الجذرية، كأن تقوم بإنتاج جديد أو تنتهج طريقة جديدة في الإنتاج، فقد تحصل على ميزة تنافسية خاصة إذا ما نتج عن ذلك تخفيضات معتبرة في التكاليف، مما يسمح بتحكم أكبر في الأسعار وبالتالي العمل على إيجاد تكنولوجيات وطرق إنتاجية وكذا منتجات جديدة تساهم في تقليل التكاليف الإنتاجية بشكل خاص.

ولهذا يرى كل من أندرسون وريبي كاسب، أن الابتكار يساهم في تنافسية المؤسسة من خلال عدة طرق منها:

-المزايا العملية التي مصدرها فعالية أفضل للموارد نتيجة تخفيض التكاليف.

-نشر الابتكار.

-تخفيض التكلفة البيئية الخاصة بمراقبة التلوث.

-تحسين صورة وعلاقات المؤسسة مع غيرها مثل المنافسين، الزبائن...

-كل هذه العناصر لها علاقة بالتكاليف سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، حيث أن استعمال طرق جديدة في الإنتاج يؤدي إلى استعمال أفضل الموارد، بينما يعمل نشر الإبداع على مساعدة المؤسسة في تكاليفها واستغلال إمكانياتها بطريقة فعالة.

علاقة الابتكار بميزة التميز: تقوم على تقديم ما هو فريد ويكون ذا قيمة للزبون، حيث أن الخصائص والمنافع الفريدة للمنتج أو الخدمة في الإستراتيجية الناجحة تمكن الشركة من فرض علاوة سعرية جراء القيمة الأعلى لهذه الخصائص لدى شريحة سوقية معينة، ومصادر هذه الميزة هي: الجودة، الابتكار، العلامة التجارية، السمعة، موقف الشركة من البيئة، خدمة الزبون، الخدمات المتكاملة⁽¹⁾.

1 - نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، مرجع سابق، ص 199.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

ومن جهة أخرى فإنّ التميز الذي تحقّقه المؤسسة في السلع والخدمات جراء قيامها بالابتكار يمكن أن يحميها من منافسيها لدرجة قد تصل إلى خلق الولاء للعلاقة من قبل الزبائن، مما يسمح للمنتجين بفرض زيادات استثنائية قد تكون عالية في الأسعار.

تأثير الابتكار على إستراتيجية التركيز: يفيد الابتكار في هذه الحالة كما يلي⁽¹⁾:

- إعطاء صورة أحسن وسمعة أفضل للجزء المستهدف من السوق.

- تقليص التكلفة.

- زيادة الخدمات المقدمة للشريحة السوقية المستهدفة.

ثم إن المؤسسة تلجأ إلى تبني إستراتيجية التركيز عندما لا تسمح مواردها وإمكاناتها بتغطية القطاع بأكمله، أي عدم قدرتها على مواجهة المنافسين الأقوياء، مما يدفعها إلى إدخال تحسينات بصفة مستمرة على منتجاتها بالشكل الذي يلي حاجيات الجزء المستهدف من السوق وبذلك تصبح إستراتيجية الابتكار مدعومة لإستراتيجية التركيز ودافعا قويا لنجاحها، وفيما يلي جدول يوضح تأثير الابتكار على مختلف الاستراتيجيات التنافسية:

1 - بروبي سمية، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية)، مذكرة ماجستير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة عباس فرحات، سيدي بلعباس، 2010-2011م، ص 197.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

الجدول رقم (2-2): تأثير الابتكار على الاستراتيجيات التنافسية

الأبعاد التنافسية للابتكار	الاستراتيجيات والمزايا التنافسية
<ul style="list-style-type: none"> -مراقبة التكاليف -الإبداع في طرق الإنتاج -الاستثمار في التجهيزات الجديدة التي تقلل التكاليف الوحديّة. -الابتكار من أجل تقليص التكاليف غير المباشرة. 	إستراتيجية التكلفة الأقل
<ul style="list-style-type: none"> -تميز المنتج وجودته -خدمة المستهلك -قوة البيع -الترويج 	إستراتيجية التميز
<ul style="list-style-type: none"> -تميز المنتج وجودته -خدمة المستهلك -قوة البيع -الترويج 	إستراتيجية التميز
<ul style="list-style-type: none"> -التركيز على قطاع سوقي -التركيز على المنتج -معدل الهامش الودوي 	إستراتيجية التركيز

المصدر: بروبي سمية، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية)، مرجع سابق، ص 198.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

المبحث السادس: الابتكار ومؤشرات التقييم

تتسابق دول العالم في سبيل تطوير خطط واستراتيجيات تساعد على إحداث مزيد من التقدم في مختلف المجالات، وفي هذا الشأن بات للابتكار أهمية قصوى، حيث وضعت حكومات الدول في مقدمة جدول أعمالها. ولم يعد الابتكار حكراً على الدول المتقدمة فقط، بل تحاول الدول النامية أيضاً مواكبة التطور العالمي، وتسعى لوضع سياسات من أجل تعزيز قدرتها على الابتكار بهدف تعزيز نموها الاقتصادي. وبذلك ظهرت الحاجة إلى ضرورة إيجاد مؤشر يقيس حجم الأنشطة الابتكارية ويساعد على التقييم المستمر لعوامل الابتكار ومحفزاته ويوفر إمكانيات مراجعة سياسات الابتكار في مختلف الدول والاقتصاديات. ومن العوامل التي تدفع بالمؤشر نحو الأعلى الحركية الاقتصادية بصفة عامة، ارتفاع عدد براءات الاختراع التي تعد نقطة الانطلاق لإنشاء المؤسسات الاقتصادية الرائدة في التنافسية.

المطلب الأول: الابتكار والتحول نحو الاقتصاد المعرفي

يعتبر مؤشر الابتكار من بين أهم المؤشرات الدالة على تطور ونمو الاقتصاد المعرفي لأنه يظهر مدى جودة وفاعلية الشراكة بين المؤسسات الاقتصادية والأخرى العلمية والتعليمية .

1 - مفهوم الاقتصاد المعرفي وخصائصه:

لقد استخدمت عدة مسميات لاقتصاد المعرفة، كالاقتصاد المعلومات أو الاقتصاد الرقمي أو الاقتصاد الشبكي وغيرها من المسميات، وقد عرف عدة مفاهيم، أهمها:

اقتصاد المعرفة هو " ذلك الاقتصاد الذي يعمل على زيادة نمو معدل الإنتاج، بشكل مرتفع على المدى الطويل بفضل استعمال واستخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال." (1)

أما التقرير الاستراتيجي العربي فقد عرفه كما يلي : "اقتصاد المعرفة هو اقتصاد جديد فرضته طائفة جديدة من الأنشطة المرتبطة بالمعرفة وتكنولوجيا المعلومات ومن أهم ملامحه التجارة الالكترونية." (2)

1 - مراد علة، الاقتصاد المعرفي ودوره في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الأقطار العربية - دول مجلس التعاون الخليجي نموذجاً-، عن الموقع الإلكتروني، www.shatharat.net

2 - المرجع السابق.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

وهناك تعريف يقرن اقتصاد المعرفة باقتصاد المنتجات الذكية، أي أن هذه المنتجات هي بعض ملامح اقتصاد المعرفة القائم على تكتل المعلومات وتراكمها في جهاز الكمبيوتر الذي يقوم بدوره بتحليلها وتنسيقها ليتعاطى مع أحداث الواقع بما يتناسب معها تماماً⁽¹⁾.

"الاقتصاد الذي يتسم بالاستخدام الكثيف للمعرفة في القيام بالنشاطات الاقتصادية وفي توسعها وتطويرها ونموها وأن مضامين هذا الاقتصاد تتمثل في ثورة المعلومات والاتصالات والاستخدام الواسع للمعرفة والعلم"⁽²⁾ وبالتالي يمكن القول، بأن الاقتصاد المعرفي هو ذلك الاقتصاد الذي لا يعتمد على اليد العاملة والآلات لإنتاج السلع والخدمات، بل يستند في ذلك على الكم الهائل من المعلومات والبيانات المتدفقة عبر الشبكة العنكبوتية للحصول على منتجات وخدمات بأعلى جودة وفي أسرع وقت ممكن وبما يلي رغبات وتطلعات المستهلك. أما أهم ما يميز هذا الاقتصاد عن غيره، فيمكن إيجازه في النقاط التالية:

- أنه كثيف المعرفة يركز على الاستثمار في الموارد البشرية باعتبارها رأس المال المعرفي والفكري.
- الاعتماد على القوى العاملة المؤهلة والمدربة والمتخصصة في التقنيات الجديدة.
- اعتماد التعلم والتدريب المستمرين وإعادة التدريب، التي تضمن للعاملين مواكبة التطورات التي تحدث في ميادين المعرفة.
- توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات توظيفاً يتصف بالفعالية لبناء نظام معلوماتي، فائقة السرعة والدقة - انتقال النشاط الاقتصادي من إنتاج وصناعة السلع إلى إنتاج وصناعة الخدمات المعرفية.
- تفعيل عمليات البحث والتطوير كمحرك للتغيير والتنمية.
- ارتفاع الدخل لصناع المعرفة، كلما ارتفعت مؤهلاتهم وتنوعت كفاءتهم وخبراتهم.
- أنه مرن شديد السرعة والتغير، يتطور لتلبية احتياجات متغيرة، ويمتاز بالانفتاح والمنافسة العالمية؛ إذ لا توجد حواجز للدخول إلى اقتصاد المعرفة، بل هو اقتصاد مفتوح بالكامل.
- يملك القدرة على الابتكار وإيجاد وتوليد منتجات فكرية معرفية جديدة لم تكن الأسواق تعرفها من قبل.

1 - المرجع السابق

2 - نادية الليثي وهاشم الشمري، الاقتصاد المعرفي، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص15

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

- ارتباطه بالذكاء وبالقدرة الابتكارية وبالوعي الإدراكي بأهمية الاختراع والخلق والمبادرة والمبادأة الذاتية والجماعية لتحقيق ما هو أفضل، وتفعل ذلك كله لإنتاج أكبر في الكم وأكثر في جودة الأداء، وأفضل في تحقيق الإشباع.

2- مؤشرات الاقتصاد المعرفي⁽¹⁾

وضع معهد البنك الدولي منهجية كمدخل للقياس والاستدلال على وجودية الاقتصاد المعرفي، انبثقت من نظرية النمو الجديدة لـ Romer 1986 & Grossman and Elhanan 1991 الذين قاموا بدراسة أبرز العناصر الممكنة التي تقود النمو الاقتصادي على المدى البعيد، حيث استدللت النظرية على أن كلا من المعرفة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال يعدان مدخلا محوريا لتعاظم العوائد والمنافع، الأمر الذي حفز المؤسسات للبحث عن طرق إنتاجية جديدة قائمة على الابتكار تمهيدا لزيادة معدلات الإنتاج وتحقيق هدف النمو الاقتصادي، وبذلك استدل معهد البنك الدولي سنة 1999 على وضع آلية المؤشرات لقياس جاهزية الدول للتحول نحو الاقتصاد المعرفي، وذلك من خلال قياس حجم كلا من الاستثمار والإنفاق على الركائز الأربع الأساسية التالية:

- **الحوافز الاقتصادية المعرفية:** وهي حوافز تشير للأنظمة المؤسسية والاقتصادية التي تعزز من كفاءة توظيف المعرفة ضمن البيئة التشغيلية الداعمة لريادة الأعمال.

- **التعليم والموارد البشرية:** حيث تتناول هذه الركيزة العلاقة الطردية بين جودة وتطور مؤسسات التعليم والتدريب وتطور العنصر البشري.

- **نظام الابتكار:** وهو النظام الناشئ في ضوء المؤسسات الاقتصادية والعلمية ومراكز البحث والتطوير.

- **تقنية المعلومات والاتصالات:** وهي البنية التكنولوجية والمعلوماتية الداعمة لأعمال وأنشطة الاقتصاد المعرفي.

1 - خالد الحشاش، الاقتصاد المعرفي الثروة المستدامة، مرجع سبق ذكره، ص 354.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

المطلب الثاني: تكنولوجيا المعلومات والاتصال كمؤشر لتفعيل دور الابتكار في المؤسسة

لقد أدخلت تكنولوجيا المعلومات والاتصال العديد من الطرق الإبداعية على محتوى الابتكار، وهي تعد دافعا أساسيا له بفضل ما توفره من أدوات تصميمية، على رأسها الإنترنت، فكانت بذلك ومازالت تحمل مزيدا من الفرص الابتكارية.

1- مفهوم وأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصال:

يعرف البنك الدولي تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أنها "مجموعة من الأنشطة تسهل تجهيز المعلومات وإرسالها وعرضها بالوسائل الالكترونية، وبظهور هذه التكنولوجيا التقى الاقتصاد المرتكز على المعرفة بقاعدة تكنولوجية ملائمة مما أدى إلى تعزيز مشترك بين ازدهار النشاطات المكثفة في المعرفة والإنتاج ونشر التكنولوجيا الجديدة"⁽¹⁾.

و هذه التكنولوجيا إذ تحسن الاتصال، تعزز تبادل المعلومات ومراكمة المعرفة وبذلك هي أساسية في تنظيم أساليب العمل وإعادة هيكلتها، إلا أن هناك حواجز تعيق نشر تكنولوجيا المعلومات والاتصال في بلدان عدة، خاصة النامية منها، مما يدل على تأخر العالم النامي للدخول في العالم الرقمي الجديد.

كما أنها "جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل الكتروني وتشمل تكنولوجيا الحاسبات الآلية ووسائل الاتصال والشبكات الرابطة وأجهزة الفاكس وغيرها من المعدات التي تستخدم بشدة في الاتصالات"⁽²⁾.

ومنه، يمكن استنتاج أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال هي جميع أنواع التكنولوجيا المستخدمة في تشغيل ونقل وتخزين المعلومات في شكل الكتروني، حيث أنها تتضمن جميع الأنشطة الإلكترونية التي تسمح بمعالجة المعلومات وتحويلها بكل دقة وسرعة وكفاءة للحصول على أجود الخدمات وتحقيق التحول نحو استخدام البيانات لإنتاج السلع والوصول إلى نسب عالية في الإنتاج والإنتاجية.

1 - هاشم الشمري ونادية الليثي، الإقتصاد المعرفي، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص 54

2 - زلماط مريم، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية، مذكرة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2009-2010، ص 28.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

2- مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات:

تعتبر أهم الوسائل التي تمكن من الكشف عن مواطن القوة والضعف في سياسات الدول الرامية إلى الخوض في اقتصاد المعرفة. وهي من أكثر المقاييس استعمالاً لتقييم البنية التحتية لهذه التكنولوجيا ومن أهمها:

- عدد الخطوط الهاتفية الثابتة - نسبة الاشتراك في الهاتف النقال.
- عدد الحواسيب الشخصية - عدد المشتركين في شبكة الانترنت.

أما مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات حسب تطبيق الاونكتاد، فقد وضعت هذه الأخيرة مجموعة من المؤشرات تنتج مقارنة بناء القدرات في تكنولوجيا المعلومات والاتصال بين البلدان استناداً إلى مجموعة من

المعايير المحددة، يتم بموجبها استنباط سياسات مناسبة وملائمة لوضع خطط عمل مستقبلية من طرف صانعي القرار والسياسة في البلد، والجدول التالي يلخص هذه المؤشرات كما يلي:

الجدول رقم (2-3): مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال حسب الانكتاد

المصادر	المؤشرات	الدليل / البعد
الإتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية.	* عدد مضيفي الإنترنت لكل فرد. * عدد الحواسيب الشخصية لكل فرد. * عدد الخطوط الهاتفية الرئيسية لكل فرد. * عدد المشتركين في الهاتف النقال لكل فرد.	التوصيل
- الإتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية. - الشعبة الإحصائية بالأمم المتحدة والبنك الدولي. - الإتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية.	* عدد مستعملي الإنترنت لكل فرد. * الأمية (النسبة المئوية من السكان) * نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي. * كلفة المخابرة المحلية.	النفاز
- الإتحاد الدولي للاتصالات السلكية واللاسلكية.	* الحركة الدولية الداخلية. * حركة الاتصالات الدولية الخارجة.	الاستخدام (حركة الاتصالات)

المصدر: تقرير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، مؤشرات العلم والتكنولوجيا والابتكار في المجتمع المبني على المعرفة، نيويورك، الأمم المتحدة، 2003، ص 49.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

3- الآثار المتوقعة من استثمار الشركات في تكنولوجيا المعلومات والاتصال :

إن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال يشمل امتلاك المعدات والبرامج الحاسوبية التي تستخدم في عملية الإنتاج خلال فترة زمنية تفوق السنة، حيث أن هذه التكنولوجيا تتضمن ثلاث مكونات أساسية هي معدات تكنولوجيا المعلومات والاتصال والبرمجيات.

أما المقومات الأساسية لمفهوم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فهي كما يلي:⁽¹⁾

- يعد الإنفاق على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مشروعاً اقتصادياً استثمارياً لأنه يشمل على نوعين من الأصول، الثابتة (الأبنية، الأجهزة والمعدات) والأصول المتداولة (النظم البرمجيات والتسهيلات الأخرى)

- يمكن استخدام جميع أنواع مصادر التمويل للحصول على المبالغ المستثمرة بما في ذلك المدخرات والقروض وإصدار الأسهم والسندات....

- تسعى الدول والمنظمات إلى تحقيق نوعين من الأهداف، المادية المتمثلة في الموفورات في تكاليف معالجة البيانات والأهداف غير المادية بتقديم أفضل الخدمات للمستخدمين.

قد يحقق الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات والاتصال عدة جوانب إيجابية للاقتصاد وذلك من خلال:

- الحصول على أرباح إنتاجية، خاصة في مجال المعالجة والتخزين وتبادل المعلومات، حيث استطاعت الشركات العاملة بهذه التكنولوجيا الجديدة أن تحقق مستويات عالية من الأرباح واخترقت الأسواق الدولية وبالمنتجات العالية التقنية وعززت مكانتها في الأسواق المحلية.

- ظهور صناعات جديدة، مما زاد الطلب عليها بسبب ما تقدمه هذه الشركات من خدمات.

- خلق وظائف جديدة، ومثال ذلك خدمة التعلم عن بعد، التجارة الإلكترونية، الحكومة الإلكترونية... كل هذه الوظائف المستحدثة أحدثتها التطور التكنولوجي والمعلوماتي الكبير.

1 : بلقيدوم صباح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2012-2013، ص 50.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

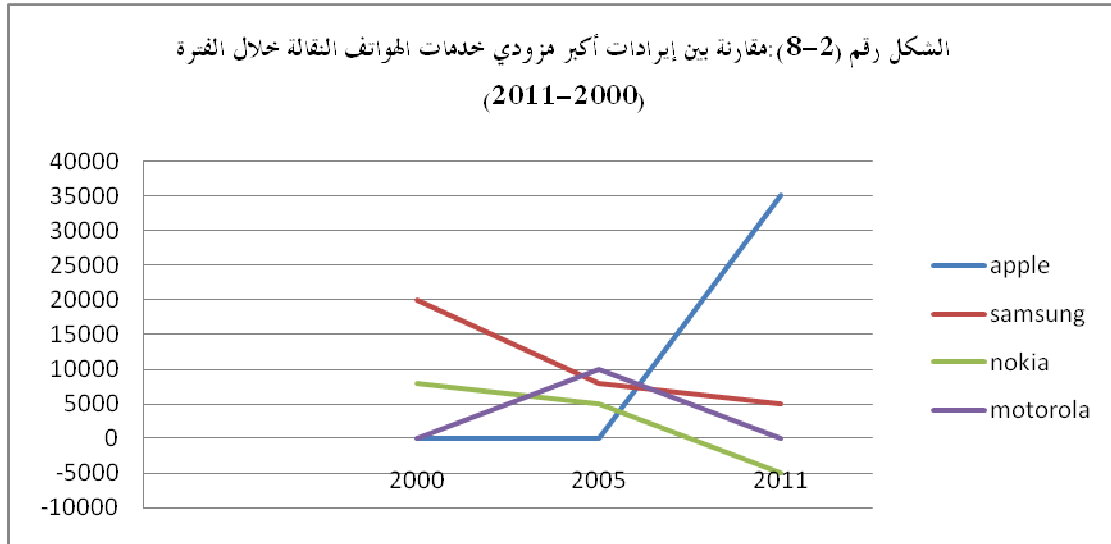
وعليه، فإن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تعد من الأهمية بمكان في اقتصاد المعرفة، لأن إنتاج هذه التكنولوجيا يتم في قطاع يكون فيه نشاط الابتكار مكثفاً، كما تعتبر أساس ابتكارات الخدمات والمنتجات في الاقتصاد ككل. وفيما يلي أمثلة عن بعض المؤسسات التي استثمرت في تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستطاعت أن ترفع من مردوديتها ومستوى تنافسيتها في السوق. والجدول الموالي يوضح ترتيب أكبر مزودي الخدمات للهواتف النقالة خلال الفترة (2011-2012):

الجدول (2-4): ترتيب أكبر مزودي الخدمات للهواتف النقالة (2012) بالوحدات بالمليون

	2011	2011	2012	2012	
نسبة التغير %	الحصة السوقية النسبية	حجم الشحن بالوحدة	الحصة السوقية النسبية	حجم الشحن بالوحدة	المزود
129.1	19.0	94.2	39.9	215.8	Samsung
46.9	18.8	93.1	25.1	136.8	Apple
54.6-	15.6	77.3	6.4	35.1	Nokia
25.2 -	8.8	43.6	6.0	32.5	Htc
32.1	27.5	136.0	16.9	92.4	Autres

المصدر: خالد الحشاش، الإقتصاد المعرفي الثروة المستدامة الطبعة 1، مكتبة الكويت الوطنية، 2014، ص 311.

أما الشكل الموالي فيظهر حجم الإيرادات التي حققتها هذه المؤسسات العالمية بسبب خدماتها المقدمة وذلك في الفترة ما بين 2000 - 2011 :



المصدر: خالد الحشاش، مرجع سابق، ص 311.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

يتضح من خلال الجدول والشكل أن تلك المؤسسات التي استطاعت أن تفرض هيمنتها في تقديم خدمات الهاتف النقال، هي التي تملك القدرة على الابتكار في قطاع الاتصالات حيث أن مؤسسة APPLE حققت زيادة في المبيعات بنسبة 114% في الربع الأول من 2011 مقابل منافسها SAMSUNG، لأنها استطاعت أن تغير من قواعد المنافسة والاحتكار حين أصدرت نسختها المطورة SAMSUNG GALAXY2 ورفعت من قيمة المبيعات سنة 2012.

المطلب الثالث: مؤشرات الابتكار

«مؤشر الابتكار يقيس كثافة تدفق الابتكارات على مستوى المؤسسات أو الشركات أو الاقتصاديات أو القطاعات أو المناطق على حد سواء»⁽¹⁾.

أما أهم مؤشرات الابتكار والأكثر استخداماً لقياسه والسياسات التحضيرية الخاصة به على مستوى العالم فتقسم إلى قسمين:

- مؤشرات تعتمد على بيانات موثقة أو موضوعية.

- مؤشرات تستخدم خليطاً من البيانات الموضوعية والشخصية. وهي كالتالي:

1. مؤشر كام للابتكار (KAM's Innovation Index):

أطلق هذا المؤشر سنة 2000 من قبل البنك الدولي، ويعتبر أحد المؤشرات الأربعة التي تشكل أركان اقتصاد المعرفة، ويقاس هذا المؤشر في إصداره الأخير لعام 2012 مستوى الابتكار لـ 146 دولة، ويعتمد في قياسه على ثلاث مؤشرات فردية فقط هي:

- عدد براءات الاختراع الممنوحة من مكتب براءات الاختراع والعلامات التجارية الأمريكي.

- عدد المقالات العلمية والفنية المنشورة.

- حجم المبالغ المدفوعة والمستلمة مقابل التراخيص الحصرية.

1 - سعيد أوكيل، الابتكار التكنولوجي ودوره لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز الميزة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص 178.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

إلا أن هذا المؤشر للم يحظ بالاهتمام والمتابعة كونه يصدر على فترات متباعدة والبيانات التي يستند إليها محدودة جدا وتفتقد إلى لتحديث المستمر⁽¹⁾.

2. مؤشر دلائل الابتكار⁽²⁾:

تم تصميم هذا المؤشر قصد التعرف على حيوية الابتكار في اقتصاد ماسا شوسيش (Massachusetts) في الولايات المتحدة الأمريكية ويستند هذا المؤشر إلى عدة دلائل ومن ثم يجري قياس الأداء في منطقة أو قطاع أو اقتصاد بالمقارنة بتلك التي تكون في الطليعة، وتتجلى أهمته في استعمال هذا المؤشر في توافر الفرصة للاطلاع على المستجدات من جهة، وللتعرف على نقاط الضعف ومعالجتها من جهة أخرى، وفيما يلي جدول يوضح الدلائل حسب نوعيتها أو مجال استعمالها.

الجدول رقم (2-5): مؤشر دلائل الابتكار

إمكانيات الابتكار	العملية الابتكارية			الأثر الاقتصادي
الموارد	الأبحاث	تطور التكنولوجيا	تطور الأعمال	
رأس المال المستثمر	مصاريف الشركات المخصصة للبحث والتطوير	جوائز الأبحاث للمنشآت الصغيرة المبتكرة	شركات الأعمال الجديدة وحاضنات الأعمال	تشغيل وأحور الشبكة العنقودية
مصاريف البحث والتطوير: الصحة والتعليم	براءات الاختراع الممنوحة، الاختراعات المعلنة	الموافقة القانونية للأدوات الطبية والأدوية	عمليات العروض العامة المزج والتحصيل	رقم أعمال الشركات
نسب خريجي المدارس العليا ونسب المتسربين	تراخيص التكنولوجيا ونسب حقوق الملكية			مناصب التشغيل
مصاريف التعليم الثانوي والعالي الحكومي ومستوى الأداء				متوسط الدخل العائلي
التحصيل التربوي والشهادات الممنوحة في الهندسة				صادرات المنتجات الصناعية

المصدر: محمد سعيد أوكيل، مرجع سابق، ص 179.

1- عبد الله بن صالح المزروع، مؤشر الابتكار المجلس التعاون الدول الخليج العربية، سلسلة مجلة التعاون، العدد 04، 2014، الرياض، ص: 15.

2- محمد سعيد أوكيل، مرجع سبق ذكره، ص: 179.

3- المؤشر العالمي للإبتكار:1

"مؤشر الابتكار العالمي تقرير يشارك في نشره كل من جامعة كورنيل، والمعهد الأوروبي لإدارة الأعمال، والمنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو)، وهي إحدى وكالات الأمم المتحدة المتخصصة). وقد أصبح هذا المؤشر، أداة قياس رئيسية بالنسبة لرجال الأعمال وواضعي السياسات وغيرهم ممن يريدون الاطلاع على حالة الابتكار في العالم، وتقييم التقدم على نحو مستمر، ويهدف المؤشر بالأساس إلى ترتيب القدرات الابتكارية لاقتصاديات العالم ونتائجها، ويبرز الجوانب المختلفة للابتكار، والأدوات التي يمكن أن تساهم في تعزيز النمو الاقتصادي، وتحسين الإنتاجية، وتوفير فرص العمل. ويتم احتساب مؤشر الابتكار العالمي كمتوسط لمؤشرين فرعيين، هما:

أ — المؤشر الفرعي لمدخلات الابتكار، ويقاس عوامل في الاقتصاد الوطني تشمل أنشطة ابتكاره في خمسة مجالات، وهي (المؤسسات، ورأس المال البشري والبحث، والبنية التحتية، وتطور الأسواق، وتطور الأعمال التجارية).

ب — المؤشر الفرعي لمخرجات الابتكار، ويقاس الدلائل الحقيقية على نتائج الابتكار، وتنقسم بدورها إلى مجالين، هما (مخرجات المعرفة والتكنولوجيا، والمخرجات الابتكارية).

ويقاس مؤشر كفاءة الابتكار الذي يحسب كنسبة بين المؤشرين الفرعيين، الطريقة التي تعزز بها البلدان بيئاتها التمكينية حفزا للابتكار المنتج.

هذا، وتحتل سياسات الابتكار مكانة مركزية في تطوير الاقتصاديات النامية والناشئة، حيث يضطلع الابتكار بدور محوري في خطط التنمية واستراتيجياتها، ويؤدي دوراً أساسياً في معالجة المشكلات الاجتماعية الملحة مثل التلوث وقضايا الصحة والفقير والبطالة. ويشير التقرير أيضاً، إلى أنه قد ثبت أن إحدى وسائل نجاح الدول المتقدمة تتمثل في وضع خطة ابتكار منسقة تنسيقاً جيداً، وبأهداف محددة بوضوح، مع وجود مؤسسات ذات مستوى متقدم وأن التطور المتزايد للأعمال المرتبطة بالعلوم ومؤسساتها، وتوظيف العلماء، هو غالباً التحدي الأكبر أمام الاقتصاديات النامية. بالإضافة، يعد من المؤشرات المساعدة الدالة على تطور ونضوج

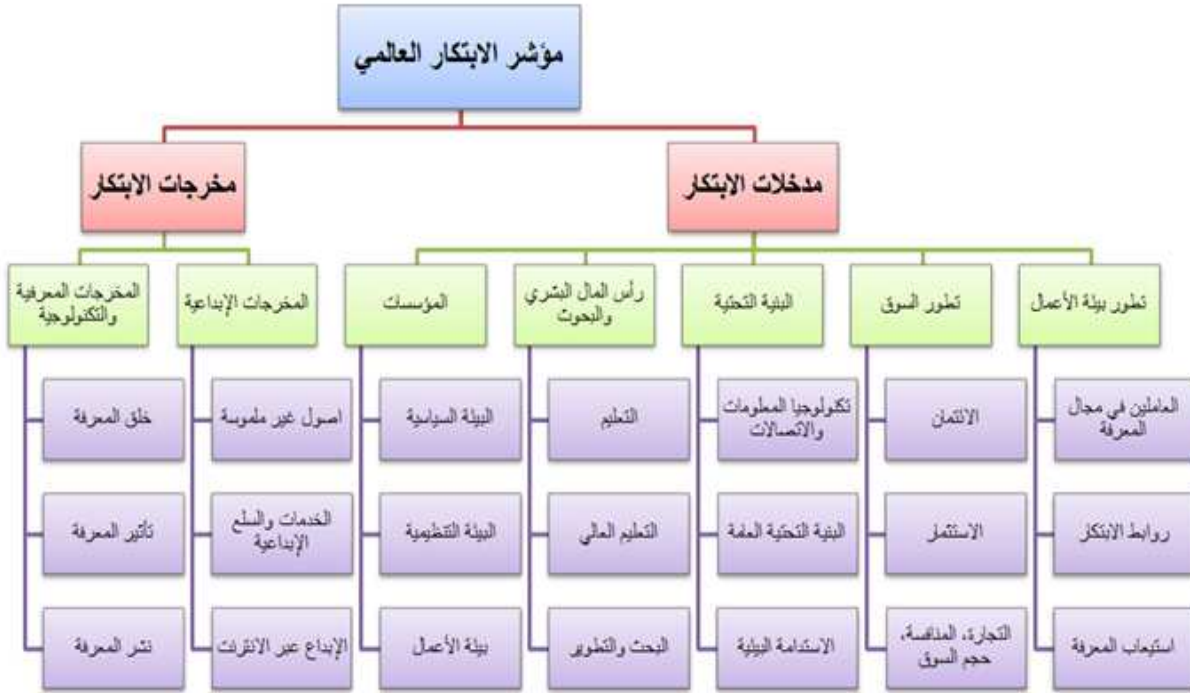
1- the global Innovation, index 2015, effective innovation policies for developpement London, United Kingdom, September 17, 2015, (www.globalinnovationindex.org), 07/09/2015.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

الاقتصاد المعرفي لأنه يظهر جودة وفاعلية الشراكة بين المؤسسات الاقتصادية والمؤسسات العلمية والتعليمية وغيرها.

و في ما يلي شكل يوضح المؤشرات الأساسية للابتكار:

الشكل (2-8): مؤشرات الابتكار العالمية



Source :the global innovation index, opcit,page 42.

المطلب الرابع: مدخلات الابتكار (المؤشر الفرعي):

يتكون هذا المؤشر من خمس عناصر أساسية تدخل في تنظيم وتطوير أنشطة الابتكار للاقتصاد الوطني، وهي كالتالي:¹

1. المؤسسات: إن توفير الحماية والحوافز الضرورية يجذب رجال الأعمال للشراكة والتعاون مع المؤسسات، وبالتالي تعزيز فرص الابتكار الذي يتطلب بيئة سياسية تسمح وتحفز على تنمية ودفع المهارات نحو الابتكارية، بما في ذلك البيئة التنظيمية الملائمة التي تشجع على تطوير القطاع الخاص، أما مؤشر بيئة الأعمال

1 - the global innovation index, Opcit, page 43.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

يتضمن عدة جوانب تؤثر بشكل مباشر على تنظيم المشاريع الخاصة، كالتسهيلات البنكية من اجل بدء النشاط وسهولة دفع الضرائب...

2. رأس المال البشري والبحث: يعتبر من المحددات الرئيسية للابتكار، ويحاول هذا المؤشر قياس القدرة الابتكارية لرأس المال البشري في بلد ما، ويتضمن مزيجا من المؤشرات التي تهدف إلى تقسيم الانجازات التي تحققت في المرحلة الابتدائية والمرحلة الثانوية، وكذا الإنفاق على التعليم والإنفاق الحكومي على كل تلميذ مما يعطي تصورا عن مدى اهتمام الدولة بالتعليم، أما جودته فتقاس من خلال النتائج التي تصدر عن المنظمة التعاون والتنمية الدولي لتقييم الطلبة (PISA)، وأيضا مستوى أداء الطلبة في القراءة، الرياضيات، العلوم... كما أن قطاع التعليم العالي يلعب دورا هاما في التحرك بالاقتصاديات إلى أعلى المستويات عندما يرتبط هذا المستوى بعمليات الإنتاج، حيث إن تنقل الخريجين من الطلبة له دور فاعل في تبادل الأفكار والمهارات لدفع عملية الابتكار، وتحت نفس المؤشر نجد البحث والتطوير الذي يقيس مستوى ونوعية هذا النشاط مع المؤشرات التي تخص الباحثين، فالاتفاق الإجمالي على هؤلاء وكذا نوعية المؤسسات العملية والبحثية ويقاس البحث والتطوير حسب درجة متوسط أحسن الجامعات الثلاث الأولى حسب التصنيف العالمي لسنة 2014، مما يفسر مدى جودة كل اقتصاد.

3. البنية التحتية: تتضمن ثلاث مؤشرات هي : تكنولوجيا المعلومات والاتصال (ITC)، البنية التحتية العامة والاستدامة البيئية، وهي مؤشرات جيدة من حيث أنها صديقة للبيئة وتضمن الاتصال والتواصل والتنقل والإنتاج وتبادل الأفكار والسلع والخدمات مما يزيد من كفاءة وفعالية نظام الابتكار، فترتفع مستويات الإنتاجية وتنخفض تكاليف المعاملات ويسهل على المؤسسات الوصول إلى الأسواق ويتحقق النمو المستدام.

4. تطور السوق: بعد حدوث الأزمة العالمية الأخيرة، تم التأكيد على مدى أهمية توفر القروض الائتمانية وضرورة استثمار الأموال وكذا البقاء في السوق الدولية من اجل الرفع من مستوى أداء المؤسسات، إن هذا العنصر يتضمن ثلاث ركائز فرعية تتمحور حول ظروف السوق والمستوى الكلي للمعاملات وأيضا التجارة والمنافسة.

5. مؤشر تطور الأعمال: يحاول هذا المؤشر تحفيز على تطوير بيئة الأعمال من اجل دفع المؤسسات إلى تقييم أنشطتها الابتكارية، إن المؤشر الثاني لمدخلات الابتكار (تم التعرض له سابقا) رأس المال البشري والبحث جعلت تراكم رأس المال البشري من خلال التعليم وخاصة التعليم العالي وتحديد أولويات أنشطة

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

البحث والتطوير كشرط أساسي، لتعزيز الإنتاجية والتنافسية وكذا الابتكار للمؤسسات مع ضرورة توظيف المهنيين من ذوي الكفاءات العالية، ويتضمن هذا المؤشر مؤشرات أخرى فرعية.

المطلب الخامس: مخرجات الابتكار:

مخرجات الابتكار هي نتائج أنشطة الابتكار لاقتصاد دولة ما، غير انه على الرغم من أن هذا المؤشر يترتب من مؤشرين فقط، إلا انه يحتوي على نفس الوزن في حساب درجات المؤشر العالمي للابتكار وكذا مؤشر مدخلات الابتكار، وهناك مؤشرين لهذا المؤشر الفرعي هما: المعرفة والتكنولوجيا والمخرجات الإبداعية.

6. المعرفة والتكنولوجيا: ويشمل هذا كل المتغيرات التي يعتقد أن تكون ثمار الاختراعات والابتكارات، ويشير المؤشر الأول لهذه الركيزة الخاصة بخلق المعرفة إلى خمس مؤشرات تمثل نتائج الأنشطة المبتكرة، وتمثل في الطلبات المقدمة لبراءات الاختراع سواء بالنسبة للمقيمين وفي المكتب الوطني للبراءات أو بالنسبة لغير المقيمين على المستوى الدولي. بموجب معاهدة التعاون بشأن البراءات والمقالات العلمية والتقنية المنشورة في المجالات المحكمة.

أما بالنسبة للعمود الثاني والخاص بمؤشر المعرفة فيتضمن إحصاءات تمثل اثر الابتكار على مستوى الاقتصاد الجزئي والكلبي وما يتصل بهما من أعمال، كالزيادة في إنتاجية العمل، كثافة دخول الشركات الجديدة، الإنفاق على برامج الكمبيوتر، وعدد شهادات المطابقة لمعيار جودة ISO9001...

أما العمود الفرعي الثالث والممثل لمؤشر المعرفة فهو يتميز بنفس خصائص العمود الخاص باستيعاب المعرفة، ثم العمود الخاص بنشر المعرفة : فيشمل أربعة إحصاءات تربط القطاعات ذات التقنية العالية او التي تعتبر مفتاحا للابتكار ومنها: أتوات ورسوم الترخيص كنسبة مئوية من إجمالي التجارة، صادرات التكنولوجيا الفائقة كنسبة مئوية من إجمالي الصادرات.

7. المخرجات الإبداعية: لا يزال الإبداع من اجل الابتكار إلى حد كبير يعني بقياس الابتكار منذ نشأة

المؤشر العالمي للابتكار، وقد تم التأكيد دائما على قياس الإبداع كجزء من الابتكار في المؤشر الفرعي المخرجات الابتكار ويتضمن هذا المؤشر بدوره ثلاث مؤشرات فرعية كما يلي:

الأصول الغير الملموسة، السلع، الخدمات الإبداعية، الإبداع الإلكتروني، يحوي كل مؤشر بدوره منها مؤشرات فرعية.

الفصل الثاني: الابتكار كمدخل لتحقيق التميز التنافسي

خلاصة الفصل:

تتزايد الحاجة إلى الابتكار، سواء كان ذلك في المنتج أو الخدمة أو العملية، أو خلال طرح فكرة جديدة بما يخدم مصلحة المؤسسة وموظفيها. كما أن العملية الابتكارية لا تخص هيكلًا داخليًا أو شخصًا معينًا ولا مجموعة من الموظفين، بل ستكون ذات فائدة وستعطي مخرجات أفضل عندما تمس كل المستويات من أعلى هرم المؤسسة إلى الأسفل، فلم يعد ينظر إلى العملية على أنها نشاط ثانوي كالإنتاج والبيع، بل أصبحت نشاطًا ضروريًا ووظيفة أساسية لما لها من دور فعال في الحفاظ على المؤسسة وترقيتها وتطورها في ظل المنافسة الشديدة والظروف والتغيرات التي تفرض نفسها.

بالإضافة، فإنّ العملية الابتكارية تتطلب تفكيرًا خلاقًا، يكون أساسًا للتوصل إلى الأفكار الجديدة التي يسعى المبتكر إليها من أجل تحويلها إلى منتجات أو خدمات أو عمليات جديدة تحقق للمؤسسة سبق في السوق وكسب المزايا التنافسية على باقي المؤسسات الأخرى. فلقد أشارت بعض الدراسات إلى أنّ نسبة معتبرة من العائدات السنوية للصناعات، تتأتى من المنتجات الجديدة أو التي تم تحسينها، مما يعطي للابتكار بعدًا آخر في عملية التصنيع والتنمية المستدامة.

الفصل الثالث

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

إنَّ التقدم المتسارع في العلم والمعرفة وكذا ظهور تحديات ومتغيرات اقتصادية جديدة يجب مواجهتها والتصدي لها، حتم على المؤسسات الاقتصادية ضرورة التجديد الدائم والتطوير المستمر لمعارف ومهارات موظفيها، ولعل أهم أداة ووسيلة لبلوغ هذا الهدف هي الاهتمام الكامل والجيد بالمبادرات الابتكارية للأفراد العاملين وتحفيزهم ماديا ومعنويا من أجل تحقيق تنمية مستدامة للمؤسسة وللمجتمع ككل.

فالمؤسسة يمكنها رفع مستوى أدائها وتعزيز مركزها التنافسي من خلال عدة مداخل تتعلق في مجملها بانتقاء القدرات المعرفية والكفاءات البشرية والمحافظة عليها مع تأهيلها حتى يكون لديها رؤية عصرية واضحة لعملية الابتكار ومتطلباتها وكيفية خلق المناخ المناسب لها. ولقد تعددت مداخل وطرق تنمية هؤلاء، فراحت المؤسسات تسعى جاهدة من أجل الوصول إلى هذا الهدف، فمنها من رأت بضرورة القيام بأنشطة البحث والتطوير ومنها من أخذت بمبدأ العمل المعرفي والتعلم كفكرة لتطوير وتنمية المهارات الابتكارية، وهكذا...

من خلال ما سبق يمكن أن يشتمل هذا الفصل على عدة مباحث، قد تفي الغرض منه وهي كالتالي:

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمهارات الابتكارية

المبحث الثاني: إدارة رأس المال الفكري ودورها في دعم المهارات الابتكارية

المبحث الثالث: التعلم والمنظمة المتعلمة كمدخل لتنمية المهارات الابتكارية

المبحث الرابع: دور البحث والتطوير في تنمية المهارات الابتكارية

المبحث الخامس: التدريب والتعليم كمدخلين لتطوير المهارات

المبحث السادس: النظام الوطني للابتكار وأساليب تفعيل دوره في تنمية الابتكار

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

المبحث الأول: الإطار المفاهيمي للمهارات الابتكارية

تحتاج إدارة المؤسسة إلى توافر بعض المهارات لدى القائمين عليها، كأن تنمي فيهم قيم تنمية العمل والقدرة على مساعدة العاملين ودعم مبادراتهم من أجل توليد الأفكار الجديدة والبحث عن كل ما فيه ابتكار، وكذا المشاركة في التخطيط التنفيذ والمتابعة والقدرة على تحليل البيانات والمعلومات وتفسيرها ومهارة الاختيار الاستراتيجي مع تحديد الموارد والإمكانات المتاحة واستخدامها بكفاءة...

المطلب الأول: مفاهيم أساسية

1. مفهوم التنمية والتنمية المستدامة: تعددت واختلقت المفاهيم حول التنمية والتنمية المستدامة، فأعطيت بذلك عدة تعاريف، كما يلي:

أ. مفهوم التنمية: يعبر هذا المفهوم «عن تحقيق عمليات إبداعية وإنشائية جديدة قد لا يوجد لها أصول سابقة»⁽¹⁾.

ومن بين التعريفات التي تناولت مصطلح التنمية:

«أما عملية الانتقال بالمجتمعات من حالة أو مستوى أدنى إلى حالة ومستوى أفضل، ومن نمط تقليدي إلى نمط آخر متقدم كمًّا ونوعًا وتعد حلاً لا بد منه في مواجهة المتطلبات الوطنية في ميدان الإنتاج والخدمات»⁽²⁾.

كما أنها «بناء قاعدة وإيجاد طاقة إنتاجية ذاتية لا تعتمد على الخارج، أي مرتكزات البناء تكون محلية»⁽³⁾.

ومن جانب آخر فهي «عملية حضارية متكاملة تُعنى بدفع كفاءة القوى المنتجة بما ينمي الثروة القومية ويولد الفائض الاقتصادي اللازم للتوسع المطرد في الاستثمار»⁽⁴⁾.

1 - فيصل عبد الرؤوف الدخلة، تكنولوجيا الأداء البشري المفهوم وأساليب القياس والنماذج، بدون دار نشر، عمان، 2001م، ص 51.

2 - مصطفى أحمد حامد رضوان، التنافسية كآلية من آليات العولمة الاقتصادية ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2011، ص 147.

3 - المرجع السابق، ص 149.

4 - مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، ط01، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2007م، ص 189.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

كما «أنها تعنى بتوفير الخدمات الأساسية للأفراد المنتجين لتوفر لهم الشروط الموضوعية للوصول إلى مستوى التطور التكنولوجي اللازم»⁽¹⁾.

وبالتالي، فإن التنمية هي تحقيق تزايد منتظم في الإنتاج أو في النمو بمختلف أشكاله فهي عملية مستمرة يشارك فيها الأفراد العاملون أو غيرهم للانتقال بالمؤسسة أو المجتمع من الحالة السلبية إلى الحالة الإيجابية بإحداث تغييرات تؤدي إلى زيادة وتحسين مستوى الأداء في المؤسسات، ومن ثم المستوى المعيشي للأفراد.

ب. التنمية المستدامة: يمكن تعريفها بأنها «التنمية المستمرة والرشيطة التي تراعي البعد البيئي في جميع مشروعاتها وتستغل الموارد المتاحة استغلالاً أمثلاً»⁽²⁾.

وهي «نوع من التنمية تنقل المجتمع إلى عصر الصناعات والتقنيات النظيفة التي تستخدم أقل قدر ممكن من الطاقة والموارد وتنتج الحد الأدنى من الغازات والملوثات»⁽³⁾.

كما أنها تعبر عن «ضرورة تنمية الموارد البشرية والمادية والمالية اللازمة للحفاظ على خطوات التنمية داخل المجتمع حتى بعد إنهاء فترة المشروعات التنموية ذات الأهداف المحددة بوقت معين»⁽⁴⁾.

ومن بين التعاريف الأكثر ثمولاً للتنمية المستدامة «هي التنمية التي تهيئ للجيل الحاضر متطلباته الأساسية، دون أن تخل بقدرة المحيط الطبيعي على أن يهيئ للأجيال التالية متطلباتهم»⁽⁵⁾.

«وهي توسيع اختيارات الناس وقدراتهم من خلال تكوين رأس مال اجتماعي يمكن من تلبية حاجات الأجيال الحاضرة، باختصار يمكن تعريف التنمية المستدامة، بأنها التنمية الدائمة والمستمرة لكافة القدرات والإمكانات والطاقات بأكبر قدر ممكن من العدالة بدون إهدار فرص إشباع حاجات الأجيال القادمة، واستغلالها أفضل استغلال من أجل رفع قدرة المؤسسة والمجتمع على تحقيق متطلبات وحاجات الفرد والمجتمع ككل مع مراعاة الجانب البيئي»⁽⁶⁾.

1 - المرجع السابق، ص 190.

1 - مدحت محمد أبو النصر، إدارة وتنمية الموارد البشرية الاتجاهات المعاصرة، ط1، مرجع سابق، ص 192.

2 - المرجع السابق، ص 166.

3 - المرجع السابق، ص 167.

4 - مصطفى أحمد حامد رضوان، مرجع سابق، ص 166.

5 - عدلي علي أبوظاحون، إدارة وتنمية الموارد البشرية والطبيعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2000م، ص 165.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

2- مفهوم تنمية الموارد البشرية: تمثل «أحد المقومات الأساسية في تحريك وصقل وصيانة وتنمية القدرات والكفاءات البشرية في جوانبها العلمية والعملية والفنية والسلوكية ومن ثم فهي وسيلة تعليمية تمد الإنسان بمعارف أو معلومات أو نظريات أو مبادئ أو قيم تزيد من طاقته على العمل والإنتاج»⁽¹⁾.

كما أنها «نشاط مستمر ومنتظم ينطوي على أربعة أنشطة أساسية متكاملة ومتراطة وهي: اختيار الأفراد الحاصلين على التأهيل والإعداد العلمي الأساسي الذين تتوفر فيهم الصلاحيات والقدرات الشخصية النفسية اللازمة للنجاح في العمل والتدريب العلمي لهؤلاء الأفراد والتثقيف المستمر المنظم»⁽²⁾.

وفي تعريف آخر: «يقصد بها زيادة عملية المعرفة والمهارات والقدرات للقوى العاملة القادرة على العمل في جميع المجالات والتي يتم انتقاؤها واختيارها في ضوء ما أجري من اختبارات مختلفة بغية رفع مستوى كفاءتهم الإنتاجية لأقصى حد ممكن»⁽³⁾.

"يشير مفهوم تنمية الموارد البشرية إلى استخدامها أفضل استخدام لتحقيق تغيير مقصود بهدف إشباع حاجات الإنسان ومواجهة مشكلاته وتنمية القدرات الذاتية وتدعيم القيم والاتجاهات ومنهجية التفكير والمعايير والسلوكيات، وغيرها من الجوانب الاجتماعية"⁽⁴⁾.

وبهذا يمكن القول، بأن تنمية الموارد البشرية عملية مخططة تستهدف القوى العاملة، مما يتطلب تقديم كل ما يحقق هدف التنمية من برامج تدريبية وتعليمية، إلى حوافر مادية ومعنوية وتوفير المناخ المناسب للعمل من أجل الحصول على مستويات أداء متقدمة.

3. مفهوم الميزة التنافسية المستدامة:

بمناسبة الحديث عن التنمية المستدامة ظهر مفهوم جديد يعرف بالميزة التنافسية المستدامة التي تسمح بالمحافظة وتحسين الموقع التنافسي للشركة في السوق⁽⁵⁾.

6 - بارك نعيمة، تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، السداسي الثاني، 2007م، ص 276.

2 - بارك نعيمة، تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، مرجع سابق، ص 277.

3 - المرجع السابق، ص 277.

4 - مدحت محمد أبو النصر، مرجع سبق ذكره، ص 194.

5 - نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، مرجع سبق ذكره، ص 501.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

وقد تحدث كثير من الباحثين عن مصادر الميزة التنافسية المستدامة، حيث أشار بورتر إلى تحقيقها عن طريق التحالفات في إطار سلسلة القيمة، وتناول آخرون تحقيقها عن طريق الموارد البشرية أو المدخل القائم على المعرفة، أما الدراسة الواسعة التي قدمها ستيد وآخرون، فتشير أنها تقوم على البيئة وإن الاستدامة البيئية هي مصدر هذه الميزة، أي تلك التي تعتمد في مصدر قوتها أو عائدها الأعلى من المنافسين أو في إنشاء قيمتها في السوق، على البيئة.

ثم إن تعريف التنمية المستدامة القائل «بأنها التنمية التي تعني بالحاجات الحالية دون التضحية بقدرة الأجيال القادمة على الإيفاء باحتياجاتها الخاصة»، والذي استخدم من قبل المؤسسات بالمعنى الذي يساعدها على العمل بشكل ابتكاري من أجل تحديد ميزتها فإنه كان يعني ضمنا المعنى البيئي المستدام، حيث أن الميزة المستدامة يقصد بها أن الميزة الحالية يجب أن تتواصل بالمحافظة والتحسين مع البيئة المستقبلية⁽¹⁾.

المطلب الثاني: مفهوم المهارات:

لقد تم استخدام مفهوم المهارات بكثرة في الأبحاث والدراسات خاصة تلك المتعلقة بالإبداع والابتكار، وتعددت أنواعها حسب الباحثين، ولقد تعددت التعاريف المقدمة والتي من أهمها:

«أما إتقان ما ابتدعه أو ابتكره الغير»⁽²⁾.

ويقصد بها أيضا «القدرة على أداء شيء معين بشكل متميز أو على الأقل بشكل جيد»⁽³⁾.

ويعرفها (G.LeBoterf) بأنها «القدرة على تعبئة، مزج وتنسيق الموارد ضمن عملية محددة بغرض بلوغ نتيجة معينة وتكون معترفا بها وقابلة للتقييم، كما يمكن أن تكون فردية أو جماعية»⁽⁴⁾.

1 - نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار، مرجع سبق ذكره، ص 502.

2 - عبير عثمان عطا الله، أثر فرق العمل متعددة الوظائف على تنمية القدرات الابتكارية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دورية إقليمية نصف سنوية، عدد مارس 2013م، ص 55.

3 - نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2011، ص 79.

4 - إسماعيل حجازي ومعاليهم سعاد، تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013م، ص 81.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

ويقترح (Medef) تعريفاً آخر بقوله «المهارات هي مزيج الدراية النظرية والدراية العملية والخبرة الممارسة، والوضعية المهنية، فهي الإطار أو الوسط الذي يسمح بملاحظتها والاعتراف بها وعلى المؤسسة تقييمها وتطويرها»⁽¹⁾.

من جانب آخر، هناك من يركز مفهوم المهارات على الفرد وليس على المناصب، ومن خلالها يتمكن الفرد من التحول من وضعية عمل إلى أخرى، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا من خلال مستويين هما⁽²⁾:

مستوى الإبداع ومستوى الإسقاط، حيث أن الفرد إذا كان في مواجهة وضعية جديدة عليه بالإبداع، أما إذا كانت الوضعية مشابهة لوضعية سابقة، فهو مطالب بإجراء عمليات إسقاط باللجوء إلى القياس.

ويقصد بها تحسين القدرات والكفاءات البشرية من خلال التدريب المستمر من أجل ابتكار أساليب جديدة في العمل قادرة على المنافسة⁽³⁾.

بالإضافة هناك من يرى بضرورة التفرقة بين المهارة والمهارات بصيغة الجمع، حيث يرى (G.Le Boterf) أن المهارات، هي تلك الموارد التي يجب أن يمتلكها الاحترافي لأداء مهامه، بينما المهارة تمثل بالنسبة للفرد معرفة اختيار ومزج وتعبئة المهارات⁽⁴⁾.

وفي تعريف آخر هناك تأكيد على أن مهارة الفرد تكمن في شخصيته المتميزة وقدرته على التفكير الموضوعي والوصول إلى قرارات رشيدة ومعقولة⁽⁵⁾.

وبالتالي يمكن القول، بأن المهارات تكمن في قدرة العامل وخبرته في اختيار الموارد اللازمة للعمل وفي إتقان أعماله وصولاً إلى تحقيق الأهداف والغايات.

أ- المهارات الابتكارية: ويقصد بها عملية توليد الأفكار الجديدة وتحويلها إلى منتجات وخدمات ملموسة.

1 - المرجع السابق، ص 82.

2 - إسماعيل حجازي ومعالم سعاد، تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات، مرجع سابق، ص 84.

3 - محمود عبد اللطيف موسى، قياس العائد من الاستثمار في التدريب الإداري في ضوء معايير الجودة الشاملة، مؤسسة طبية للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013، ص 132.

4 - محمود عبد اللطيف موسى، قياس العائد من الاستثمار في التدريب الإداري في ضوء معايير الجودة الشاملة، مرجع سابق، ص 85.

5 - محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، ط01، دار الفكر، الأردن، 2010، ص 76.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

أو «هي مجموعة الأفكار والأنشطة الذهنية التي يستطيع الفرد إنتاجها باختلاف قدراته العقلية والنفسية ومجموعة القدرات الأخرى، والتي تظهر عند ظهور مشكلة تنظيمية أو تطوير منتج أو إضافة منتج جديد»⁽¹⁾.

ب- القدرات المهارية: وتتمثل في «المهارات اللغوية ومهارة التقويم الذاتي ومهارة تحليل ومعالجة المعلومات والتعامل مع المتغيرات، بالإضافة إلى بعض المهارات اللازمة للقيادة، وهذه المهارات والقدرات جميعها من أهم ما يرتبط بالابتكار ومما يوجب تنميتها وهيئة المناخ اللازم والطرق والأساليب لتنميتها»⁽²⁾.

وتعرف بأنها: «مجموع الأشخاص والأفراد ذوي القدرات الخاصة والمواهب المتميزة، والذين لديهم القدرة على التفكير الابتكاري، المؤثر في الأنشطة الحيوية في المنظمة، فهي العناصر المسئولة عن تميز المنظمة، وتتكون كفاءة هذه العمالة من المعرفة والمعلومات والقدرات والمواهب»⁽³⁾.

مما سبق، يتضح أن المهارات الابتكارية تكمن في قدرة العامل على إيجاد وخلق أفكار وأساليب جديدة في الإنتاج ومختلف الوظائف التي يشغلها، ومن ثم الوصول بالمؤسسة إلى التميز والتفرد بقدراتها أمام المنافسين.

المطلب الثالث: أنواع المهارات

ومن بين الأنواع الأساسية للمهارات التي يجب أن تتوفر عليها المؤسسة لتصل إلى التفوق والتميز:

- المهارات الفكرية: ومن خلالها يستطيع الفرد تقييم المشاكل واختيار الحلول المناسبة وكذا استثمار المعلومات المتاحة وتوظيفها، كما أن نجاح التخطيط الفعال يعتمد على مهارات العامل في بناء الاستراتيجيات وتنميتها⁽⁴⁾.

من جانب آخر، فإن مثل هذه المهارات يعبر عنها بالتفكير المنطقي المرتب وتحديد العلاقات بين المتغيرات المختلفة، ومن أمثلتها: مهارة الإقناع والتفاوض ومهارة اتخاذ القرارات.

- المهارات الإدارية: تحتاج إدارة المؤسسة إلى هذه المهارات حتى يستطيع المدير اختيار مساعديه وتشكيل فرق العمل المتجانسة، التي قد يوليها مهمة إدارة الأداء وقد يُعتمد على المهارات الإدارية في وضع الأهداف وسياسات العمل والرقابة على مختلف وظائف المؤسسة من إنتاج تسويق وتمويل...

1 - عبير عثمان عطا الله، أثر فرق العمل متعددة الوظائف على تنمية القدرات الابتكارية، مرجع سابق، ص 22.

2 - علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، ط01، مرجع سابق، ص 252.

3 - بوجنية قوي، مرجع سبق ذكره، ص 241.

4 - رضا إبراهيم المليجي، إدارة التميز المؤسسة بين النظرية والتطبيق، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، ص 99.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

-المهارات الإنسانية: يطلق عليها أيضا مهارات الاتصال والتعامل مع الآخرين كالمزلاء والمرؤوسين والرؤساء والعملاء، وتتمثل خاصة في تحديد المسؤوليات والمهام ومعايير الأداء، وأيضا العمل مع الموظفين بهدف وضع رؤى مستقبلية واستراتيجيات كوسائل لتحقيق الأهداف⁽¹⁾.

من جانب آخر هناك من يربط المهارات بالفرد، مما أدى إلى تقسيم المهارات إلى فردية وجماعية أو تنظيمية، فبالنسبة لهذه الأخيرة أشار (G.Le Boterf) «بأن قيمة رأس مال المهارات مؤسسة معينة ليس فقط نتاجا للجمع البسيط للمهارات الفردية بل من خلال المزج النوعي، إذ أن هذا المزج حسب قوله هو ما يصعب نقله من طرف المنافسين»⁽²⁾.

والجدول التالي يبين الفرق بين المهارات الفردية والتنظيمية:

الجدول رقم (3-1): مقارنة المهارات الفردية بالمهارات التنظيمية

المهارات الفردية	المهارات التنظيمية
يمكن أن توصف من خلال ملفات السلوكيات الممارسة في إطار نشاطات معينة.	-تمثل من خلال قائمة الموارد والاستطاعة المنظمة الممكن ترجمتها إلى أداء تجاري.
-تعرف من خلال تحليل السلوكيات.	-تعرف من خلال استخدام طرق تحليل السوق وتقسيم مشاريع المؤسسة.
-تشخيصها يسمح بمعرفة الفرد لما يمكن أن يقدمه العامل لتحقيق المهام الموكلة إليه.	-تشخيصها يمكن من تحديد أجزاء السوق التي تكون فيها المؤسسة تنافسية في المدى الطويل والقصير .
-ملكيتها تعود للفرد	-رغم أنها تطور جماعي إلا أنها ملك للمؤسسة

المصدر: إسماعيل حجازي ومعالم سعاد، تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات، مرجع سابق، ص 93.

بالإضافة، فإن البعض قد ميز بين نوعين آخرين من المهارات من الناحية الإستراتيجية، مهارات أساسية وأخرى تمييزية⁽³⁾:

1 - إسماعيل حجازي ومعالم سعاد، تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات، مرجع سابق، ص 100.

2 - المرجع السابق، ص 93.

3 - إسماعيل حجازي ومعالم سعاد، تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات، مرجع سابق، ص 94.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

أ-المهارات الأساسية: وهي المهارات الداخلية التي من خلالها تتميز المؤسسة وذلك بتطبيقها بشكل أفضل من منافسيها، وتوصف بالأساسية إذا توفرت على الخصائص التالية:

-إذا ساهمت بشكل كبير في تمييز المنتج.

-إذا كان لها تطبيقات عديدة.

-إذا كان من الصعب امتلاكها من طرف المنافسين.

-إذا كانت تتعلق بالعمليات التي تتميز بخصوصية نوعية

ب-المهارات التمييزية: وهي التي تتعلق بالمواقف التسييرية، كما أنها تشكل قائمة الخصائص التي تسمح بتمييز الأفراد الأكثر أداءً.

أما المزايا التنافسية فهي نتاج قدرة المؤسسة على جمع نوعي المهارات الأساسية والتمييزية في نظام أنشطة موحد.

وكنتيجه لما سبق، ومهما تعددت أنواع المهارات وتوجهاتها، فإنها تشكل جزءاً من إستراتيجية المؤسسة وهي أحد الركائز التنافسية في مواجهة المنافسين، بالإضافة إلى أن تنظيم العمل وتقسيمه يركز على المهارات المتوفرة لدى الفرد العامل.

المطلب الرابع: البعد الاستراتيجي للمهارات ودورة حياتها

لقد أبدى الكثير من الباحثين اهتمامهم بالمهارات، خاصة في مجال الموارد البشرية وذلك باعتبارها مصدر للتمييز الاستراتيجي.

1. البعد الاستراتيجي للمهارات:

أ.المهارات الأساسية: هناك من يرى أن مصدر الميزة التنافسية يتمثل في المهارات الأساسية التي تعني مجموع المعارف والتكنولوجيات، حيث أنها تتوافر على الخصائص التالية⁽¹⁾:

-مصدر إنشاء القيمة للزبائن، أي جعل المنتج مميزاً، مما يدفع هؤلاء للحصول عليه.

1 - إسماعيل حجازي ومعالم سعاد، تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات، مرجع سابق، ص 102.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

- أن تتوافر هذه المهارات لدى المؤسسة دون غيرها من المنافسين.

- أن تكون مرنة، بمعنى إمكانية استخدامها لتوليد أصناف مختلفة من الأفكار والمنتجات⁽¹⁾.

وبالتالي، فإنّ المصدر الرئيسي والدائم للمزايا التنافسية الذي يجب أن تعتمد المؤسسات هو الاختلافات الممكنة على مستوى المهارات الموجودة لديها، خاصة تلك التي تكون قادرة على إعطاء فرصة للمؤسسة، بأن تكون رائدة في السوق أو أن تتواجد في أسواق جديدة، فالمنتجات الرائدة التي كانت وراء نجاح المؤسسات، هي نتيجة مزج للمهارات.

ب. المعرفة الإبداعية: أشار بيتر داركر إلى أن الإبداع في أي مجال يحتاج إلى الموهبة والمعرفة، وإن المعرفة الإبداعية حاضنتها الأساسية المورد البشري الذي يتولى عملية الإبداع ومن ثم تحويله إلى ابتكار. إلا أن هناك بعض التحديات التي تواجه المؤسسات في ذلك من أهمها⁽²⁾:

- مشاركة الأفراد الأفكار لتجعلها جزءا من الذاكرة التنظيمية.

- تشجيع تنمية الأفكار وتشكيلها على شكل مشاريع ونماذج.

- اعتماد نتائج المعرفة في عمليات ومنتجات الأعمال الفكري للمؤسسة.

وعليه، فإنّ المؤسسة بمواردها البشرية لن تتمكن من تحويل الإبداع إلى ابتكار إلا من خلال المعرفة الإبداعية التي تتضمن عملية تدفق المعرفة وتحويلها من معرفة ضمنية إلى صريحة بين الموارد البشرية وذلك بتهيئة المناخ التنظيمي الداعم والموجه لممارسات المعرفة بشكل أفضل، والاعتماد في ذلك على المهارات الابتكارية التي يمكن أن تكسب المؤسسة ميزة تنافسية، مع ضرورة تمكن هذه المهارات من الاستجابة للتغيرات البيئية وتنميتها عن طريق الدورات التدريبية، وإعطائها فرصة للإبداع والابتكار وكذا التعلم الذي يساعد في الحصول على مهارات جديدة، وكل هذه العوامل وغيرها قد تنعكس على مخرجات العملية الإنتاجية وعلى أداء المؤسسة ككل، وهكذا تظهر أهمية إنتاج المعارف الإبداعية في إنشاء التميز الاستراتيجي باعتباره عنصرا مركزيا في وضع الاستراتيجيات على أساس المهارات.

1 - أسامة خيرى، إدارة الإبداع والابتكارات، مرجع سبق ذكره، ص 133.

2 - عبد الستار العلمي وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة، للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص 344.

2. دورة حياة المهارات:

تختلف المهارات من فرد لآخر ومن مؤسسة لأخرى وتعتبر المصدر الدائم للمزايا التنافسية فتعمل المؤسسات على الحصول عليها ثم تطويرها والحفاظ عليها، إذ أن التعامل معها يتطلب متابعتها وتقدير التحولات التي يمكن أن تحدث عليها وتؤثر على مستوى أدائها. أما عن مراحل دورة حياة المهارات فيمكن تقسيمها إلى⁽¹⁾:

المرحلة الأولى: تسمى مرحلة الاستثمار وتقسم بدورها إلى فترتين:

في الفترة الأولى يجري البحث عن المهارات حتى الوصول إليها وهو ما يتطلب ضرورة الاهتمام بنشاط البحث والتطوير للمهارات (RDC) حيث أن المؤسسة في تعاملها مع سوق المهارات، عليها أن تبذل مجهودا كبيرا من أجل تحقيق الميزة التنافسية، خاصة وأنها ستواجه المنافسين في هذا السوق. أما الفترة الثانية فهي المرحلة التي.

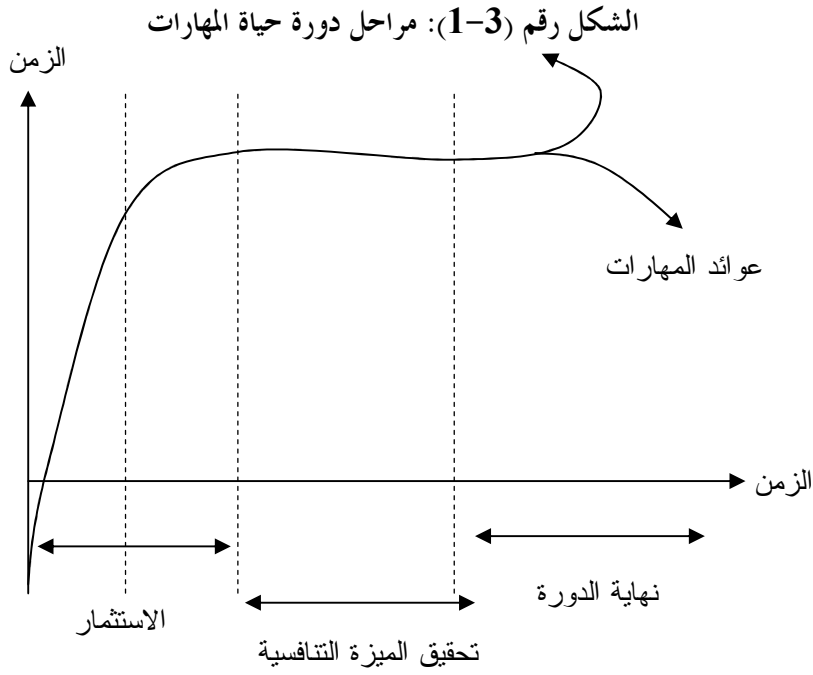
تكون فيها المهارات متواجدة في المؤسسة، أما دورها في تحقيق الميزة التنافسية فيرتبط بمستوى المهارة التي يتميز بها القائمون بالبحث والتطوير ومدى نجاحهم في اختيار المهارات الجديدة التي سيتم إدماجها ضمن محيط التشغيل.

المرحلة الثانية: وتبدأ بعد إدماج المهارات الجديدة وهي مرحلة تحقيق عوائد الاستثمار، أي التي تستطيع المؤسسة من خلالها تحقيق الميزات التنافسية المرغوبة، وفي هذه المرحلة أيضا يمكن التعرف على مستوى الإبداع أو النضج الذي تتمتع به المهارات التي تم توظيفها، مما يجعل علاقة المؤسسة بمؤلاء الموظفين علاقة تفاوضية بشكل دائم، بالإضافة إلى ضرورة توفير برامج تدريبية وتكوينية بهدف الحصول على استثمارات إضافية وهو ما يتطلب وجود نشاط البحث والتطوير داخل المؤسسة.

المرحلة الثالثة: وهي مرحلة نهاية الدورة، وفيها يمكن للمؤسسة أن تحول مهاراتها إلى وظائف أو نشاطات أخرى للاستفادة أكثر من خبراتها وتمكنها من إضافة قيمة جديدة، كما قد تفشل هذه المهارات في إيجاد ميزات تنافسية، مما يجبر المؤسسة على إدماجها في مجالات تشغيل غير التي كانت فيها. والشكل التالي يلخص دورة حياة المهارات:

1 - إسماعيل حجازي، ومعاليم سعاد، تسيير الموارد البشرية على أساس المهارات، مرجع سابق، ص 112.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية



المصدر: إسماعيل حجازي، ومعالم سعاد، تسيير الموارد البشرية على أساس المهارات، مرجع سابق، ص 112.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

المبحث الثاني: إدارة رأس المال الفكري ودورها في دعم المهارات الابتكارية

تقوم عملية تنمية مهارات الموظفين على إعدادهم لتحقيق النتائج المرجوة بالمؤسسة ومراقبة أدائهم بالعمل، ومن ثم مكافأهم عند تحقيقهم لنتائج مبهرة وهامة، خاصة إذا تركزت جهود الإدارة والموظفين على تغيير السلوكيات غير المرغوب فيها ببيئة العمل، والاعتماد في ذلك على برامج التدريب والتكوين وغيرها من العوامل المؤثرة والمساعدة في رفع مستوى الأداء لدى العنصر البشري، وفي هذا يمكن الحديث عن إدارة رأس المال الفكري الذي يعد أحد أهم ركيزة تعتمدها المؤسسات للحفاظ على مركزها التنافسي وحصتها السوقية وذلك بالتنمية المتواصلة لهذه الأصول والمهارات، خاصة تلك التي لديها قدرات وخبرات متميزة تستطيع توظيفها وتقديم الجديد المبتكر. وبذلك فإنه من الضروري توافر إدارة قوية تعمل بأقصى الجهود لضمان استثمار رأس المال الفكري والحفاظة عليه من خلال تطويره وقياس عملياته.

المطلب الأول: مفهوم إدارة رأس المال الفكري وأهميته

يعتبر مفهوم رأس المال الفكري من احدث المفاهيم التي ظهرت في مجال الإدارة، ويرى العديد من الباحثين أنه المحرك الأساسي للنمو والعامل الرئيسي في تحقيق ميزة تنافسية لمنتجات المؤسسة، وقد تعددت المفاهيم المرتبطة برأس المال الفكري، والتي من أهمها:

يرى (Stewart) أن إدارة رأس المال الفكري هي «إستراتيجية النجاح في المستقبل والتي تبحث عن الثروات الفكرية والمهارات والأفكار الإبداعية الكامنة في الموارد البشرية حتى يمكن الاستثمار فيها واستخلاص قيمة أعلى من خلال تنميتها وتحويلها إلى أرباح أو مركز تنافسي أفضل»⁽¹⁾.

وفي تعريف آخر، يمكن تعريف إدارة رأس المال الفكري من منظور القيمة المضافة على أنها العملية التي تسعى إلى الحصول على المعرفة والابتكار والتميز واستخلاص القيمة المضافة منها وذلك من خلال قدرات بشرية عالية التميز ودعم تكنولوجيا المعلومات لعملية إدارة المعرفة بالمؤسسة⁽²⁾.

1 - هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري انطلاقة إدارة معاصرة، ط01، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008م، ص 61.

2 - المرجع السابق، ص 61.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

وعليه يمكن استخلاص أن إدارة رأس المال الفكري ترتبط بالأساليب الإدارية التي يمكن من خلالها الاستفادة من خبرات والمعارف والقدرات الابتكارية لدى العاملين، بما يساهم في تحقيق أكبر فائدة من الأصول الفكرية الموجودة في المؤسسة وبما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

وفي تعريف (A.Stewart thomas) لرأس المال الفكري، فيرى بأنه «المعرفة والمعلومات وحقوق الملكية الفكرية والخبرات التي يمكن توظيفها لإنتاج الثروة وتدعيم القدرات التنافسية للمنظمة»⁽¹⁾.

كما يشار إلى أنه «يعتبر أحد الموجودات التنافسية التي تقوم بعملية التطوير الخلاق والاستراتيجي المعتمدة على الإبداع والابتكار الذي يعد المفتاح الرئيسي للبقاء في بيئة الأعمال المتغيرة»⁽²⁾.

وقد عرفته منظمة (OECD) بأنه «القيمة الاقتصادية لفتنيتين من الأصول غير الملموسة هي رأس المال التنظيمي "الهيكلية" ورأس المال البشري»⁽³⁾.

وهو أيضا «مجموعة من القيم والموارد غير الملموسة التي تحفز القدرات التنظيمية على توليد الأرباح حاليا ومستقبلا»⁽⁴⁾.

وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن «رأس المال الفكري هو الفرق بين القيمة الصافية للأصول الملموسة وقيمتها السوقية»⁽⁵⁾. وهو «قدرات متميزة يتمتع بها عدد محدود من الأفراد العاملين، والتي تمكنهم من تقديم إسهامات فكرية تمكن المنظمة من زيادة إنتاجيتها وتحقيق مستويات أداء عالية مقارنة بالمنظمات المماثلة»⁽⁶⁾.

وفي ضوء التعاريف السابقة يمكن التعبير عن جوانب وأبعاد مفهوم رأس المال الفكري من خلال الشكل

التالي:

1 - هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري انطلاقة إدارة معاصرة، ط01، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008م، ص 18.

2 - هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري انطلاقة إدارة معاصرة، مرجع لسابق، ص 22.

3 - جمال الدليمي وكمال النقيب، الاستثمار في رأي المال الفكري والطرق المحاسبية لقيامه وأثره على الميزة التنافسية، من بحوث وأوراق مؤتمر رأس المال الفكري العربي، نحو رؤية إستراتيجية جديدة للاستثمار، والتطوير، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، سلطنة عمان، أفريل، 2013م، ص 340.

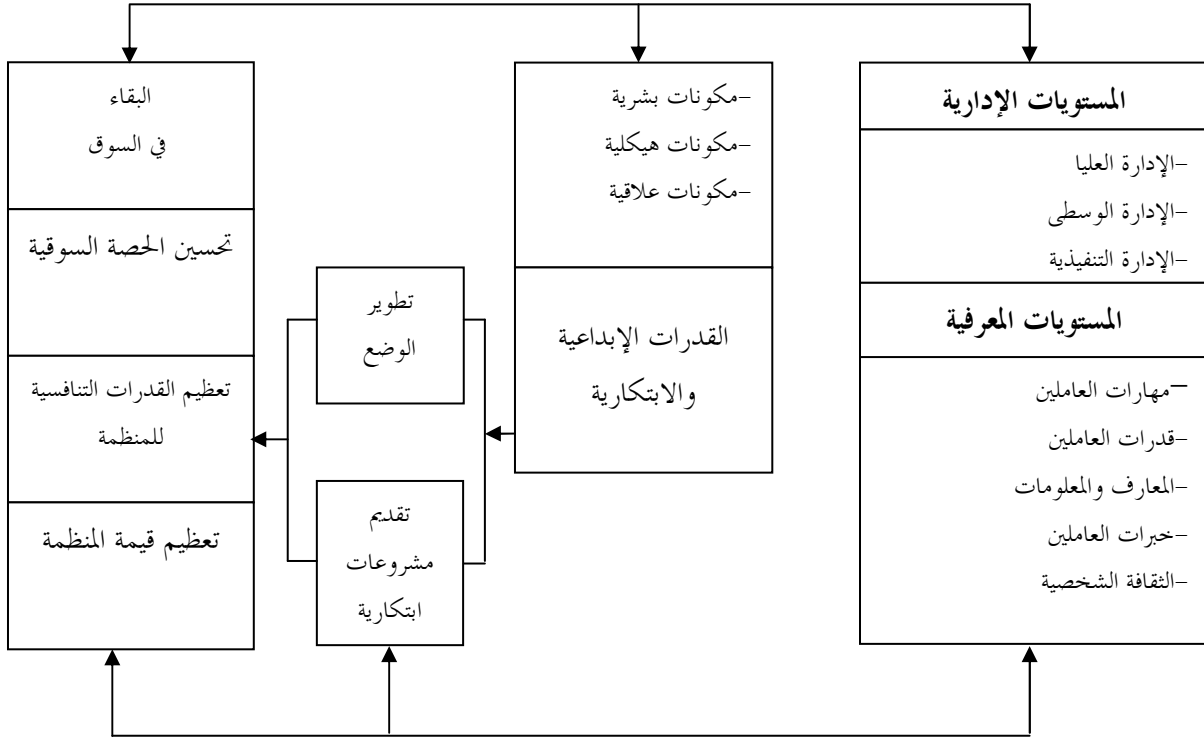
4 - نبيل مرسي وأحمد سليم، الإدارة الإستراتيجية (إدارة التنافسية، إدارة المعرفة، إدارة المخاطر)، ص 80.

5 - أحمد غازي مهنا، نموذج القياس النوعي والنموذج المقارن لقياس رأس المال الفكري، من بحوث وأوراق مؤتمر رأس المال الفكري العربي، مرجع سابق، ص 399.

6 - أحمد المعاني وآخرون، قضايا إدارة معاصرة، ط01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2011م، ص 227.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

الشكل رقم (3-2): جوانب وأبعاد مفهوم رأس المال الفكري



المصدر: هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري انطلاقة إدارية معاصرة، مرجع سبق ذكره، ص 22.

الشكل السابق يوضح ويبرز الجوانب الآتية:

-انتشار رأس المال الفكري في كافة المستويات الإدارية.

-المستويات المعرفية للعاملين ممثلة في المهارات والقدرات والخبرات والمعارف.

-تطوير الوضع القائم بالمنظمة وتقديم المشروعات الابتكارية.

-معايير تحسين الوضع التنافسي للمنظمة.

من خلال التعاريف والمفاهيم السابقة، يمكن اعتبار رأس المال الفكري كقيمة غير ملموسة تملكها المؤسسة ويتكون من عناصر بشرية وتنظيمية، تعمل على إنتاج أفكار جديدة مبتكرة، لديها القدرة على

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

المحافظة وتحسين حصة المؤسسة السوقية وتطوير قدراتها التنافسية، كما أنه يمثل مجموعة من الأفراد ذوي المعرفة المتميزة والمتواجدين

في جميع المستويات الإدارية، أما أهمية رأس المال الفكري فتبرز من حيث أنه⁽¹⁾:

- يمثل قوى علمية قادرة على إدخال التعديلات الجوهرية على كل شيء في أعمال المنظمات، فضلا عن ابتكاراتها المتلاحقة.

- دعم الإبداع والابتكار بالتركيز على الطاقات الابتكارية واستثمارها والمحافظة عليها وذلك بهدف التحسين المستمر للمنتجات وابتكار عمليات إنتاجية أو تحسين ما هو قائم.

- تحسين الإنتاجية وتعزيز التنافس بالوقت من خلال تقديم المزيد من المنتجات الجديدة أو المطورة وتقليل الفترة بين كل ابتكار وآخر.

- جذب العملاء وتعزيز ولائهم مع خفض التكاليف وإمكانية البيع بأسعار تنافسية.

- دعم التنمية المستدامة وتحقيق النمو الاقتصادي وزيادة مستوى الإنتاجية ورفع القيمة السوقية وبالتالي تحقيق القدرة التنافسية.

من جانب آخر، فإن تجاهل دور رأس المال الفكري قد يؤدي إلى تخصيص غير كفاء للموارد، مما يجعل المؤسسة غير قادرة على تحديد قدراتها والتنبؤ بقيمة أعمالها المستقبلية⁽²⁾.

وعليه فإن استمرار نجاح المؤسسات يعتمد بصفة رئيسية على قدراتها التنافسية أو بالأحرى على رأس المال الفكري والأصول المعرفية المتميزة.

المطلب الثاني: آليات بناء رأس المال الفكري ومتطلبات تطويره

يتطلب الحصول على رأس المال الفكري اتباع بعض الاستراتيجيات، واستنادا إلى بعض الدراسات فإن الأمر يستوجب ضرورة استقطاب هذا المورد وصناعته.

1 - عمار عصام السمراي، الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الإبداع التنظيمي، مؤتمر رأس المال الفكري العربي، مرجع سابق، ص 474.

2 - هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري انطلاقة إدارية معاصرة، مرجع سابق، ص 25.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

1. استقطاب رأس المال الفكري: لقد أولت معظم المؤسسات اهتماما واسعا بموضوع استقطاب الموارد

البشرية ذات الكفاءة العالية المميزة لتحقيق التفوق التنافسي، وقد اعتمدت في ذلك على عدة طرق واستراتيجيات⁽¹⁾:

أ. **شراء العقول من سوق العمل:** يمثل رأس المال الفكري ميزة تنافسية للمؤسسات ودعامة أساسية لازدهارها وتطورها مما يستوجب على إدارة الموارد البشرية متابعة الأفراد ذات المهارات والخبرات النادرة والمتقدمة واستقطابهم، حتى تزيد المؤسسة من رصيدها المعرفي الذي ينعكس على زيادة عمليات الابتكار والإبداع بشكل مستمر ومن الشركات الكبرى التي تبنت هذه الإستراتيجية شركة لإنتاج المواد الكيماوية الصناعية، حيث قامت بتشجيع موظفيها للسفر للخارج من أجل البحث عن عقول ذات ابتكارات وتقنيات جديدة لاستقطابها ورغم ارتفاع تكاليف السفر إلا أنها اكتسبت معرفة ساهمت في تطوير المبيعات والتصنيع ومن ثم تعزيز الميزة التنافسية للشركة.

ب. **شجرة الكفايات:** وتتضمن مكونين، المعرفي والسلوكي، حيث أن الأول يتعلق بالمفاهيم النظرية والمهارات والخبرات المتصلة بجدارة الفرد العامل، أما الثاني فهو مجموع ما يقوم به العامل أثناء تأديته للعمل والذي يمكن ملاحظته وتقويمه.

ج. **مراجعة منظمات المعرفة والتعلم:** تركز هذه الإستراتيجية على أن المنظمات التعليمية من معاهد ومدارس وجامعات، تعد مصدرا مهما لاكتشاف المواهب واستقطابهم، خاصة من خريجي الجامعة الذين يتمتعون بخبرات وقدرات خاصة، ومن بين الشركات التي مارست هذه الإستراتيجية شركة (BCG) و (McKinsey) حيث تقوم كل منهما بتعيين الخريجين ذوو المستوى الأعلى في الإدارة ليكونوا مبتكرين واستخدام مهاراتهم التحليلية والإبداعية في حل مشاكل العمل الفريدة من نوعها.

2. صناعة رأس المال الفكري: إنَّ هذه العملية تتطلب استخدام طرق فاعلة للربط بين أدوات العمل

الجديدة والأنظمة المبتكرة والتصاميم التنظيمية الملائمة، ومن أهم الاستراتيجيات في ذلك:

1 - سعد علي العتري وأحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009م، ص 265-266.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

أ. **خريطة المعرفة:** وتعرف بأنها تقديم عرض للمعرفة التي تؤدي إلى تحقيق أهداف الأعمال الإستراتيجية، فالمؤسسة ترسم هذه الخريطة لتجديد ما تملكه من معارف وما ينقصها منها، كما أن الغاية من استخدام خرائط المعرفة تتركز في:

- تحديد المركز المعرفي للمؤسسة مقارنة بمنافسيها، حيث أن هناك ثلاثة أنواع من المعرفة لهذا الغرض، وهي:

- **المعرفة الجوهرية:** وهي أقل حجما ومستوى من المعرفة الذي ينبغي توافره لدى المؤسسة لمواجهة المنافسين، وبموجبها تتمكن من معرفة قواعد العمل في المجال والقطاع الذي تعمل فيه، إلا أن هذا لا يعطيها ميزة تنافسية على المدى الطويل.

- **المعرفة المتقدمة:** وهي التي تستطيع من خلالها المؤسسة اكتساب القدرة على المنافسة.

- **المعرفة الابتكارية:** وهي التي تعطي المؤسسة القدرة على قيادة القطاع الذي تعمل فيه فيكون تميزها واضحا مقارنة بالمؤسسات المنافسة، وتتمكن بذلك من تغيير قواعد العمل بالأسلوب والتوقيت الذي تحدده.

- تجديد الفجوات التي تمثل النقص أو الضعف في المعرفة من أجل العمل على إغلاقها.

ب. **تكوين شبكات فكرية:** بمعنى تشكيل فرق عمل ابتكارية تتفاعل وتتعلم من بعضها البعض لمعالجة مشكلة معينة وتحل عند الانتهاء من المهمة، ثم يأتي دور مجموعة ابتكارية جديدة من أجل الاستفادة من رأس المال الفكري إلى أقصى حد ممكن عندما تتعقد المشاكل في المؤسسة، حيث تبدأ الشبكة بجمع الأفراد ومشروع جديد وتعلم جديد آخر وهكذا... وإن مثل هذه المبادرات والتفاعلات المتنوعة بين مختلف الموظفين والابتكاريين تؤدي إلى التعلم السريع وإنتاج أفكار متناسب وحاجات المؤسسة⁽¹⁾.

ج. **القيادة الذكية:** تحتاج عملية صنع المعرفة والتعامل مع الأفراد الذين يشكلون رأس المال الفكري في المؤسسة إلى قيادة ذكية ومدير ذكي يكون مشرفا ومعلما أكثر مما يكون معطيا للأوامر يقدر مبادرات موظفيه ويشيد بها، لأن ذلك يؤدي إلى التفوق والتميز.

1 - حاكم محسن الربيعي وعبد السلام علي النوري، أثر رأس المال الفكري في تحسين الأداء الجامعي، من مؤتمر رأس المال الفكري العربي، القاهرة، 2007، ص 537.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

تجدر الإشارة إلى أن اختيار المؤسسة لآليتي استقطاب رأس المال الفكري وصناعته أو إحداهما تحكمهما مجموعة من المؤشرات أهمها:

-الموازنة بين تكلفة الاستقطاب أو الصناعة أو كلاهما والعائد منها.

-الموازنة بين توافر القدرات والمهارات داخليا والحاجة إليها من خارج المؤسسة.

-الموازنة بين الحاجة الدائمة لرأس المال الفكري والحاجة المؤقتة له.

المطلب الثالث: إدارة رأس المال الفكري ودورها في تحقيق الميزة التنافسية الإبداع والتفوق

المؤسسي:

تعتمد المؤسسة في تحويلها رأس المال الفكري إلى قيمة على نوعية القيمة التي ترغب في تحقيقها من الاستثمار فيه، والتي يمكن أن تأخذ عدة أنواع وأشكال كحماية المنتجات والخدمات المحققة من ابتكارات المؤسسة ومحاولة الاستحواذ على ابتكارات المنافسين أو خلق حواجز لدخول منافسين جدد...

I- دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية:

إنّ الاستثمار في رأس المال الفكري وزيادة معدلات المعرفة لدى الموظفين بهدف خلق قيمة مضافة للمؤسسات يعتبر أحد المقومات الرئيسية لتطورها ونجاحها، كما أن اعتماد إدارة رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة والمحافظة عليها، يقتضي التعامل مع المعطيات الأساسية التالية⁽¹⁾:

1. إعداد وتطبيق إستراتيجية المؤسسة: ترتبط الإستراتيجية بوضع الأهداف الرئيسية للمؤسسة ورسالتها وذلك في ظل الظروف البيئية المحيطة بها وبالنظر إلى إمكانياتها، كأن تنظر فيما تملكه من موجودات وكيف يمكن أن تستغله في تنمية ميزتها التنافسية، أو كيفية التغلب على نقاط ضعفها ومعرفة التهديدات التي تواجهها من المنافسين واستغلال الفرص المتاحة أمامها، وبالتالي فإنّ تطبيق الإستراتيجية بشكل ناجح، يتطلب ضرورة تحديد الأدوار التي ينهض بها رأس مالها الفكري، فبالنسبة لبعض المؤسسات الإنتاجية فإنّ دوره قد يكون دفاعيا من خلال حماية المنتجات والخدمات المحققة من ابتكارات المنافسين. أما بالنسبة لمؤسسات إنتاجية أخرى تتضمن القيمة المضافة للمؤسسة، بجميع وتكامل مكونات لخلق منتجات وخدمات، فإنّ دور رأس المال

1 - عبد الرحمن بن عنتر، دور رأس المال الفكري في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، من مؤتمر رأس المال الفكري العربي، مرجع سبق ذكره، ص 498.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

الفكري هنا، قد يكون التركيز على تكامل ابتكارات الآخرين، مع إضافة قيمة من خلال إنتاج وتوزيع منخفض للتكاليف، وبالنسبة لمؤسسات أخرى فإن رأس المال الفكري قد يكون مكملاً لتحقيق شهرة أو صورة ذهنية يمكن أن تستخدمها المؤسسة للتميز عن غيرها في الأسواق.

إن اختيار المؤسسة لأدوار رأس مالها الفكري يعتمد على نوع المؤسسة نفسها وعلى الإستراتيجية التي تختارها.

2. دوره في القدرة على إدارة التغيير: نظراً للتغيرات البيئية السريعة والمتطورة، فإن المؤسسة مطالبة بضرورة إدارة التغيير بشكل إيجابي، ولا يتحقق لها ذلك إلا من خلال تحديد الأهمية النسبية للابتكارات لديها، فالمؤسسات التي تحرص على زيادة قابليتها للتكيف مع الضغوط والتغيرات البيئية، يجب أن تدرك اختلاف قيمة الأصول الفكرية، فبعض هذه الأخيرة يحتاج للتنمية والاستثمار فيها، وبعضها يحتاج لوقف الاستثمار فيها، أما بعضها الآخر فقد لا يكون ذا قيمة على الإطلاق.

من جانب آخر فإنه لا بد من تنمية برامج إدارية تركز على رأس المال الفكري لتجميع الإيرادات الناتجة من الوظائف الإدارية، كذلك المتعلقة بالأعمال التمويلية، الموارد البشرية وأنظمة المعلومات وكلها تسعى للرفع من القيمة المضافة.

II- رأس المال الفكري وأثره في تحقيق الإبداع والتفوق المؤسسي:

التفوق المؤسسي هو عملية تسعى المؤسسة من خلالها إلى تحقيق مستويات عالية من الأداء والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها، بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تفوق ما يحققه المنافسون، وبما يرضي العملاء كافة وأصحاب المصلحة⁽¹⁾.

ولكي تصل إلى تحقيق التفوق المؤسسي لا بد أن تكون مبدعة في استقطاب رأس المال الفكري باعتباره أحد أهم العوامل التي تمكنها من الوصول إلى التفوق والتميز، وذلك من خلال⁽²⁾:

- توسيع التفكير الإبداعي على كل مستويات المؤسسة.

- تجديد عنصر رأس المال الفكري وتأصيله في عقول الموظفين والعاملين.

1 - رضا إبراهيم المليحي إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، ط1، عالم الكتب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، 2012، ص 10.

2 - عبد الرحمن بن عنتر، مرجع سابق، ص 500.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

-تفاعل وتداخل الخبرة المعرفية والفكرية وكذا المهارات والتفكير الخلاق.

وبالتالي، فإن رأس المال الفكري قد يكون له أثر إبداعي على الأداء في المؤسسات، مما قد يصل بها إلى التفوق المؤسسي داخليا وخارجيا.

المطلب الرابع: تنمية وتعظيم قيمة رأس المال الفكري وأهمية قياسه

1. دور الإدارة العليا وإدارة الموارد البشرية في تنمية رأس المال الفكري:

تحمل الإدارة العليا مسؤولية تنمية رأس المال الفكري وكذا الإدارات الأخرى، خاصة إدارة الموارد البشرية.

وذلك من خلال القيام بما يلي:

-تبني الأفكار الإبداعية الابتكارية للعاملين والإنفاق عليها وتنفيذها، حيث يعتبر ذلك إنفاقا استثماريا.

-توفير الدعم المالي لعمليات الابتكار، بتخصيص ميزانية مناسبة لأنشطة التدريب والبحوث والتطوير، بالإضافة إلى الإمكانيات والتجهيزات المادية اللازمة للخبراء وذوي المهارات حتى يمكن استخراج طاقاتهم الابتكارية.

-خلق بيئات للتعلم الذاتي وتشجيع العاملين على التعلم المستمر واتخاذ قرارات فورية بمكافأة العمل الإبداعي.

-تغيير فكر الإدارة العليا القائم على تجنب المخاطر إلى التحفيز والتشجيع على المخاطرة والابتكار.

-زيادة الإنفاق على المهام الخارجية للعمال والتي تهدف إلى إكسابهم خبرات متميزة من بيئات التعلم في الشركات العالمية⁽¹⁾.

بالإضافة، فإن دور إدارة الموارد البشرية في مجال تنمية رأس المال الفكري ليس بالدور الأقل أهمية، حيث تساهم هذه الإدارة في:

-تصميم وتحليل الوظائف، بما يحقق الإثراء الوظيفي وبما يضمن روح المنافسة لدى العاملين نحو إنجاز مهام ابتكارية.

1 - هاني محمد السعيد، مرجع سبق ذكره، ص 47.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

- وضع خطة طويلة الأجل لاحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية ذات القدرات الإبداعية والابتكارية.
- إعداد برامج تدريبية تساهم في تنمية مهارات العاملين وقدراتهم الابتكارية. بما يؤدي إلى تحقيق ما يسمى بالتراكم المعرفي⁽¹⁾.
- تهيئة المناخ الملائم وتكوين فرق عمل بحثية مسئولة عن عمليات الإبداع والابتكار وكذا تصميم نظام فعال للأجور والحوافز والمكافآت يساهم في تشجيع المبتكرين.
- توفير المتطلبات اللازمة للتعلم، مع توجيه نظر الإدارة إلى أهمية احتكاك العالمين بنظرائهم من البيئات العالمية القائمة على الخبرة والمعرفة.

2. أهمية قياس رأس المال الفكري:

لقد احتل رأس المال الفكري أهمية كبيرة في المؤسسات، خاصة تلك التي تسعى إلى رفع مستوى الأداء، حيث أنها تعتمد عليه بدرجة أكبر من رأس المال المادي في بناء الاستراتيجيات التنافسية وذلك بسبب التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال. وتتمثل أهميته في تأثيرها على القيمة السوقية للمؤسسة وأسهمها، حيث أن الفرق بين القيمتين السوقية والدفترية حسب الميزانية المالية تعود إلى الدور الكبير لمكونات رأس المال الفكري بدءاً برأس المال البشري والعمليات وأنظمة المعلومات المعتمدة.

كما أن أهميته وضرورة إيجاد الطرق الموضوعية لقياسه تعتمد على طبيعة المؤسسة وأنظمتها ودرجة تركيزها على كل من الأصول المادية وغير المادية، حيث أن تلك المؤسسات التي تنتهج النهج الاستراتيجي وتحدد رؤيتها ورسالتها وفق المتغيرات البيئية الخارجية والداخلية وبما يضمن استدامة مزاياها التنافسية، تعتمد بدرجة كبيرة على رأس المال الفكري من خلال بناء المعرفة التنظيمية ومنظمة التعلم⁽²⁾.

بالإضافة، تلخص ضرورة قياس رأس المال الفكري وأهميتها في النقاط التالية⁽³⁾:

-أنه يوفر أساساً لتقييم المؤسسات من خلال التركيز على الموجودات الفكرية.

-أنه يحفز الإدارة ويحثها على التركيز على أهم الأنشطة المعرفية وضرورة إيجاد طرق لقياسها وتقييمها.

1 - هاني محمد السعيد، مرجع سابق، ص 47.

2 - سهيلة محمد عباس، قياس رأس المال الفكري في المنظمات المعاصرة، من مؤتمر رأس المال الفكري العربي، مرجع سابق، ص 385.

3 - سعد علي الغزي وأحمد علا صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، مرجع سبق ذكره، ص 275.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

أنه يستخدم كأساس لتبرير الاستثمار في أنشطة إدارة المعرفة وذلك بالنظر إلى دوره في تطوير إمكانيات المؤسسة مستقبلاً.

من جهة أخرى، ترجع أهمية قياسه إلى سبين رئيسيين⁽¹⁾:

- عندما يتم قياسه يمكن الحكم على كفاءة وفعالية الاستثمارات المخصصة له.

- يساهم قياسه بشكل كبير في تحديد القيمة الحقيقية للمنظمة على اعتبار أنه يمثل جزءاً كبيراً من الفرق بين القيمة الدفترية والقيمة السوقية للمنظمة.

المطلب الخامس: طرق قياس رأس المال الفكري

هناك عدة طرق ومؤشرات لقياس رأس المال الفكري تعددت حولها آراء الباحثين، وقد ركزوا على المقاييس التي يمكن ربطها بالقيمة المضافة للمؤسسة، حيث أن هناك ثلاث مصادر لخلق القيمة في المؤسسة⁽²⁾:

المصدر الأول: القيمة المتحققة من خلال الموارد، بمعنى أن خلق القيمة في المؤسسة مصدرها هو العمليات التنظيمية التي تؤدي إلى خصائص مميزة للموارد المتوفرة، وهي ذات قيمة ونادرة ومستدامة وغير قابلة للتقليد من قبل المنافسين ولذلك فهي تعتبر مصدراً رئيسياً للميزة التنافسية.

المصدر الثاني: ويتعلق بالمصدر المالي، الذي يعرف عدة مداخل لقياسه تعمل على تقويم الأداء التنظيمي كتحليل قيمة حملة الأسهم، والإدارة المستندة على القيمة، وهي طرق تركز على القياس بدلاً من خلق القيمة التنظيمية ولكن يمكن استخدامها في تحديد درجة مساهمة الموارد غير الملموسة في خلق القيمة.

المصدر الثالث: هو قياس رأس المال الفكري الذي يركز عليه الكثير من الباحثين في تحديد دوره في خلق وإضافة القيمة بالتركيز على كيفية استخلاص القيمة العظمى من الموارد المتوفرة وكيفية توزيعها.

تكمن الفائدة من المصادر الثلاث في اعتمادها على اختيار المقاييس المناسبة لرأس المال الفكري من حيث أن هذا المنظور يأخذ بالاعتبار كلا من المؤشرات المالية والأخرى الخاصة بالموارد غير الملموسة، إذ أن كل هذه المؤشرات تساهم في خلق القيمة من خلال المعرفة وتطبيقاتها في إدارة كل من الموارد المالية والمادية.

1 - هاني محمد سعيد، مرجع سابق، ص 39.

2 - سهيلة محمد عباس، مرجع سبق ذكره، ص 386.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

وفيما يلي عرض لأهم مقاييس رأس المال الفكري:

1. طريقة القيمة السوقية مقابل القيمة الدفترية: تعتمد هذه الطريقة على المعادلة التالية:

$$\text{رأس المال الفكري} = \text{القيمة السوقية للمنظمة} - \text{القيمة الدفترية}$$

والافتراض الأساسي لهذه الطريقة هو أن جزءاً من القيمة السوقية لأسهم المنظمة يعود إلى رأس المال الفكري في حالة الاختلاف بين القيمتين السوقية والدفترية، حيث أنه كلما ركزت المؤسسة على المعرفة كلما كانت القيمة السوقية أكبر من القيمة الدفترية، وتقوم على أساساً طرح صافي قيمة الأصول الملموسة والمالية المسجلة في دفاتر المنظمة من القيمة السوقية⁽¹⁾ لصافي أصول المنظمة.

إلا أن هذا المقياس رغم بساطة وسهولة تطبيقه إلا أنه ليس دقيقاً في تحديد قيمة الأصول الفكرية، وذلك لأن أسعار الأسهم تتأثر غالباً بالعوامل الاقتصادية وليس مرتبطة دائماً بشكل مباشر بالأصول المادية وغير المادية، بالإضافة إلى أن القيمة الدفترية تمثل تكاليف تاريخية ولا تعطي القيمة الحقيقية للعائد من الأصول المادية بينما تعكس القيمة السوقية القيمة الحالية للأسهم في السوق.

2. طريقة (Buren et Hark)⁽¹⁾:

تهدف هذه الطريقة إلى تقييم مخزون رأس المال الفكري في المنظمة وتحديد قيمة العوائد الناتجة عن تقديم سلع وخدمات ابتكارية متميزة وتشتمل على أربعة إجراءات أساسية هي:

- تحديد عدد براءات الاختراع.

- عدد العاملين من حملة الشهادات الأكاديمية والمهنية.

- تشخيص مكونات رأس المال الفكري وتقييم مدى مساهمتها في إنتاجية المنظمة.

- تقييم الفاعلية من خلال العائد على الاستثمار في الأصول المعنوية غير الملموسة.

* - تقاس القيمة السوقية من خلال متوسط القيمة السوقية للسهم خلال فترة زمنية مضروباً في عدد الأسهم التي يتكون منها رأس المال المدفوع: متوسط القيمة

السوقية = $\frac{\text{قيمة التداول للأسهم خلال فترة زمنية معينة} \cdot \text{عدد الأسهم}}{\text{كمية التداول لنفس الأسهم خلال نفس الفترة}}$

1 - هاني محمد السعيد، مرجع سابق، ص 41.

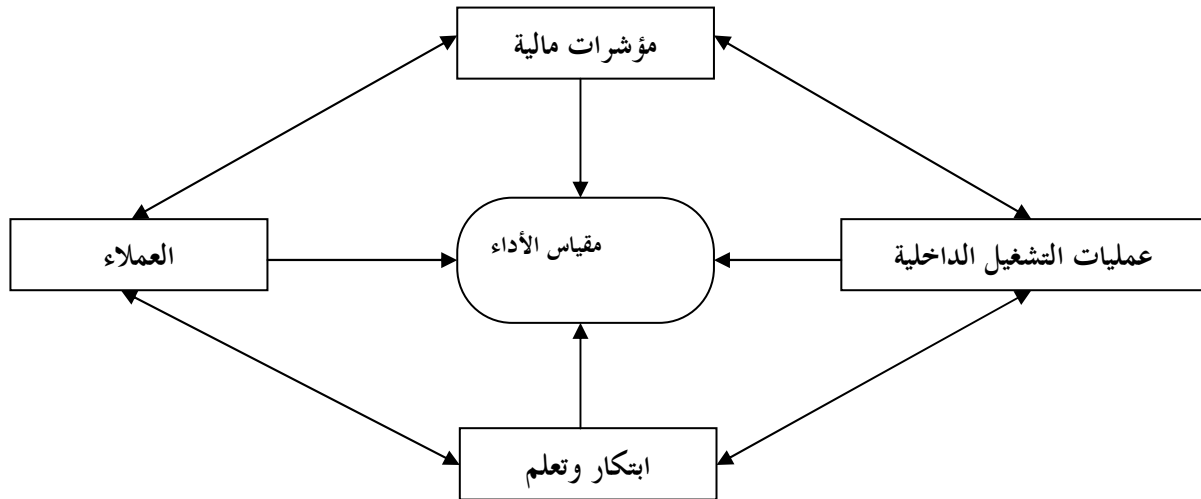
الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

ولكن رغم أن هذه الطريقة تستخدم من قبل الكثير من المؤسسات، خاصة منها تلك القائمة على المعرفة إلا أن هناك عناصر فكرية عديدة يصعب قياسها ضمن هذا المخزون، مما قد يؤدي إلى صعوبتها في التطبيق وفي تحديد القيمة الحقيقية لرأس المال الفكري.

3. نموذج القياس المتوازن للأداء⁽¹⁾:

يقوم هذا النموذج على إحداث التوازن بين المقاييس المالية وغير المالية للأداء، وبين الأهداف الإستراتيجية والتكتيكية، وكذا المقاييس الخارجية للعملاء والأخرى الداخلية للعمليات، وأيضاً الأصول المادية والمعنوية. ويمكن توضيح هذا النموذج كما في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-3): نموذج القياس المتوازن للأداء



المصدر: هاني محمد سعيد، المرجع السابق، ص: 43.

من خلال الشكل يتضح أن:

-نموذج القياس المتوازن للأداء يعتمد على ترجمة رؤية وإستراتيجية المنظمة إلى مجموعة مترابطة من مقاييس الأداء التي تتعلق بأربع مجالات وهي الأداء المالي، العلاقة مع العملاء، وعمليات التشغيل الداخلية وأنشطة التعلم والابتكار.

-نجاح المنظمة وتميزها يتوقف على العناصر الأربعة التي حددها النموذج مجتمعة، حيث أن الجانب المالي يعكس الصورة التي ترغب المنظمة أن يراها المساهمون فيها، أما جانب العملاء فيعكس صورة المنظمة في

1 - هاني محمد سعيد، مرجع سابق، ص 42.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

السوق، أما عنصر عمليات التشغيل الداخلية فيحدد الأنشطة التي يجب أن تقوم بها المنظمة لإرضاء العملاء والمساهمين، أما بالنسبة للابتكار والتعلم، فيعكس ما تحتاجه المنظمة من تطوير وتحديث حتى يمكنها تحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء.

لقد اعتبر هذا النموذج من أفضل الطرق المستخدمة في قياس رأس المال الفكري والأداء الكلي بشكل عام، لأنه يأخذ في اعتباره عددا كبيرا من المتغيرات كما أنه يركز على علاقة الترابط، التكامل بينها.

4. معامل القيمة المضافة لرأس المال الفكري: يمثل كفاءة خلق القيمة الإجمالية من خلال كل من رأس المال المادي ورأس المال البشري والآخر الهيكلي، حيث أن هذا المقياس يشير إلى كفاءة رأس المال الفكري في المنظمة، إذ أن ارتفاع قيمته يرتبط بالأساليب الإدارية الكفؤة وقدرة الإدارة على خلق القيمة المضافة من رأس المال المادي والفكري.

تجدر الإشارة إلى أن مقاييس رأس المال الفكري كثيرة ومتعددة ولم تقتصر على الطرق والنماذج السابقة فقط، ومثل ذلك: عدد المشروعات الابتكارية المقدمة للإدارة، عدد براءات الاختراع، تكاليف البرامج التدريبية المخصصة لتنمية الرصيد المعرفي للعاملين وغيرها...

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

المبحث الثالث: التعلم : التدريب والتعليم كمدخل لتنمية المهارات الابتكارية

لقد توسع دور المؤسسات ليشمل جميع المجالات، خاصة مع التحديات الكثيرة والتطورات المتسارعة التي حتمت ضرورة مواكبتها والتكيف معها وذلك ببذل الجهود المستمرة بتعليم مواردها البشرية وبشكل دائم كل ما هو جديد، وذلك من أجل تحسين جودة منتجاتها وتحقيق الرضا لدى زبائنها وكسب ولائهم والمحافظة على بقائها واستمراريتها في السوق، إذ أن التعلم والتدريب المستمرين هما الصفة الغالبة لما يسمى بالمنظمات المتعلمة، التي تسعى إلى تقديم كل جديد ومبتكر وبسعر مناسب لزبائنها، فالتطوير والتحسين المستمر للمنتج هدف استراتيجي يضمن بقاء واستمرار مثل هذه المنظمات، ولا يمكن تحقيق ذلك إلا بواسطة موارد بشرية متعلمة وبمستوى عالي المهارات.

المطلب الأول: التعلم والمنظمة المتعلمة (المفهوم والأهمية):

1. تعريف التعلم وأهميته:

يقصد بالتعلم الحصول على المعرفة والمعلومة والمهارة، وذلك من خلال التفكير والدراسة والممارسة أو نتيجة عمليات التعليم.

وهو «القدرة على التعرف في الوقت المناسب على فرص قد لا يراها الآخرون واستغلالها بسرعة وعلى أكمل وجه قبل المنافسين»، وهو يشمل تحويل البيانات إلى معرفة وإلى قيمة اقتصادية⁽¹⁾.

كما يمكن تعريفه بأنه «عملية تحويل الأفكار إلى معرفة مفيدة لها القدرة على التوجيه أو اتخاذ القرارات»⁽²⁾.

وهو أيضا «عملية التفاعل المتكامل المحفز والخبرات والمهارات الجديدة التي تؤدي إلى تغير دائم نسبيا في السلوك ونتائج الأعمال»⁽³⁾.

أما أهميته فتتجسد في النقاط الأساسية التالية:

1 - خليفي عيسى وكمال منصور، مقومات التميز في أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسنية بن بوعلي، شلف، 2008.
2 - بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، ط01، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2001م، ص 304.
3 - المرجع السابق، ص 305.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

- يعتبر أداة فعالة في إيجاد وتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة.

- المتغيرات الاقتصادية والقوانين والتكنولوجيا وسوق العمل وكل العوامل الخارجية المؤثرة على المؤسسة، تتطلب التعلم من أجل إجراء التغييرات الداخلية في الهياكل والمعدات والموارد البشرية والتي تنعكس على القدرات الجوهرية للمؤسسة فتعزز ميزتها التنافسية⁽¹⁾.

- يعتبر التعلم قاعدة قوية للابتكار، مهما كان نوع هذا الأخير جذريا أو تدريجيا لأنه يحول الابتكار من نشاط متخصص أو ممارسة فردية لمبتكر إلى تطبيق ونشاط في كل المؤسسة.

- التعلم وسيلة للتكيف مع التغيرات التي تحدث في البيئة وبشكل مستمر.

- التعلم المستمر والمتسارع يؤدي إلى تعليم الموارد البشرية في المؤسسة الأشياء الجديدة قبل الآخرين، إذ أن تحسين وتحديد المهارات البشرية مطلب أساسي في المؤسسات حتى تتواكب مع التطورات الحديثة التي تحدث في البيئة من جهة، ولكي يكون لها السبق في تقديم الجديد المبتكر للسوق من جهة ثانية⁽²⁾.

2. مفهوم المنظمة المتعلمة وخصائصها:

أ. مفهومها:

لقد عرفت المنظمات المتعلمة عدة مفاهيم باعتبارها نمطا جديدا حل محل الأشكال التقليدية، حيث اعتبرت:

بأنها «المنظمة الماهرة في إنشاء واكتساب ونقل المعرفة وتعديل السلوك، بما يعكس المعرفة والرؤى الجديدة»⁽³⁾.

التعلم التنظيمي «هو تحسين الأنشطة من خلال المعرفة والفهم الأفضل، وهو عملية توسيع وتعميق المعرفة في إطار ملائم هو منظمات التعلم». وبهذا المعنى يكمن الفرق بين التعلم التنظيمي والمنظمة المتعلمة⁽⁴⁾.

1 - أسامة خير، إدارة الإبداع والابتكارات، مرجع سابق، ص 91.

2 - عمرو وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، ط01، دار وائل للنشر، عمان، 2005م، ص 443.

3 - أكرم سالم، المنظمات المتعلمة-منظمات التعلم قاعدة الابتكار والخبرة، مؤتمر التعلم وكيفية الارتقاء بالثقافة الداخلية للمؤسسات، 07-08 أبريل 2013، أبو ظبي.

4 - نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، مرجع سبق ذكره، ص 267.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

كما أنها المنظمة التي يقوم فيها كل واحد من العاملين بتحديد وحل المشكلات، بما يجعلها قادرة على أن تجرب وتغير وتحسن باستمرار من أجل زيادة قدرتها على النمو والتعلم وإنجاز أغراضها⁽¹⁾.

وفي تعريف آخر «هي المنظمة التي طورت القدرة على التكيف والتغيير المستمر لأن جميع أعضائها يقومون بدور فعال في تحديد وحل القضايا المختلفة المرتبطة بالعمل»⁽²⁾.

إلا أن مفهوم التعلم أوسع من حل المشاكل، إذ يمتد إلى أعمق من ذلك للاكتشاف والابتكار واختراع أسس وقواعد وإجراءات عمل جديدة.

وهي التي «تسمح لكل فرد فيها بالمشاركة والتدخل في تشخيص ومناقشة مشاكلها والبحث عن حلول وأن يجربوا ما لديهم من قدرات ومهارات لإحداث التغيير والتحسين لتنمية مهارتهم وخبراتهم ومعارفهم من أجل تحقيق أهدافهم»⁽³⁾.

وتعرف أيضا على أنها «المنظمة التي تعلم وتشجع التعلم بين أعضائها وتروج تبادل المعلومات بين العاملين ومن ثم تخلق قوة عمل أكثر معرفة وأجواء عمل مرنة للغاية، حيث يبحث العاملون عن الأفكار الجديدة ليكتفوا معها ويتبادلونها من خلال رؤية مشتركة»⁽⁴⁾.

من خلال التعاريف السابقة، يمكن القول بأن المنظمة المتعلمة هي التي تسعى وبشكل مستمر إلى تبني التعلم والتدريب والتنمية كأدوات فعالة لتطوير قدرات ومعارف وخبرات وكذا مهارات مواردها البشرية ومن ثم تسحين جودة منتجاتها وخدماتها بما يلي رغبات زبائنها وبما يحفظ مكانتها التنافسية.

ب. خصائص المنظمة المتعلمة: هناك مجموعة من الخصائص تميز المنظمات المتعلمة عن الأخرى

التقليدية:

- المنظمة المتعلمة هي التي تنظر إلى التعلم على أنه استثمار بشري له عائد كبير، يتمثل في تحقيق المهارة

العالية وبشكل مستمر لدى مواردها البشرية، بحيث يمكنها تقديم منتج يحقق الرضا لدى زبائنها⁽⁵⁾.

1 - المرجع السابق.

2 - نجم عبود نجم، إدارة المعرفة - المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص 267.

3 - إبراهيم الخلوف الملكاوي، إدارة المعرفة (الممارسات والمفاهيم)، ط 01، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2007م، ص 165.

4 - المرجع السابق، ص 165.

5 - عمرو وصفي عقيلي، مرجع سبق ذكره، ص 443.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

-منظمة التعلم، هي التي تعتبر مسألة التعلم مسؤولية مشتركة بين الرؤساء والمرؤوسين في كافة المستويات الإدارية وهي التي توفر إدارتها العليا الدعم المادي والمعنوي لعملية التعلم فيها⁽¹⁾.

- تشتمل المنظمة المتعلمة على الأفكار والقدرات والتقنيات والوسائل التي تسهم بعملية التعلم وتوليد المعرفة ومن ثم الابتكار والإبداع.

- تتميز بالإتقان والمهارة والقدرة على العمل وإنجاز المهام والنشاطات وتوسعى المنظمات المتعلمة إلى إنتاج وتقديم الخدمات بأعلى درجات الجودة وبما يفوق توقعات المستهلكين وإلى فتح أسواق جديدة وكسب زبائن جدد واغتنام الفرص المتاحة وذلك بتوظيف طاقاتها بحثاً عن الطرق والأساليب العلمية التي تخفض من التكاليف وتزيد من الجودة⁽²⁾.

كما أن هذه المنظمات تتميز باهتمامها المتواصل بالبرامج التدريبية الموجهة نحو تنمية المهارات والقدرات الفكرية والتحليلية مع فهم واستيعاب المعلومات وربطها ببعضها البعض.

وعليه، فإن المنظمة المتعلمة هي التي تدفع بالفرد العامل إلى توظيف معارفه النظرية ومهاراته العملية في خدمة المؤسسة وتوفر كل ما يلزمه لمواصلة تعلمه وإعادة تأهيله باستمرار حتى يصبح أفراد المنظمة من ذوي الكفاءات العالية وتحصل من خلالها على مركز تنافسي قوي.

المطلب الثاني: علاقة التعلم بالميزة التنافسية

تعبر الميزة التنافسية عن قدرة المؤسسة على التفوق بالمقارنة مع المنافسين في واحدة أو أكثر من أبعاد الأداء الاستراتيجي من تكلفة وجودة ومرونة، الاعتمادية والوقت والابتكار، ويمكن اعتبار التعلم كميزة تنافسية من خلال الجوانب التالية⁽³⁾:

معدل التعلم: يشار إليه في الاقتصاد بوفورات اقتصاديات الحجم، وهو بذلك يشير إلى التخفيضات المنتظمة لتكاليف الإنتاج بمعدل ثابت كلما تضاعفت كمية الإنتاج بشكل تراكمي ومن خلال ذلك قد تكتسب المؤسسات خاصة الكبيرة منها ميزة تنافسية على أساس قيادة التكلفة.

1 - المرجع السابق، ص 443.

2 - إبراهيم الخلوف الملكاوي، مرجع سابق، ص 170.

3 - نجم عبود نجم، إدارة المعرفة، المفاهيم الأساسية والاستراتيجيات والعمليات، مرجع سابق، ص 280.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

الابتكار: والذي يقوم على أساس إدخال الأساليب أو العمليات أو المنتجات والخدمات الجديدة، مما يتطلب عملية التعلم المستمرة من أجل استيعاب وتطبيق كل ما هو جديد مبتكر بكفاءة حتى تتحقق أهداف المؤسسة.

بالإضافة، يمكن اعتبار التعلم كميزة تنافسية بالنظر إلى الجوانب الأساسية التالية:

دورة الابتكار-التعلم: لا يمكن أن يصل الابتكار الجديد إلى تحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة وفاعلية إلا بالتعلم السريع، حيث أن من أهم مزايا الابتكار أنه يولد التعلم الجديد ومعنى ذلك أن الابتكار يستدعي التعلم عالي الأداء من أجل استخدامه بشكل جيد وكفؤ، وبالنظر إلى دورة (الابتكار-التعلم) نجد أن الابتكار عند تطبيقه وإدخاله في المؤسسة يكون في أعلى مستوياته، بينما يكون التعلم في بدايته وفي أدنى مستوياتها من حيث الكفاءة ولكن كلما تقدمت عملية التعلم، بدأت عملية الابتكار في انخفاض مستويات شيئا فشيئا وبالتالي، فإن التعلم وهو في قمته يمثل الحاجة الأشد إلى الابتكار الجديد لتبدأ دورة جديدة من الابتكار-التعلم، ومن ثم تتحقق الاستفادة في المؤسسة الابتكارية التي تحقق ميزة في تجديد الابتكار أفضل من المنافسين وميزة أخرى في التعلم من الابتكار نفسه حتى الوصول إلى أعلى مستويات التعلم فيتجدد الابتكار اللاحق أسرع من المنافسين.

تكوين رأس المال الفكري: يعتبر التعلم مسألة جوهرية وأساسية من حيث أنه يعمل على تعظيم رأس المال الفكري للمؤسسة، إذ أن دوره لا يقتصر على الإتيان بالأساليب والمعارف والخبرات والمنتجات الجديدة من المنافسين والزبائن والموردين وغيرهم...

التعلم الأسرع: لقد تحدث جوزيف شومبيتر (J.A.Schumpeter) في رؤيته عن الابتكار، أنه لا ربح إلا ربح المبتكر، إلا أن هذا الربح لن يدوم طويلا، لأن أول منافس يلحق بالمبتكر سينهي ربحه العالي ليتراجع إلى ربح تنافسي منخفض، لأن ظروف المنافسة القائمة على الوقت لم تعد مهمة على المستوى التشغيلي فقط وإنما هي كذلك أيضا على المستوى الاستراتيجي. فالتعلم الأسرع، يمثل تطورا أسرع للقدرة من أجل تحسين القيمة ووصولها إلى الزبون بالوقت الملائم وأسرع من المنافسين.

وبالتالي، فإنه يجب أن يكون التعلم عملية مستمرة وسممة مشتركة في جميع أقسام المؤسسة ومع كل أفرادها وأن يتم الحصول عليه من الداخل والخارج وعلى المؤسسة تبني عملية قياس التعلم بشكل دوري وبطريقة منظمة.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

المطلب الثالث: التدريب والتعليم كمطلبين لتنمية المهارات البشرية

إن التطورات العلمية والتكنولوجية السريعة، زادت من ضرورة تعلم المهارات والعلوم الجديدة، وذلك من خلال عدة أساليب، يعتبر التدريب أحد أهم هذه الوسائل.

أولاً: التدريب ومؤشرات التقييم

1- مفهوم وأهمية التدريب: لقد عرف مفاهيم عدة، نذكر منها:

" هو إعداد الفرد وتدريبه على عمل معين لتزويده بالمهارات والخبرات التي تجعله جديراً بهذا العمل وكذلك إكسابه المعارف والمعلومات التي تنقصه من أجل رفع مستوى كفاءته الإنتاجية وزيادة إنتاجيته في المؤسسة"⁽¹⁾ أو هو " نشاط يهدف إلى تنمية القدرات والمهارات الفنية والسلوكية للأفراد العاملين لتمكينهم من تحقيق ذاتهم من خلال مزج أهدافهم الشخصية وأهداف المؤسسة بأعلى كفاءة مهنية ممكنة"⁽²⁾

و بذلك فإن التدريب يمكن العناصر البشرية من أداء الوظائف الحالية والمستقبلية ضمن البيئة التي تنشط فيها المؤسسة، ويعتبر أفضل وسيلة لتنمية وتطوير الفرد العامل وتحسين أدائه، ومن هذا المنطلق تغير مفهوم الإنفاق على التدريب من كونه مجرد تكاليف ومصاريف لأداء الأعمال ليصبح استثماراً تتجاوز أهميته الاستثمار في الأصول الرأسمالية للتأثير الإيجابي المتوقع منه في زيادة الإنتاجية وتحقيق الأهداف التنظيمية للمؤسسة، وبالتالي فإن التدريب ذو أهمية بالغة باعتباره⁽³⁾:

-أحد وسائل تعظيم النمو الاقتصادي وأدوات الاستثمار التي تمكن المؤسسة من زيادة الإيرادات

والأرباح.

- عنصراً رئيسياً لبناء الموارد البشرية القادرة على المشاركة الفاعلة في التطوير التنظيمي.

- يساهم في تخفيض التكاليف وزيادة الانضباط وانخفاض معدلات الغياب.

- يدعم أخلاقيات التعامل في المؤسسة، مما يؤدي إلى زيادة الرضا الوظيفي والانتماء لها.

1 - الداوي الشيخ، تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث، العدد 06، جامعة الجزائر، 2008، ص 11.

2 - لعلى بوكميش، ماهية تنمية الموارد البشرية والواقع في العالم العربي والنامي، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، 2004.

3 - صلاح جهيم بن مساعد، قياس العائد على الاستثمار في التدريب، مجلة التنمية الإدارية، العدد 91، جانفي 2012، ص 23.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

- يساهم في خفض معدل دوران العمل وتحسين الأداء والإنتاجية، وبالتالي تنمية المهارات .

2- مؤشرات قياس وتقييم التدريب: إن تحقيق أهداف المؤسسات يرتبط وبشكل كبير بمضاعفة الخبرات وإضافة مهارات جديدة لمواكبة هذه التطورات والتغيرات المتسارعة ويعتبر بذلك العائد من التدريب وما يترتب عنه من فائدة أحد المؤشرات الهامة لمدى فاعلية العملية التدريبية.

بالإضافة، إن قياس فاعلية التدريب تعني "التعرف على مدى التأثير الذي أحدثه التدريب على المشاركين في البرنامج التدريبي من خلال عملية قياس موضوعية لهذا الأثر لمجموعة المهارات والقدرات والمعارف والعادات الجديدة والاتجاهات والتغير في السلوك وتأثير ذلك على العمل وكذلك التطوير الذي أحدثه هذا التدريب على أداء المشاركين"⁽¹⁾

- نظام التدريب بين العائد والتكلفة: لا يتوقف تقييم التدريب على تحليل وتقييم نتائجه فقط، وإنما يمتد ليشمل تحليل عناصر تكلفته أيضا، إذ أن حساب التكلفة يتم بالنظر إلى ميزانية التدريب إذا أضيفت إليها أحمور المسؤولين في إدارة الموارد البشرية أو تكلفة مركز التدريب في المؤسسة... أما العائد من التدريب فهو مجموع المنافع التي تجنيها المؤسسة أو العامل وكذا المجتمع في مقابل المصاريف التي تنفقها المؤسسة من أجل برنامج تدريبي معين.

ثم إن العائد الأساسي للتدريب يتجلى في تحسين الأداء، بالإضافة إلى⁽²⁾:

تحقيق أعلى مستويات الجودة والالتزام بمواصفات ومعايير الأداء.

- القدرة على حل المشاكل الوظيفية، وبالتالي مشاكل المؤسسة.

- حسن استخدام الموارد وتحقيق وفورات في التكلفة.

هذا، ويمكن استعمال بعض المؤشرات لقياس العائد التدريبي كما يلي⁽³⁾:

1 - عمرو حامد، الاستشارات والتدريب ودورهما في تطوير إدارة المؤسسات، المنتدى العربي السادس (المرجع في التدريب وإدارة الموارد البشرية)، المغرب، 9 إلى 15 ديسمبر، 2007، ص 138.

2 - حسن أحمد الطعاني، التدريب الإداري المعاصر، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2010، ص 50

3 - ناصر العامري، قياس العائد من التدريب ضبط جودة التدريب وتحسينه، مجلة التدريب والتقنية، العدد 163، تاريخ النشر : 07-08-2012، تاريخ الإطلاع: 10/10/2012، الموقع: <http://altadreeb.net>

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

إجمالي ميزانية التدريب

$$\frac{\text{إجمالي ميزانية التدريب}}{\text{متوسط عدد العاملين}} = \text{نصيب العامل من التدريب}$$

إجمالي ميزانية التدريب

$$\frac{\text{إجمالي ميزانية التدريب}}{\text{نصيب الدينار الواحد من التدريب}} = \text{نصيب الدينار الواحد من التدريب} \quad (1)$$

إجمالي ميزانية الأجور

و بذلك، فإن معارف ومهارات الفرد تعد شكلا من أشكال رأس المال الذي يمكن الاستثمار فيه حسب نظرية شولتز، حيث رأى أن هذا النوع من الاستثمار قد حقق معدلات أسرع للنمو في الاقتصاديات المتقدمة مقارنة برأس المال المادي، ولقد بني مفهومه لرأس المال البشري على ثلاثة فروض رئيسية، هي⁽²⁾:

- أن النمو الاقتصادي الذي لا يمكن تفسيره بالزيادة في المدخلات المادية يرجع أساسا إلى الزيادة في المخزون المتراكم لرأس المال البشري.

يمكن تفسير الاختلافات في الإيرادات وفقا للاختلاف في مقدار رأس المال البشري المستثمر في الأفراد.

- يمكن تحقيق العدالة في الدخل من خلال زيادة رأس المال البشري إلى الآخر المادي.

وقد ركز شولتز اهتمامه على عملية التعليم باعتبارها شكلا من أشكال الاستثمار طالما أنه يساهم

في تنمية وتطوير الفرد العامل.

ثانيا : التعليم وأهمية الاستثمار فيه

1- تعريف التعليم

لقد عرف التعليم عدة مفاهيم، فهو " الطريقة الموجهة نحو رفع قدرة التكيف مع كل من وسط

العمل، المنصب، إنجاز المهام وهذه الطريقة تشمل تدريب الأفراد نظريا وتطبيقيا بغية تأهيلهم عن طريق تنمية

كفاءتهم للوصول إلى التكيف"⁽³⁾

1 - محمود السيد، الاتجاهات المعاصرة في تحديد الاحتياجات التدريبية، الملتقى العربي السادس (المرجع في التدريب وإدارة الموارد البشرية)، المغرب، 9 إلى 15 ديسمبر، 2007، ص 422.

2 - محمود السيد، الاتجاهات المعاصرة في تحديد الاحتياجات التدريبية، الملتقى العربي السادس (المرجع في التدريب وإدارة الموارد البشرية) مرجع سابق، ص 422.

3 - عمرو حامد، الاستشارات والتدريب ودورها في تطوير إدارة المؤسسات، مرجع سبق ذكره، ص 139-140.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

كما أنه من أبرز الطرق الداعمة لتحقيق أهداف التدريب، يستخدم كوسيلة فعالة لنقل وإدارة المعرفة للمتدربين.

بالإضافة، هو "مصدر للحصول على الوظائف والمهن وتوفير فرص الحياة والأجور العالية وحماية الأفراد من البطالة وتحسين مستويات المعيشة للأفراد المتعلمين عن غيرهم"⁽¹⁾

وعليه، يمكن القول بأن التعليم هو استثمار طويل الأجل مثله مثل التدريب، يلعب دوراً هاماً في تنمية القدرات لدى الفرد العامل، كما يساهم إلى حد كبير في رفع معدلات الإنتاجية بما في ذلك رفع مستويات التوظيف والارتقاء بجودة السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسة، فضلاً عن أنه يؤدي إلى رفع المستويات المعيشية للأفراد العاملين بالنظر إلى ارتفاع أجورهم.

– أهمية الاستثمار في التعليم: يعد العنصر البشري من أهم العناصر الإنتاجية على الإطلاق، إلا أنه لن يؤدي دوره كما ينبغي دون تعليم، الذي تتجلى أهميته في: ⁽²⁾

- تراكم رأس المال البشري، فحسب بعض النظريات والدراسات فإن التقدم التقني يزيد من معدل النمو الاقتصادي طويل الأجل، ويزداد التقدم التقني سرعة إذا كانت القوة العاملة أكثر تعليماً.
- تنمية الموارد البشرية وتطويرها من خلال رفع الكفاءة والقدرة على الاستيعاب وبالتالي، رفع مستويات الإنتاج والإنتاجية في المؤسسة وزيادة طاقتها الإنتاجية.
- المساهمة الإيجابية في تنمية الأفراد العاملين وذلك حسب نوعية التعليم ومدى توافقه مع لاحتياجات المؤسسة.
- يعتبر الإنفاق على التعليم مكسباً طويل المدى، حيث أن ما يكتسبه العامل يرتبط بعلاقة إيجابية مباشرة مع مخرجات هذا التكوين، إذ أنه يحقق عائدات أكثر أهمية للفرد والمؤسسة والمجتمع ككل. ⁽³⁾

1 – عماد الدين أحمد المصبح، رأس المال البشري في سوريا وقياس عائد الاستثمار في رأس المال البشري، ندوة الاقتصاد السوري، جمعية العلوم الاقتصادية، سوريا، 2005، ص 6.

2 – حمدي أبو القاسم، تنمية كفاءات الأفراد ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2005، ص 76.

3 – غربي صباح، الاستثمار في التعليم ونظرياته، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 1 و2، جامعة محمد خيضر، بسكرة، حانفي- جوان 2008، ص 26.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

يمكن أن نقول أن هذين المدخلين يمكن أن يكملا بعضهما البعض، حيث أن التعليم أو التدريس هو نشاط تواصل يهدف إلى إثارة التعلم وتحفيزه وهو طريقة لنقل العلم والمعارف بطريقة نظرية، بينما التعلم هو الذي يكتسب من خلاله الفرد المعلومات والمهارات نتيجة عمليات التعليم التي حصل عليها.

ثالثاً: المؤشرات والأوزان التي أعطيت للتدريب والتعليم:⁽¹⁾

لقد تم اقتراح عدة مؤشرات لكلا العنصرين، إلا أن أهمها وأنسبها قسمت إلى ثلاث مجموعات كالتالي:

- عرض قوى العمل.

- الطلب على قوى العمل.

- زيادة الأعمال.

1- عرض قوى العمل: يقصد به إعداد الموارد البشرية تعليماً وتدريباً وتوظيفاً للداخلين الجدد في سوق

العمل وإكسابهم مؤهلات مهنية ذات قيمة تجارية تمكنهم من الانتقال من عالم الدراسة إلى عالم العمل.

أما الهدف المنتظر من هذا العنصر فهو قياس مدى كفاية التعليم والتدريب، وقد تم وضع أربع مؤشرات

فرعية كالتالي:

● مؤشر الالتحاق بالتعليم التقني والتدريب المهني.

● مؤشر الإنصاف في توفير فرص التعليم والتدريب، المشتتمل بدوره على مؤشرين هما:

- مؤشر الالتحاق على مستوى النوع الاجتماعي.

- مؤشر الالتحاق على مستوى الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة.

● مؤشر الإنفاق على التعليم والتدريب، المشتتمل على:

- معدل الإنفاق نسبة إلى التعليم العام في موازنات البلدان.

معدل الإنفاق نسبة إلى الناتج المحلي الإجمالي للبلدان.

1 - المكتب الإقليمي للدول العربية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنافسية العربية 2015، مؤشرات التعليم والتدريب، دار غرير للطباعة والنشر، دبي، 2015، ص 43-44.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

• مؤشر الحوكمة، الذي يتضمن المدخلات التالية:

- المؤشر المؤسسي لإدارة نظم التعليم والتدريب.

- مستوى الشراكة مع القطاع الخاص.

- مصادر التمويل (العامة والخاص).

2-الطلب على قوى العمل: المؤسسات الاقتصادية والخدمية التي توظف المتقدمين إلى سوق العمل

ومنهم أولئك الذين استفادوا من التعليم والتدريب، وهو جانب يمثل بعد الاستثمار في مخرجات المنظومة التدريبية وتتمينها، حيث أن الإعداد الأمثل للموارد البشرية، يبقى محدود الأثر اقتصاديا واجتماعيا ما لم يواكبه توظيف استراتيجي للمهارات، وتعهد المهارات بالتدريب المستمر لمزيد من صقلها في المنشآت الاقتصادية، لأن استدامة العمل واستدامة تنافسية المؤسسة مرتبطتان باستدامة جودة الموارد البشرية.

و يستهدف الطلب على قوى العمل قياس فاعلية التعليم والتدريب والتي قد تتطلب في ذلك تركيب

مؤشرين فرعيين هما:

• مؤشر العائد الاجتماعي للتعليم والتدريب، الذي يتكون من:

-معدل إدماج الخريجين في فرص عم مؤجر.

-مدة انتظار الخريجين للحصول على فرصة عمل بعد التخرج.

• مؤشر العائد الاقتصادي المتكون من العناصر التالية:

-علامات رضا أصحاب العمل عن أداء الذين وظفوا من خريجي المنظومة التدريبية.

-نسبة استدامة العمل.

-التعهد بالتدريب المستمر في المؤسسة.

3-ريادة الأعمال: تعني المبادرة بإقامة مشاريع صغيرة ومتوسطة، وتلعب دورا أساسيا في معالجة مشكل

البطالة وتوسيع النسيج الاقتصادي وتطوير محتوياته المعرفية وتجديدها.

-سياسات التعليم والتدريب الداعمة لريادة الأعمال.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

-مدى توفر حاضنات الأعمال في مؤسسات التعليم والتدريب.

-نسبة الخريجين الراغبين في إقامة مشاريع، من إجمالي الخريجين.

-نسبة الخريجين الذين أنجزوا مشاريعهم، من إجمالي الخريجين.

-سهولة ممارسة أنشطة الأعمال.

-كثافة الأعمال الجديدة.

وقد أعطيت الأوزان الترجيحية بالتساوي بين مؤشري عرض قوى العمل والطلب على القوى العاملة بنسبة مئوية قدرها 40% وذلك لأهمها في الدرجة نفسها من الأهمية، فتأهيل الموارد البشرية مهنيًا ومعرفيًا له الدور الفاعل في الدورة الاقتصادية عبر التوظيف المباشر في سوق العمل أو من خلال العمل المستقل، و بالتالي تظهر مردودية التوظيف في مسارات الإنتاج والخدمات المختلفة بجودة مخرجات المنظومة التدريبية والتعليمية عموماً.

بينما أعطيت ريادة الأعمال نسبة 20%، وذلك لأن مفعول الريادة يتطلب وقتاً أطول لتقييم مفعوله، مما أدى إلى تغليب العمل عرضاً وطلباً.

المطلب الرابع: اتجاهات التدريب والتنمية ونظام التعلم الاستراتيجي والمستمر

لقد أولت المؤسسات بأشكالها وأحجامها المختلفة أهمية بالغة للتدريب وتنمية الموارد البشرية، تهدف من خلالهما بذلك إلى بناء وعارف ومهارات واتجاهات العنصر البشري من أجل تطوير وتحسين أدائه الحالي والمستقبلي وتحضيره للتكيف مع التغيرات البيئية. فالتدريب والتنمية كإستراتيجية يعتمدان على التعلم الدائم والمستمر، حيث أن برامج التدريب مصممة من أجل تعلم الموارد البشرية كيفية تأدية أعمالها بمستوى عالي من الكفاءة، بينما تسعى التنمية إلى إكساب هذه الموارد معارف ومهارات جديدة قد تحتاجها في أداء مهام ووظائف جديدة ومستقبلية.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

1. أهداف التدريب والتنمية: باعتبارهما عملية تعلم مستمر فهما يهدفان إلى⁽¹⁾:

- إكساب الموارد البشرية معارف ومهارات واتجاهات جديدة ومتنوعة لتمكينها من أداء أعمال جديدة في المستقبل.

- تكييف الموارد البشرية مع تغيرات البيئة التي تضطر المؤسسة إلى إدخالها في مجالات عملها.

- تمكين الموارد البشرية من معرفة جوانب الضعف في أدائها حتى تتجنبها مستقبلا وتؤدي المطلوب منها بشكل صحيح من جهة، ومن جهة أخرى تمكينها من تنمية جوانب القوة في أدائها والاستفادة منها في المستقبل.

- رفع مستوى مهارة العامل البشري، مما يرفع من كفاءة المؤسسة الإنتاجية ومن ثم، تقديم منتج عالي الجودة وبسعر مناسب يرضي الزبائن الحاليين ويجذب آخرين جدد. وبالتالي، تزداد أرباح المؤسسة وتتوسع حصتها السوقية وتضمن البقاء والاستمرار.

- تقوية القدرة على الإبداع والابتكار وتقديم كل ما هو جديد للزبائن والسوق مع إدخال التحسينات المستمرة في مجالات العمل.

- جعل الموارد البشرية قادرة على تأدية مهام ووظائف متنوعة ومختلفة، مما يخلق لديها مرونة عالية في أداء الأعمال في المؤسسة.

- توفير الحماية الجيدة للموارد البشرية من مخطر وإصابات العمل التي تحدث بسبب نقص المهارة في أداء الأعمال، فالعامل المدرب جيدا يعرف كيف يحمي نفسه من هذه الحوادث.

2. عناصر إستراتيجية التدريب والتنمية وعلاقتها بالتعلم: تعتبر المؤسسة مكانا للتعلم والعمل في آن

واحد كما أن التدريب والتنمية أصبحا جزءا من إستراتيجيتها لتحقيق نموها وبقائها فهما يمثلان نظاما استراتيجيا للتعلم المستمر يتكون من أربعة عناصر أساسية كما يلي⁽²⁾:

1 - عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي، ط1، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص439.

2 - المرجع السابق، ص 441.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

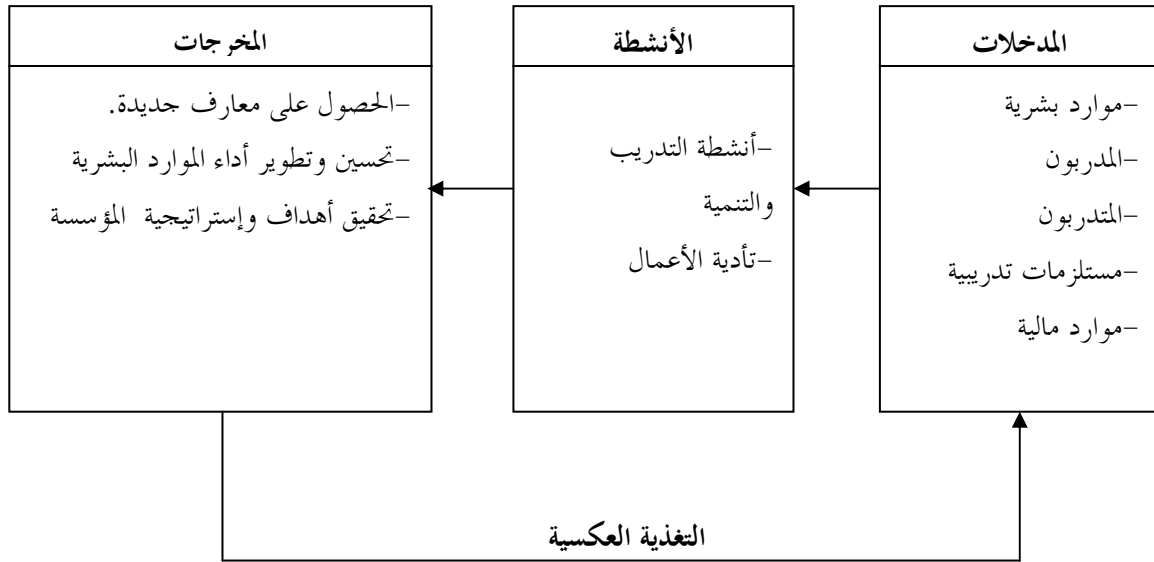
المدخلات: وتشتمل على متدرين من مختلف فئات ونوعيات الموارد البشرية تحتاج إلى برامج تدريبية متنوعة يتطلبها أداء الأعمال والوظائف الحالية داخل المؤسسة وحاجات تنموية لتحقيق الإستراتيجية المستقبلية، وقد تحوي المدخلات مواد ومستلزمات تدريبية وموارد مالية.

الأنشطة: تتمثل فيما يقوم به المدربون والمتدربون من أنشطة تعلم لتحقيق الأهداف الإستراتيجية للتدريب والتنمية، حيث يتعلمون كيفية تأدية الأعمال بشكلها الصحيح وتعلم أشياء جديدة.

المخرجات: وتمثل تطور وتحسين أداء الموارد البشرية وهيئتها لأداء مهام وأعمال مستقبلية جديدة تلي احتياجات إستراتيجية المؤسسة.

التغذية العكسية: ومن خلالها يتم تقييم مدى الاستفادة من التدريب والتنمية، وتحديد النقائص التي حدثت في الأنشطة التدريبية والتنموية للاستفادة منها في البرامج المستقبلية. وفيما يلي شكل يوضح كيفية تفاعل هذه العناصر الأربعة:

الشكل رقم (3-4): عناصر إستراتيجية التدريب والتنمية



المصدر: من إعداد الباحثة

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

المطلب الخامس: التعلم الابتكاري واستراتيجيات بناء المنظمات الابتكارية

لقد أولت المؤسسات اهتماما كبيرا بالتعلم ومنظمات التعلم حتى أصبح هو والابتكار وجهها لعملة واحدة، فلا يمكن الحديث عن الابتكار دون نشره وترسيخه في المؤسسة عن طريق التعلم الذي يمكن أن يحوله إلى النمط المعرفي والمهاري وعلى هذا الأساس ظهر ما يسمى بالتعلم الابتكاري.

1- فما المقصود بالتعلم الابتكاري؟

إن الرؤية الخلاقة للتعلم ترى أنه يمكن أن يكون ابتكاريا، وهو ما أسماه بيتر داركر بالتقليد الابتكاري، «فالتعلم يحول الابتكار من نشاط متخصص وممارسة فردية للمبتكر إلى ممارسة سلوكية في المنظمة المتعلمة ككل، فحسب (Senge) الذي أكد على ما أسماه بالتعلم التكيفي من خلال الاستجابة للأحداث التي تواجه الشركة والعاملين، وهو يمثل الخطوة الأولى باتجاه منظمة التعلم، ولكن التعلم الأهم، هو الذي يدعم المنظمة ويساعدها في عملية التغيير عموما وتغيير افتراضاتها وأسس عملها، وذلك لا يمكن حصوله، إلا من خلال النظرة المفتوحة للعاملين وقدراتهم على تطوير المنظمة، إذ أن الإدارات والإدارة العليا غير مسؤولة لوحدها عن هذا التطوير والابتكار»⁽¹⁾.

ومن جانب آخر، فإن «الابتكار مهما كان جذريا عظيما أو تحسينا تدريجيا صغيرا، فإن قاعدته القوية هي التعلم الذي يحول الابتكار من نشاط متخصص أو تجربة خلاقة في قسم البحث والتطوير أو ممارسة فردية للمبتكر إلى سلوك وممارسة في كل الشركة وإن القواعد الجديدة والروتينيات التنظيمية الجديدة هي ابتكار متعلم في كل الشركة، وهذا التعلم مقبول حتى ولو نتج عنه مشروعات فاشلة»⁽²⁾.

2- استراتيجيات بناء المنظمات الابتكارية:

توجد إستراتيجية عامة الابتكار التنظيمي يعتبر تطبيقا عمليا للأفكار الجديدة وهو عملية يكون بموجبها الإبداع احد المدخلات التي تؤدي إلى الابتكار والتنافس، إلا أنه لا توجد إستراتيجية عامة لبناء المنظمات الابتكارية دون تحديد مستلزمات الابتكار التنظيمي حتى يجعلها قابلة للتحقق، وفي هذا حدها ندي «المقومات الأساسية المفترض وجودها في النموذج المثالي لمنظمات مستقبل على الشكل التالي:

1 - أكرم سالم، المنظمات المتعلمة، منظمات التعلم قاعدة الابتكار والخبرة (www.subs.rafaf.com) تاريخ الاطلاع: 2014/03/05.

2 - نجم عبود نجم، إدارة المعرفة المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، مرجع سابق، ص 255.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

ذكاء + معلومات + أفكار = قيمة مضافة⁽¹⁾.

أما توليس فأكد على الإمكانات التي من خلالها تسعى المنظمة إلى تحسين وضعها من خلال الإبداع وهي:

- الاستعانة بالمبدعين من داخل المنظمة والتمسك بهم.

- تهيئة البيئة الداخلية التي تساعد على الإبداع.

- استخدام الأساليب الإبداعية التي تنمي القدرات الإبداعية على حل المشاكل داخل المنظمة.

وتوصل تويس من خلال دراسته للمنظمات الابتكارية إلى مايلي⁽²⁾:

صيغة 20/80: والمقصود بها 80% مناخ مشجع على الإبداع + 20% أدوات مساعدة.

80% مناخ مشجع: ويعد المناخ ضرورة ملحة لتشجيع الابتكار داخل المؤسسة، فتقوم بتهيئة المناخ

المناسب لنموذج الإبداع ويشمل بعض أو كل العناصر التالية:

- الفكر المؤسسي، وأسلوب القيادة والقيام.

- الهياكل والنظم.

- المهارات والموارد.

20% أدوات وإمكانات: بعد تهيئة المناخ المناسب للفرص الإبداعية، لابد من توفير الأدوات

والإمكانات اللازمة لتشجيع الأفراد على تقديم الأفضل من جهة، ومن جهة أخرى فإن توفير الظروف الملائمة

للأفراد وإعطائهم فرصة التدريب الدوري على الإبداع والابتكار إلى حل المشاكل بطرقهم الخاصة بدل

الأساليب المفروضة عليهم.

وقد يساعد تطبيق بعض الأساليب تسهيل فرص الإبداع لدى العاملين في المنظمة الابتكارية كأن يتم

تصغير الوحدات التنظيمية لضمان الدقة في العمل وكذا تقبل الفشل والمبادرة بتقديم أفكار جديدة، وأيضا

1 - فاطمة مناع، الإبداع والابتكار والمنظمات الحديثة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، 2008، جامعة الشلف.

2 - المرجع السابق.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

تشجيع المبتكرين بتحفيزهم وتطوير أفكارهم ومكافأهم بعد تطبيقها وكذلك مشاركة العملاء في تصميم المنتجات، نظرا لخبرتهم بعد استخدامها المتكرر.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

المبحث الرابع: دور البحث والتطوير في تنمية المهارات الابتكارية

نظرا للأهمية التي يختص به البحث والتطوير ولدوره الفعال في تجديد الأنشطة الابتكارية، أولت الدول والحكومات لهذا النشاط أهمية بالغة فأصبحت تخصص له مبالغ هامة من الأموال للإنفاق عليه، كما حظيت هذه الوظيفة بالترقية داخل مؤسسات التعليم العالي والتكوين ومؤسسات البحث العلمي ومؤسسات أخرى والتحفيز على تامين نتائج البحوث من أجل التكفل الفعال بأنشطة البحث العلمي والتطوير.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية البحث والتطوير:

تعددت واختلقت مفاهيم البحث العلمي والتطوير فهناك من يفرق بين المصطلحين "البحث العلمي" و"التطوير التكنولوجي" ويعطي مفهوما لكل منهما، وهناك من يعطي مفهوما للبحث والتطوير، وذلك كما يلي

1. مفاهيم أساسية:

أ. تعريف البحث العلمي (Recherche Scientifique)

عرف بأنه «عملية استقصاء وتنقيب وتحري من أجل إثراء المعرفة وتطويرها»⁽¹⁾.

أما منظمة اليونسكو فعرفته بأنه «عمليات الدراسة والتجربة وصياغة المفاهيم واختيار النظريات التي تدخل في توليد المعرفة العلمية»⁽²⁾.

ويمكن تحديد مفهومه بأنه «القيام بعملية فكرية منظمة من أجل تقصي الحقائق المتعلقة بمسألة أو مشكلة معينة، تسمى موضوع البحث بإتباع طريقة علمية منظمة تسمى البحث وذلك للوصول إلى حلول ملائمة للمشكلة، أو إلى نتائج صالحة للتعميم على المشاكل المسئلة تسمى نتائج البحث»⁽³⁾.

وهو أيضا «مجموعة الجهود المنظمة التي يقوم بها الإنسان مستخدما الأسلوب العلمي وقواعد الطريقة العلمية في سعيه لزيادة سيطرته على بيئته واكتشاف ظواهرها وتحديد العلاقات بين هذه الظواهر»⁽⁴⁾.

1 - فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، دارا الكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، 2006م، ص 117.

2 - دويس محمد الطيب، محاولة تشخيص وتقييم النظام الوطني الابتكار في الجزائر خلال الفترة (1996-2009)، أطروحة دكتوراه، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2011-2012، ص 32.

3 - وزارة التعليم العالي، واقع الإنفاق على البحث العلمي والتطوير في المملكة العربية السعودية، 2012، الموقع الإلكتروني: (www.he.mde.gov) تاريخ الاطلاع: 2015/08/03.

4 - المرجع السابق.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

من هذه التعريفات، يتضح أن البحث العلمي مرتبط بأسلوب البحث وطريقته العلمية وأن هدفه هو سيطرة الإنسان على البيئة المحيطة به عن طريق زيادة معارفه وتحسين قدرته على اكتشاف الحلول للمشاكل التي تواجهه.

ب. التطوير (Développement):

هو «تطبيق مقنن للمعرفة، بغرض إنتاج أو تطوير منتجات أو نظم ووسائل مفيدة تشمل تصميم القوالب الأساسية للمنتجات وإجراء التحسينات المطلوبة»⁽¹⁾.

كما أنه «نشاط يعتمد على المعارف العلمية الموجودة التي تم التوصل إليها عن طريق البحث أو الخبرة العلمية بهدف إنتاج مواد جديدة أو منتجات وآلات تستعمل في عمليات جديدة أو إدخال التحسينات المطلوبة على المنتجات والآلات والأنظمة المستعملة»⁽²⁾.

ج. البحث والتطوير (R & D) (Recherche et développement):

هو أحد أشهر المصطلحات المتداولة حيث، أنه عرف عدة تعاريف من بينها:

تعريف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OECD): هو «العمل الإبداعي الذي يتم على أساس نظامي بهدف زيادة مخزون المعرفة، بما في ذلك معرفة الإنسان، الثقافة والمجتمع واستخدام مخزون المعرفة لإيجاد تطبيقات جديدة»⁽³⁾.

وفي تعريف آخر لنفس المنظمة «هو مجموعة الأعمال المنهجية الابتكارية الهادفة إلى زيادة المعارف، سواء معرفة الفرد أو ثقافة المؤسسة والتي تستخدم في التطبيقات الجديدة»⁽⁴⁾.

كما أن البحث والتطوير «يقترن بالإبداع والإضافة للمعرفة وتحويل نتائجه إلى سلع وخدمات تكتسب المؤسسات من خلالها ميزات تنافسية»⁽⁵⁾.

1 - وزارة التعليم العالي، واقع الإنفاق على البحث العلمي والتطوير في المملكة العربية السعودية، مرجع سابق.

2 - المرجع السابق.

3 - المرجع السابق.

4 - دويس محمد الطيب، محاولة تشخيص النظام الوطني للابتكار في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص 33.

5 - نزار كاظم الخيكاني، إمكانيات البحث والتطوير في بلدان عربية مختارة ودورها في تعزيز القدرة التنافسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 01، 2010، ص 99.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

وعليه، فإن نشاط البحث والتطوير يعد وسيلة هامة للتطور الاقتصادي والاستزادة المعرفية بالابتكارات الجديدة ومن ثم تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات. كما أنه: «تحويل نتائج البحث أو المعارف الأخرى إلى خطة أو تصميم لمنتج جديد أو أسلوب تقني جديد أو التحسين الجوهرى لمنتج أو خدمة أو أسلوب تقني معروف سواء كان ذلك بغرض البيع أو الاستخدام»⁽¹⁾.

وهو «كل الجهود المتضمنة تحويل المعارف المصادق عليها إلى حلول فنية في ضوء أساليب أو طرق إنتاج ومنتجات مادية واستهلاكية أو استثمارية، تباشر مثل هذه النشاطات إما في مخابر الجامعات أو مراكز البحث التطبيقي وفي المؤسسات الصناعية دون اعتبار خاص لحجمها»⁽²⁾.

البحث الأساسي (Fondamentale): وهو كل بحث يهدف إلى تطوير المعارف العلمية من خلال دراسة الظواهر وتحليلها وتحديد علاقاتها المختلفة من أجل استنباط القوانين العلمية.

البحث التطبيقي (Pratique): وهو البحث القائم على إيجاد استخدامات وتطبيقات للبحث الأساسي أو إيجاد حلول جديدة تسمح بتحقيق غايات معينة. وفيما يلي جدول يقدم التعريف الدولي لكل من البحوث الأساسية والتطبيقية وبحوث التطوير التجريبي:

الجدول رقم (3-4): أقسام البحث العلمي تبعا لطبيعتها

البحوث	هي دراسات تجريبية ونظرية، غايتها الرئيسية تقديم معرفة جديدة ترتبط بالأسس والظواهر والحقائق دون أن يكون هناك رؤية محددة لتطبيقات عملية
البحوث التطبيقية	دراسات تسعى إلى الحصول على معرفة جديدة موجهة بشكل رئيسي نحو هدف محدد
بحوث التطوير التجريبي	عمل منظم يعتمد على معرفة متاحة، جرى الحصول عليها من خلال البحوث العلمية (الأساسية والتطبيقية) والخبرات النظرية ويتوجه نحو تقديم مواد جديدة أو منتجات وأجهزة أو يعمل على وضع إجراءات عمل جديدة أو أنظمة وخدمات إضافة إلى العمل على تطوير متميز لمنتجات وإجراءات قائمة.

المصدر: واقع الإنفاق على البحث والتطوير الإدارة العامة للتخطيط والإحصاء في المملكة العربية السعودية الموقع الإلكتروني ط01،

2013-2012 (www.he.moe.gov.sa)، تاريخ الاطلاع، 2015/08/12.

1 - عدمان مريزق، دور البحث والتطوير في تعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية، مداخلة في الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة واستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2008م.

2 - المرجع السابق.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

من خلال ما سبق، نستخلص أن نشاط البحث والتطوير يقوم على الجهود العلمية التي يبذلها الفرد بهدف اكتساب المعارف والخبرات وتطويرها، ومن ثم تطبيقها للحصول على منتجات أو خدمات جديدة أو أساليب جديدة في الإنتاج، كما يمكنه إدخال التحسينات الضرورية على المنتجات والخدمات والأساليب للارتقاء بجودة المنتج.

2. أهمية البحث والتطوير: تتأتى أهمية هذين العنصرين من خلال ما يلي⁽¹⁾:

- تطوير نوعية رأس المال والعمل، مما ينعكس إيجاباً على معارف ومهارات العاملين ومن ثم الزيادة في الإنتاجية والإنتاج.

- إيجاد منتجات جديدة سلعية كانت أو خدمية، وتحسين ما هو موجود منها.

- المساهمة في زيادة المعرفة العلمية وتطويرها وزيادة القدرة على منافسة الآخرين.

- تقديم منتجات ذات قيمة مضافة عالية وذات محتوى تقني كبير، واعتمادها في المنافسة⁽²⁾.

- ويمكن اعتبار البحث العلمي كاستثمار غير مادي تظهر نتائجه على المدى الطويل وبه تواجه المؤسسات الوضع التنافسي الحاد.

- يرفع من قدرات المؤسسة، فيزيد من مستويات الإنتاج ويحسن جودة المنتجات، مما يخلق ميزات تنافسية للمؤسسات.

المطلب الثاني: المتطلبات الأساسية للبحث والتطوير

تقتضي أنشطة البحث والتطوير مجموعة من الأولويات والمتطلبات لا بد من توفرها لاكتساب القدرة التنافسية لدى المؤسسات، ومن أهمها⁽³⁾:

السياسات الاقتصادية التنافسية: يتطلب أنشطة البحث والتطوير وجود سياسات اقتصادية مناسبة،

تسهم في تطوير هذه الأنشطة وتأهيلها من خلال إنشاء المختبرات البحثية وتأسيس المراكز والمعاهد المتخصصة للبحث والتطوير (D&R) لتكون بمثابة بنية لدعم القدرة التنافسية.

1 - حسين خلف فليح، اقتصاديات المعرفة، مرجع سبق ذكره، ص 121.

2 - مريزق عدمان، دور البحث والتطوير في تعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية، مرجع سبق ذكره.

3 - نزار كاظم الخيكاني، إمكانات البحث والتطوير في بلدان عربية مختارة ودورها في تعزيز القدرة التنافسية، مرجع سبق ذكره، ص 100-101.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

المتطلبات البشرية الكفوة: يعتبر البحث والتطوير ركيزة أساسية للتنمية البشرية من خلال تنمية رأس المال البشري، كما أن الإبداع والابتكار يتطلبان وجود مثل هذه القدرات باعتبارهما بني تحتية للبحث والتطوير.

المتطلبات المالية: إن توافر الكفاءات والمهارات غير كاف دون القدرة المالية، من أجل توفير الأجهزة والمختبرات المرتبطة بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، إذ أن الأمر يتعلق بتغطية التكاليف وذلك بمساهمة القطاعين الخاص والعام وهذا ما تعتمد عليه البلدان المتقدمة في إنفاقها على نشاطي البحث والتطوير.

المتطلبات التقنية والعلمية: تعتبر هي الأخرى إحدى المقومات الأساسية لتسهيل عملية التطوير التكنولوجي وتبادل المعلومات، بما في ذلك الاندماج المعرفي وبالتالي دعم أنشطة البحث والتطوير، خاصة إذا تم استعمال أحدث التقنيات ومتابعة تطوراتها.

المتطلبات التشريعية: إذ أن النهوض بمستوى البحث والتطوير يتطلب وجود تشريعات وقوانين تضمن حقوق الملكية الفكرية من خلال ضمان حقوق المخترعين والمبدعين قانونياً لحماية إنتاجهم، بهدف تشجيعهم على الاستمرار في تفعيل دور هذا النشاط وبما ينظم العلاقة بين المؤسسات الاقتصادية المختلفة والباحثين العاملين.

المتطلبات الاجتماعية والثقافية: تعد البيئة الاجتماعية والثقافية من المستلزمات الضرورية لتحفيز الباحثين على الإبداع والابتكار والبحث المستمر، إذ أن عدم ثقافة أفراد المجتمع بما يقدمه هؤلاء، ستدفع بالكفاءات البشرية للهجرة إلى بلدان أخرى.

المتطلبات الإدارية: إن وجود إدارة فاعلة للمراكز والمؤسسات البحثية لتوفير الخدمات الإدارية اللازمة وكذا إدخال تغييرات جذرية ومستمرة في النظام الإداري، بما يخدم مصلحة الباحثين ستمكن عملية البحث والتطوير من أداء دورها بشكل مستمر.

بالإضافة، ضرورة تطوير الحوافز المادية والمعنوية للعاملين في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي حتى لا يكون هناك مجال لاستبعاد وتجميد قدرات الباحثين خاصة الماهرين منهم⁽¹⁾.

1 - حسين خلف فليح، اقتصاد المعرفة، مرجع سبق ذكره، ص 137.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

وأيضاً تطوير النظام التعليمي وكذا البرامج التدريبية وتوسيع أنشطتها وإتاحة الإمكانيات للتعلم من خلال العمل وبالشكل الذي سيسهم في بناء قدرات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

المطلب الثالث: الإنفاق على البحث والتطوير

إنّ الواقع الاقتصادي الذي يشهده العالم يفرض على المؤسسات ضرورة الاهتمام بالبحث والتطوير والابتكار وإدارة المشاريع البحثية والابتكارية وزيادة الإنفاق عليها للوصول إلى المراكز التنافسية العالمية وتنمية اقتصاديات الدول.

1. تعريف الإنفاق على البحث والتطوير:

هو " النفقات الجارية والرأسمالية بالقطاعين العام والخاص على الأعمال الإبداعية التي تتم بطريقة منهجية بغرض الارتقاء بالمعارف، بما في ذلك المعارف الإنسانية والثقافية والاجتماعية واستخدام المعرفة في تطبيقات جديدة"⁽¹⁾.

أما المقصود من الإنفاق على البحث والتطوير فهو احتساب ما يُخصص للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي وما يصرف عليه في القطاعين الحكومي وغير الحكومي ويشمل القطاع الأول، كل ما تخصصه الدولة وتنفقه على البحث العلمي بشكل مباشر أو غير مباشر، ويتمثل الإنفاق عن طريق القطاع الثاني في ما ينفقه القطاع الخاص كالمؤسسات الربحية التي تستثمر في البحث العلمي بهدف عوائد اقتصادية أو ما ينفق من طرف الأفراد أو الهيئات، كالتبرعات مثلاً.

2. المؤسسات العالمية لتقييم البحث العلمي:

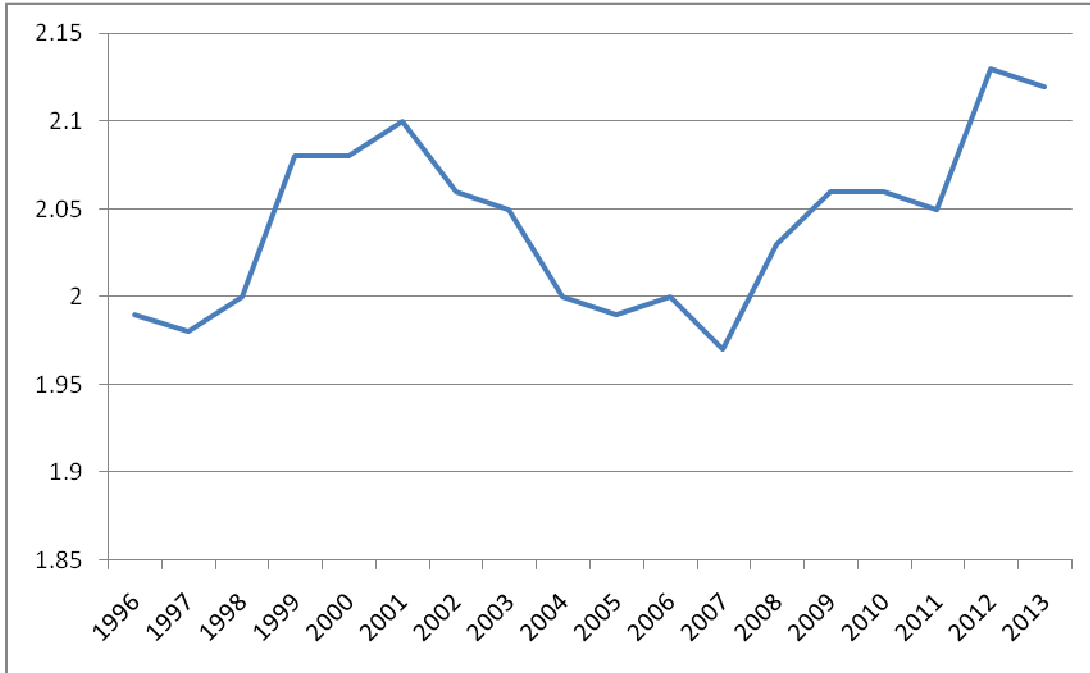
هناك عدة مؤشرات تم وضعها من طرف منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة (UNESCO) لتقييم البحث العلمي، من أهمها:

أ-معدل الإنفاق على برامج البحث العلمي والتطوير من الناتج المحلي: يعتبر مؤشراً في غاية الأهمية ويعكس منظومة البحث العلمي والتطوير في أي دولة ومدى اهتمامها بهذا النشاط.
والمنحنى الموالي يبين نسبة الإنفاق على البحث والتطوير في العالم، كما يلي:

1 -source: www. Data.albankaldawli.org, 20/08/2015.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

الشكل رقم (3-5): إجمالي نفقات البحث والتطوير من إجمالي الناتج المحلي في العالم



المصدر: [www. Data.albankaldawli.org/ indicator/sp.Pop.Scie.rd](http://www.Data.albankaldawli.org/indicator/sp.Pop.Scie.rd)

بيانات المنحنى تظهر أن مستوى الإنفاق بلغ أقصى قيمة له في 2012 و 2013 أين وصلت نسبته إلى 2,13%، بينما عرف أدنى قيمة له سنة 2007 بـ 1,97%، وقد اختلفت النسب من سنة لأخرى بسبب اختلاف ما تنفقه حكومات الدول المختلفة على البحث والتطوير، فالولايات المتحدة وحدها مثلاً، تنفق على البحث العلمي أكثر من 168 مليار دولار أي 32% من مجمل ما ينفق العالم كله وإسرائيل تنفق 4,2% من مجمل دخلها السنوي على الأبحاث والتطوير، أي ما يقارب خمسة أضعاف ما تنفقه أكثر الدول العربية على البحث العلمي.

أما بيانات معهد اليونسكو للإحصاء، فتظهر أن البلدان في جميع مستويات التنمية والشركات الخاصة، الكبيرة منها والمتوسطة والصغيرة الحجم تقوم باستثمارات هائلة في مجال البحث والتطوير، ففي المتوسط تخصص البلدان الصناعية ما يعادل 1.5% إلى 2.5% من الناتج المحلي الإجمالي للبحث والتطوير، لكن يتجاوز استثمار دول، مثل كوريا وإسرائيل ذلك المعدل ليقف فوق 4%. في المقابل، لا يتجاوز متوسط الاستثمار في مجال

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

البحث والتطوير في البلدان النامية 1% لكن رغم هذه الأرقام فإن العديد من البلدان لا تزال غير قادرة على تقديم معلومات دقيقة عن هذه الاستثمارات رغم أن هذه المعلومات ضرورية لصنع السياسات⁽¹⁾.

ب- الإنفاق على البحث والتطوير حسب دليل فراسكاتي:

يتضمن كافة نفقات البحث والتطوير التي تتم داخل أحد قطاعات الاقتصاد بما في ذلك كل من⁽²⁾:

-المصروفات الجارية (تكاليف اليد العاملة-الأجور والمرتبات السنوية وكافة تكاليف الباحثين والفنيين وموظفي الدعم وغيرها من التكاليف الجارية كعمليات الشراء غير الرأسمالية لمواد وتجهيزات ومعدات البحث والتطوير، أي المياه، الوقود، الغاز والكهرباء والكتب والصحف والاشتراكات في المكتبات والجمعيات العامة ومواد المختبرات...).

-الإنفاق الرأسمالي مجمل الإنفاق السنوي على الموجودات الثابتة المستخدمة لبرامج البحث والتطوير للوحدات الإحصائية، أي النفقات على الأراضي، المباني، الأدوات والمعدات وبرامج الكمبيوتر وبنغبي التبليغ عنها بكاملها للفترة التي حصلت فيها والتي يجب عدم تسجيلها كعامل استهلاك للأصول.

أما الإجراء الكامل لقياس الإنفاق على البحث والتطوير حسب الدليل نفسه، فيكون كما يلي:

-تحديد المؤسسات (الوحدات الإحصائية التي تنفذ البحث والتطوير في مختلف القطاعات).

-تحديد النفقات الداخلية كل وحدة إحصائية، تلك التي تتم داخل حدود المؤسسة ودون أي تعاقد

خارجي.

-تحديد مصادر تمويل نفقات البحث والتطوير كما تم التبليغ عنها.

-تجميع البيانات حسب قطاعات الأداء ومصادر التمويل للحصول على مجاميع وطنية مميزة.

1 - معهد اليونسكو، بيانات البحث والتطوير التحريبي (www.Uis.unesco.info) 2014.

2 - تاريخ الاطلاع، 20122015/08/27، UNESCO institute for statistics, Canada, www.Uis.unesco.org

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

ج-إنفاق المؤسسات على البحث والتطوير:

تتم المؤسسات بعملية الإنفاق على البحث والتطوير، نظرا لأهميته الكبيرة في دعم الابتكار والنمو الاقتصادي، ومن خلاله يمكن المقارنة بين الجهود الابتكارية المبذولة في القطاع الخاص، لمختلف الدول. فالمؤسسات تستثمر في أنشطة الابتكار للحصول على حصص سوقية مميزة، وتحقيق هدف تخفيض التكاليف وكذا رفع مستوى إنتاجيتها، فهي ترى أنه لا غنى عن الابتكار، لأن طلب العملاء أصبح جد محدد ودقيق وأن حدة المنافسة قد زادت، ولذلك فهي تنفق حوالي 01 إلى 02% من رقم المبيعات على مختلف الأنشطة المتعلقة بالابتكار، بينما تزيد هذه النسبة في المؤسسات الكبيرة عند بعض الدول فتفوق 07% ويحظى البحث والتطوير بنصف أو ثلثي هذه النسبة، إلا أنها تختلف حسب القطاعات وحجم المؤسسات.

بالإضافة، فإن العديد من المؤسسات تستفيد من برامج الدعم الحكومي لتشجيع الاستثمار في الابتكار. وفي هذا الصدد وفي إحدى الدراسات التي قامت بها منظمة التعاون الاقتصادي (OECD) لـ21 دولة وجدت أن المؤسسات المستفيدة من الدعم الحكومي من أجل الابتكار، تستثمر من 40 إلى 70% أكثر من الأخرى غير المستفيدة. وبالتالي فإن الإنتاجية ورقم المبيعات سيرتفعان تبعاً لزيادة الاستثمار في الابتكار⁽¹⁾.

المطلب الرابع: مؤشرات تقييم للبحث والتطوير

تتعلق هذه المؤشرات خاصة بالنشاط البحثي وتشمل كلا من:

1- عدد الباحثين لكل مليون نسمة: وهم الباحثون المتخصصون المشتغلون بتكوين أو ابتكار معارف جديدة أو منتجات وأدوات، وعمليات أو طرق أو أنظمة وإدارة المشاريع المعنية وتشمل البيانات طلبية الدراسات العليا لدرجة الدكتوراه (التصنيف الدولي الموحد للتعليم لعام 1997) المشاركون في عملية البحث والتطوير⁽²⁾.

وفيما يلي جدول يوضح عدد الباحثين لكل مليون نسمة لبعض البلدان المتقدمة.

1 - OCDE, Mesurer l'innovation un nouveau regard; investir dans l'innovation, l'investissement des entreprises dans l'innovation, 2010, p77.

2 - www.Data.albankaldawli.org/indication/sp.Pop.Scie.rd تاريخ الاطلاع 20/08/2015.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

الجدول رقم (3-3): عدد الباحثين لكل مليون نسمة

السنوات	البلدان	2010	2011	2012
الو.م.أ		3.838	3.979	-
اليابان		5.151	5.158	-
الدنمارك		6.744	6.806	6.730

المصدر: تاريخ الاطلاع 20/08/2015 www. Data.albankaldawli.org/ indicator/sp.Pop.Scie.rd

2. الفنيون العاملون في مجال البحث والتطوير (لكل مليون شخص):

الأخصائيون التقنيون في عملية البحث والتطوير أو الموظفون المعادلون، هم الأشخاص الذين تتطلب أعمالهم معارف فنية وخبرات في العلوم الهندسية والفيزيائية وعلوم الحياة (الأخصائيون التقنيون) أو العلوم الإنسانية والاجتماعية (الموظفون المعادلون) وهم يشاركون في البحث والتطوير عن طريق أداء مهام علمية وتقنية تنطوي على تطبيق المفاهيم والطرق العملية عادة تحت إشراف الباحثين.

المطلب الخامس: مدخلات ومخرجات البحث والتطوير

1- مدخلات البحث والتطوير: تتمثل فيما يلي⁽¹⁾:

أ- الموارد البشرية: تتفق كل الدراسات على أن مؤشر الموارد البشرية هو من أهم المؤشرات الدالة على أوضاع وآفاق ودور منظومة البحث والتطوير في المجتمع والاقتصاد، ويتساوى هذا المعيار في كل الدول الفقيرة والنامية والمتطورة وهو يشمل عادة الموارد البشرية المتفرغة للبحث والعاملة بشكل رئيسي في مراكز وهيئات البحوث، وأساتذة الجامعات الذين يكرسون جزءاً من وقتهم للبحث، بالإضافة إلى طلبة الدكتوراه، والذين يتحملون مجتمعين مسؤولية تنفيذ سياسات واستراتيجيات البحث والتطوير والابتكار ويعدّ احتساب معادل الوقت الكامل⁽²⁾ للباحثين المتفرغين في المراكز البحثية أسهل من أقرانهم في الجامعات الذين يمارسون البحث بشكل جزئي.

1 - مؤسسة الفكر العربي، التقرير العربي الثالث للتنمية الثقافية الطبعة 1، 2010، ص 33.

2 - يعني عدد الموظفين العاملين بدوام كامل في البحث والتطوير، حيث أن النظام المعتاد هو قياس الشخص/بالنسبة إلى العام المالي الذي تحتسب من ضمنه نسبة الإنفاق على البحث والتطوير. ويقدر الشخص الذي يمضي عادة % 30 من وقته/وقتها في البحث والتطوير، والباقي على أنشطة أخرى (مثل التدريس أو في إدارة الجامعة)، بما يعادل 0.3 FTE، وبالمثل لو عمل باحث متفرغ في وحدة بحث وتطوير لمدة ستة أشهر فقط فيحسب على أساس 0.5 FTE

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

ب- المؤسسات: تتوزع مراكز البحوث بين الجامعات والمراكز المتخصصة ومراكز التميز، وتختلف علاقاتها بالقطاعين العام والخاص بين دولة وأخرى. وقد تبين أن المؤسسات الرسمية المشرفة مباشرة على البحوث العلمية وبرامج التطوير في أغلب الدول اعتمدت وزارات التعليم العالي والبحث العلمي، ومثال ذلك الجزائر.

ج- السياسات: يمكن اعتبار هذه السياسات مجرد توجهات ومحاور علمية تعبر عن أولويات لتلبية حاجات ملحة في المجتمع ومجابهة تحديات في قطاعات الإنتاج والصحة العامة والبيئة وغيرها في البلد المعني.

د- الموارد المالية: تعبر عن رؤوس الأموال التي تنفق على أنشطة البحث والتطوير، أما أهم مصادر التمويل فتتمثل خاصة في، القطاع العام، الحكومات، نسب محددة من الموازنة العامة أو الدخل القومي، شركات ومؤسسات القطاع الخاص أو حوافز ضريبية للمؤسسات الخاصة ورسوم محددة على أرباح الشركات الخاصة وأخرى من قطاعات استهلاكية (الاتصالات، بعض الخدمات) أو قروض ومنح مصرفية لدعم مؤسسات الإبداع والابتكار والمشروعات البحثية التعاونية بين الباحثين وقطاعات الإنتاج والخدمات، بالإضافة إلى الهبات والمنح وغيرها.

2- مخرجات البحث والتطوير: تزداد وتتطور هذه المؤشرات تبعاً للتطور المتسارع في هذا المجال على الصعيد العالمي، كما تتضح الحاجة الملحة لدى الهيئات الحكومية ومتخذي القرار، خاصة الجهات الممولة لتوضيح المخرجات المتوقعة من البرامج البحثية بهدف تبرير واستمرار الدعم المالي وإثبات الجدوى من ذلك، أما عن أهم هذه المخرجات:⁽¹⁾

أ- النشر العلمي: يتسم هذا المؤشر بدلالات واضحة عن مستوى ونوعية المعرفة والتقدم العلمي، حيث يمكن من خلاله قياس الإنتاجية العلمية والمستوى العلمي للأفراد والمؤسسات العلمية، وإن أهم الطرق لضمان صدق البيانات حول الإنتاج العلمي لأي دولة أو مؤسسة هي إتباع المنهج المتبع على الصعيد العالمي، والذي يستعين بقواعد المعلومات المتخصصة والمتميزة بصدق البيانات والمتاحة عبر المواقع الالكترونية، مثل مواقع توميسون رويترز (Thomson Reuters) وقاعدة المعلومات التابعة له ISI web of knowledge

FTE=Full Time Equivalent

1- مؤسسة الفكر العربي، التقرير العربي الثالث للتنمية الثقافية الطبعة 1، مرجع سبق ذكره، ص 34

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

وقاعدة المعلومات سكوپوس SOCOPUS، وهو موقع يعتمد على عدد الاستشهادات لكل وثيقة والتعاون الدولي ومتوسط أهمية المجلة ومتوسط الأثر العلمي للمؤسسة مقارنة بالمتوسط العالمي للنشر للفترة نفسها، كما أدخل مؤشر H. Index للنشر العلمي والمعروف أيضا بمؤشر هيرش نسبة إلى صاحبه Jorge E. Hirsch الذي يقيس كلا من الإنتاجية العلمية والأثر العلمي للباحث، وهو مبني على أكثر البحوث المنشورة للباحث وعدد الاستشهادات في بحوث الآخرين. ويمكن أن يطبق هذا المؤشر على الجامعات البحثية مثل الأقسام أو الجامعات أو الدولة.

ب- براءات الاختراع: يعتبر عدد براءات الاختراع والأهمية الاقتصادية للبلد المسجلة فيه، مؤشراً متميزاً لمستوى الإبداع والابتكار في مجال العلوم والتكنولوجيا، وهو يعكس بدقة قدرة المنظومة البحثية على الاستمرار في هذا المجال، كمرحلة معقدة ومكلفة يفترض أن تؤدي في حال إثبات جدواها العلمية والتقنية إلى اعتمادها في قطاعات الإنتاج والخدمات المعنية، وتحويل الابتكار إلى منتج أو سلعة جديدة أو خط إنتاج جديد أو تحديث خطوط الإنتاج أو تطوير خدمات مميّزة.

ج- تطور مؤشرات الإبداع: تتداخل المؤشرات البحثية ونواتجها لتعطي صورة واضحة عن المستوى العلمي والإمكانات الإبداعية للبلد أو المنطقة وقد لجأت لهذا المؤشر كل المنتديات والهيئات العالمية بهدف تحديد التوجهات الاقتصادية.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

المبحث الخامس: النظام الوطني للابتكار

يرجع الفضل في إبراز أول مدخل متكامل للنظام الوطني للتجديد إلى LUNDVAILL سنة 1985 والذي تم تعيينه وتكليفه في السبعينات بما يناسب وواقع البلدان النامية وقد أصبح تطوير هذا النظام الشغل الشاغل لدى السلطات العمومية، خاصة في الدول الصناعية وذلك بسبب، تزايد الإدراك بأهمية التحليل النظامي وتزايد الكثافة المعرفية في الأنشطة الاقتصادية.

المطلب الأول: تعريف ومكونات النظام الوطني للابتكار:

عرف النظام الوطني للابتكار بأنه "مجموعة العناصر الوطنية المتفاعلة فيما بينها من اجل إنتاج معرفة مفيدة اقتصاديا أو اجتماعيا مع التأكيد على صفة الوطنية وإنتاج المعرفة، فمن المعروف أن كل نظام يشمل مدخلات ومخرجات وعمليات (تفاعلات أو تحويلات) بالإضافة إلى التغذية العكسية التي تعمل على تصحيح وتحسين النظام بصورة مستمرة وتتمثل من خلاله في مجموعة الكفاءات والوسائل والمؤسسات البحثية والتعليمية والتكوينية والتشريعات والمعلومات، في حين تقاس مخرجاته بمختلف المنتجات العلمية التي من شأنها أن تعزز القدرة التنافسية للمؤسسة كالاختراعات (براءات الاختراع) والاكتشافات والنظريات وإطلاق منتجات جديدة أو تحديد منتجات حالية وتقديم حلول لمشكلات فنية قائمة والمساهمة في تفسير ومعالجة ظواهر إدارية أو اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية" (1)

غير أن الحلقة الأساسية في أي نظام هي التفاعل، فقد تكون المدخلات اللازمة متاحة دون أن يتم الوصول إلى النتائج المرغوبة ولذلك فإن وضع النصوص القانونية وتشديد مخابر ومراكز بحث وتوفير الموارد المالية والتجهيزات قد لا يحقق تقدما ولا نموا ولو توفرت الكفاءات البحثية، فالمطلوب هو وضع سياسة وطنية هادفة تعتمد على الأولويات القطاعية يتم من خلالها رسم العلاقات ما بين مختلف المدخلات بكل وضوح، فضلا عن تتمين مختلف هذه المدخلات (الاستعمال الرشيد)، وتحفيز الكفاءات باعتبارها رأس النظام وتفعيل العلاقة بين هياكل البحث والمؤسسات وبعد ذلك لا بد من المتابعة وتقييم النظام بصفة دورية قصد تحسينه، تجدر الإشارة إلى أن النظام يخدم المؤسسة بالدرجة الأولى. (2)

1- رحيم حسين، المؤسسة الاقتصادية وتحديات المحيط التكنولوجي، تشخيص واستراتيجيات www.elbassair.net، تاريخ الاطلاع 2015/09/20.

2- رحيم حسين، المؤسسة الاقتصادية وتحديات المحيط التكنولوجي، مرجع سابق.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

ويضم النظام الوطني للابتكار جميع الجهات الوطنية الفاعلة الخاصة بالاقتصاد والمتعلقة بإنتاج المعرفة وتلقيها واللازمة لدعم وتسهيل الابتكار الصناعي والخدمي والتجاري الوطني⁽¹⁾.

كما عرفته منظمة OCDE بأنه " شبكة من الهيئات العمومية والخاصة التي تخلق عبر تفاعل أنشطتها، تراكم وتحويل المعارف والكفاءات التي تعد أصل التكنولوجيا الحديثة، هذه الهيئات تشمل المؤسسات الاقتصادية، الجامعات، معاهد البحث العمومية والمختلطة، معاهد الملكية الفكرية... الخ"⁽²⁾

ويتحدد مفهوم النظام الوطني للابتكار حسب Nelson و N.Rosenberg. بمضمون عناصره الثلاث من حيث أنه " نظام ينصب على مجموعة المؤسسات، الجامعات، والمنشآت الإنتاجية والمنظمات الحكومية وغير الحكومية، والتي يتحدد فيما بينها الأداء الابتكاري للمنشآت الابتكارية"⁽¹⁾

من جانب آخر: " النظام الوطني للابتكار هو تجسيد لوجود منظومة وطنية للعلم والتكنولوجيا تحكمها سياسة وطنية واضحة ذات أهداف محددة وأولويات معلنة يتم تنفيذها من خلال استراتيجيات مدروسة تضمن وجود الروابط والعلاقات الفعالة بين مركبات هذه المنظومة"⁽²⁾.

ومنه يمكن القول، بأن النظام الوطني للابتكار ما هو إلا نظام للعلم والتكنولوجيا تكونه مجموعة من المركبات من المؤسسات الخاصة والعامة وكذا الجامعات ومراكز البحث وتحكمه سياسة وطنية ذات أهداف واضحة ومدروسة تضمن تفاعل وترابط هذه المكونات، بما يخدم الاستراتيجيات والأهداف الموضوعية وبما يحقق هدف النمو الاقتصادي. والشكل الموالي يوضح مكونات النظام الوطني للابتكار:

1- نجيب عبد الواحد، التجديد والابتكار التقني بين المعلوماتية والجامعات ومجتمع المعرفة، مجلة المعلوماتية، العدد9، شهر أكتوبر 2006.

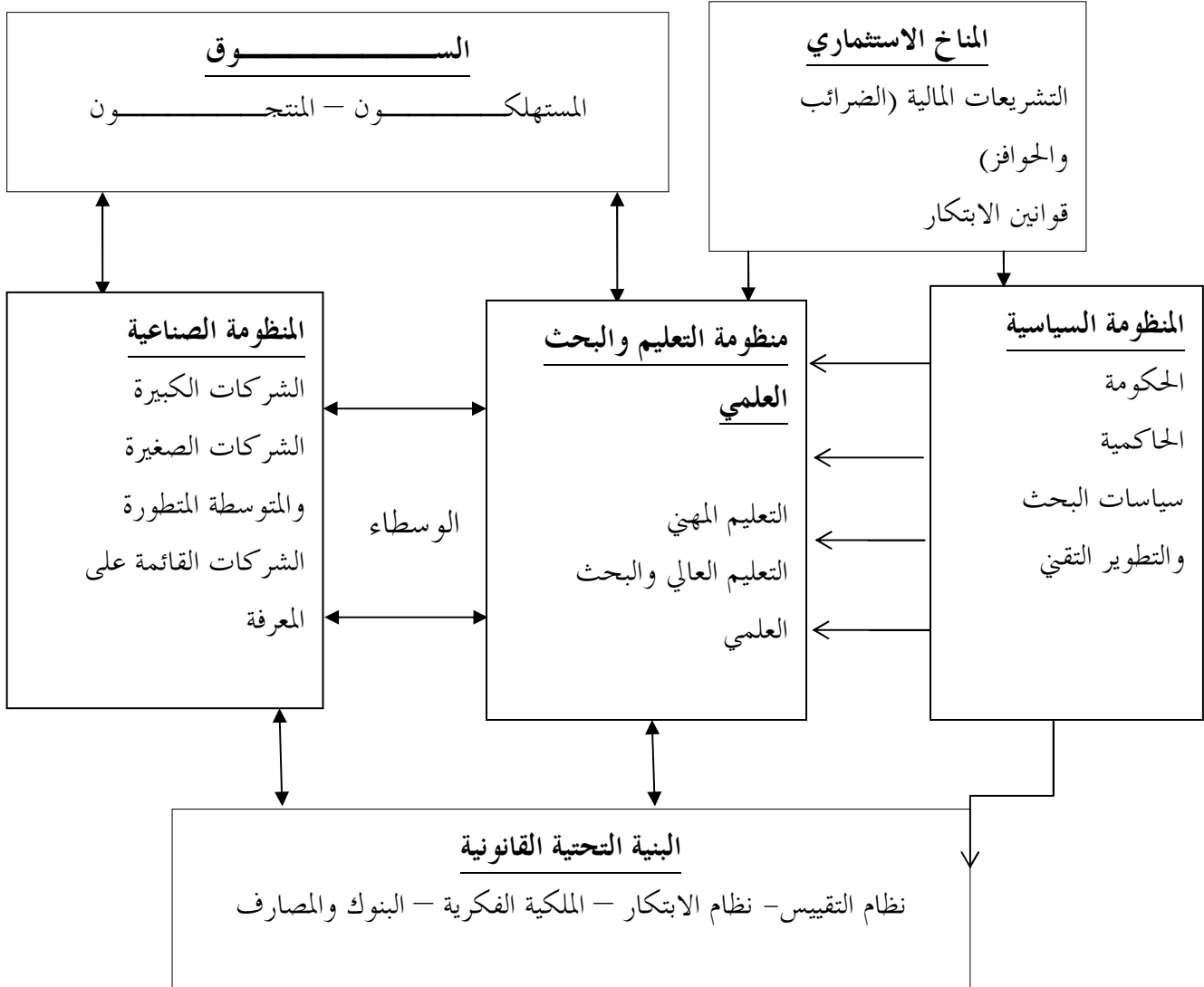
2- محمد دويس الطيب، محاولة تشخيص النظام الوطني للابتكار، أطروحة دكتوراه، مرجع سابق، ص 113.

3- المرجع السابق، ص 113.

4- محمد مرياتي، التطور التكنولوجي لاستدامة الصناعة في ظل منافسة عالمية واقتصاد المعرفة، مجلة العلوم، الاسكوا، تونس، ديسمبر 1999، ص 10.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

الشكل (3-6): المنظومة الوطنية للابتكار



المصدر: محمد نجيب عبد الواحد، مرجع سبق ذكره.

تضم المنظومة الوطنية للابتكار والتجديد حسب الشكل المكونات الأساسية والروابط التي تصل بينها وكذا البيئة المؤسسية المحيطة، حيث تتكون المركبات الأساسية من منظومة التعليم ومنظومة البحث والمنظومة الصناعية، أما البيئة المؤسسية فتتألف من إطار عمل مؤسسي، حيث نجد المنظومة السياسية التي تهتم بتفعيل العلاقات والروابط بين مختلف المركبات وتمثيل السياسات الوطنية للابتكار والعلم والتكنولوجيا وتحديد الأهداف والأولويات ومراقبة عملية التنفيذ.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

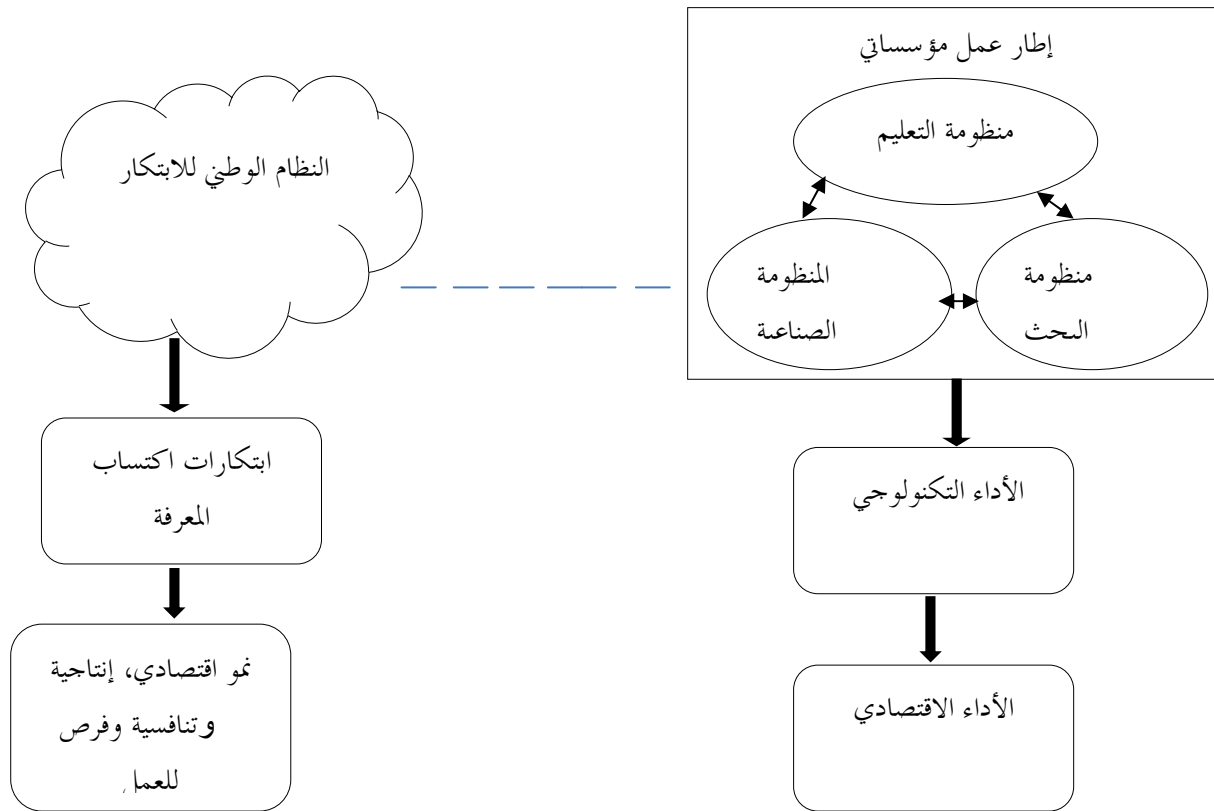
المطلب الثاني: وظائف النظام الوطني للابتكار

لقد لخص كل من جاكسون وجانسون (Jahoson et Jacobson) وظائف النظام في خمس كالتالي¹:

- خلق معارف جديدة.
- توجيه عملية البحث.
- تسهيل تبادل المعلومات والمعرفة مع الأطراف الخارجية.
- تسهيل فتح الأسواق الجديدة للتكنولوجيا.
- عرض الموارد وتوفيرها كراس المال والكفاءات.

وبذلك فان هذه الوظائف تشمل كل مكونات النظام الوطني للابتكار، فالمؤسسات والجامعات لهم دور خلق المعرفة ونشرها من خلال تبادل المعلومات ويلزمهم في ذلك تمويل عمليات البحث والتطوير وعملية نقل التكنولوجيا بهدف خلق منتجات وأسواق جديدة وللدولة دور ضمان التنسيق والتوجيه والمساهمة في التمويل.

الشكل (3-7): الدور الاقتصادي للنظام الوطني للابتكار



المصدر: محمد نجيب عبد الواحد، مرجع سبق ذكره.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

من خلال الشكل، يتضح أن منظومة التعليم والبحث العلمي تقوم بدور مزدوج بحكم ارتباطها المباشر بجميع عناصر ومكونات النظام الوطني للابتكار، حيث تعمل على تنمية الموارد البشرية وتوفير رأس المال البشري اللازم بأدائها الوظيفة التعليمية، ودورها واضح من خلال الجامعات ومراكز البحث التابعة لها في توليد المعرفة ونشرها واستخدامها وقد أدخل النظام الوطني للابتكار نماذج جديدة وأطلق أساليب مبتكرة للتفاعل بين الجامعات والصناعة، كما أن القدرة الاستيعابية للأفراد المبتكرين تعد أحد أهم عناصر النجاح الضرورية لمنظومة التعليم والبحث العلمي.

المطلب الثالث: متطلبات وجود نظام وطني للابتكار

إن تأسيس نظام وطني للابتكار، يستلزم توفر بيئة مناسبة لذلك، كان توضع بعض الشروط القانونية من طرف الدولة في مجال التعليم أو أن تقوم بتمويل البحوث وغيرها، وبذلك تم تقسيم هذه الإجراءات إلى: (1)

1. الإجراءات القانونية : حتى يتسنى لأي دولة إيجاد نظام وطني للابتكار عليها، أن تسن بعض القوانين المتعلقة بنقل التكنولوجيا وعمليات اقتناء تجهيزات ومعدات الإنتاج بالإضافة، إلى ضرورة تشريع بعض القوانين تلزم المتعاملين الاقتصاديين باحترام معايير ومواصفات الجودة من أجل حماية المستهلك، كما عليها أن تحمي الملكية الفكرية والصناعية، سواء من جانب النشر، الترجمة، الابتكار والإبداع، وأن تعمل على حماية مواطنيها في مجال البحث والتطوير والابتكار داخليا وخارجيا. كل هذه الإجراءات تدفع لتحفيز البحث العلمي والابتكار في المؤسسات البحثية والتعليمية وحتى المؤسسات الاقتصادية.

2. الإجراءات المالية: يحتاج أي بحث وتطوير إلى تمويل مالي، كما أن أي عملية ابتكار قد تترتب عنها بعض المخاطر، لذا وجب تمويل هذه العمليات للقيام بالابتكار التكنولوجي، سواء على مستوى المؤسسات الخاصة أو العامة أو في المؤسسات الصناعية والمراكز البحثية، أما أهم الإجراءات الواجب اتخاذها في هذا الجانب فتتمثل خاصة في:

- التحفيز الضريبي والمالي لجميع القطاعات لتشجيع الاستثمار في البحث والتطوير.
- إدخال التكنولوجيا الحديثة في كل قطاعات الإنتاج والخدمات.
- توفير رأس المال المخاطر لدعم المؤسسات الإنتاجية والخدمية في إدخال المعرفة كعنصر أساسي في أنشطتها.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

- إجراءات مالية تشجع التعاون العربي في مجال العلم والتكنولوجيا وتحسين وضع العاملين في العلم والتكنولوجيا بهدف الحد من ظاهرة هجرة الأدمغة إلى الدول الأجنبية.

3. إجراءات التكوين والتعليم: يعتبر هذا القطاع أهم مومن بالإطارات والكفاءات البشرية، ولهذا وجب على أي دولة تسعى إلى بناء اقتصادها على المعرفة، أن تجعل أهم استثمار تقوم به، هو الاستثمار في العنصر البشري، وذلك عبر الإجراءات التالية:

- تحديد الاختصاصات ذات الصلة بالأنشطة الاقتصادية في تكوين القدرات .
- ضرورة الاهتمام بنوعية التكوين وليس كميته وذلك بإعادة النظر في المناهج التعليمية عند كل المراحل من أجل زيادة المواد العلمية وإدخال مواد خاصة بالإنتاج والجودة وتكنولوجيا المعلومات والإدارة العلمية وغيرها.

- التوعية العامة بأهمية العلم والتكنولوجيا في تحسين مستوى المعيشة وضمان الأمن.
- الاعتناء بالتكوين بشكل مستمر، وتوسيع الاهتمام بالدراسات العليا في الجامعات وربطها بالمجتمع.

4. الإجراءات المؤسساتية: تهتم هذه الإجراءات بتشجيع وتسهيل وإحداث وإصلاح مؤسسات العلم والتكنولوجيا بإعادة النظر دوريا في مستوى أدائها ومدى تحقيقها للأهداف المطلوبة وأيضا تفعيل مؤسسات البحث والتطوير في القطاعين العام والخاص والتركيز على بناء قدرات تكنولوجيا في مجالات محددة وكذا التنسيق والربط بين مؤسسات العلم والتكنولوجيا وفعاليات الإنتاج والخدمات مثل " حدائق العلم" و"الحاضنات التكنولوجية" وغيرها، من أجل الربط بين البحث والتطوير من جهة والإنتاج والخدمات من جهة أخرى.

المطلب الرابع: قياس وتقييم تدفقات النظام الوطني للابتكار:

يتجلى دور النظام الوطني للابتكار، في مدى درجة التحفيز على خلق وإنتاج المعرفة والابتكار، ولذلك وحتى يتم تقييم التدفقات من مدخلات ومخرجات هذا النظام، وجب التعرف على أهم هذه العناصر وكيفية قياسها، وأيضا عملية توليد التكنولوجيا التي تتعلق خاصة بالابتكارات التكنولوجية، وكل المؤسسات والهيئات البحثية من جامعات ومؤسسات... بالإضافة إلى المحيط العام (التشريعي، الاقتصادي، القانوني...)، وكلها عوامل تساهم في توليد التكنولوجيا، ثم إن تقييم عناصر هذا النظام يكون بتعداد وحصر الشركات الخاصة التي تقوم بعملية البحث، وتطوير المخابر العمومية، الجامعات أو أي منظمات تقوم بعملية البحث، حيث أن عملية

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

التعداد ضرورية لأنها تعطي فكرة واضحة عن عدد المتدخلين في عمليات البحث والتطوير والابتكار والتعليم، وكذلك حصر عدد الجامعات في دولة ما يظهر طاقة هذه الجامعات على إنتاج المتخرجين الجدد لتلبية حاجيات المؤسسات الصناعية وقطاع البحث والتطوير من الإطارات والباحثين الجدد، كما أن توزيع عدد الطلبة حسب التخصصات العلمية أو الفروع يعطي فكرة واضحة للتوجهات التعليمية للدولة ومدى تطابقها مع حاجيات نشاطات البحث والتطوير حسب التخصصات والفروع.⁽¹⁾

من جانب آخر، يمكن أيضا قياس وحدة النظام الوطني للابتكار بتعداد عدد الباحثين والمبتكرين مع دراسة توزيعهم حسب القطاعات، مما يعطي فكرة حول تركيز نشاطات البحث والتطوير ومدى مساهمة كل مكون من مكونات هذا النظام في عملية خلق المعرفة الجديدة والتوزيع الجغرافي للأعوان المبتكرين لتوضيح المجموعات الجهوية للمبتكرين الصناعيين، الجامعيين والحكوميين، وفيما يلي بعض المؤشرات المستعملة:⁽²⁾

-التعداد الإجمالي للعاملين في البحث والتطوير حسب قطاعات التشغيل.

- التعداد الإجمالي للعاملين في البحث والتطوير حسب الوظيفة.

- التعداد الإجمالي للعاملين في البحث والتطوير حسب المجالات العلمية الكبرى.

- التعداد الإجمالي للعاملين في البحث والتطوير حسب مستوى التأهيل.

- التعداد الإجمالي للعاملين في البحث والتطوير في التعليم العالي.

- التعداد الإجمالي للعاملين في البحث والتطوير للشركات الأجنبية حسب الدولة.

هذا، وإن عملية توليد التكنولوجيا تساهم أيضا في خلق المعرفة، وتضم مجموعة من المدخلات

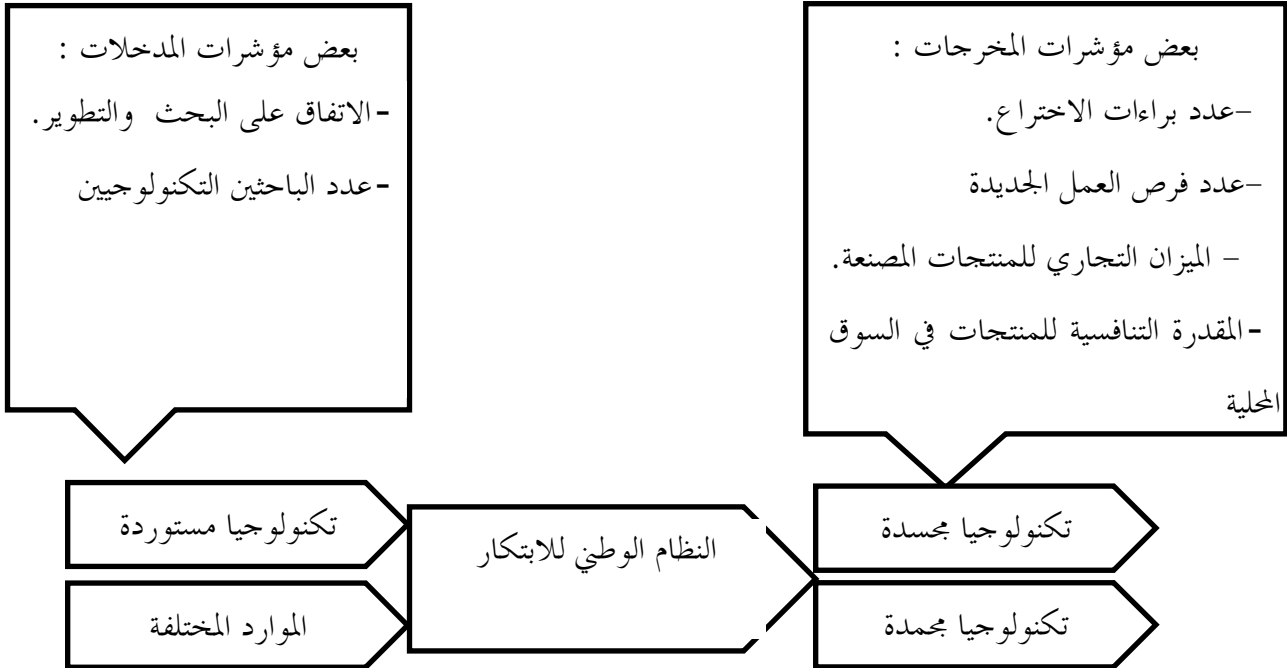
والمخرجات تمثل مؤشرات لقياسها، كما في الشكل التالي:

1 - محمد دويس الطيب، مرجع سبق ذكره، ص 128.

2 - المرجع السابق، ص 129.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

الشكل رقم (3-8): توليد التكنولوجيا



المصدر: مرياتي محمد، مرجع سبق ذكره، ص 16.

المطلب الخامس: دور الحاضنات وأقطاب العلم والتكنولوجيا في دعم عملية الابتكار

إن السعي الحثيث للمؤسسات نحو امتلاك مختلف الإمكانيات للقيام بالابتكار، جعل بالعديد من الدول إلى إنشاء بعض الآليات لدعمها ومساعدتها في ذلك.

1- مفهوم الحاضنات وأقطاب العلم والتكنولوجيا:

قد لا يوجد نموذج مثالي لإقامة حظائر العلم والتكنولوجيا المناسبة لكل الحالات والبلدان، وبذلك من الممكن تعريفها بشكل قد يعطي صورة مناسبة لها كما يلي: " هي مجال مادي أو غير مادي، يقوم فريق مهني متخصص بإدارته بهدف توفير خدمات بقيمة مضافة لرفع تنافسية البلد وذلك عن طريق تحفيز ثقافة الجودة والابتكار بين مؤسسات الأعمال المنتجة للمعارف التي توجد فيها إلى جانب نقل المعارف والتكنولوجيا من

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

مصدرها إلى الشركات والأسواق وكذلك للتشجيع على إقامة منشآت جديدة تعتمد على أسلوب الحظائر وتعظيم الآثار ودعمها"⁽¹⁾

من جانب آخر، تعرف أقطاب العلم والتكنولوجيا، بأنها " تلك المجمعات التي تتركز فيها الكفاءات البشرية العالية وتوظف بهدف الحصول على مخرجات ابتكارية عالية الجودة وبمحتوى علمي وتكنولوجي رفيع، وحتى تكون هذه المجمعات منتجة بشكل فعلي وفعال، فهي تحتاج إلى هيكلية وتنظيم وتنسيق وترابط وحماية ودون ابتكار تضحى تلك الأقطاب بمجرد تجمعات صناعية دون حيوية وتطور"⁽²⁾.

2- خصائص حظائر العلم والتكنولوجيا: من خلال التعاريف السابقة، يمكن حصر خصائصها في

النقاط التالية:

- هي مزيج بين الصناعة والأبحاث وبذلك فهي تختص بعدة مرادفات لمعناها " كالأقطاب " القوى الذكية " المدن العلمية والتكنولوجية"، حقائق العلم والتكنولوجيا"...

- يتجسد دورها الأساسي في تجسيد الابتكارات الجديدة سواء في السلع أو المنتجات أو طرق الإنتاج النوعي.

- تهدف إلى تسويق كل ما هو جديد خاصة وإن العلاقة بين الابتكار والإنتاج والتسويق قائمة باستمرار، حيث أن مهمة الابتكار، إن لم تسهم في تحقيق الأرباح وتعظيمها فان فائدته ستكون محدودة دون مردود فعلي.

- تهتم بتعجيل عملية وصول المنتجات الجديدة إلى السوق والمستهلك، مما يعبر عن مدى نجاح العملية، كما أنها أنشطة جماعية وليست فردية يساهم فيها أكثر من شخص.

3- المبررات الأساسية لإقامة الحظائر التكنولوجية:

• إن إقامة مثل هذه الحظائر قد تكلف الدولة مصاريف كبيرة وأموال ضخمة، مما يستلزم ضرورة الإعداد الجيد لإقامتها واعتماد أساليب إدارية ملائمة مع ضرورة وجوب اخذ التدابير اللازمة لضمان فعاليتها، أما أهم مبررات إنشائها فتتمثل في⁽³⁾:

1 - محمد سعيد أوكيل، مرجع سبق ذكره، ص: 153.

2 - محمد سعيد أوكيل، الإبتكار التكنولوجي، مرجع سبق ذكره، ص 156.

3 - المرجع السابق، ص 159.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

• دعم العلاقة بين الصناعة والبحث العلمي التطبيقي: إن عدم وجود مختبرات علمية وتكنولوجية وطنية يعد من أخطر النقائص في منظومة العلم والتكنولوجيا، إلا إن ظهور ما يسمى بالشبكة العنقودية^(٥) قد ساعد إلى حد كبير في التغلب على الصعوبات التي تواجه بعض المؤسسات في تطوير الأسلوب التقني المستعمل حتى يصبح أكثر فاعلية.

• توافر كفاءات علمية وتكنولوجية وطنية ودولية: حيث انه من المخرجات المتميزة للمنظومة التربوية في أي بلد هناك الكفاءات العلمية والتكنولوجية، خاصة الأساتذة والدكاترة والمهندسين... حيث يحتاج هؤلاء إلى عناية خاصة وظيفيا واجتماعيا حتى تبقى هذه الكفاءات في الوطن الأصلي أو تعود إليه، مما يجد من ظاهرة هجرة الأدمغة والتقليل من مشكلة نقص الكفاءات والاستفادة منها حتى خارج الأوطان.

• تعثر عملية استيراد التكنولوجيا من الخارج: كثيرا ما تواجه دول العالم النامي بشكل خاص، مشاكل نقص تخص عمليات نقل التكنولوجيا أو استيرادها من الخارج بسبب ضعف القدرات الإدارية للمشاريع أو بسبب عدم ملائمة الأوضاع المحلية لتلك التكنولوجيا، مما يؤدي إلى فسخ العقود وتوقف الصفقات. كما إن استيراد التكنولوجيا من طرف بعض الشركات وهي متوفرة داخليا، قد يكلف الكثير، لأنه وبسبب عدم فاعلية نظم المعلومات قد يؤدي إلى اللجوء إلى المساعدات الخارجية وفي بعض الأحيان بسبب احتقار الكفاءات المحلية يحدث هذا خاصة في البلاد النامية.

• دمج القدرات الوطنية للمساهمة في التنمية التكنولوجية والاقتصادية: إن وجود المختبرات العلمية والتجريبية مع المؤسسات الصناعية في موقع قريب من بعضها البعض قد يوفر فرصة الاتصال والتعاون دون عناء كبير أو تكاليف كثيرة أو ضياع الوقت.

المطلب السادس: دور الجامعات والمؤسسات في تطوير البحث والتطوير

لقد كانت الجامعات مجرد مكان للأنشطة التعليمية العلمية والنظرية، إلا ان التطورات المستمرة أصبح دورها ذو أهمية بالغة في مجال البحوث الأساسية، فيما تكفلت المؤسسات بتحويل نتائج البحث الأساسي إلى ابتكارات بواسطة البحث التطبيقي مما عزز العلاقة وضرورة التعاون بين هذين القطاعين من اجل الرقي وتطوير الابتكار.

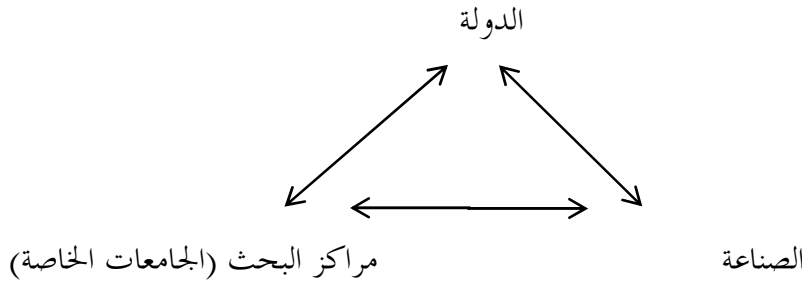
• - تنطوي فكرة الشبكات العنقودية على الترابط المتين القائم بين مكونات النظام الوطني للابتكار، مما يجعله في ارتباط تام بين الأطراف الأخرى لمزج التعاون والتنافس للفائدة العامة.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

1/ نماذج وطرق التعاون بين مراكز البحث والتطوير والمؤسسات الصناعية:

تعتبر الأبحاث مصدرا للابتكار وطرفا مساعدا للاقتصاد بصفة عامة والابتكار بشكل خاص، ومن بين تلك النماذج التي تمثل العلاقة بين الجامعة كمركز للبحث الأساسي والمؤسسة كمركز للبحث التطبيقي⁽¹⁾: **ثلاثية هيليكس**: تنطوي فكرة هذا النموذج على ضرورة توثيق العلاقة والارتباط بين الدولة والصناعة وقطاع التعليم والبحث، وفكرته الأساسية، ان الصناعة تحتاج إلى دعم الدولة عن طريق القوانين والإجراءات التنظيمية والتمويل، كما تحتاج أيضا إلى قطاع التعليم والبحث اللذين يوفران لها خريجي الجامعات بما يحملون من معارف وقدرات، فكلما كانت العلاقات والارتباطات بين هذه الأطراف متقنة كلما كانت فرصة تطوير البحث والابتكار كبيرة، ومنه النمو الاقتصادي والتنمية الاجتماعية والشكل التالي، يعطي صورة عن هذه الثلاثية:

الشكل (3-9): تمثيل بسيط لثلاثية هيليكس



المصدر: من اعداد الباحثة، بالاعتماد على المرجع نفسه.

الشبكات العنقودية: تقوم فكرة هذه الشبكات على الترابط بين المكونات الأساسية لنظام الابتكار، ومن خصائصها القرب المكاني والجغرافي بين مختلف الأطراف المعنية بعملية الابتكار، ولقد تطورت هذه الشبكات من جيل تأسس على مستوى منطقة ترابط فيها مجموعة من الصناعيين والاقتصاديين إلى جيل يضم مناطق وأطراف عدة، مما يدل على أن نطاق الابتكار يتسع باستمرار.

2/ الآثار المباشرة وغير المباشرة للتعاون بين الجامعات والمؤسسات:

قد تؤثر هذه العلاقات التي تربط الجامعة بالمؤسسة على ثقافة وشخصية الأفراد المساهمين في نشاطات التعاون، كما أن أثر هذا التعاون يتجسد في العائد من الاستثمار في البحث الأساسي الذي يتم بالتعاون بين

1 - محمد دويس الطيب، محاولة تشخيص النظام الوطني للابتكار في الجزائر، مرجع سابق، ص 133-134.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

الجامعات والمؤسسات، حيث أجرى "Mansfiel" دراسة سنة 1990 على عينة من 75 مؤسسة بحث وتطوير أمريكية حول الابتكار التكنولوجي الذي تم داخل هذه المؤسسات، فبينت هذه الدراسة انه خلال الفترة الممتدة من 1975 إلى 1985 زيادة 11% من الإجراءات و9% من المنتجات المطورة من طرف المؤسسات كانت نتيجة لمساهمة البحث الأكاديمي وأن زيادة 3% من المبيعات وانخفاض 1% من التكاليف لهذه المؤسسات ناتج عن نسبة المنتجات المطورة ونسبة الزيادة في الإجراءات المتخذة من طرفها، مما حقق معدل 28% من العائد على البحث العمومي، حسب هذه الدراسة⁽¹⁾.

أما من بين أهم الآثار غيرا مباشرة لهذا التعاون فقد لخصها بافيت (Pavitt) في بحثه عن العلاقة بين الجامعات والمؤسسات والآثار المترتبة عنها فيما يلي⁽²⁾:

- تراكم مخزون المعرفة يجب أن ترمي على أهما العناصر المتنوعة التي لها القدرة على حل المشاكل، لذلك وجب أن يكون للمؤسسة أدنى مخزون للمعرفة حتى تستوعب المعرفة الجديدة.
- تحسين الأجهزة والطرائق، حيث يسمح هذا التعاون بتحسين أجهزة وطرق البحث في المؤسسات ومراكز البحث، كما يمكن أن يؤدي إلى تبادل المعلومات والمعارف فيما بين المؤسسات والصناعة والجامعات ومختلف المراكز البحثية.
- تكوين وتنمية الكفاءات: إن التعاون بين المؤسسات والجامعات يتجسد في المتخرجين من الكفاءات لنقل معارفهم وما تلقوه في الجامعة إلى المؤسسة بعد إدماجهم في سوق العمل.
- حل المشاكل التقنية: لقد أثبتت الدراسات أن هناك تأثير غير مباشر للتعاون بين الجامعات والمؤسسات في المجال التقني يختلف باختلاف القطاعات، فأكدت تلك الدراسات أن القطاع الصناعي ذو التكنولوجيا العالية، كانت البحوث الأساسية مهمة في حل المشاكل التقنية وساهمت في التطور التكنولوجي، بينما في الصناعات ذات التكنولوجيا المتوسطة فإن دور البحوث الأساسية يبقى مصدرا للمعرفة النظرية. إلا أن المؤسسات تحتاج أيضا إلى البحث التطبيقي لحل المشاكل التقنية.

1 - محمد دويس الطيب، محاولة تشخيص النظام الوطني للابتكار في الجزائر، مرجع سابق، ص 10

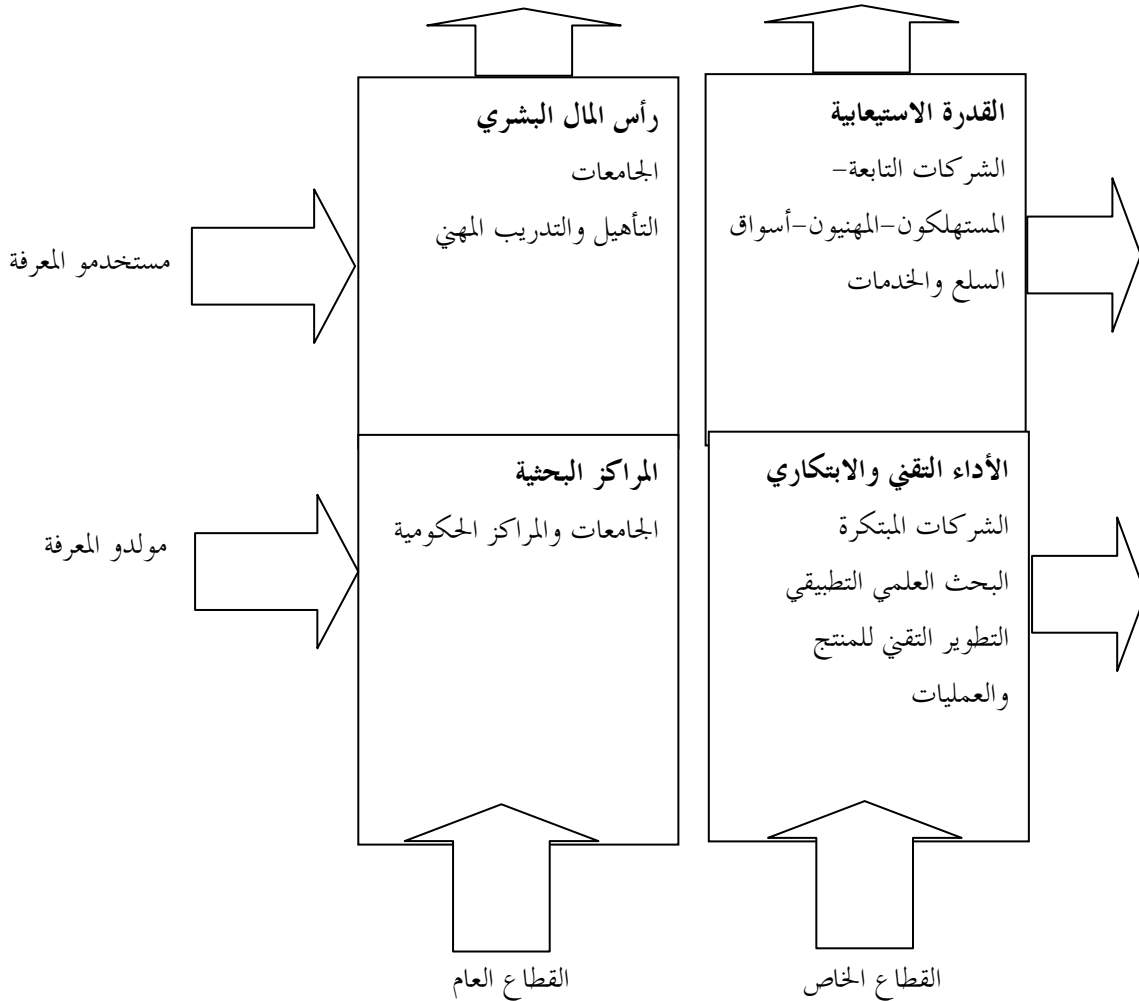
2 - المرجع السابق، ص 105.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

3/ عوامل النجاح بين القطاعين العام والخاص في النظام الوطني للابتكار

لقد عزز النظام الوطني للابتكار دور الجامعات ومراكز البحث التابعة لها في توليد المعرفة ونشرها واستخدامها وأدخل نماذج جديدة وأطلق أساليب مبتكرة للتفاعل بين الجامعات والصناعة والتطوير التقني، فشركات القطاع الخاص التي تمارس أنشطة بحثية عالية المستوى تجد نفسها أمام وظيفة مزدوجة، تكمن الأولى في التعلم وامتصاص المعرفة والتقنيات الجديدة، أما الثانية فتكمن في الابتكار نفسه الذي يستخدم المعرفة المكتسبة في تحسين القدرة الاستيعابية لهذه الشركات وتنمية قدرتها على التفاوض المهني مع مراكز البحوث والجامعات ومختلف مصادر المعرفة. وفيما يلي شكل يوضح هذه العلاقة كما يلي:

الشكل (3-10): عوامل النجاح بين القطاعين العام والخاص في النظام الوطني للابتكار



المصدر: محمد نجيب عبد الواحد، مرجع سبق ذكره.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

يعبر الشكل عن التشابك في شكل مصفوفة بين مستخدمي المعرفة ومولدوها داخل النظام الوطني للابتكار، إذ يميز هذا الشكل مؤسسات القطاع العام عن الأخرى الخاصة ويظهر العوامل الأساسية في أداء النظام، حيث نلاحظ أن القدرة الاستيعابية عند التقاطع بين مستخدمي المعرفة وشركات القطاع الخاص، يتبين أن هذه الشركات لن تتمكن من استخدام المعرفة والابتكار دون تحسين قدرتها على امتصاص المعرفة والتقنيات الجديدة.

الفصل الثالث: مداخل تنمية المهارات الابتكارية

خلاصة الفصل:

بسبب التقدم الهائل في العلوم والتكنولوجيا، وما نتج عنه من تغيير في مختلف المجالات، تواجه المؤسسات العديد من التحديات، مما تطلب منها إما التكيف مع ذلك، أو الفشل والاندثار، حيث أن محيطها أصبح يتسم بالحركية، لذا فالمؤسسات الجامدة يجب أن تجد الوسائل والأساليب التي تمكنها من تجديد نشاطها والاستفادة من قدراتها.

ولقد سعت المؤسسات الصناعية في البلدان المتقدمة من أجل ترسيخ فكرة الابتكار والإبداع والتجديد لدى موظفيها، فضلا عن فتح المجال أمامهم لإظهار قدراتهم وطرح ما يملكون من أفكار خلاقية، مما يساهم وبشكل فاعل في تنمية مهاراتهم، بالإضافة إلى دعمهم بمختلف البرامج التعليمية والتدريبية وإعطائهم فرصا للقيام بالأبحاث العلمية التطبيقية التي تساعد وبشكل كبير في تطوير قدراتهم وبالتالي، تعزيز المركز التنافسي لمؤسساتهم ورفع مستوياتهم في الأداء، فضلا عن تحفيزهم ماديا ومعنويا للإبقاء عليهم والاستفادة من خبراتهم.

الفصل الرابع

تحاول الجزائر جاهدة التفاعل مع المتغيرات الاقتصادية والتكنولوجية وحتى العلمية، وذلك بالنظر إلى الجهود التي قامت ومازالت تقوم بها للاندماج في الاقتصاد العالمي، إلا أن هذه الجهود غالبا ما تفشل أو توصف بعدم قدرتها على مواكبة هذه التطورات، وذلك نتيجة لضعف مكونات الاقتصاد الوطني بشكل عام والمؤسسة الاقتصادية الجزائرية بشكل خاص.

هذه المؤسسة التي ما تزال تبحث عن تعزيز قدراتها التنافسية لمواجهة التحديات المستقبلية التي يمكن أن تبطئ جهود الجزائر للانفتاح على الاقتصاد العالمي. بمختلف متطلباته، التي تتمثل خاصة في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة والبحث عن مختلف أشكال الشراكة الاقتصادية، حيث أن المؤسسات التي تمتلك قدرات تنافسية عالية تكون قادرة على رفع مستوى معيشة أفراد بلدها، لأن مستوى معيشة دولة ما يرتبط بشكل كبير بنجاح مؤسساته الاقتصادية بتمكنها من الدخول إلى الأسواق التنافسية من خلال التصدير أو الاستثمار الأجنبي المباشر.

ليس هذا فقط، وإنما برفع مستوى المهارات والمعارف للموظفين قد ترقى المؤسسة إلى أعلى المراتب، خاصة إذا ما استغلت هذه الطاقات البشرية في إنتاج كل ما هو جديد وتم توفير الظروف المناسبة لها للإبداع والابتكار، لكن الواقع بالنسبة للمؤسسة الجزائرية غير هذا، لأنها تحتل مراتب متأخرة حسب التقارير العالمية للتنافسية والابتكار على حد سواء، إلا في بعض المؤشرات.

من هذا المنطلق، سنحاول التعرف على الوضعية التنافسية للمؤسسة الوطنية الجزائرية وكذا مدى استعدادها لتلبية متطلبات التنمية الاقتصادية المبنية على الإبداع والابتكار في المنتجات والخدمات وطرق الإنتاج المختلفة. وعليه تم تقسيم الفصل كما يلي:

المبحث الأول: تنافسية الاقتصاد الجزائري حسب تقارير التنافسية العالمية

المبحث الثاني: واقع البحث والتطوير في الجزائر.

المبحث الثالث: المنظومة الوطنية للابتكار في الجزائر

المبحث الرابع: دور التعليم والتدريب المهني في تنمية المهارات البشرية في الجزائر

المبحث الخامس: قياس وتقييم الأداء الابتكاري في الجزائر مقارنة بالدول العربية

المبحث الأول: تنافسية الاقتصاد الجزائري حسب تقارير التنافسية العالمية

لقد تعرض الاقتصاد الجزائري إلى عدة إصلاحات أملاها صندوق النقد الدولي وبعض المنظمات الدولية، فكان مشروع إصلاح المؤسسة العمومية فرصة للنهوض بالمؤسسات الاقتصادية، حيث أنه يحاول إعطاء صبغة جديدة من خلالها يمكن أن تظهر مساهمة المؤسسة في الاقتصاد العالمي، وكانت الهيكلة العضوية للمؤسسات العمومية مشروعاً لبداية الإصلاحات، ثم إعادة الهيكلة المالية ليأتي مشروع استقلالية المؤسسات، وبعد المرور بمرحلة التطهير المالي بدأ التفكير في انتهاج الخوصصة كإجراء جديد، وبعدها عملية تأهيل المؤسسات الجزائرية كضرورة حتمية لإقامة علاقات دولية، كالشراكة الأجنبية أو الاستثمار الأجنبي المباشر وغيرها. وكلها عوامل تساعد على النهوض بالاقتصاد الجزائري، وتمكين المؤسسة من تحسين قدراتها التنافسية والاندماج في الاقتصاد العالمي المبني وبشكل أساسي على الإبداع الابتكار.

المطلب الأول: تشخيص وضعية الاقتصاد الجزائري خلال الفترة (2005-2015)

لقد استطاعت الجزائر وإلى حد ما أن تحقق توازناً في مؤشرات الاقتصاد الكلية منذ تطبيقها لبرامج الإصلاح الاقتصادي، إلا أن بقاء الاقتصاد الجزائري رهين عائدات المحروقات، يتأثر بتقلبات أسعار النفط في الأسواق العالمية، أدى إلى احتلال الجزائر مراتب متأخرة ضمن المؤشرات الاقتصادية العالمية مقارنة مع اقتصاديات أغلب دول العالم، من خلال هذا المطلب سنتعرف على واقع التوازنات الكلية في الجزائر من خلال تحليل مؤشرات التوازن الداخلي والخارجي للاقتصاد الجزائري خلال الفترة الممتدة من سنة 2005 إلى سنة 2015 كما في الجدول التالي:

الجدول رقم(4-1): تطور مؤشرات التوازن الداخلي والخارجي للاقتصاد الجزائري للفترة (2005-2015)

البيان البيانات	الناتج الداخلي الخام (مليار دج)	معدل نمو الناتج الداخلي (%)	معدل التضخم (%)	رصيد الميزانية العامة (مليار دج)	رصيد ميزان المدفوعات (مليار دولار)	المديونية الخارجية (مليار دولار)	سعر صرف الدينار مقابل الدولار	الاحتياجات الدولية (مليار دولار)
2005	7561.98	5.9	1.4	2253.44	21.18	17.19	73.28	59.16
2006	8502.22	1.7	2.3	2715.12	28.95	5.91	72.64	81.46
2007	9331.97	3.4	3.7	2437.29	30.60	6.13	69.29	114.97
2008	11042.8	2.4	4.9	2187.48	34.45	6.25	64.58	148.09
2009	9968.3	1.6	5.7	32.97	0.41	7.41	72.63	155.11
2010	11992.41	3.6	3.9	835.42	12.16	7.25	74.39	170.46
2011	14588.73	2.9	4.5	967.33	19.80	6.04	72.94	182.22
2012	16209.73	3.4	8.9	637.55	12.29	5.50	77.54	190.66
2013	16643.88	2.8	3.3	54.96	0.48	3.4	79.37	201.44
2014	17205.44	3.8	2.9	494.65-	9.64-	5.45	80.58	178.93
2015	16784.10	3.9	4.8	42.17-	30.96-	3.38	100.69	159.81

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات البنك الدولي: www.data.albankdawli.org

و معطيات بنك الجزائر عن الموقع الإلكتروني: www.bank-of-algeria.dz

من الجدول أعلاه ومن خلال مؤشرات التوازن الداخلي والخارجي خلال الفترة (2005-2015)، نستنتج أنه بالنسبة لـ :

1- مؤشرات التوازن الداخلي: والتي يمكن التعبير عنها من خلال عدة متغيرات، أهمها حجم الطلب الكلي من طرف المتعاملين الاقتصاديين، معدل التضخم الذي يعبر عنه بالارتفاع المستمر للأسعار خلال فترة زمنية معينة، رصيد الميزانية العامة للدولة الذي يشير إلى سياسة الإنفاق والسياسة الضريبية لديها، أما أهم هذه المؤشرات:

أ. الناتج المحلي الإجمالي: نلاحظ أن هذا الناتج تميز بالارتفاع المطرد حتى بلغ أقصى قيمة له سنة 2014 بحوالي 17205.44 مليار دينار جزائري بنسبة نمو بلغت 3.8%، إلا أنه انخفض سنة 2015 ليصل إلى 16784.10 مليار دينار جزائري، وذلك بسبب انخفاض سعر النفط، حيث أنه يتغير بتغير هذا الأخير، فضلا على أن الجزائر تعتمد على عائدات المحروقات، مما يؤثر على الدخل الوطني الإجمالي.

ب. معدلات التضخم: الملاحظ أن معدلات التضخم تتزايد بنسب متفاوتة، ابتداء من سنة 2005 (1.4%)، وهي أقل نسبة مسجلة خلال فترة الدراسة، ويرجع السبب في ذلك إلى التحسن الإيجابي في

استقرار الاقتصاد الكلي الوضع المالي والنقدي خلال سنوات تنفيذ برنامج الإنعاش الاقتصادي (2001-2004)، وابتداء من سنة 2006 أخذت معدلات التضخم في الارتفاع وذلك بعد إطلاق البرنامج التكميلي لدعم النمو الاقتصادي، مما أدى إلى زيادة حجم النفقات العامة التي ضاعفت من عجز الميزانية العامة، حتى سنة 2010 أين انخفض إلى نسبة 3.9% بالمقارنة مع سنة 2009 بنسبة 5.7%، ثم عاود الارتفاع في 2011 بنسبة 4.5%، لكنه عرف أقصى قيمة له سنة 2012 بحوالي 8.9%، حيث أن هذا الارتفاع يعود أساسا إلى⁽¹⁾:

ارتفاع أسعار السلع الزراعية بنسبة 21% والسلع الغذائية بنسبة 12.22%، أما المنتجات الزراعية الصناعية فارتفعت أسعارها بـ 4.67% وأيضا المواد المصنعة بـ 6.6%، كما أن واردات اللحم الحمراء فزادت بنسبة 20% باللحوم البيضاء بـ 20.32%، إلا أن هذه النسبة انخفضت إلى 3.3% سنة 2013، وبهذا الانخفاض تراجع أسعار مقارنة بسنة 2012، ثم انخفضت أكثر في 2014 (2.9%)، وارتفعت إلى 4.8% سنة 2015.

ج. الميزانية العامة: سجلت رصيда موجبا ابتداء من سنة 2005 إلا أنه انخفض في 2009، أين قدر بـ 32.97 مليار دينار جزائري، ثم ارتفع الرصيد سنة 2010 إلى 2013، لكن الميزانية عرفت عجزا قيمته (-494.65 مليار دينار جزائري)، حيث تراجع قيمة الجباية البترولية، لكن الرصيد سنة 2015 سجل قيمة موجبة قدرت بـ 42.17 مليار دينار جزائري .

2- مؤشرات التوازن الخارجي: تعنى بعلاقة الاقتصاد بالعالم الخارجي، وتتمثل في رصيد ميزان المدفوعات والذي يقصد به صافي التدفقات النقدية الداخلة إلى الدولة والخارجة منها، وكذلك المديونية التي تشير إلى قدرة الدولة على جلب رؤوس الأجنبيّة في شكل قروض لتمويل التنمية، ثم سعر الصرف الذي يعبر عن قيمة الدينار الجزائري مقابل العملة الأجنبيّة.

أ. ميزان المدفوعات: سجل فائضا مستمرا ومتزايدا بلغ 21.18 و 28.92 مليار دولار أمريكي خلال السنتين 2005 و 2006، واستمر كذلك في السنوات التالية بسبب ارتفاع أسعار البترول في تلك الفترة، مما أدى إلى زيادة إيرادات الصادرات، وبذلك تعززت الوضعية المالية للجزائر، حتى سنة 2010 التي عرف فيها

1 - عن الديوان الوطني للإحصائيات، الموقع الإلكتروني: www.ons.dz/index-ar.php، تاريخ النشر 27-1-2013، تاريخ الاطلاع، 5-8-2016.

الميزان انخفاضا قدرت قيمته بـ 12.22 مليار دولار، سببه الانخفاض المفاجئ لأسعار المحروقات، لكنه عاود الارتفاع قليلا سنة 2011 ليبلغ 17.67 مليار دولار، ثم انخفض مرة أخرى سنة 2012 ليبلغ 12.21 مليار دولار بقي موجبا سنة 2013 بقيمة منخفضة جدا تساوي 1.04 مليار دولار، لكنه حقق عجزا في السنة الموالية قيمته (-9.98) واستمر العجز حتى 2015 ليبلغ (-30.96). وعليه، ما يمكن استنتاجه أن الجزائر تمكنت من تحقيق استقرار في توازناتها الخارجية خلال أغلب سنوات الدراسة (إلا في 2014 و2015) بسبب الرصيد الايجابي لميزان المدفوعات الذي تحكمه ثلاثة معايير أساسية، هي حجم احتياطي الصرف، تقلبات أسعار البترول في السوق الدولي والتحكم في المديونية الخارجية التي عرفت انخفاضا متفاوتا من سنة لأخرى حتى بلغت أدنى قيمة لها سنة 2014 بقيمة 5.45 مليار دولار.

ب. سعر صرف الدينار الجزائري: مقابل الدولار الأمريكي عرف استقرارا خلال سنوات الدراسة إلى الفترة الأخيرة أين انخفضت قيمة الدينار الجزائري، وذلك بالنظر إلى معطيات ترتبط بمشاشة الاقتصاد الوطني، المهون بمدخيل الربح البترولي غير المستقرة، جراء عدم القدرة على التحكم في أسعارها على مستوى البورصة العالمية.

وبالتالي، فإن الجزائر عرفت استقرارا نسبيا في مؤشرات الاقتصاد الكلي خلال فترة الدراسة إلا في 2014 و2015، التي سجلت فيهما عجزا في الميزانية ولوحظ انخفاض في الاحتياطات الدولية للعملة الأجنبية بسبب انخفاض الصادرات من المحروقات.

المطلب الثاني: تحليل أداء الجزائر التنافسي حسب المحاور الرئيسية والمؤشرات الفرعية خلال الفترة

(2006-2016)

الهدف من تحليل أداء الجزائر التنافسي، هو تقييم وضعيتها التنافسية وذلك وفقا للمؤشرات والمحاور التي شملتها التقارير العالمية للتنافسية ومن ثم معرفة أسباب تقدم أو تأخر ترتيب الدولة من سنة لأخرى، مع أخذ آراء وانطباعات رجال الأعمال المعنيين بأحوال الاقتصاد، حيث أن المعلومات الواردة في التقرير تركز وبشكل كبير على آراء هؤلاء. ولقد تباين أداء الجزائر بين احتلالها مراتب متقدمة وتأخرها في الترتيب من سنة لأخرى ومن مؤشر لآخر خلال فترة الدراسة.

1: مجموعة المتطلبات الأساسية، احتلت الجزائر المرتبة 81 من أصل 131 اقتصادا بتحقيقها 3,91 درجة للفترة (2007-2008)⁽¹⁾ مقارنة بالمرتبة 77 سنة (2006-2007)، كما أنها صنفت في المراتب الأخيرة ضمن قائمة الدول العربية، وقد أرجع التقرير هذا التدهور إلى حصول الجزائر على تنقيط سيئ في مجال الإدارة الاقتصادية العامة وفي ضعف القطاع الخاص ونقص العناية بالبحث والثقافة الإبداعية وعدم استقرار البيئة الاقتصادية العامة وعجز الميزانية المالية وأيضا ضعف حماية الملكية الفكرية التي تعتبر من أهم المؤشرات في قياس مستوى القدرات التنافسية العالمية، بالإضافة إلى تردي وضعية النقل، وأشار التقرير من جانب آخر إلى أن القطاعات الرئيسية التي يفترض أن تحدد مستوى القدرة التنافسية تعاني من عدة عراقيل وصعوبات أثرت سلبا على المناخ التجاري والتنافسي في الجزائر. (أنظر الملحق رقم 1)

أما في الفترة (2008-2009)⁽²⁾ (أنظر الملحق رقم 2)، فقد تراجع ترتيب الجزائر إلى الرتبة 99 بتحقيق 3,71 نقطة من أصل 134 اقتصادا، واعتبرت بذلك الأضعف من حيث الأداء الإقليمي رغم أن نسبة النمو بلغت حوالي 4,9% خلال الفترة (2003 - 2007)، كما تميز الاقتصاد الكلي باستقرار نسبي احتلت به الجزائر المرتبة 5 — 6,08 درجة والمرتبة 76 ضمن مؤشر الصحة والتعليم الابتدائي بـ 5,34 نقطة، مما أدى إلى تحسين ترتيبها ضمن مؤشر المتطلبات الأساسية بـ 4,46 نقطة وفي المرتبة 61، بينما تحسنت على المرتبة 102 في مؤشر المؤسسات والرتبة 84 في البنية التحتية. ثم وفي الفترة (2009-2010)⁽³⁾ (أنظر الملحق رقم 3)، فقد احتلت الجزائر الرتبة 83 من أصل 133 اقتصادا بدرجة 3,9 متقدمة بـ 16 رتبة مقارنة بالتقرير السابق، وقد أرجع التقرير هذا التقدم إلى الأداء الجيد للمؤسسات الوطنية ومقدرتها على المنافسة المحلية خلال 2008، كما احتلت المرتبة 61 ضمن مؤشر مجموعة المتطلبات الأساسية يرجع ذلك إلى الاستقرار في الاقتصاد الكلي الذي صنفت فيه الجزائر في المرتبة الثانية بـ 6,2 نقطة، المرتبة 77 في مؤشر الصحة والتعليم الابتدائي، إلا أنها تأخرت في الترتيب ضمن مؤشري البنية التحتية والمؤسسات مقارنة بالتقرير السابق. وقد أصدر المنتدى الاقتصادي العالمي تقرير سنة (2010-2011)⁽⁴⁾ (أنظر الملحق رقم 4)، أين تراجعت مرتبة الجزائر باحتلالها المرتبة 86 من أصل 139 اقتصادا متخلفة بثلاث مراتب عن سنة (2009-2010) وذلك بمعدل

1 - Source : World Economic Forum, the global competitiveness reports (2007-2008).

2 - Source : World Economic Forum, the global competitiveness reports (2008-2009)

3 - Source : World Economic Forum, the global competitiveness reports (2009-2010)

4 - Source : World Economic Forum, the global competitiveness reports (2010-2011)

3,96 درجة، وقد أحرزت الجزائر مراتب متقدمة في بعض المؤشرات، حيث احتلت المرتبة 80 ضمن مجموعة المتطلبات الأساسية بـ 4,32 نقطة، ونلاحظ أنها جاءت في المرتبة 26 في معدل الادخار الوطني ضمن مؤشر بيئة الاقتصاد الكلي وبانخفاض الدين الحكومي جاءت في المرتبة 10، مما يشكل ميزة تنافسية هامة بالنسبة للجزائر، وقد حافظت على ترتيبها ضمن مؤشر الصحة والتعليم الابتدائي باحتلالها المرتبة 77 بـ 5,56 نقطة، كما أن الجزائر تمكنت من إحراز تقدم ملموس في مؤشر تأثير الأعمال التجارية بالملا ريا ومؤشر الإصابة بالملا ريا باحتلالها المرتبة الأولى في كلا المؤشرين والمرتبة 22 في مؤشر انتشار فيروس الإيدز، مما يؤثر إيجابا على أدائها التنافسي. بينما أظهر تقرير الفترة (2011-2012)⁽¹⁾ (أنظر الملحق رقم 5)، أن الجزائر تحصلت على المرتبة 87 بواقع 3,96 درجة من أصل 142 دولة، وقد حققت تقدما ضمن مجموعة المتطلبات الأساسية بخمس مراتب مقارنة بالتقرير السابق، أي المرتبة 75، فأحرزت المراتب الأولى ضمن مؤشر الصحة والتعليم الابتدائي في مؤشري تأثير الأعمال التجارية بالملا ريا وحالات الملا ريا لكل 100.000 نسمة، كما استطاعت أن تحصل على المرتبة 21 لمؤشر الإصابة بالإيدز، بينما تأخر ترتيبها في المؤشرات الأخرى.

ضمن نفس المجموعة وفي تقرير الفترة (2012-2013)⁽²⁾ (أنظر الملحق رقم 6)، تم تحصيل المرتبة 110 من أصل 144 دولة شاركت في المنتدى بـ 3,7 نقاط متأخرة بـ 23 نقطة عن ترتيبها سنة (2011-2012) وبـ 24 درجة مقارنة بترتيبها في الفترة (2010-2011)، فاحتلت مراتب متأخرة تقريبا في كل المؤشرات إلا في معدل الادخار الوطني بالمرتبة السادسة متقدمة بـ 20 رتبة مقارنة بالفترة السابقة وفي المرتبة 11 من حيث مؤشر الدين الحكومي، كما جاءت في الترتيب 12 في مؤشر معدل الإصابة بالملا ريا والمرتبة 49 فيما يخص صافي نسبة الالتحاق بالتعليم الابتدائي، وبهذه المراتب تمكنت الجزائر أن تحصل على الترتيب 89 بواقع 4,2 نقطة ضمن مؤشر المتطلبات الأساسية متأخرة بـ 14 رتبة عن التقرير السابق.

وفي التقرير التالي للفترة (2013-2014)⁽³⁾ (أنظر الملحق رقم 7) الذي احتلت فيه الجزائر المرتبة 100 من بين 148 دولة وتحصلت فيه على 3,79 درجة من أصل 7 درجات، اعتبرت من الدول المتأخرة وهذا ما لاحظناه بقراءة مختلف المؤشرات ضمن المجموعات الثلاث، إلا باحتلالها المرتبة 11 في مؤشر نسبة الادخار الوطني من الناتج الداخلي والمرتبة 31 في مؤشر إجمالي الالتحاق بالتعليم الثانوي وكانت الثامنة بالنسبة لمؤشر

1 - **Source** : World Economic Forum, the global competitiveness reports (2011-2012)

2 - **Source** : World Economic Forum, the global competitiveness reports (2012-2013)

3 - **Source** : World Economic Forum, the global competitiveness reports (2013-2014)

الدين الحكومي كنسبة من الناتج الإجمالي، وبهذا استطاعت أن تحرز المرتبة 92 بـ 4,3 نقطة ضمن مؤشر المتطلبات الأساسية. وبذلك تكون قد تقدمت بـ 10 مراتب مقارنة بتقرير (2012-2013) وتأخرت بواقع 13 رتبة عن ترتيبها في (2011-2012).

أما خلال الفترة (2014-2015)⁽¹⁾ (أنظر الملحق رقم 8)، فقد تقدم ترتيب الجزائر بـ 21 رتبة مقارنة بالفترة التي سبقتها وذلك باحتلالها المرتبة 79 بـ 4,1 نقطة من مجموع 144 دولة شاركت في التقرير، وترجع هذه النتيجة الإيجابية إلى تحسن مؤشر بيئة الاقتصاد الكلي، مما يرفع من تنافسية الاقتصاد الجزائري، حيث جاءت الجزائر في المرتبة 11 بدل 34 في سنة 2013 وذلك بسبب حصولها على مراتب متقدمة في بعض المؤشرات المكونة لهذا المحور، مثل مؤشر ميزانية الحكومة نسبة إلى الناتج الإجمالي (الرتبة 20) والمرتبة الرابعة في مؤشر الادخار الوطني وجاءت في المرتبة 5 في مؤشر الدين الحكومي العام، كما تحسن ترتيب الجزائر في محور الصحة والتعليم الابتدائي، عندما جاء ترتيب الجزائر الأول في مؤشر الإصابة بالإيدز وتحصلت على الرتبة 41 ضمن مؤشر صافي الالتحاق بالتعليم الابتدائي، مما حسن من ترتيبها إلى المرتبة 65 بتقدمها 27 رتبة مقابل سنة 2013 ضمن مجموعة المتطلبات الأساسية.

2: مجموعة محفزات الكفاءة: تدهور أداء الجزائر في (2008-2009) ضمن مؤشر محفزات الكفاءة، الذي احتلت من خلاله المرتبة 113 بـ 3,29 نقطة، ولم تسجل أي تقدم ضمن مؤشرات هذه المجموعة. أما بالنسبة لتقرير (2009-2010)، فقد جاءت في المرتبة 117 بـ 3,3 درجة ولم تسجل أي نقاط إيجابية إلا في مؤشر تدنية التكاليف بحصولها على المرتبة 28 والمرتبة 42 ضمن حجم السوق الخارجي، وبذلك صنفت الجزائر في المراتب الأخيرة من حيث كفاءة سوق السلع وسوق العمل وتطوير سوق المال، فكانت نتيجتها في هذه المجموعة أقل منها بالنسبة للتقرير السابق، وبذلك أوصى التقرير بتحسين الوضع التنافسي الذي يتطلب إصلاحات كبيرة، تتمثل خاصة في إعادة هيكلة النظام المالي غير المستقر (الرتبة 132) وتطوير سوق العمل الذي يمكن أن يساهم في تحسين الوضع الأمني غير المستقر من خلال خلق المزيد من فرص العمل.

أما الفترة (2010-2011)، فقد احتلت فيها الجزائر الرتبة 107 فيما يخص هذه المجموعة متقدمة بـ 10 مراتب مقارنة بالسنة السابقة واستطاعت أن تسجل بعض النتائج الإيجابية، حيث أنها تحصلت على المرتبة الأولى في مؤشري انتشار الملا ريا وحالات الملا ريا وكذا الرتبة 22 بالنسبة للإصابة بالإيدز، والرتبتين 26

1 - Source : World Economic Forum, the global competitiveness reports (2014-2015)

و10 ضمن مؤشر بيئة الاقتصاد الكلي في كل من معدل الادخار الوطني والدين الحكومي على التوالي، مما يشكل ميزة تنافسية هامة . بالإضافة، احتلت المرتبتين 29 و41 بالنسبة لمؤشري تدنية التكاليف حجم السوق الخارجي.

في السنة التي تليها، أي (2011-2012)، تأخر أداء الجزائر في هذه المجموعة بـ 15 رتبة (المرتبة 122) عن التقرير السابق وبـ 3,4 درجات، حيث أنها تقريبا وفي نفس المؤشرات جاءت في مراتب متقدمة، كاحتلالها الرتبة 3 في مؤشر المدخرات الوطنية الإجمالية كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي والمرتبة 8 في معدل الدين الحكومي العام كنسبة من الناتج الإجمالي، وقد حافظت على ترتيبها الأول بالنسبة لمؤشري تأثر الأعمال بالملا ربا وحالات الملا ربا عند الكبار، وجاءت في الرتبة 21 في الإصابة بالإيدز عند الكبار ضمن محور الصحة والتعليم الابتدائي، بينما حصلت على المرتبة 29 بالنسبة لتكاليف الفائض من العمالة، والمرتبتين 45 و48 بالنسبة لحجم السوق الداخلي والخارجي على التوالي. في تقرير(2012-2013)، احتلت المرتبة 136 لتحقيق تأخرا مقداره، 14 رتبة ومجموع نقاط 3,1، ولم تصل إلى تحقيق أفضل النتائج إلا في بعض المؤشرات، خاصة منها المدخرات الوطنية الإجمالية بالمرتبة 6 والحكومي العام بالمرتبة 11، واستطاعت الحصول على المراتب 12، 49 و47، 49 في نسبة الإصابة بالإيدز، صافي نسبة الالتحاق بالتعليم الابتدائي وحجم السوق الداخلي وحجم السوق الخارجي على التوالي، مما يشكل ميزة تنافسية للبلد حسب ما جاء في التقرير.

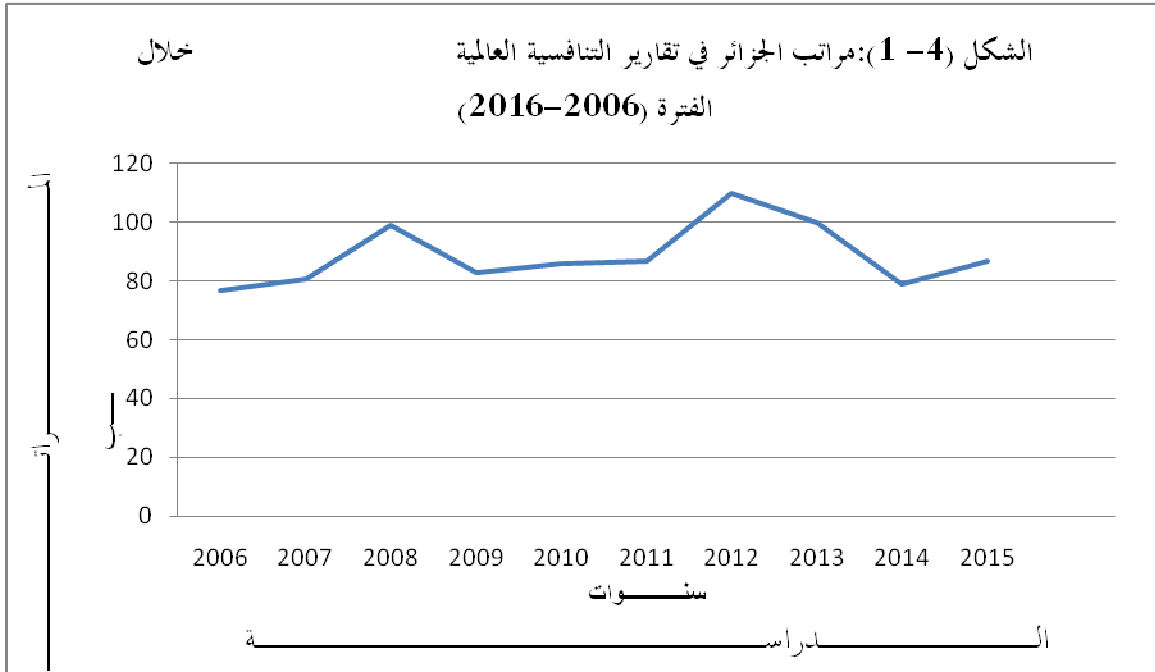
ثم وفي سنة (2013-2014)، وفي مجموعة محفزات الكفاءة جاء ترتيب الجزائر بـ 133 وبـ 3,2 درجة وقد حققت تحسنا في النتائج تقريبا في نفس المؤشرات السابقة، كاحتلالها المرتبة 11 في مؤشر الادخار الوطني والرتبة 31 في إجمالي الالتحاق بالتعليم الثانوي، والمرتبة الثامنة في الدين الحكومي واستطاعت أن تكون في المرتبة 49 ضمن مؤشري حجم السوق المحلي وحجم السوق الخارجي. أما عام (2014-2015) (1) فقد شهدت هذه المجموعة تحسنا في الترتيب العالمي بواقع 8 مراتب مقارنة بعام 2013، وذلك بسبب تحسن كافة المحاور التي تنضوي تحت هذه المجموعة، حيث تحسن محور التعليم العالي والتدريب بواقع 3 مراتب بفعل تحسن أغلب المؤشرات المدرجة ضمنه بما فيها جودة النظام التعليمي بـ 19 مرتبة وجودة تعليم الرياضيات والعلوم بـ 19 مرتبة وجودة إدارة المدارس بـ 20 مرتبة ومؤشر إيصال الانترنت للمدارس بـ 5 مراتب ومدى توفر

1 : راتول محمد وسي علي أسماء، دراسة تحليلية لأداء الجزائر في تقرير التنافسية العالمية 2014-2015، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 13، 2015، ص 77.

الفصل الرابع: الوضع التنافسي للمؤسسة الجزائرية وتقييم أدائها الابتكاري ضمن المؤشرات العالمية للابتكار

خدمات البحوث والتطوير بـ 10 مراتب ومؤشر مدى تدريب الموظفين بـ 21 مرتبة، فيما شهد مؤشرا الالتحاق بالتعليم الثانوي والالتحاق بالتعليم العالي تراجعاً بواقع 15 مرتبة ومرتبتين على التوالي.

وفي محور كفاءة سوق السلع احتلت الجزائر مراتب متدنية، وذلك باحتلالها مراتب متأخرة في عدة مؤشرات تندرج ضمن هذا المحور، نذكر منها: شدة المنافسة المحلية وإجمالي معدل الضرائب ومعدل الأرباح، انتشار العوائق التجارية، التعريفات الجمركية، انتشار الملكية الأجنبية ومؤشر عبء الإجراءات الجمركية. وضمن المجموعة ذاتها شهد محور كفاءة سوق العمل تقدماً بواقع 8 مراتب، غير أن الجزائر احتلت عالمياً مراتب متأخرة جداً باحتسابها 139 من أصل 144 دولة عام 2014 مقابل 147 من أصل 148 دولة عام 2013، وذلك بفعل احتلال الجزائر مراتب متأخرة في أغلب مؤشرات هذا المحور. بما فيها التعاون في العلاقة بين العمال وصاحب العمل، مؤشر الاعتماد على الإدارة المحترفة، قدرة البلد على إبقاء المواهب، قدرة البلد على جذب المواهب، في حين احتلت الجزائر المرتبة الأخيرة في مؤشر معدل مشاركة المرأة في القوة العاملة للفترة (2013-2014). غير أن التقرير شدد على ضرورة العناية بالقطاع المالي والذي سجل نتائج متدنية، حيث جاءت الجزائر في المرتبة 133 من حيث وفرة الخدمات المالية ونفس المرتبة من حيث متانة البنوك والمرتبة 72 من حيث سهولة الحصول على القروض.



المصدر: من إعداد الباحثة

المطلب الثالث: تصنيف الجزائر ضمن مراحل تطور القدرات التنافسية للاقتصاديات وأهم العوامل التي تعيق أداء الأعمال:

صنفت الجزائر حسب مراحل التطور الذي عرفته قدراتها التنافسية كما يلي:

1- تصنيف الجزائر ضمن مراحل تطور القدرات التنافسية:

إن أداء المحاور الرئيسية لقياس التنافسية يؤثر في كل بلد بشكل مختلف حسب مرحلة التطور التي يمر بها اقتصاد البلد، فكلما انتقلت الدول من مرحلة لأخرى تميل الأجور إلى الارتفاع وتعتمد معها الدولة إلى رفع إنتاجية العمل للمحافظة على دخل أعلى، ومن هنا تتضح العلاقة الطردية بين التنافسية والإنتاجية والأجور، فكلما ارتفع الأداء التنافسي للاقتصاد كلما ارتفعت الإنتاجية وارتفعت معها الأجور، وهكذا ينتقل البلد إلى مرحلة التطور اللاحقة. وفي هذا الإطار يقسم تقرير التنافسية العالمي الدول المشاركة ضمن خمس مراحل حسب تطور القدرات التنافسية لاقتصادياتها كما يلي⁽¹⁾:

أ- المرحلة الأولى: الاقتصاديات المعتمدة على الموارد الطبيعية: في هذه المرحلة تتنافس الدول فيما بينها على أساس الموارد المتوفرة كوفرة الأيدي العاملة والموارد الطبيعية، حيث تعتمد طبيعة المنافسة بين منشآت الأعمال في هذه الاقتصاديات على أساس سعر المنتجات غير المتطورة وتعتمد إلى استخدام العمالة ذات الإنتاجية المتدنية والأجور المنخفضة.

و النظر لتقسيم مجموعات ومحاور مؤشر التنافسية العالمي، فإن العوامل المؤثرة بشكل أساسي في تنافسية اقتصاديات هذه المجموعة هي المحاور المدرجة تحت مجموعة المتطلبات الأساسية.

ب- المرحلة الانتقالية الأولى: الاقتصاديات في المرحلة الانتقالية بين المرحلة الأولى والثانية.

ج- المرحلة الثانية: الاقتصاديات المعتمدة على الكفاءة والفاعلية: في هذه المرحلة يتوجب على الدول بذل مزيد من الجهد لاستحداث وتبني طرق إنتاج أكثر كفاءة وفاعلية والسعي للارتقاء بنوعية المنتجات للتمكن من مواكبة ارتفاع الأجور مع المحافظة على مستويات الأسعار، وتعتمد القدرة التنافسية في هذه المرحلة على محاور مجموعة محفزات الكفاءة.

د- المرحلة الانتقالية الثانية: الاقتصاديات في المرحلة الانتقالية ما بين المرحلة الثانية والثالثة.

1 - راتول محمد وسي علي أسماء، مرجع سبق ذكره، ص 73.

هـ- المرحلة الثالثة: الاقتصاديات المعتمدة على المعرفة والابتكار: في هذه المرحلة تركز المنافسة بين الاقتصاديات على أساس تقديم منتجات مبتكرة وفريدة من نوعها لتتمكن من مجاراة ارتفاع أجور العمالة والمحافظة على مستوى المعيشة المرتفع لمواطنيها، الأمر الذي لا يمكن تحقيقه إلا من خلال سعي منشآت الأعمال في هذه الدول لاستحداث وابتكار منتجات جديدة ومختلفة معتمدة على أحدث وسائل الإنتاج وأكثرها تطوراً، وبالتالي يصبح تأثير محوري مجموعة عوامل الابتكار والتطوير مهما للقدرة التنافسية لتلك الاقتصاديات.

إذن فمؤشر التنافسية يعطي أهمية أعلى للعوامل المؤثرة في تنافسية الاقتصاد حسب مرحلة التطور التي يمر بها. و الذي يوضح أن تقييم أداء الاقتصاد الجزائري يصنف ضمن المرحلة الانتقالية الأولى بين المرحلة الأولى والثانية خلال فترات الدراسة كلها، ما عدا الفترة (2008-2009)، أين صنفت في المرحلة الثانية ضمن الاقتصاديات المعتمدة على الكفاءة والفاعلية، حيث استطاعت أن تحتل آنذاك المرتبة 88 ضمن مجموعة المتطلبات الأساسية ب 4.1 نقطة والمرتبة 81 ضمن مجموعة محفزات الكفاءة ب 3.8 نقطة وجاءت في المرتبة 81 ضمن مجموعة عوامل الابتكار والتطوير ب 3.4 نقطة. إلا أن ترتيب الجزائر في مختلف مراحل الدراسة ما زال متأخراً ولم تتمكن بعد من إحراز تقدم في مراحل التطور، فهي دائماً في المرحلة الانتقالية الأولى، مما يصعب مهمتها للانتقال إلى المرحلة الثانية بالنظر إلى ترتيبها السيئ في أغلب المؤشرات، لذا وجب تحسين الأداء التنافسي لرفع مستوى الاقتصاد الجزائري.

الجدول الموالي، يبين مختلف هذه المراحل وأوزان المجموعات الثلاث حسب مستويات الناتج المحلي

الإجمالي:

الجدول (4 - 2): مراحل تطور الاقتصاديات

مرحلة الاعتماد على الموارد الطبيعية	المرحلة الانتقالية الأولى	مرحلة الاعتماد على الكفاءة والفاعلية	المرحلة الانتقالية الثانية	مرحلة الاعتماد على الابتكار	
2000 >	2999-2000	8999-3000	17000-9000	17000 <	الحد الأدنى للنتائج المحلي الإجمالي للفرد (دولار أمريكي)
%60	%60-40	%40	%40-20	%20	الوزن النسبي لمؤشرات مجموعة المتطلبات الأساسية
%35	%50-35	%50	%50	%50	الوزن النسبي لمؤشرات مجموعة محفزات الكفاءة
%5	%10-5	%10	%30-10	%30	الوزن النسبي لمؤشرات مجموعة عوامل الابتكار والتطوير

المصدر: راتول محمد وسي علي أسماء، مرجع سبق ذكره، ص 85.

2- العوامل المعرّقة لأداء الأعمال في الجزائر:

لمعرفة أهم العوائق التي تعرقل سير الأعمال يقوم المنتدى الاقتصادي العالمي كل سنة بإجراء مسح يشمل عددا من رجال الأعمال يطلب منهم تحديد أكثر خمسة عوامل تعيق ممارسة الأعمال في اقتصاديات دولهم وذلك بتصنيفها من (1 الأكثر إشكالية) إلى 5 من أصل 16 عاملا، وبعد جدولة الإجابات وترتيبها، يتضح أن أكثر العراقيل التي تعيق أداء الأعمال في الجزائر خلال فترة الدراسة، هي كما في الجدول التالي:

الجدول رقم: (4 - 3): أهم العراقيل التي تعيق أداء الأعمال في الجزائر

العراقيل	فترات الدراسة
إمكانية الحصول على التمويل 20.6% البيروقراطية الحكومية 18.2% مشكل الفساد 10.7% عدم الاستقرار السياسي 8.3% أنظمة الضرائب 6.9%	2009-2008
إمكانية الحصول على التمويل 23.0% البيروقراطية الحكومية 20.1% مشكل الفساد 10.2% عدم كفاية القوى العاملة المتعلمة 7.6% لوائح العمل التقييدية 6.6%	2010-2009
البيروقراطية الحكومية 21.1% إمكانية الحصول على التمويل 16.4% مشكل الفساد عدم كفاية القوى العاملة المتعلمة 10.7% الاستقرار السياسي 8.8%	2011-2010
إمكانية الحصول على التمويل 19.2% معدل الضريبة 12% مشكل الفساد 10.9% أنظمة الضرائب 10.2% البيروقراطية الحكومية 8.7%	2012-2011
البيروقراطية الحكومية 20.5% إمكانية الحصول على التمويل 15.7% مشكل الفساد 14% عدم كفاية المعروض من البنية التحتية 8.1% نقص القوى العاملة المؤهلة 8.1%	2013-2012
مشكل الفساد 25.5% إمكانية الحصول على التمويل 20.3% البيروقراطية الحكومية 12.7% أنظمة الضرائب 11.6% الجريمة والسرقية 9.8%	2014-2013

إمكانية الحصول على التمويل	15.1%	2015-2014
مشكل الفساد	13.9%	
البيروقراطية الحكومية	12.6%	
معدل الضريبة	9.4%	
لوائح العمل التقييدية	6.2%	
إمكانية الحصول على التمويل	15.3%	2016-2015
البيروقراطية الحكومية	14.2%	
مشكل الفساد	9.6%	
معدل الضرائب	8.1%	
أنظمة الضرائب	8.1%	

المصدر: من إعداد الباحثة، اعتمادا على تقارير التنافسية خلال الفترة ما بين (2008-2016)

المطلب الرابع: سياسات تحسين القدرة التنافسية للاقتصاد الجزائري:

يعد بناء وتنمية القدرة التنافسية من أهم التحديات التي تواجه الاقتصاد الجزائري، مما يحتم ضرورة القيام بتعديلات وتغييرات على كافة الأصعدة، فاضطرت الدولة إلى التفكير في استراتيجيات جديدة بهدف الرفع من القدرة التنافسية، وذلك بتوفير خدمات البنية التحتية المساندة للقطاعات السلعية والخدمية، وإتباع السياسات الاقتصادية والإجراءات الإدارية المعززة للقدرة التنافسية، وكذلك وضوح وشفافية القوانين والتشريعات المنظمة للبيئة الاستثمارية الملائمة لمختلف القطاعات الاقتصادية، ومن أهم السياسات التي تسعى إلى دعم القدرة التنافسية للاقتصاد الجزائري ما يلي⁽¹⁾:

- العمل على تهيئة البيئة الاستثمارية لتشجيع الاستثمارات المحلية واجتذاب الأجنبية: ويتم ذلك بوضع إطار تشريعي ملائم، يساعد على تحفيز الاستثمارات المحلية والأجنبية ويكون مرنا وواضحا في منح الإعفاءات والتسهيلات مع تبسيط إجراءات الترخيص والتسجيل للمشاريع الاستثمارية الجديدة ووضع الإطار المؤسسي اللازم للإشراف على كافة القضايا المتعلقة بالاستثمارات وإدارتها، وبالتالي توجيه مشروعات هذا الاستثمار إلى المجالات الأكثر أهمية في الاقتصاد.

1 - ريجان شريف وهوام لامية، دور مناخ الاستثمار في دعم وترقية تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري- دراسة تحليلية تقييمية -، مجلة الأكاديمية العربية في الدنمارك، ص 243.

- إصلاح القطاع العام وتسريع عمليات الخصخصة: وذلك بتطوير أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية ورفع كفاءتها وزيادة إنتاجيتها ببرامج التصحيح الهيكلي التي تبنتها الجزائر لكل القطاعات. كما يجب تنظيم عمليات الخصخصة التي باشرتها الدولة بمختلف الميادين والإسراع في تنفيذها وتعزيز دور القطاع الخاص من خلال قيامه بعمليات الإنتاج والاستثمار والتصدير دون إلغاء الدور الرقابي والإشرافي والتنظيمي للحكومة.

- تهمين الثروات والموارد الاقتصادية: ويكون ذلك بتحفيز وتشجيع استغلالها وتحويلها وهو شأن الصناعة البتر وكىماوية والسياحة والصناعات التقليدية والصيد البحري وهي قطاعات مولدة للثروة ومناصب الشغل والصادرات الجديدة.

- تشجيع الصادرات خارج المحروقات: ويتم ذلك من خلال العمل على وضع آليات خاصة لتنمية الصادرات خارج المحروقات والتدرج في تحرير الواردات بشكل انتقائي، حيث يجب أن تتماشى طبيعة المنتجات المستوردة مع متطلبات السوق الوطنية من حيث المواد الأولية والمنتجات الوسيطة والسلع النهائية، والعمل على تبسيط إجراءات استيراد السلع الوسيطة ومستلزمات إنتاج الفروع الصناعية ذات النشاط التصديري⁽¹⁾.

- مواصلة إصلاح السياسة النقدية: وهذا للوصول إلى الاستقرار النقدي الذي يعتبر ركنا أساسيا لتحقيق النمو الاقتصادي المستدام وزيادة القدرة التنافسية، ويكون ذلك من خلال الاستفادة من احتياطات الصرف الهائلة لدى البنك المركزي وتعزيز سلامة الجهاز المصرفي من خلال تفعيل مستويات الرقابة والإشراف بما يتلاءم مع المعايير الدولية.

- تطوير السوق المالية الجزائرية: تكمن أهمية البورصات لتحقيق النمو الاقتصادي وتعزيز القدرة التنافسية للاقتصاد الوطني، باعتبارها وعاءا ضروريا لبناء الادخار الوطني وقاعدة لحفز الاستثمارات المحلية وجذب الأجنبية منها، ويكون ذلك من خلال إعادة هيكلة وتنظيم السوق المالية الجزائرية من خلال إيجاد الهيكل المؤسسي المناسب له واستكمال بنيته التحتية، بما يتناسب مع المعايير الدولية تحقيقا للشفافية وسلامة التعامل بالأوراق المالية.

1 - راتول محمد وسي علي أسماء، مرجع سبق ذكره، ص 81.

- **تطوير سوق العمل الجزائري:** إن تطوير سوق العمل، يعد أحد الركائز الأساسية لتحسين الإنتاجية وتعزيز القدرة التنافسية، ويكون ذلك من خلال اتخاذ جملة من التدابير ترمي إلى تطويره، بدءا بوضع إطار تشريعي ملائم وإعطاء دور للقطاع الخاص في إعداد السياسات والبرامج المتعلقة بتطوير وتأهيل القوى العاملة الجزائرية، فضلا عن التوسع الكمي والنوعي في برامج التأهيل والتدريب المهني وتطوير سياسات التعليم، بما يتلاءم مع سوق العمل.

- **تطوير الهياكل القاعدية ومشروعات البنية التحتية:** ويكون ذلك من خلال التركيز على وفرة ونوعية خدمات البنية التحتية ومحاولة إشراك القطاع الخاص في إقامتها وتسييرها، هذا بالإضافة إلى تطوير وتفعيل الإطار التشريعي والتنظيمي لخدمة البنية التحتية لتحسين كفاءتها ونوعيتها للدور الهام الذي تلعبه هذه المنشآت في تحسين المناخ الاستثماري وزيادة القدرة التنافسية.

- **الاهتمام والسعي إلى تطوير العلوم والتكنولوجيا:** يلعب هذا القطاع دورا هاما في عملية التنمية الاقتصادية وتحسين جودة الإنتاج وتعظيمه ورفع مستوى الإنتاجية، ويكون ذلك من خلال إيجاد العديد من المراكز والمؤسسات التي تعنى بالعلوم والتكنولوجيا لبناء قاعدة علمية تكنولوجية وطنية والعمل على تطويرها، وتبني سياسة تكنولوجية مناسبة لأنشطة القطاعات التنموية ورفع مردوديتها وإدامتها بهدف زيادة القدرة الإنتاجية للصناعات الوطنية، إضافة إلى تشجيع البحث العلمي في القطاع الاقتصادي بإجراءات مناسبة، باعتباره عاملا حاسما من أجل التنافسية والتنمية.

- **تطوير الإطار التشريعي والمؤسسي:** يعتبر تحسين البيئة التشريعية والتنظيمية والمؤسسية أحد الإجراءات الهامة لانطلاقة تنمية فعالة وتحسن الإنتاجية والقدرة التنافسية ومواكبة متطلبات تحرير وعمولة الاقتصاد والانفتاح على الأسواق الخارجية، ويكون ذلك من خلال مراجعة جملة التشريعات والقوانين الاقتصادية كقانون الاستثمار والشركات وقانون الجمارك والضرائب وقانون المنافسة ومنع الاحتكار وقانون استقلال القضاء... الخ. وإنشاء عدد من المؤسسات لتشجيع الاستثمار أو ترقية الصادرات،... الخ.

- **الاستمرار في تأهيل المؤسسة الاقتصادية:** وذلك بهدف توجيهها إلى تحسين النوعية ووضع آليات تطوير وتحليل نقاط ضعف المؤسسة، وبالتالي اقتراح طرق التقوية والاهتمام بالاستثمارات غير المادية، كالمرافق التقنية والبرمجيات والتكوين والتدريب وإدارة الجودة الشاملة ومعايير نظام المعلومات... وكذا الاستثمارات المادية في جلب التكنولوجيا الحديثة ومحاولة تزويدها بأنماط تسيير حديثة تعتمد على جودة الأداء والفعالية في

التنفيذ والوضوح في الإعلام. فسياسة تأهيل المؤسسة الوطنية العمومية أو الخاصة القائمة تمكنها من مواجهة المنافسة الأجنبية.

المبحث الثاني: واقع البحث والتطوير في الجزائر

إن التمكن من الاندماج في الاقتصاد العالمي الجديد يتوقف وبشكل كبير على عنصر المعرفة التي أصبحت ضرورة لا بد منها لكل المجتمعات، من أجل تحريك التنمية، أي أن حل مشاكل التنمية يعتمد أكثر فأكثر على المعرفة وإبداعات الفرد أكثر من الموارد الطبيعية.

وعليه، فإنه وعلى المستوى الجزئي، المؤسسة مطالبة بمسايرة هذه التطورات للأعمال والمعارف تحت ضغط تخفيض التكاليف. وبما أن المؤسسة تركز مهمتها لنشاطها الأصلي، فإن جدول كفاءاتها يتقلص بينما مشاكلها تتعقد أكثر فأكثر، مما يتطلب السيطرة على المعارف، وفي هذا تتجسد مهمة المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

المطلب الأول: أهداف البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر

يشهد العالم تطورا تكنولوجيا سريعا نتيجة الحركة الكبيرة التي تشهدها نظم البحث العلمي والتطوير التكنولوجي عبر مختلف الدول، ولذلك بات من الضروري أن تتماشى منظومة البحث العلمي الجزائرية وفق الاستراتيجيات العالمية الرائدة في هذا المجال، كما يستلزم الأمر ضرورة مسايرة الدول المتقدمة تكنولوجيا للحد من الفجوة التكنولوجية الفاصلة بينها وبين الدول النامية.

لقد جاء في التقرير التمهيدي عن مشروع القانون التوجيهي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي أن أنشطة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر تهدف إلى تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والعلمية والتكنولوجية مجتمعة في النقاط التالية⁽¹⁾:

- تطوير منظومة التربية والتعليم والتكوين لاسيما بتحسين نوعية التكوين.
- ترقية الحكم الرشيد.
- الترقية الشاملة للمعارف.
- ترقية وتطوير الصحة في شتى جوانبها.
- تعزيز قدرات الدفاع والأمن الوطنيين.

1 - التقرير التمهيدي عن مشروع القانون التوجيهي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، الفترة التشريعية السابعة دورة الخريف 2015، نقلا عن الموقع الإلكتروني، <http://www.apn.dz>

- تطوير الأنظمة الوطنية للإعلام والاتصالات.
- تطوير مجتمع المعلومات.
- تطوير وتحديث النظام الإداري القضائي.
- تقليص الفوارق الاجتماعية والتنمية المحلية ورفاهية السكان.
- تطوير وسائل النقل والاتصال.
- تنمية وترقية تهيئة الإقليم.
- التنمية الفلاحية والغابية وتنمية المساحات الطبيعية والمساحات الريفية.
- تطوير صناعة الأغذية الزراعية وترقيتها.
- تطوير الثروة الحيوانية وصحتها وإنتاجها.
- الأمن والاكتفاء الذاتي الغذائيين.
- تنمية الموارد المائية وحمايتها، لاسيما من أجل الري وصرف المياه والتطهير والتموين بالمياه.
- تنمية الصيد البحري وتربية المائيات.
- حماية البيئة وترقية الاقتصاد الأخضر والتكيف مع التغيرات المناخية.
- مكافحة التصحر والحفاظ على الطبيعة والتنوع والتوازن البيولوجيين وترقية التنمية المستدامة.
- الوقاية من الأخطار الطبيعية والتكنولوجية الكبرى.
- تطوير التشغيل وترقيته.
- تطوير وترقية السكن العمران والهندسة المعمارية.
- ترقية التطوير الصناعي والمنجمي.
- ترقية نوعية الإنتاج الوطني.
- إنتاج الطاقة وتخزينها وتوزيعها وترشيد استعمالها وتنويع مصادرها.

- تنمية المدينة وترقيتها.
- ترقية الشباب.
- تطوير الأنشطة البدنية والرياضية.
- ترقية العلوم الاجتماعية والإنسانية وتطويرها.
- تنمية وترقية السياحة والصناعة التقليدية.
- تطوير وترقية الطاقات المتجددة.
- تطوير العلوم والتكنولوجيات النووية وتطبيقها.
- تطوير التكنولوجيات الفضائية وتطبيقها.
- استكشاف في الأرض وباطن الأرض والبحار والغلاف الجوي وتقدير مواردها.
- تشكيل أقطاب الامتياز، لاسيما في الابتكار الرقمي.
- تعميق الدراسات في العلوم والحضارة الإسلامية.
- البحث المعمق في ذاكرة وتاريخ المقاومة الشعبية والحركة الوطنية وثورة التحرير الوطني.
- حماية التراث الثقافي والحضاري الوطني وتثمينه.

المطلب الثاني: أساليب وطرق تمويل البحث والتطوير في الجزائر

تسارعت الحكومات للاستثمار في البحث والتطوير بشكل مباشر أو غير مباشر، فقد تقوم الحكومة بتمويل مباشر للجامعات ومراكز البحوث أو معاهد العلم الحكومية أو قد تقدم حوافز للقطاع الخاص لتشجيع الاستثمار في هذا القطاع. والجزائر كأي بلد، تتوفر على العديد من الهياكل والهيئات المتخصصة في البحث والتطوير، أو الجامعات والمؤسسات الاقتصادية، وتتمركز أهم الأقطاب الكبرى في هذا المجال في الجامعات الكبرى (الجزائر، وهران، قسنطينة، عنابة، سطيف، تيزي وزو، تلمسان،...)، كما أن ارتفاع أعداد الباحثين والأساتذة الباحثين، وفتح عديد مراكز البحث وإنشاء الوكالات والمؤسسات العمومية للبحث العلمي، إلى جانب إقرار العديد من البرامج الوطنية للبحث في شتى القطاعات، سيعطي دفعا للحركية التكنولوجية والتطوير العلمي، وقد حققت الجزائر نتائج مرضية باعتمادها مخابر بحث جديدة وصل عددها إلى 1361 مخبرا (بما في

ذلك مخابر البحث المشتركة ومخابر بحث مشاركة) والتي جندت 27.584 أستاذ باحث و طالب دكتوراه، وهي أرقام جد مرضية مقارنة بما كانت عليه في السنوات السابقة، خاصة في فترة التسعينات⁽¹⁾.

أما واقع الإنفاق على البحث العلمي والتطوير في الجزائر، فمازال غير كاف مقارنة بدول أخرى، حتى العربية منها، والجدول التالي، يوضح إنفاق الجزائر على البحث والتطوير كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي:

الجدول رقم (4 - 4): إنفاق الجزائر على البحث والتطوير

السنوات	2001	2002	2003	2004	2014-2005
الإنفاق على البحث والتطوير	0.23	0.37	0.20	0.16	0.07

المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على معطيات البنك الدولي، <http://data.albankaldawli.org>

يتضح من خلال الجدول أن إنفاق الجزائر على أنشطة البحث والتطوير يكاد ينعدم رغم الجهود الكبيرة المبذولة والتي مازالت تبذل من أجل النهوض بهذا القطاع، كما سجل البنك الدولي، أن عدد الباحثين والتقنيين الذين يعملون بمعدل الوقت التام لكل مليون نسمة بلغ خلال الفترة 2005 إلى 2014، 168 باحث و34 تقني، وبلغ عدد المقالات العلمية والتقنية سنة 2013 حوالي 3653، بينما كانت صادراتها من السلع ذات التقنية العالية حوالي 3 مليون دولار و0.2% من الصادرات المصنعة سنة 2015، ولم تحقق أي إيراد يذكر بالنسبة لرسوم استخدام الملكية الفكرية، بينما وصلت دفعاتها إلى 144 مليون دولار وذلك عام 2015.

وقد تم تقديم 94 طلبا لبراءات الاختراع للمقيمين و719 طلبا لغير المقيمين سنة 2014، أما مجموع إيداعات طلبات العلامة التجارية فقد وصل إلى 10.191 طلبا.

من خلال هذه المعطيات نستنتج، أن ما تنفقه الحكومة على البحث والتطوير ضعيف جدا، مما يسهم في تخلفها عن باقي الدول، وهو ما تعانيه باقي الدول العربية، حيث، يتسم الإنفاق على البحث العلمي في الدول العربية بسمتين أساسيتين⁽²⁾:

1 - التقرير التمهيدي عن مشروع القانون التوجيهي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، مرجع سابق.
2 - صباح نعوش، الإنفاق على البحث العلمي في الدساتير العربية، الموقع الإلكتروني، <http://www.aljazeera.net/news/ebusiness> بتاريخ 2015/10/6، تاريخ الاطلاع 17 أوت 2016.

أ- ضعف حجمه، فهو قياسا بالنتائج المحلي الإجمالي يقل عن 0.8% في المغرب وتونس، وعن 0.5% في مصر والأردن، وعن 0.2% في السعودية والجزائر والعراق والكويت.

بينما تنفق الدول المتقدمة ميزانيات ضخمة لدعم البحث العلمي وزيادة كفاءته وفعاليته من أجل تحقيق التنمية وتحسين مستوى حياة الأفراد داخل المجتمع، وفي هذا السياق تخصص السويد ما نسبته (3.7%) من الناتج الوطني، في حين نجد أن فنلندا تنفق (3.5%) من ناتجها الوطني لتمويل البحث العلمي، أما الولايات المتحدة الأمريكية فهي تخصص نسبة (2.7%)، وفي فرنسا يتم تخصيص (2.5%)، وتصل النسبة إلى 2.9% في ألمانيا و3.4% في اليابان، أما في الجزائر فالنسبة المخصصة لتمويل البحث العلمي ضعيفة وبعيدة عن المعدلات الدولية، إذ لا تتجاوز (0.5%) حسب الإحصائيات الرسمية المقدمة من المديرية العامة للبحث العلمي وتنمية التكنولوجيات⁽¹⁾.

ب- ارتباط هذا الإنفاق بالميزانية العامة، إذ إن الأموال المخصصة للبحث العلمي تتأتى من اعتمادات الميزانية، ويترتب على ذلك غياب العلاقة بين مؤسسات البحث العلمي الحكومية والمشاريع الصناعية بالقطاع الخاص، وبالتالي تراجع التنمية التكنولوجية العربية، في حين تتكفل الشركات الخاصة في الدول الصناعية بالقسط الأكبر من الإنفاق على البحث العلمي الموجه مباشرة للتصنيع.

والملاحظ أيضا، أن هناك دول نامية عديدة لديها إمكانات مالية أقل مقارنة بالجزائر وباقي الدول العربية ومع ذلك ترصد مبالغ مالية تفوق تلك التي تنفقها بلدان عربية. بالإضافة، هناك دول أفريقية مصنفة في قائمة الدول الأقل تقدما تسجل عددا من براءات الاختراع يفوق العدد المسجل في بعض الدول العربية. كما أن عدد المقالات العلمية المنشورة في دول فقيرة أكثر من عدد المقالات المنشورة في دول عربية، بل إن بعض الدول العربية لا توجد فيها أي مجلة علمية حسب معايير المؤسسات العالمية المعروفة.

المطلب الثالث: التعليم العالي في الجزائر

يعد التعليم العالي المدخل الأساسي للبحث العلمي، الذي يستهدف خدمة المجتمع والارتقاء به، وعليه فإن الجامعات والمعاهد العليا تعتبر منفذا لنقل ونشر المعرفة، كما يعد من أهم مصادر الاستثمار في رأس المال البشري، والطريق الأول للتنمية والتقدم ورفع مستوى معيشة الفرد. ولذلك لا بد من الاهتمام به باعتباره أداة

1 - بلكيير بومدين، مناخ البحث العلمي واستنزاف العقول، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.annasronline.com/index.php>

رئيسية في تزويد المجتمع بالمتخصصين والخبراء في مختلف المجالات والعلوم، فهو الذي يمد المجتمع بكافة احتياجاته من الكوادر البشرية المتخصصة والمؤهلة تأهيلاً عالياً.

1- النقاط الأساسية التي عرفها قطاع التعليم العالي في الجزائر من فترة التأسيس إلى غاية 2015:

يمكن تشخيص أهم النقاط الأساسية التي عرفها قطاع التعليم العالي والبحث العلمي خلال الفترة (1962-2015) كما يلي:

أ- المراحل الأولى للتعليم العالي في الجزائر خلال الفترة (1962-1971):

يعود ظهور التعليم العالي في الجزائر إلى تاريخ تأسيس أول جامعة في الجزائر وهي 'جامعة الجزائر' سنة 1907، وتعتبر هذه الجامعة بمثابة أول جامعة عربية، حيث كانت تسير من قبل المستعمر إلى غاية الستينات أين استحدثت جامعات أخرى جديدة، ولقد تعززت مكانة هذه الجامعة مع إنشاء وزارة التعليم العالي والبحث العلمي سنة 1970، حيث كانت تضم جامعة الجزائر أربع كليات، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، كلية العلوم، كلية الطب وكلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، ومع إطلاق عملية الإصلاح الكبرى للتعليم العالي في الجزائر سنة 1971، أي بعد إنشاء وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، عرف هذا القطاع (التعليم العالي والبحث العلمي) في الجزائر نمواً وتطوراً ملحوظاً عما كان عليه سابقاً، ومن هنا تم بناء أساس أو البنية القاعدية للتعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر.

ب- مختلف إصلاحات منظومة التعليم العالي في الجزائر خلال الفترة (1972-2003):

لقد عرف قطاع التعليم العالي في الجزائر إصلاحات كثيرة خلال هذه الفترة تهدف إلى تنمية هذا القطاع وإعادة توجيهه وهيكلته بالدرجة الأولى، حيث تكمن أهم هذه الإصلاحات فيما يلي:

- إعادة صياغة برامج التكوين بشكل كلي: تنويع، تخصص، احترافية.

- إعداد تنظيم بيداغوجي جديد للدراسة: حيث يتمثل في التنظيم حسب السداسيات وفقاً للمقاييس

المكتسبة خطوة هامة لتطوير منظومة التعليم العالي، حيث يمثل أيضاً خلاصة كل ما استحدث منذ الاستقلال.

ج- التعليم العالي في الجزائر من النظام القديم إلى النظام الجديد (2004-2015):

لقد شهد النظام القديم للتعليم العالي في الجزائر (النظام الكلاسيكي) خلال الفترة (1962-2003)، عدة نقائص سواء من الناحية الهيكلية أو التنظيمية للمؤسسات ومن الناحية البيداغوجية والعلمية للتكوين المقدم للطالب الجامعي، خاصة في مجال الاستقبال والتوجيه وعملية تدرج الطلبة، والتي نوردتها في النقاط التالية⁽¹⁾:

- الدخول إلى الجامعة المعتمد على التوجيه المركزي.

- يقوم النظام الكلاسيكي على نظام للتدرج صعب، ومتأزم بسبب توجيه أولي غير ملائم مع قدرات الطالب، مما ينتج عنه نسبة رسوب كبيرة.

- نظام التقييم الخاص بنظام الكلاسيكي لا يساعد على تطبيق البرامج التعليمية المستحدثة بشكل جيد ويسير.

- عروض التكوين التي يحوزها لا تتناسب مع شعب البكالوريا الجديدة.

إن هذه المشاكل والعوائق التي واجهها النظام الكلاسيكي للتعليم العالي، جعلت الجزائر تطبق نظام جديد وهيكلية جديدة لهذا التعليم سنة 2004 وهو نظام الـ ل.م.د وذلك بغية تطويره، حيث يندرج هذا النظام الجديد في إطار إصلاح التعليم العالي، ويتكون هذا النظام من ثلاث أطوار أساسية كما يلي⁽²⁾:

* **طور الليسانس:** يشمل هذا الطور مجموعة من الوحدات التعليمية موزعة على عدد من التخصصات، حيث يتكون هذا الطور من ست سداسيات، تضمن مرحلتين، أولاهما في تكوين قاعدي متعدد التخصصات وتمثل ثانيهما في تكوين متخصص، وذلك من أجل تحقيق هدفين، الأول ذو طابع مهني يتمكن الطالب من خلاله الاندماج المباشر في عالم الشغل، أما الثاني فهو أكاديمي يمكن الطالب من مواصلة الدراسة على مستوى الماجستير.

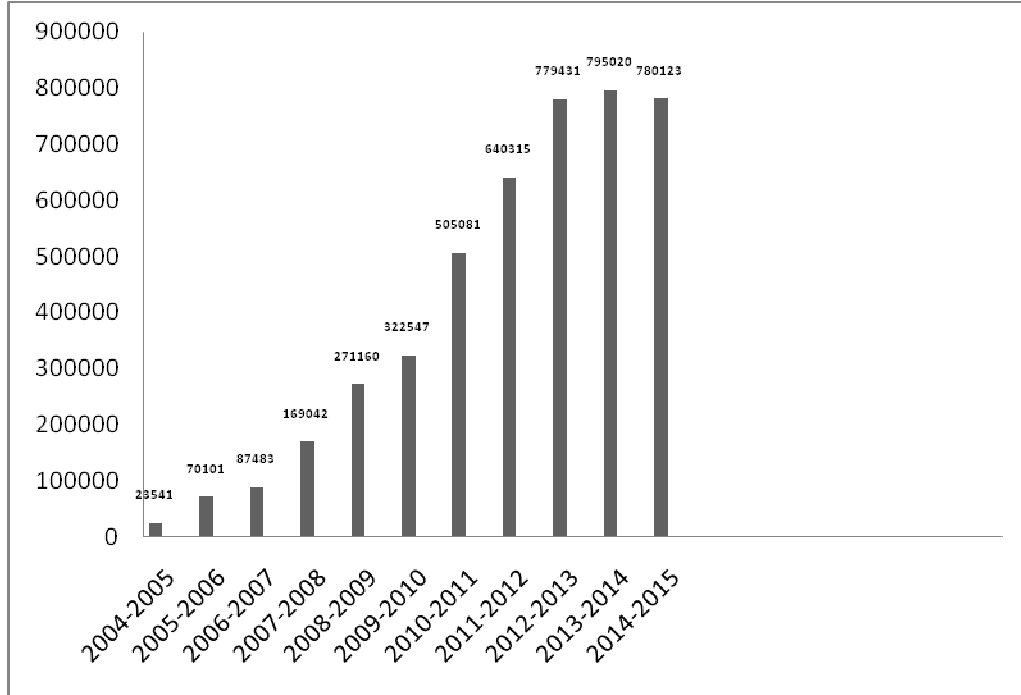
1 - مستوي عادل وسمير كسيرة، التعليم العالي وإشكالية تطوير وإنتاج المعرفة العلمية في الجزائر: رؤية تحليلية خلال الفترة 1990-2013، المجلة الإلكترونية journal.cybrarians، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.journal.cybrarians.org/index.php>، العدد 40، ديسمبر 2015.

2 - مستوي عادل وسمير كسيرة، التعليم العالي وإشكالية تطوير وإنتاج المعرفة العلمية في الجزائر: رؤية تحليلية خلال الفترة 1990-2013، مرجع سابق.

وقد شهد هذا الطور تطورا في تعداد الطلبة منذ بدايته سنة 2004 حتى 2015 كما هو مبين في الشكل

التالي:

الشكل رقم (4 - 2) تطور تعداد الطلبة في الليسانس



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على وزارة التعليم العالي والبحث العلمي عن الموقع الإلكتروني،

<https://www.mesrs.dz>

* **طور الماجستير:** يشمل هذا الطور مجموعة من الوحدات التعليمية موزعة على أربع سداسيات، وهو طور مفتوح لكل الطلبة الجامعيين الحاصلين على شهادة أكاديمية (شهادة الليسانس) في ذلك التخصص، ومن مهام هذا التكوين، هو التمكين من اكتساب تخصص دقيق في حقل معرفي محدد، بما يسمح بالمرور إلى مستويات عالية من الأداء والمهارة.

* **طور الدكتوراه:** وهو الطور أو المرحلة الأخيرة من الدراسة، حيث يشمل ست سداسيات ومن مهامه: تحسين المستوى عن طريق البحث وتعميق المعارف في تخصص محدد.

2- بعض المؤشرات حول التعليم العالي خلال الفترة (1990-2015).

تبين إحصائيات وزارة التعليم العالي في الجزائر تطور بعض مؤشرات هذا القطاع (عدد الجامعات، الأساتذة والباحثين... الخ) خلال الفترة (1990-2015)، حيث يمكن تشخيصها وتحليلها كما يلي:

أ- عدد أو حجم المؤسسات الجامعية في الجزائر: لقد تطور عدد مؤسسات التعليم العالي في الجزائر من جامعة وحيدة وهي جامعة الجزائر سنة 1907 إلى مئة وثلاثة عشرة (113) مؤسسة للتعليم العالي سنة 2015 موزعة على ثمانية وأربعون (48) ولاية عبر التراب الوطني. وتضم خمسين (50) جامعة، ثلاثة عشرة (13) مركزا جامعيًا، سبعة عشرة (17) مدرسة وطنية عليا واثني عشرة (12) مدرسة عليا، إحدى عشرة (11) مدرسة عليا للأساتذة، ثمانية أقسام تحضيرية مدججة وملحقتين جامعتين⁽¹⁾.

ب- عدد أعضاء هيئة التدريس: بتزايد المؤسسات الجامعية ارتفع عدد الأساتذة استجابة لمتطلبات التزايد المستمر من سنة لأخرى في عدد الطلبة، حيث تطور عددهم كما يلي:

الجدول رقم(4 - 5): تطور عدد الأساتذة الجامعيين خلال الفترة (2005-2012)

السنوات	2012	2011	2010	2009	2008	2005
الأساتذة						
الأساتذة الباحثون	28079	26579	25079	18863	14720	3720
الأساتذة الدائمون	5400	3900	3300	2700	2100	1500
المجموع	33479	30479	28379	21563	16920	5220

المصدر: مستوي عادل وسمير كسيرة، مرجع سبق ذكره

رغم هذا التطور الهائل في عدد الأساتذة إلا أن الوزارة تسعى لرفع العدد أكثر، خاصة وأن عدد الطلبة في تزايد مستمر ومن المتوقع أن يصل إلى 1.500.000 طالب، وعدد الأساتذة المؤطرين لم يتعد 55000 أستاذ، فالجامعة الجزائرية تعاني من عجز قوامه 25000 أستاذ⁽²⁾.

1 - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، <https://www.mesrs.dz/ar>

2 - وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، <https://www.mesrs.dz/ar>

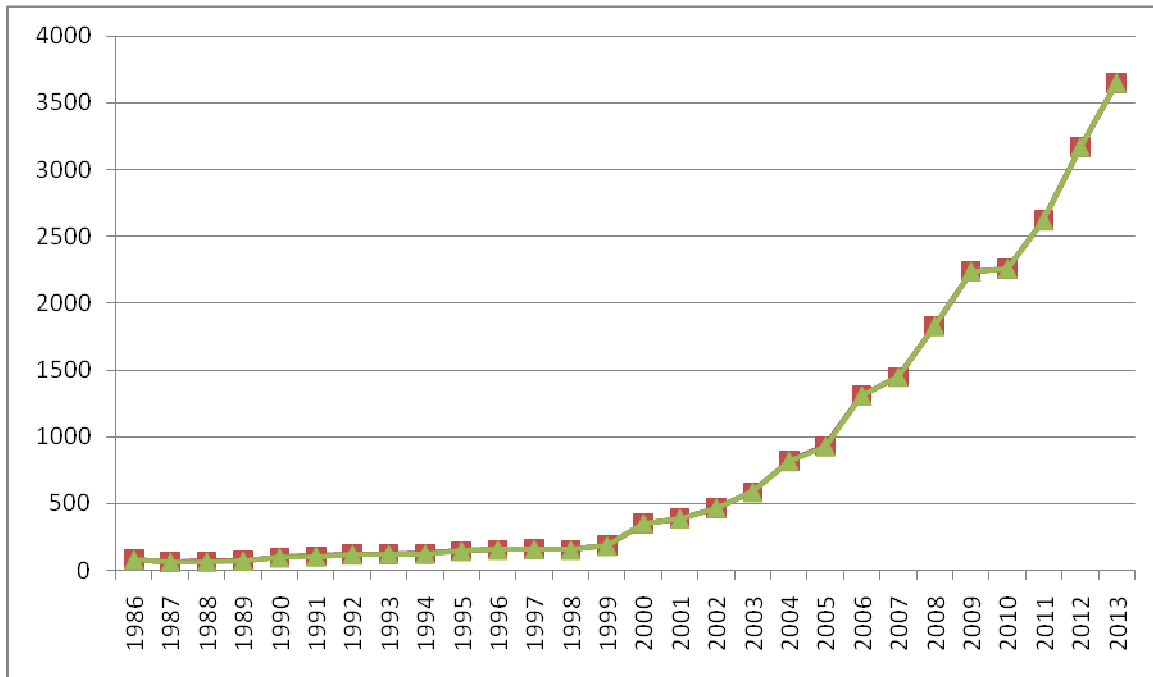
المطلب الرابع: مخرجات البحث العلمي في الجزائر

لقد أصبحت مؤسسات التعليم العالي في البلدان المتطورة من أقوى وأهم الجامعات وتعززت مكانتها في الجانبين العلمي والمعرفي، بينما مازالت جامعات ومؤسسات التعليم العالي في الجزائر عاجزة عن إنتاج وتطوير العلم والمعرفة، إضافة إلى تدني المستوى العلمي لمخرجاتها سنة بعد سنة، مع ضعف أو انعدام ارتباطها بالمؤسسات الاقتصادية.

1- عدد المنشورات العلمية:

والشكل البياني الموالي يبين تطور حجم إصدار البحوث العلمية في الجزائر (مؤسسات التعليم العالي) مقارنة ببعض البلدان خلال الفترة (1996-2014)، كما يبينه الشكل الموالي:

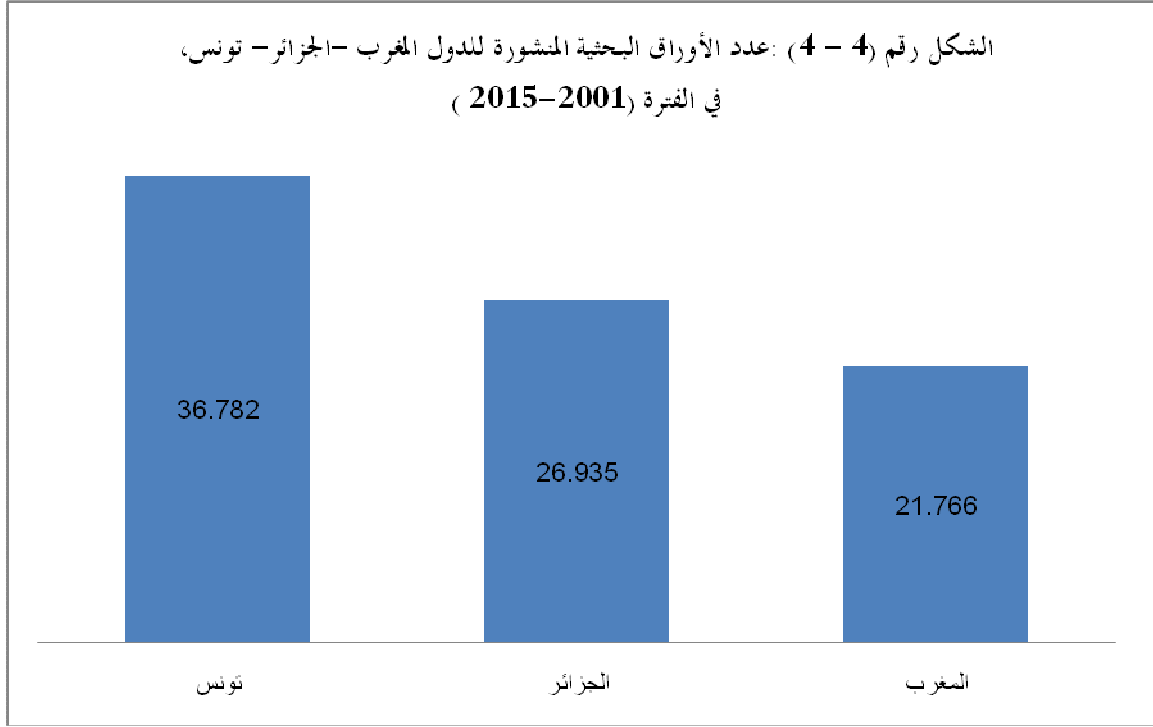
الشكل رقم (4-3) : عدد الأوراق العلمية المنشورة في الجزائر



المصدر: من إعداد الباحثة اعتمادا على معطيات البنك الدولي، عن الموقع الإلكتروني <http://www.data.albankdawli.org>

من خلال الشكل أعلاه يتضح جليا أن حركة النشر العلمي في الجزائر شهدت تطورا ملحوظا في الفترة ما بين 1996 أين كان عددها 363 ليتطور إلى حوالي 3650 بحث في أواخر سنة 2013، إلا أن هذه الزيادة في حجم المنشورات لا تعكس نمو مستوى إنتاج المعرفة في الجزائر، حيث أنه جد ضئيل بالمقارنة مع دول

أخرى، إيران مثلا بلغ عدد منشوراتها حوالي 36803 سنة 2013، من جانب آخر لقد بلغ مجموع عدد الأوراق المنشورة من دول مغاربية خلال الفترة (2001-2015) ما مجموعه، 84293 ورقة. وهي موزعة حسب الدول الثلاث، الجزائر، المغرب، تونس كما يبينه الشكل التالي:



المصدر: موزة بنت محمد الريان، البحث العلمي في دول المغرب العربي (الجزائر، تونس، المغرب)، عن الموقع الإلكتروني <http://www.arsco.org>، تاريخ النشر 09/05/2016، تاريخ الاطلاع 21-08-2016.

الشكل السابق يبين حجم النشر العلمي للجزائر مقارنة مع تونس والمغرب، والملاحظ أن تونس متفوقة على المغرب وذلك منذ سنة 2004، كما تتفوق الجزائر على المغرب وذلك منذ سنة 2006، بالإضافة، هناك نمو بحثي في كل من تونس والجزائر يزيد على المغرب، وقد تم تسجيل انخفاض نسبي للإنتاج المغربي في السنتين الأخيرتين، وأيضا انخفاض آخر في معدل النمو حدث في 2010.

إلا أن معظم الأبحاث والدراسات قد تم تحكيمة وفق معايير غير علمية، حيث كشف تحليل لمئات الآلاف من الأبحاث العلمية والدراسات التي تم تقديمها لموقع الأرشيف الرقمية، "أركايف بريينت-ارXiv pre" (print server)، المختص بنشر البحوث العلمية، التوزع الجغرافي لعمليات السرقة الأدبية في البحوث العلمية،

وظهر أن الدراسات المنشورة من بعض الدول العربية خاصة، تتضمن أعلى نسبة من البحوث المستنسخة جزئيا والجزائر من بين الدول التي تصدر القائمة في ذلك إلى جانب السعودية ومصر⁽¹⁾.

2- حجم براءات الاختراع في الجزائر:

يعبر عدد براءات الاختراع عن الأهمية الاقتصادية للبلد المسجلة فيه، وهو مؤشر متميز لمستوى الإبداع والابتكار في مجال العلوم والتكنولوجيا، ويعكس بدقة قدرة المنظومة البحثية على المضي في هذا المجال، كمرحلة أساسية في مسيرة طويلة، معقدة ومكلفة، يفترض أن تؤدي في حال إثبات جدواها العلمية والتقنية إلى اعتمادها في قطاعات الإنتاج والخدمات المعنية، وتحويل الابتكار إلى منتج أو سلعة جديدة أو خط إنتاج جديد أو تحديث خطوط الإنتاج أو تطوير خدمات مميّزة⁽²⁾.

وقد عرفها المشرع الجزائري، بأنها "سند تخول لصاحبها صنع المنتج موضوع البراءة واستعماله وتسويقه أو حيازته لهذه الأغراض، واستعمال طريقة الصنع موضوع الاختراع الحاصلة على البراءة وتسويقها واستخدام المنتج الناجم مباشرة عن تطبيقها وتسويقه وحيازته لهذه الأغراض، مما يؤدي إلى منع أي شخص من استغلال الاختراع، موضوع البراءة صناعيا، دون رخصة من المخترع؛ وأشترط المشرع كذلك أن تكون كافة الأعمال مؤدية لأغراض صناعية أو تجارية لكي تشملها الحقوق المنجزة عن براءة الاختراع."⁽³⁾

تحصيل الجزائر في مجال براءات الاختراع : تبين الإحصائيات المتوفرة على مستوى المعهد الجزائري

للملكية الصناعية بخصوص حماية براءات الاختراع أن مجموع الطلبات المودعة على مستوى مصالحه وصل إلى 4432 خلال الفترة الممتدة من 1996 إلى غاية 2007، أودع منها المقيمون 577 فقط وهو ما يمثل 13.02%، وتساوي 7.15% في ماليزيا بالنسبة لنفس الفترة، لكن هذه الملاحظة تفقد قيمتها عندما نعرف أن عدد طلبات براءات الاختراع التي قدمها الماليزيون تساوي 3817 أي أكثر، 6.61% مرة من معدل إيداع الجزائريين. أي أن هذه النسبة تعتبر ضعيفة مقارنة بتلك المسجلة في كل من مصر 34.82%، 86.84% في أسبانيا و 80.95% في فرنسا؛ أما بخصوص براءات الاختراع الممنوحة فقد وصل عدد 2699 وهو ما يمثل معدل منح يساوي 60.90%. وقد بلغ تعداد براءات الاختراع الممنوحة في الجزائر منذ سنة 1996 إلى غاية 2007 حوالي 2422⁽⁴⁾

1 - عن الموقع الإلكتروني: <http://arabic.arabianbusiness.com/society/culture-society/2014/dec/14/377143>

2 - مؤسسة الفكر العربي، البحث العلمي في العالم العربي، تقرير المعرفة العربي 2014، ص 28.

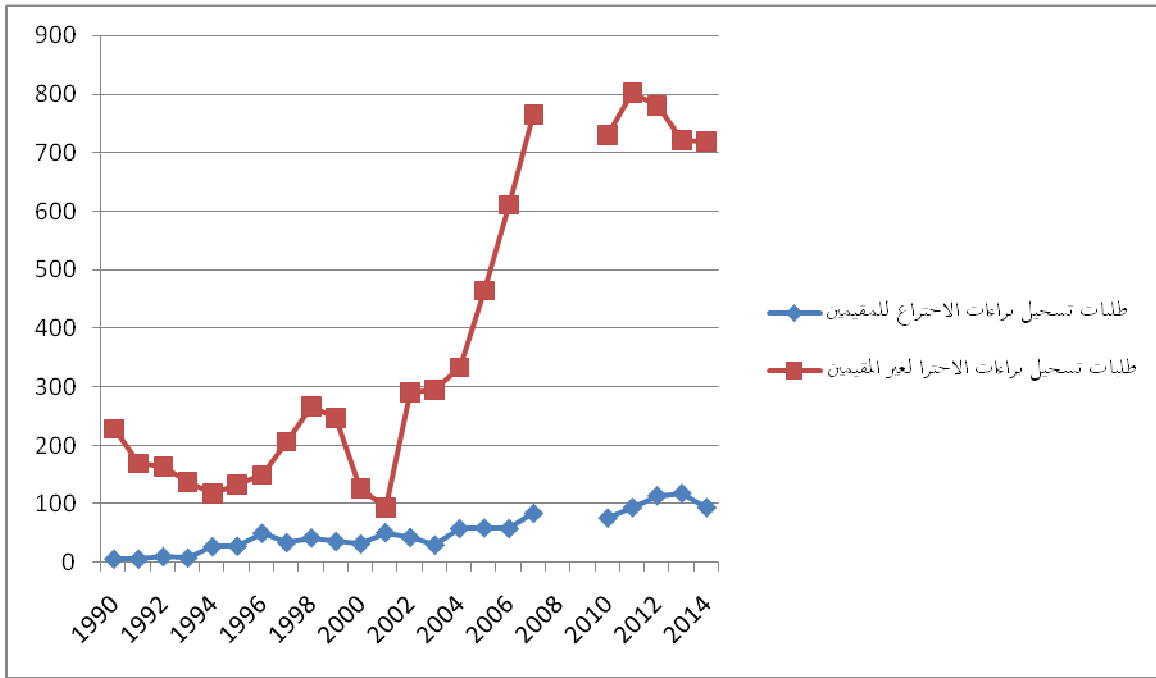
3 - محمد دويس الطيب وبنجي إبراهيم، تقييم عملية الإبداع في الجزائر خلال الفترة 1996-2007، مجلة الباحث، العدد 10، 2012، ص 287.

4 - المرجع السابق، ص 288.

هذا، وقد أعلن مدير براءات الاختراع بالمعهد الجزائري للملكية الصناعية، أن المعهد سجل 118 طلب براءة اختراع خلال سنة 2013. وأكد أن حوالي 80 % من هذه الطلبات تقدم بها أجنب، خصوصا في إطار المعاهدة الدولية للتعاون في مجال براءات الاختراع التي كانت الجزائر عضوا فيها سنة 2002⁽¹⁾.

والشكل التالي يبين تطور طلبات براءات الاختراع في الجزائر من الفترة (1990 - 2014)

الشكل (4 - 5): تطور الطلب على براءات الاختراع للمقيمين وغير المقيمين خلال الفترة (1990-2014)



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات البنك الدولي، <http://data.albankaldawli.org/indicator>

يتضح من الشكل أن هناك تذبذب في الطلب للبراءات من سنة لأخرى، سواء بالنسبة للمقيمين أو غيرهم إلا أن الطلب من طرف غير المقيمين مرتفع نسبيا بالمقارنة مع الآخرين المقيمين، حيث عرفت سنة 2013 أعلى معدل بـ 118 طلب بالنسبة للمقيمين، بينما وصلت أقصى قيمة في عدد الطلبات إلى 803 سنة 2011 بالنسبة لغير المقيمين، مما يدل على أن مستوى البحث العلمي في الجزائر لم يرق بعد إلى المستويات العالمية ولا حتى الإقليمية، حيث أن "تصنيف شنغهاي الدولي للجامعات لم يتضمن اسم أية جامعة جزائرية ضمن أفضل 500 جامعة على المستوى العالمي، حسب الترتيب الصادر في فبراير 2016، ويعتمد هذا

1 - المعهد الجزائري للملكية الصناعية، تسجيل حوالي 120 طلب براءة اختراع في سنة 2013، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.ech-chaab.com>، تاريخ النشر 26-4-2014، تاريخ الاطلاع، 23-08-2016.

التصنيف على الأداء الأكاديمي في ما يتعلق بالبحوث العلمية وكذا حجم الدراسات والأبحاث المنشورة في المجالات".⁽¹⁾

ومن جانب آخر، قامت مؤسسة "تايمز هاير إيديو كيشن" البريطانية المتخصصة، بإسقاط جميع الجامعات الجزائرية في تصنيف أفضل 800 جامعة في العالم لشهر ديسمبر 2015، ويقوم الترتيب على معايير التدريس والبحث ونقل المعرفة، بينما يقيم تصنيف "ويومتركس" العالمي للجامعات، الذي يصدر من إسبانيا عن المجلس العالي للبحث العلمي ويغطي 25 ألف جامعة، جامعة جيلالي ليابس بسيدي بلعباس في المرتبة 1733 عالميا والـ 21 عربيا كأفضل ترتيب لجامعة جزائرية وفقا لتصنيف شهر جانفي 2016، واحتلت جامعة سعد دحلب بالبيدة المركز 3760 عالميا و89 عربيا، فيما جاءت جامعة خنشلة (جرت فيها أكثر وقائع السرقات) في المرتبة 14393 عالميا والـ 389 على الصعيد العربي.⁽²⁾

وبهذا، تعد الجزائر من البلدان المستوردة للمعرفة العلمية والأفكار والخبرات المعرفية بسبب تدني قطاعها التعليمي وذلك على جميع المستويات خاصة، التعليم العالي والبحث العلمي في إنتاج المعرفة العلمية.

المطلب الخامس: معوقات التعليم العالي والبحث العلمي وأسباب تدهور مخرجات البحث العلمي في

الجزائر:

من خلال ما سبق، يمكن أن نستنتج أن البحث العلمي في الجزائر يعاني:

- تقييم البحث العلمي يسير وفق معايير مختلفة عما هو معمول به في الجامعات العالمية، مما انعكس سلبا على نوعية الأعمال والأبحاث المقدمة من طرف الباحثين من مقالات ومنشورات، وحتى مذكرات التخرج وما يتعلق بإعادة التأهيل الجامعي والترقية العلمية. حتى أن وزارة التعليم العالي، ولسنوات طويلة، لم تستطع ضبط قواعد للبحث العلمي وفق معايير تتماشى مع ما هو معمول به في أرقى الجامعات الدولية.
- نقص الأبحاث المتميزة والمقالات المحكمة والمنشورة في مجلات دولية متقدمة في التصنيف، حيث استطاع الكثير من الباحثين نشر أبحاثهم في مجلات وطنية، دون الدولية لأن أغلبها لا يستوفي الشروط الضرورية للنشر في المجالات الدولية.

1 - حسام الدين فضيل، الجامعات الجزائرية تتربع على ذيل الجامعات العالمية، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.algeriatimes.net>، تاريخ النشر 2016-03-09، تاريخ الاطلاع، 2016-08-23.

2 - حسام الدين فضيل، الجامعات الجزائرية تتربع على ذيل الجامعات العالمية، مرجع سابق.

- عدم تصنيف الجامعات الجزائرية ولسنوات طويلة، بسبب تأخرها حتى عن الجامعات في بعض الدول العربية والإفريقية، وذلك رغم الإمكانيات المادية الكبيرة التي وفّرتها الجهات المعنية للجامعات والمراكز الجامعية والبحثية، هذه الإمكانيات التي لم تحزها العديد من الجامعات في الدول المتقدمة الصناعية.
- عجز المنظومة التشريعية وبرامج تشجيع البحث العلمي، في ظل مخططات كثيرة وبرامج متنوعة ومتعددة المصادر، وغلب عليها طابع التراكم والتقييم الإداري البحث، والاتفاقيات الدولية على تكوين نخبة من الباحثين ومنظومة بحثية قادرة على طرح أفكار وحل مشاكل الصناعة والمجتمع.
- عدم تمكن طلبة الدراسات العليا على تقديم أفكار إبداعية جديدة تخدم العلم وتصب في خدمة المجتمع، قد يرجع السبب في ذلك إلى توجيههم نحو البحوث النظرية على حساب الأخرى التطبيقية أو إهمال هذه الأخيرة بسبب ضعف إمكانياتهم المادية حتى يتمكنوا من التنقل والبحث... وتغطية مختلف التكاليف والنفقات وغيرها.
- عدم ارتباط الأبحاث المقدمة في مختلف المجالات الاقتصادية والثقافية والاجتماعية والصناعية بالمؤسسات، وهنا يبرز الدور الذي يمكن أن تلعبه الجامعة في تسخير إمكانياتها لخدمة أغراض التنمية، لكن في الجزائر توسعت الفجوة بين الجامعة والمجتمع والمؤسسة، مما حال دون استفادة المؤسسات والمجتمع ككل من المخرجات الجامعية، بالإضافة إلى عجز الباحثين عن توظيف كفاءاتهم والتدني المستمر لمستوى الطلبة.
- هذا بالإضافة إلى نقص وضعف المشاركة الوطنية في المنتقيات والندوات والأبحاث الدولية لاسيما في الجامعات الأوروبية والأمريكية والكندية والتي تتميز بالطابع العلمي والبحثي الراقى.

المبحث الثالث: المنظومة الوطنية للابتكار في الجزائر

تعتبر المعرفة من أهم الموارد في المؤسسات الاقتصادية، ومصدر الإبداع والابتكار والتقدم والتطور فضلا على أنها، ترفع من معدلات الإنتاجية وتشجع على إنتاج السلع والخدمات ذات النوعية الجيدة، كما أنها تخلق قنوات أكثر للتوزيع، وتساهم في تسهيل الأعمال....

وبذلك فهي المدخل الأساسي الذي يعول عليه في العملية الاقتصادية، مما يستدعي إقامة نظام وطني للابتكار يقود الاقتصاد الوطني للذهاب به إلى تحقيق التنمية المعرفية وتقليص الفجوة الرقمية الموجودة بين البلدان التي تعتمد على تكنولوجيات المعلومات والاتصال في تسيير أعمالها وتعمل على كسب واسترجاع الأدمغة المهاجرة وتوفير البيئة الملائمة لدعم الابتكار والبلدان التي ما زالت تستعمل اليد العاملة والآلة في العمليات الإنتاجية، ولا تحرك ساكنا لإعادة رأس مالها البشري الغائب والمستغل من طرف الأجانب.

المطلب الأول: أهمية الابتكار للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر

الابتكار عملية تدريجية وتراكمية تعتمد على الدراسة والتعلم وعلى التفاعل المستمر بين المنشآت التكنولوجية، جامعات التعليم العالي، معاهد البحوث والدراسات، المصارف التمويلية وشركات الاستثمار بعلاقات متشابكة. والنظام الوطني للابتكار يجمع كل هؤلاء من أجل تحقيق عملية الابتكار على الصعيد الوطني عبر ربطها بعلاقات تعاونية ومعاملات تجارية وتنافسية تمكن من تحصيل القيمة الاقتصادية المضافة. وبهذا، فإن النظام الوطني للابتكار يستند على تشبيك واسع بين كل المؤسسات المعنية بإنتاج المعرفة بهدف إقامة تواصل يقوي تنمية التكتل التكنولوجي من خلال مناطق صناعية، وأقطاب تكنولوجية ونظم للإنتاج المحلي⁽¹⁾.

من جانب آخر، يرى بيتر دراكر⁽²⁾:

أن المؤسسة الاقتصادية تقوم بوظيفتين أساسيتين، وظيفة التسويق ووظيفة الابتكار، حيث أن زيادة الاهتمام بالبحث والتطوير لنشر وتمكين المعرفة المؤدية إلى الابتكار، هدفه الأساسي هو رفع القدرات التنافسية

1 - يونس بلفلاح، أساسيات النظام الوطني للابتكار، عن الموقع الإلكتروني <https://www.alaraby.co.uk>، تاريخ النشر 17-03-2015، تاريخ الاطلاع 25-08-2016.

2 - عامر ملايكية، واقع الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية لحالة المؤسسة الوطنية للدهن بسوق أهراس، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 27-28 نوفمبر 2006، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 120.

للمؤسسات الاقتصادية، إذ أن إنتاج المنتجات الجديدة أو تطوير عمليات الإنتاج والتسويق، غرضها الأول والأخير هو زيادة نصيب الشركة في الأسواق المحلية والدولية. وإذا كان الابتكار يعني الميزة التنافسية، فإن جودة هذه الأخيرة ترتبط بقيمة الاستثمار في البحث والتطوير وزيادة المعرفة والإدارة الرشيدة للموارد البشرية.

ورغم تفاوت المؤسسات الاقتصادية في معدلات ومستويات هذا الاستثمار فيمكن اعتماد بعض المؤشرات الدالة مثل، قيمة وعدد الأبحاث المنجزة من طرف المؤسسة الاقتصادية، نسبة ميزانية البحث والتطوير إلى القيمة المضافة، كما يمكن قياس نتائج الإنفاق على البحث والتطوير بالنسبة للمؤسسة الواحدة من خلال معيار بمقياسين، مقياس المدخلات ومقياس المخرجات، حيث أن:

- مقياس المدخلات: يضم مؤشرين، نسبة البحث والتطوير إلى المبيعات ونسبة الباحثين إلى عدد الموارد البشرية.

- مقياس المخرجات: يضم مؤشرين بدوره، عدد براءات الاختراع المسجلة من طرف المؤسسة وكمية المبيعات من المنتج الجديد ومعدل الزيادة فيها.

وتبعاً لهذه المؤشرات، فإن الجزائر كما سبق وأن أشرنا، مازال أداء مؤسساتها ضعيفاً بالمقارنة مع البلدان الأخرى، سواء من ناحية النشر العلمي أو من حيث عدد براءات الاختراع، فحسب مكتب براءات الاختراع والعلامات التجارية الأميركي (USPTO)، فإنه منح في عام 2015 فقط 325.979 براءة اختراع لمختلف بلدان العالم، ولو أن كل مليون من سكان العالم حسب رأيه، حصل على حصة متساوية من مختلف أنواع براءات الاختراع التي أصدرها حتى نهاية عام 2015، لبلغت حصة العالم العربي نحو ثلاثمائة ألف براءة اختراع، بدلاً من العدد الفعلي الذي حصل عليه ولم يتجاوز 2900 براءة، بالمقارنة وفي نفس الفترة، حصلت إسرائيل على 35900 براءة اختراع، أي ما يساوي 12 مرة ما تم تحصيله في العالم العربي كله، مما يظهر وبصورة واضحة أن ثقافة التشجيع على الابتكار في البلاد العربية ما تزال ضعيفة، إلا أن بعض الدول من العالم العربي، خاصة الخليجية منها قد أبدت اهتماماً متزايداً بالابتكار وتشجيع المواطنين على إنتاج براءات اختراع وتسجيلها محلياً ولدى المكاتب الدولية ذات الصلة، فحصلت السعودية على 364 براءة اختراع عام 2015 محتلة بذلك المرتبة الأولى، وجاءت الكويت في المركز الثاني بفارق 64 براءة في نفس السنة، بينما احتلت المركز الثالث الإمارات العربية المتحدة برصيد 56 براءة، ثم مصر في المركز الرابع برصيد 30 براءة. أما فيما

يتعلق بنمو عدد براءات الاختراع المسجلة عامي 2014 و2015، نجد أن المغرب وتونس والأردن ولبنان وسوريا والجزائر، سجلت نموا إيجابيا⁽¹⁾.

أما فيما يخص العلامات التجارية⁽²⁾، فقد سجلت الجزائر حوالي 3.800 علامة في 2012 على مستوى المعهد الجزائري للملكية الصناعية مقابل 2.779 في 2011 أي بزيادة 36,81%⁽³⁾.

وقد بلغت العلامات الجزائرية المسجلة 1.635، منها 43% من مجموع العلامات المسجلة حسب حصيلة المعهد تحصلت عليها وكالة الأنباء الجزائرية. كما سجل المتعاملون الأجانب 2.167 علامة، أي 57% من مجموع التسجيلات. أما فيما يخص طلبات تسجيل العلامات على المستوى الوطني فقد بلغت 4.180 طلب في 2012 مقابل 4.027 في 2011 أي بزيادة 3.79 و31.15 مقارنة بسنة 2010 التي سجلت فيها 3.625 طلب. وفي هذا تحتل منتجات الخدمات والصناعات الغذائية المرتبة الأولى بـ 1.602 طلب متبوعة بمواد الصيدلة والصحة والتجميل بـ 1.573 أما البحث العلمي فيأتي في المرتبة الثالثة بـ 550 طلب.

المطلب الثاني: علاقة القطاع الصناعي بالبحث العلمي في الجزائر

عند الحديث عن البحث العلمي، يظهر دور الجامعات، التي لم تعد مجرد مكان للأنشطة التعليمية العلمية والفكرية والنظرية، بل إن التطورات المستمرة عززت دورها الذي أصبح ذو أهمية بالغة في مجال البحوث الأساسية، فيما تكفلت المؤسسات بتحويل نتائج البحث الأساسي إلى ابتكارات بواسطة البحث التطبيقي، مما عزز العلاقة وضرورة التعاون بين هذين القطاعين من أجل الرقي وتطوير الابتكار.

إن محاولة إبعاد القطاع الصناعي عن مجالات البحث العلمي (الجامعات)، يعتبر من أهم الأسباب التي تعيق مسار التنمية في بلادنا، فالمؤسسة الجزائرية مطالبة وبشدة بضرورة الربط بين هذين القطاعين، خاصة وأن بلدان العالم الصناعية إنما ازدهرت وتطورت عندما ربطت الصناعة بالبحث العلمي. ثم إن، تهمين القدرات الوطنية لا يعني تخصيص الموارد الضخمة وتوفير التجهيزات لمخابر ومراكز البحوث، بل لابد من إعطائها

1 - عبد القادر كامل، براءات الاختراع في البلدان العربية، عن الموقع الإلكتروني،

<http://www.aljazeera.net/news/scienceandtechnology>، تاريخ النشر، 19-06-2016، تاريخ الاطلاع، 28-08-2016.

2 - العلامة هي إشارة تستخدم في تمييز منتوجات مؤسسة عن منتوجات مؤسسات أخرى.

3 - الجزائر: معهد الملكية يسجل 3800 علامة في سنة 2012، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.echoroukonline.com/ara/?news>، تاريخ النشر

17-03-2013، تاريخ الاطلاع 28-08-2016.

الفرص الكافية لإظهار قدراتها ونتائج أبحاثها في الميدان. وقبل ذلك يجب إعطاء تقييم مجهودات الباحث ومنحه التحفيزات ومختلف التسهيلات حتى يشعر بأن وظيفته البحثية ذات أهمية كبيرة في المجتمع.

لقد أصبحت المصانع في البلدان الصناعية تعتمد أكثر فأكثر على الأنظمة الرقمية، وحل فيها اقتصاد المعرفة، كمصدر للثروة، محل اقتصاد اليد العاملة ورأس المال. وفي هذا الصدد تشير الدراسات إلى أن المعرفة العلمية والتكنولوجية أصبحت تشكل 80 % من اقتصاديات العالم، بينما الـ 20 % المتبقية هي حصة رأس المال والعمالة والموارد الطبيعية، والعكس صحيح بالنسبة إلى الدول النامية. ففي مجال إنتاج الحاسب الآلي مثلا نجد أن 70 % من التكلفة ترجع إلى قيمة البحث والتطوير والاختبار، بينما لا نجد سوى 12 % هي نفقة الأيدي العاملة.

المطلب الثالث: حدائق العلم والمراكز التقنية الصناعية في الجزائر

لقد أبدت الجزائر اهتماما متزايدا بالمراكز التقنية الصناعية، وذلك نظرا لدورها الهام في تعزيز وتحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية، خاصة الصغيرة والمتوسطة منها، فهذه المراكز تهدف إلى تسخير الموارد المالية والمادية لصالح أعمال البحث والتطوير في القطاع الصناعي لتطوير النشاط الابتكاري وتظهر أهمية هذه المراكز، انطلاقا من خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تفتقد في الغالب للقدرة على تعبئة الموارد المالية والمادية للقيام بأعمال البحث والتطوير في مجال نشاطها، وتتمين نتائج البحث العلمي للجامعات ومخابر البحث الوطنية.

و تأكدت أهمية المراكز التقنية الصناعية في الجزائر، مع انطلاق برامج تأهيل المؤسسات الصناعية وتأهيل الاقتصاد الجزائري وترقية تنافسية كل منهما تحضيراً لإبرام اتفاق الشراكة مع الاتحاد الأوروبي وإنشاء منطقة التبادل الحر في أفق سنة 2017⁽¹⁾. وهو ما دفع لإطلاق برامج تأهيل المؤسسات الصناعية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تمت بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية والاتحاد الأوروبي .

والجزائر أصدرت عدة تشريعات نتج عنها إنشاء مؤسسات حكومية وأخرى غير حكومية لدعم نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما في ذلك الحدائق العلمية، والتي من أهمها⁽²⁾:

1 - دويس محمد الطيب ومداني بن بلغيث، دور وأهمية المراكز التقنية الصناعية في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الباحث، العدد 10 / 2012، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص 141.

2 - حورية بالأطرش محمد حمزة بن قرينة، تحليل المناخ الاستثماري لإنشاء المؤسسات المبتكرة دراسة مقارنة بين الاقتصاد الجزائري والإيطالي، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 9 / 2016، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص

برنامج التعاون الأورو متوسطي: يهدف برنامجي التأهيل MEDA1 وMEDA2 إلى، تحسين القدرات الإنتاجية لتكون أكثر تنافسية وإدراجها في السوق العالمي، رفع مستوى التنافسية الصناعية وتطوير خدمات دعم التكنولوجيا، تنويع الصادرات ومحدودية التبعية للمحروقات ودعم البحث والابتكار لتأسيس نسيج صناعي متنوع مشكل من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة، وعلى هذا الأساس يهدف البرنامج MEDA1 إلى تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات التي تشغل أكثر من 20 عاملا والتي تنشط في القطاع الصناعي أو الخدمات الصناعية بتأهيلها وتأهيل محيطها من خلال الدعم المباشر للمؤسسات عن طريق القيام بعمليات التشخيص الإستراتيجي، بالإضافة إلى دعم تكوين المسيرين ودعم الابتكار وترقية الوسائل الجديدة لتمويل احتياجاتها.

الوكالة الوطنية للحظائر التكنولوجية: هي مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، بالتعاون مع وزارة البحث والتعليم العالي والوكالة الوطنية للبحث والتطوير التكنولوجي، وقد أنشئت طبقا للمادة 12 من القانون 01-18 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001، مكلّفة بمساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودعمها، من بينها حاضنة أعمال سيدي عبد الله لتقديم خدماتها للمؤسسات المبتدئة وحاملي المشاريع، وذلك من خلال تقديم الدعم للمؤسسات التي لا يتجاوز عمرها خمسة سنوات، وتوفير إمكانيات التنمية السريعة المتمركزة على الإبداع التكنولوجي وتمكين حاملي الشهادات من الاستفادة من خدمات ودعم الحاضنة التكنولوجية لمشاريعهم مدة 30 شهرا بهدف وضع مخطط أعمال للبحث عن التمويل الذي يمثل المرحلة النهائية للحضن حيث، يقبل المشروع فائيا حسب المعايير المعتمدة. ويتضمن موقع قطب سيدي عبد الله ثلاث حدائق للتقنية: حديقة البستان للتقنية وحديقة ابن سينا للتقنية والحديقة السيبرانية، ويمكن لهذه الحدائق استيعاب شركات تختص بالتقنيات المتقدمة بالإضافة إلى تجمع صناعي يدعى حديقة سيدي بن نور. وتتركز مجالات التخصص التي يخطط أن تتولاها حديقة البستان في ثلاثة مجالات: التقنية الحيوية الخاصة بصناعة المواد الصيدلانية، والإلكترونيات وتقنيات المعلومات والاتصالات، ففي المجال الصيدلاني وقعت الجزائر على مشروع شراكة (جزائرية- أمريكية) المزمع تجسيده بالقطب البيوتكنولوجي بسيدي عبد الله الذي يمكن أن يستقطب ما قيمته 12 مليار دولار أمريكي من الاستثمارات الأجنبية المباشرة في مجال الصناعة الصيدلانية، وهذا ما تم تأكيده من طرف السفارة الأمريكية مجددة التزام بلادها بمرافقة الصناعة الصيدلانية الوطنية التي تمنح فرصة كبيرة للاستثمارات الأجنبية المباشرة من خلال الاعتماد على الابتكار

والبحث العلمي وتشجيع أكبر قدر ممكن من المؤسسات الأمريكية للإستثمار وأشارت إلى وجود 42 مشروعا استثماريا قيد التحسيد في سيدي عبد الله من بينها 9 مشاريع أمريكية في مجال الصناعة الصيدلانية، مما سيسمح بضممان منتوج نوعي للمريض، بالإضافة إلى خلق جو تنافسي ومناصب شغل وانتقال للخبرات والتكنولوجيا للجانب الجزائري. ويجدر بالذكر أن الشريك الأمريكي ومن خلال مجمع فارم التزم منذ سنتين لخلق وجهة صيدلانية جزائرية بالنسبة لإفريقيا ومنطقة الشرق الأوسط في غضون سنة 2020⁽¹⁾.

هذا، وتشترك حديقة ابن سينا مع حديقة البستان باختصاصين، هما التقنية الحيوية الخاصة مع التركيز على الصيدلانيات وتقنيات المعلومات والاتصالات، بالإضافة إلى مجالات أخرى، كالسياحة والرعاية الصحية والطب والهندسة، وتتركز أنشطة الحديقة السيريانية على تقنيات المعلومات والاتصالات وتقنيات الإعلام والتواصل. أما حديقة سيدي بن نور فتختصّ بالصناعات الزراعية والغذائية.

الوكالة الوطنية لثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية: أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98

في ماي 1998 تحت وصاية وزارة التعليم العالي، هيئة تعنى بمخرجات المنظومة الوطنية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، تسعى لتحسين القطاع الصناعي، من خلال تحويل نتائج البحث واثمينها، للإشارة تم إنشاء الوكالة الوطنية لتقييم نتائج البحث وتطوير التكنولوجيا في سنة 1998 وتعمل تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، مهمتها انتقاء نتائج البحث واثمينها وترقية الأنظمة ووسائل التقييم وترقية التعاون والتبادل بين قطاعي البحث والقطاعات المستغلة لهذا البحث وتعزيز الكفاءات الوطنية وتدعيم ومرافقة الأفكار المبتكرة. وتهدف الوكالة إلى تعزيز الروابط بين قطاعات البحث العلمي والصناعات واثمين وتحويل التكنولوجيا الجديدة نحو المؤسسات المتوسطة والصغيرة وبعث الإنعاش الاقتصادي عن طريق الابتكار بالإضافة إلى ترسيخ ثقافة الابتكار داخل المؤسسة. وإذا كانت الوكالة تعمل على دعم ومرافقة الأفكار المبتكرة فإن غايتها المثلى، هي تجسيد هذه الابتكارات في إنشاء المؤسسة ومساعدة المبتكرين على التكفل بمخاطمهم من خلال الحماية الفكرية وانجاز النماذج وتحقيق الشراكة والتمويل⁽²⁾.

1 - حسينة. ل، قطب سيدي عبد الله يستقطب 12 مليار دولار، عن الموقع الإلكتروني <http://www.el-massa.com/dz/index.php>

تاريخ النشر 2016/03/23، تاريخ الاطلاع 2016/10/19.

2 - الوكالة الوطنية لثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية، اختيار 26 مشروع بحث مبتكر يسمح بإنشاء مؤسسات تكنولوجية مصغرة، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.djazairss.com/elmassa/35547>، تاريخ النشر 2010/07/11، الاطلاع 2016/10/20.

المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية: أنشئ بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98/68 المؤرخ في 21 فيفري 1998 وهو تحت وصاية وزارة الصناعة ويتمتع بالشخصية المدنية والاستقلال المالي، وله عدة مهام أهمها: دراسة طلبات إيداع العلامات، الرسومات، النماذج الصناعية وتسميات المنشأ ثم نشرها؛ تسجيل العقود الخاصة بحقوق الملكية الصناعية، التراخيص وبيع الحقوق، المشاركة في تطوير الابتكار ودعمه عن طريق تنمية نشاط الاختراع، توفير حماية الحقوق في الملكية الصناعية، تحفيز ودعم القدرة الابتكارية، تسهيل الوصول إلى المعلومات التقنية الموجودة في وثائق البراءات، تحسين ظروف استيراد التقنيات الأجنبية إلى الجزائر بتحليل والرقابة، ترقية وتنمية قدرة المؤسسات الجزائرية لتسهيل العلاقات التجارية البعيدة عن المنافسة غير المشروعة.

الوكالة الوطنية لتطوير البحث الجامعي: أنشئت بموجب مرسوم تنفيذي رقم 95-183 المؤرخ في 2 جويلية 1995 للإشراف على عمال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في مؤسسات التعليم العالي، أما وظائفها فهي، إعداد البرامج والسهر على تنفيذها، تقييم أجهزة المتابعة والتقييم لأعمال البحث التي تتكفل بها، تمويل مشاريع البحث المقررة، تشجيع وتنشيط ميكانيزمات الدعم والتسيير الإداري والمالي، ضمان نشر نتائج البحث التي تتكفل بها وترفع شأنها، المساهمة في تنظيم التظاهرات العلمية، تقديم المساعدة التقنية والمالية لاقتناء التجهيزات والوثائق العلمية الضرورية لإنجاز برامج البحث، تسهيل برامج التكوين وتحسين المستوى وتحديد المعلومات وتدعيمها.

ولكن، بالرغم من تأكيد نتائج التشخيص والتقييم لمختلف هذه البرامج وغيرها، على أهمية وضرورة إنشاء مراكز تقنية لقطاعات صناعية مختلفة، مثل الصناعات الغذائية، إلا أن النتائج كانت في الواقع غير كافية.

المطلب الرابع: مكانة النظام الوطني للابتكار في الجزائر

لقد جاءت فكرة وجود نظام وطني للابتكار في الجزائر متأخرة بالمقارنة مع دول أخرى، حيث هدفت الجزائر من ذلك إلى تطبيق خطط التنمية الاقتصادية والنهوض بالقطاع الصناعي من خلال إقامة علاقات تعاون بين الجامعات والمؤسسات الخاصة والعامة على حد سواء لتحسين تنافسيتها من خلال البحوث العلمية والابتكار. فأصدرت أول تشريعات لها تتحدث عن النظام الوطني للابتكار، فكان المرسوم 101-08، المتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الصناعة وترقية الاستثمارات الصادر سنة 2008 على أن هذه الإدارة مكلفة بوضع السياسة العامة للبلاد في مجال الابتكار وكلفت المديرية العامة للتنافسية بوضع الخطوط العريضة للنظام الوطني للابتكار.

ولقد صدر هذا المرسوم بعد الجلسات المنعقدة حول الصناعة في الجزائر بتنظيم من وزارة الصناعة وترقية الاستثمارات وكان ذلك في فيفري من سنة 2007، حيث لوحظ أن ثلاثة أرباع من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لا تملك القدرة على الابتكار، وبسبب هذه الوضعية غير المشجعة على الابتكار طلب المختصون والخبراء في مجال الابتكار الجزائر، إلى تبني سياسة واضحة المعالم للبدء في وضع نظام وطني للابتكار، إذ أن الإنتاجية والتنافسية تتطلبان عنصري التكنولوجيا والابتكار. والجزائر بإمكانها دفع عملية الابتكار من خلال⁽¹⁾:

أولا: تمويل المشاريع الابتكارية: يمكن تمويل الابتكار من طرف المؤسسات، إلا أنه بالرغم من إيجابياته، فقد ينطوي على بعض السلبيات.

1- الجوانب الإيجابية:

- البرنامج الوطني التشغيلي، يهدف إلى ترقية تقديم الدعم المادي وغير المادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

- يتم منح المساعدات المالية غير المباشرة للشركات الصغيرة والمتوسطة المبتكرة في مختلف الحاضنات.

- المادة 23 من قانون تمويل البحث العلمي، تنص على تطوير البحث والابتكار في المؤسسات.

2- الجوانب السلبية:

- لا إجماع وطني حول تعريف مشروع الابتكار.

2- إن ثقافة الابتكار غير موجودة في الشركات الصغيرة والمتوسطة.

كما أنه يمنح فرصا ويواجه تحديات، أهمها:

3- الفرص:

- السوق الجزائرية لها القدرة على التوسع في المنتجات الجديدة.

- إن الشراكة مع الشركات الأجنبية يمكن أن تساهم في تمويل الابتكار.

1 - séminaire national, Amélioration de l'environnement des affaires dans la région sud de la Méditerranée, promotion de l'innovation en Algérie et réflexions sur sa mise en œuvre, Algérie, 18 juin 2014.

4-التحديات:

-القضاء التام على الرسوم الجمركية عام 2020، يزيد من منافسة المنتجات المستوردة ويهدد استمرارية الشركة.

بالإضافة، فإن تشجيع النشاط الابتكاري في الجزائر ممكن، إذا ما استغلت الفرص المتاحة وعولجت مواطن الضعف.

ثانياً: تشجيع الابتكار: يحمل نقاط قوة ونقاط ضعف، كما يمنح فرصاً ويواجه تهديدات، كما يلي:

1-نقاط القوة:

- الإمكانيات البشرية والأجهزة والتكنولوجيا المتاحة، وكذا الموارد الطبيعية والمالية المتاحة.

2-نقاط الضعف:

- ثقافة منخفضة حول الابتكار، وعدم وجود أدوات تمويل مناسبة.

- عدم وجود رؤية واضحة للنظام الوطني للابتكار .

3-الفرص:

- الموقع الاستراتيجي الجيد للجزائر، وجهها لوجه مع أوروبا وأفريقيا.

- تكثيف التعاون الجزائري-الأوروبي.

- دعم السوق الوطنية.

4-التحديات:

- تأخر المؤسسة الجزائرية للاندماج في الاقتصاد العالمي.

- اشتداد المنافسة الدولية.

- مقاومة التغيير.

- انخفاض تنويع الأعمال.

المبحث الرابع: دور التعليم والتدريب المهني في تنمية المهارات البشرية في الجزائر

لقد اعتبر التدريب المهني والتعليم التقني من بين أحدث أنواع التعليم، وفي الوقت نفسه تعتبر القوى العاملة أهم عنصر من عناصر الإنتاج، والعامل الفاعل في تحقيق التنمية الشاملة، وفي هذا تتميز الجزائر كما الوطن العربي بثروة الموارد البشرية، والتي نسبتها الأكبر من فئة الشباب مقارنة مع دول العالم الأخرى، إلا أن هذه الفئة لن تصبح طاقة منتجة، إلا من خلال تنمية قدراتها وتزويدها بالمعارف المتحددة والمهارات الخيرات. و لكن رغم الجهود المبذولة من طرف المعنيين في الجزائر بهذا القطاع ومحاوله إدماج الخريجين من الطلبة في عالم الشغل، إلا أن هؤلاء يواجهون ظاهرة البطالة مثلهم مثل الباحثين عن العمل من خريجي الجامعات، ويعود ذلك لعدة أسباب منها، تراجع دور الدولة في توظيف الخريجين، وتدني قدرة سوق العمل في القطاع الخاص على خلق فرص عمل جديدة، وغياب الموازنة بين نوعية مخرجات التعليم والتدريب المهني والتقني والمتطلبات المهنية لسوق العمل، أو لقله وعي الخريجين بتأسيس مؤسسات مصغرة، أو لضعف مستواهم المهنية وعدم توافر التمويل اللازم. وقد أخذت الجزائر في الاهتمام بالتعليم التقني والتدريب المهني من خلال دعم قطاع المؤسسات الصغرى والعمل على تفعيل دور القطاع الخاص من حيث الشراكة والتعاون لتفعيل الدور الذي من أجله تم وضع هذا القطاع وخصصت له وزارة خاصة.

المطلب الأول: أهداف التعليم والتدريب المهني

لقد عرفت الوزارة المعنية بالتعليم التقني والتدريب المهني بأنه، "تعليم تأهيلي وأكاديمي في آن واحد، ينظم على مستوى معاهد التعليم المهني، يشمل دروسا علمية، تكنولوجية وتأهيلية وكذا فترات تكوين في الوسط المهني، يهيئ للحصول على شهادات تهدف أساسا للإدماج المهني، دون استبعاد إمكانية متابعة الدراسة في مستوى أعلى ينظم هذا التعليم حول المفهوم العام للتناوب، الذي يجمع بين التعليم والتكوين داخل المؤسسة الاقتصادية"⁽¹⁾.

أما أهدافه الأساسية، فتلخص في النقاط التالية:

1- استيعاب أكبر عدد من الراغبين في التدريب التقني والمهني، لضمان مساهمتهم في تحقيق التنمية

المستدامة.

1 - وزارة التعليم والتكوين المهنيين، عن الموقع الإلكتروني: http://www.mfep.gov.dz/AR/presentation1_ep_ar.pdf

- 2- تأهيل وتطوير الطاقات البشرية الوطنية في المجالات التقنية والمهنية، وفق ما يتطلبه سوق العمل الكمي والنوعي.
 - 3- تقديم البرامج التدريبية بالجودة والكفاية، التي تؤهل المتدرب للحصول على عمل مناسب في سوق العمل.
 - 4- بناء شراكات وعلاقات تعاون سواء داخل الوطن أو خارجه، مع مختلف القطاعات العامة أو الخاصة ومع المؤسسات الاقتصادية حتى يتلقى المتعلم دورات تكوينية ميدانية تناسب ومتطلبات سوق العمل.
 - 5- نشر الوعي بأهمية العمل في المجالات التقنية والمهنية وتوفير البيئة المناسبة لتحقيق استمرارية التدريب.
 - 6- تشجيع الاستثمار في التعليم التقني والتدريب المهني، والارتقاء بجودة الخدمات التعليمية حتى تكون قادرة على بناء عقول تساهم في بناء مجتمعات المعرفة.
 - 7- التوسع في المجالات التدريبية المتقدمة الداعمة للخطط الوطنية والمشاركة في برامج نقل التقنية وتطويرها.
 - 8- تأمين قاعدة علمية عريضة للعمالة الفنية ليصبح من السهل أن يتجاوب الفرد مع التطور السريع في التكنولوجيا والعلوم التقنية.
 - 9- فتح المجال أمام كل راغب لتعلم مهنة أو مواصلة تدريبه لأقصى ما تسمح به إمكانياته العقلية والجسمية.
 - 10- المساهمة في إيقاف التزوح الريفي إلى المدن وذلك بنشر مراكز التدريب المهني في جميع مناطق الوطن.
 - 11- تطوير مهارات الفنيين وتحديث معلوماتهم المهنية باستمرار.
- كما يهدف التعليم والتدريب في المجال المهني والتقني إلى مساعدة الدارسين على اكتساب المهارات والمعارف والاتجاهات اللازمة لدخول عالم العمل، ويؤدي دورا أساسيا في دعم النمو الاقتصادي لمختلف البلدان ويساهم في الحد من الفقر وضمان إدماج مختلف الفئات في الحياة الاجتماعية والاقتصادية.

المطلب الثاني: التطور التاريخي للتعليم التقني والتدريب المهني في الجزائر

يشكّل التكوين والتعليم المهنيين أحد المكونات الأساسية الثلاث للمنظومة التربوية الجزائرية بالإضافة إلى التربية الوطنية والتعليم العالي والبحث العلمي، ولذلك أولت الحكومة الجزائرية لهذا القطاع أهمية كبيرة امتدت لفترة تاريخية طويلة، يمكن تقسيمها إلى المراحل التالية⁽¹⁾:

أولاً: مرحلة ما قبل الاستقلال

تميزت بوجود المستعمر الفرنسي الذي سارع إلى تدمير المدارس ومصادرة المكتبات وطرد العلماء وحاول القضاء على المنظومة التعليمية التربوية، ولم يفكر في إنشاء بعض المدارس التكوينية إلا في سنة 1835 عندما فتح مدرسة واحدة للصناعة والحرف في منطقة القبائل، ولكنه أغلقها سنة 1871، خوفاً من تمرد الشباب الجزائري، وفي سنة 1881 أنشأت فرنسا مدرسة أخرى للتكوين المهني الزراعي في الجزائر العاصمة مخصصة للشباب الأوروبي، ولم يسمح للشباب الجزائري أن يلتحق بها إلا بعد أزمة سنة 1929، حيث سارعت فرنسا على إثرها إلى وضع مخطط عام للتكوين المهني الزراعي للكبار عام 1946 أين تم إنشاء المصالح التقنية والبيداغوجية المكلفة بتكوين جزائريين تتراوح أعمارهم ما بين 17 إلى 40 سنة لخدمة اقتصادها المنهار جراء الحرب العالمية الثانية، حيث لم يتجاوز عدد المتخرجين الجزائريين حينها الألف (1000) وذلك سنة 1958.

ثانياً: مرحلة ما بعد الاستقلال مباشرة (1962-1979)

بعد تخريب الهياكل الاقتصادية وتحطيم العتاد والوحدات الصناعية من طرف المعمر الفرنسي، واجهت الجزائر مرحلة صعبة، حيث تطلبت عمليات التصنيع مهارات متعددة، مما أدى إلى انتهاج سياسة التكوين لتدارك النقص في تأطير العمال ورفع مستويات الأداء لديهم، فتم بموجب ذلك الإقرار بإنشاء مصلحة متخصصة بالتكوين المهني في جميع القطاعات العمومية لمرحلة جديدة في مسيرة التكوين المهني بالجزائر (المرسوم المؤرخ في 3 أوت 1964) ومن ثم، أنشئت مراكز للتكوين المهني في معظم الوزارات (الصناعة، الفلاحة، البناء، التخطيط العمراني...)، بهدف تغطية النقائص وسد حاجات المؤسسة الإنتاجية والخدمية من الإطارات، كما أعيد فتح مراكز التكوين التي أغلقت أبوابها بعد مغادرة العمال الأوروبيين.

1 - حميدة جرو، موامة إستراتيجية التكوين المهني لمتطلبات الشغل من وجهة نظر إداري وأساتذة مؤسسات التكوين المهني بولاية بسكرة، مذكرة ماجستير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014-2015، ص 91-96.

ثالثا: تطور التكوين المهني ما بين (1980-1989)

عرفت هذه المرحلة أمماتا أخرى، كالتكوين عن طريق التمهين سنة 1982 والتكوين عن بعد سنة 1985 والتي كانت تهدف إلى مضاعفة فرص التكوين وتكييفها مع احتياجات سوق العمل، إضافة إلى المساهمة في تكوين العمال المؤهلين في مختلف القطاعات الاقتصادية والحرفية والسماح باستيعاب جزء التسريبات المدرسية. وبالتالي، يمكن اعتبار أن عملية الإصلاح الاقتصادي التي شرع في تطبيقها أواخر عام 1987 كانت تركز على ضرورة إصلاح المنظومة التكوينية، حيث أن تسيير المؤسسة الاقتصادية يعتبر أحد العوامل المساهمة في تطوير العملية التكوينية.

رابعا: الفترة الممتدة بين سنة (1990-1998)

عرفت هذه المرحلة فتح ملف التكوين المهني والإصلاحات الاقتصادية سنة 1990، مع إشراك مختلف المعنيين من مؤسسات تكوين ومؤسسات اقتصادية وإدارة، وتم اتخاذ حملة من الإجراءات تخص القطاع، من أهمها، إعداد مخطط للإصلاح يرمي إلى توفير الوسائل الضرورية للجهاز الوطني للتكوين، حتى يتسنى له التكيف مع التحولات الاقتصادية والاجتماعية التي شرعت فيها البلاد وتعلقت بتحديد دور المتعاملين الاقتصاديين والاجتماعيين ودعمه عن طريق إنشاء آليات للتدخل حول المسائل المتعلقة بالتكوين، على مختلف المستويات، ومنح فرص إنشاء مؤسسات للتكوين في القطاع الخاص، كما تم ضبط المهام المسندة إلى قطاع التكوين المهني، كل هذه الإجراءات أدت إلى ارتفاع عدد الطلبة المتكويين إلى 76859 سنة 1994، كما زاد عدد التخصصات من 110 إلى أكثر من 250 تخصصا في هذه المرحلة. بالإضافة، لقد أصدرت الدولة مراسيم أجبرت فيها المؤسسات على تمويل تكوين مستخدميها عن طريق إنشاء صندوق عام 1997 خاص بترقية التكوين المهني يتم تمويله باقتطاع رسوم تدفعها الهيئة المستخدمة والجزء الأخر من ميزانية الدولة. وقد ظهرت في هذه المرحلة الهياكل والإطارات العليا كالتقنيين والتقنيين السامين ووضعت المبادئ الأساسية للتكوين التي تهدف إلى تكوين دائم ومستمر يتكفل بالشباب العاطل عن العمل.

خامسا: الفترة الممتدة بين سنة (2000-2013)

في 7 أوت 2000 تم تشكيل لجنة قطاعية، تجمع ممثلين عن وزارة التربية الوطنية، وزارة التكوين المهني ووزارة التعليم العالي، ليتم الاتفاق على تقديم شهادتين، شهادة البكالوريا المهنية وشهادة التأهيل في التكوين المهني. وقد شهدت هذه المرحلة تطورا وتوسعا كبيرين في القطاع، كما سخرت الدولة موارد مادية وبشرية

هائلة خدمة للتكوين، بالإضافة فقد سعت الوزارة المعنية من خلال الإصلاحات التي قامت بها إلى استحداث ما يعرف بالتعليم المهني، وعملت الحكومة الجزائرية على إعطاء أهمية كبيرة لقطاع التكوين والتعليم المهنيين لاسيما منذ سنّ القانون التوجيهي للقطاع سنة 2008، حيث تمّ إقرار تعديلات أساسية تهدف إلى بناء نظام يخضع لمنطق الطلب الاقتصادي والاجتماعي، فهناك إجراءات متعددة وسّعت من الأعمال الموجهة للعمل من أجل تشغيل الشباب والمرأة، وبصفة خاصة عبر التكوين عن طريق التمهين.

كل هذه الإجراءات، كانت تهدف إلى الحصول على يد عاملة مؤهلة تستجيب لمتطلبات سوق الشغل، وكذا ضمان التكوين، تحويل الاختصاص المهني، الإتقان، ورسكلة (تدوير) العمّال عن طريق التكوين المتواصل. وتستقبل شبكة المؤسسات التكوينية التي يزيد عددها عن 1200 مؤسسة حوالي 500 ألف متكوّن سنويًا بين متربّص وممتن، مقابل 8,5 مليون تلميذ في قطاع التربية الوطنية، وحوالي 1,5 مليون طالب في التعليم العالي والبحث العلمي⁽¹⁾.

إلا أنه رغم كل هذه الإصلاحات، إلا أن القطاع مازال يعاني من نقاط ضعف كثيرة، أهمها عدم تغطية احتياجات المؤسسات الاقتصادية. وتسعى الوصاية إلى دعم نمط التكوين عن طريق التمهين، وبلوغ هدف استقبال 75% من المتكوّنين في هذا النمط مقابل 50% من التعداد الإجمالي المسجل في سنة 2013⁽²⁾. وعلى الرغم من أن النسبة تعتبر الأكبر على الإطلاق، إلا أن مؤشر التنافسية العام للمنتدى الاقتصادي العالمي لسنة 2013 صنّف الجزائر في المرتبة 101 عالميا من بين 148 دولة فيما يخصّ نظام التعليم العالي والتكوين. هذه النتائج تعكس عدم موازنة تكوين القوى العاملة لعالم الشغل، كما اعتبر نشاط سوق الشغل أقلّ فعالية، حيث تحتل الجزائر المرتبة 147 عالميا، وفيما يخصّ مشاركة المرأة تبقى مرتبة الجزائر 148 عالميا، وهي نتائج بعيدة كليًا عن الآمال، وتستدعي جهودا جبّارة لتحسين هذا الوضع.

المطلب الثالث: تمويل قطاع التكوين المهني في الجزائر

تعتبر إشكالية تمويل نظام التكوين محددًا لتطور النظام التربوي أو التكويني لأي بلد، وقد يتم تمويل هذا القطاع من ميزانية الدولة، أو من عائدات رسوم العمّال الأجراء في المؤسسات، أو من مساهمة العائلات التي

1 - أحمد باقمري، حوكمة التكوين المهني في الجزائر، مجلة المنال، العدد ماي 2015، عن الموقع الإلكتروني،

<http://www.almanalmagazine.com>

2 - المرجع السابق.

تخضع لدفع الرسوم لمؤسسات التكوين في القطاع الخاص، ومن الهبات المتحصل عليها من مؤسسات التعاون الدولية، إذ أنه لا يمكن لأي حكومة بمفردها أن تضمن تمويل تكوين كل خريجي معاهد التكوين المهني. في الجزائر، نجد أن أهم مصادر التمويل تتمثل في ميزانية الدولة التي تشتمل على ميزانية التسيير التي يخصص منها 88 % للرواتب والأجور وميزانية التجهيز المخصصة لتمويل المنشآت القاعدية والتجهيزات، في حين يشكل محور التكوين-الإنتاج، الذي شرع فيه سنة 1992 المصدر الثاني للتمويل بفضل بيع المنتجات المنجزة طيلة مسار التكوين⁽¹⁾.

كما يلجأ قطاع التكوين، إلى التمويل الدولي عبر التعاون الثنائي و/ أو المتعدد الأطراف للمشاريع الرامية إلى النمو المتزايد للقطاع، ويستفيد البلد، في المقابل، بدعم نسبي من قبل المانحين في مجال تنمية الموارد البشرية، ويبقى الاتحاد الأوروبي واحد من أهم المتدخلين في هذا المجال، بحيث تتدخل اللجنة الأوروبية في إطار برنامج ميدا 1، و2 في مشاريع عديدة لها صلة بتنمية الموارد البشرية، فمشروع "قيادة وهندسة التكوين والتعليم المهني" يستهدف دعم إجراء إصلاحات النظام، مساهمة منه في تجديد جهاز القيادة وهندسة التكوين المهني في محاولة لربطه بطلب المؤسسات في مجال التأهيل المهني. ليس هذا فقط، فقد صدر تقرير مهم سنة 2014 للمنظمة الأوروبية للتكوين في إطار مشروع الحوكمة للتشغيل في المتوسط، ممول من طرف الاتحاد الأوروبي، وسمي بـ (خريطة حوكمة التكوين المهني في الجزائر) من أجل تحليل وتقييم حوكمة نظام قطاع التكوين والتعليم المهنيين الجزائري، وذلك في أبعاده المختلفة المتعلقة بالتسيير والتخطيط، التمويل، وتخصيص الموارد وضمان الجودة.

من جانب آخر، فإن المؤسسات التكوينية تستفيد من سنة لأخرى من دعم مالي معتبر، حيث سعت الحكومة سنة 2012 إلى بلوغ حجم إنفاق على قطاع التكوين والتعليم المهنيين يصل إلى 8% من الناتج الداخلي الخام، مقابل 3 إلى 4,3 % سنة 2007 وقد رصدت للوزارة الوصية حوالي 49 مليار دينار جزائري سنة 2014، وهذا لدعم شبكة المؤسسات التكوينية، وكذا الزيادة في أجور العاملين بالقطاع، بالإضافة إلى تخصيص حوالي 60% من الميزانية لنشاط المؤسسات مقابل 40% ترصد للاستثمار والتجهيزات والبنى التحتية،

1 - عائشة بن عمار وآخرون، التكوين المهني ودعم التشغيل في البلدان المغاربية: إصلاحات وسيرورات اجتماعية، مجلة إنسانيات، العدد مزدوج 60-61، أبريل 2013، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.crasc.dz/insaniyat/index.php/fr>، ص 24.

لكن النفقات الحقيقية للمؤسسات تبقى غير محدّدة بدقّة، إلا أنّها يمكن أن تتطور في المستقبل بالنظر إلى سوق التكوين المتواصل الذي يشهد نموًا معتبرًا⁽¹⁾.

إن جهود الدولة الداعمة لتطوير قطاع التكوين والتعليم المهنيين عن طريق مركزية القرار لم تعط فرصة المبادرة للمؤسسات للتكوين والتعليم المهنيين، وهو ما أدى إلى تضيق الطريق أمام أداء المؤسسات محليًا وحال دون انفتاحها على محيطها الاقتصادي والاجتماعي على نحو يجعل أداءها أكثر فاعلية، أمّا التكوين المتواصل فهو لا يكاد يمسّ المؤسسات الصّغيرة والمتوسّطة. كما أنه من بين أهم أسباب البطالة عدم المواءمة بين التكوين واحتياجات سوق العمل، وذلك بسبب نقص المعرفة وتحليل الاحتياجات، ضعف تكيّف نظام التكوين المهني مع الاحتياجات المعبر عنها من جهة سوق العمل، وكذا النقص المسجّل في الاتصال وتوجيه الشباب بحثًا عن الشغل.

المطلب الرابع: وضعية الجزائر ضمن مؤشرات التعليم والتدريب المهنيين

لقد تزايد الاهتمام بهذا القطاع سنة بعد سنة، حيث توسع التعليم التقنيّ بسبب ازدياد الطلب على العمالة الماهرة، وذلك باعتماد نظام التعليم المهنيّ بين مراكز التدريب والمؤسسات الاقتصادية.

1- قراءة تحليلية حول المؤشرات المتداولة في الساحتين العربية والدولية:

الجدير بالذكر أنّ قطاع التعليم التقني والتدريب المهنيّ، رغم أهميته المتزايدة باعتراف كل التقارير الإقليمية والدولية، يعاني نقصا كبيرا في البيانات والإحصائيات التي تسمح بمتابعة تطوره ومقارنته زمنيا أو مكانيا. وبغية التعرّف على المؤشرات المتاحة، وإظهار نقاط قوّتها وضعفها، سنستعرض بعض التجارب في هذا المجال كما يلي⁽²⁾:

أ- تجربة الاتحاد الأوربي: منذ إعلان كوبنهاغن بشأن التنمية الاجتماعية في 2002 بدأت البلدان الأوروبية تولي اهتماما خاصا بالتعليم والتدريب المهني، وأقرته منذ سنة 2011 في إطار إستراتيجية مشتركة تتعلق بمساهمة التعليم والتدريب المهني في الأهداف الاقتصادية والاجتماعية لأوروبا 2020، كحل للأزمة الاقتصادية وتعزيز

1 - أحمد باقمري، حوكمة التكوين المهني في الجزائر، مرجع سابق.

2 - مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم والمكتب الإقليمي للدول العربية /برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، مؤشر المعرفة العربي 2015، مرجع سبق ذكره، ص 46.

التماسك الاجتماعي ومتابعة تطوّر القطاع وضع المركز الأوروبي للتنمية والتدريب المهني أداة في شكل لوحة قيادة لإدارته وتعلقت المؤشرات المنتقاة بثلاث ركائز هي:

- مرونة نظم التعليم والتدريب المهني وجاذبيتها والالتحاق بها.

- جهود الحكومات في تطوير التعليم والتدريب المهني، ومواءمة هذا القطاع لحاجات سوق العمل.

- المشاكل التي يمكن أن يساهم التعليم والتدريب المهني في تحسينها، مثل المستوى التعليمي العام، والانقطاع

المدرسي، وما شابه ذلك.

ب - التجربة الأسترالية : يؤمن التعليم والتدريب المهني في أستراليا، مجموعة متنوعة من مقدمي خدمات التدريب في القطاعين العام والخاص، تشمل معاهد التعليم التقني، والمدارس الثانوية، والجامعات والكليات، ومؤسسات تعليم المهاجرين الكبار ويشكّل أداء التعليم والتدريب بصورة عامة محور اهتمام كبير في المنظومة الأسترالية، وهو موضوع متابعة منتظمة باعتماد لائحة من المؤشرات تقيس ثلاثة معايير أساسية، هي التكافؤ والفعالية والكفاءة وتوفر هذه المؤشرات مجموعة واسعة من البيانات عن الطلاب، والمشاركة، والإنجاز، والنتائج، ورضا أرباب العمل؛ وكذلك عن كفاءة نظام التعليم والتدريب، والإنفاق مقارنة بالمخرجات، والسياق الاجتماعي والاقتصادي. وضبطت الاتفاقية الوطنية للمهارات وتنمية الموارد البشرية مؤشرات إضافية في نطاق السعي إلى تخفيض عدد الأستراليين في عمر 20-40 سنة الذين لا يمتلكون مؤهلات المستوى الثالث، ومضاعفة عدد الحاصلين على ما فوّقه. من بين هذه المؤشرات: نسبة العاملين من ذوي المؤهلات العليا، ونسبة أرباب العمل الراضين عن استجابة التدريب لحاجاتهم، ونسبة الخريجين من منظومة التعليم التقني والتدريب المهني ممن هم في وضعية مهنية أفضل بعد التدريب.

تتكون مؤشرات التكوين والتعليم المهنيين من ثلاث مؤشرات فرعية ومؤشر رئيسي، إضافة إلى مؤشرات تتضمنها المؤشرات الفرعية، كما يلي:

بالنسبة للمؤشر الرئيسي، التعليم والتدريب المهنيين، أولت الجزائر قطاع الترتيب والتعلّم بالاهتمام منذ الاستقلال مع بداية البرامج الإنمائية، إلا أن هذا الاهتمام انحصر على نسبة الإنفاق على التعلّم إلى إجمالي الإنفاق بدلا من النظر إلى نوعية التعلّم، والمدرسين وكذا الكتب المدرسية والمختبرات، مما أدى إلى حدوث اختلال وعدم توافق ما بين مخرجات مؤسسات التعليم والتدريب وطلب سوق العمل وتفاقم مشكلة

البطالة، بالإضافة إلى غياب النظرة التنموية طويلة الأجل لدور رأس المال البشري في تنظيم معدل النمو، وبالتالي فإن الإنفاق على التعليم لا يعتبر مؤشرا لتطور التعليم، بل إن المؤشر الحقيقي للتطور هو المحتوى العلمي للبرامج التعليمية.

إلا أن الجزائر عرفت تطورات إيجابية في بعض المؤشرات، ينتظر أن تساهم إيجابياً في بناء وتطوير اقتصاد المعرفة، حيث أصبحت تنظر إلى رأس المال البشري كمورد للتنمية عن طريق الاستثمار بكثافة في التعليم وفي مدارس التكوين المهني لتطور إنتاجية العمال وتحسين مهاراتهم لمواكبة التطورات العالمية، وهكذا ارتفعت نسبة الإنفاق على التعليم من 1726 مليون دولار وبنسبة 4.07% من الناتج المحلي الإجمالي سنة 1980 لتصل إلى 8953 مليون دولار وبنسبة 4.38% من الناتج المحلي الإجمالي سنة 2012، حيث تضاعفت بأكثر من خمس مرات منذ سنة 1980، كما أولت الحكومة الجزائرية التدريب والتكوين المهنيين اهتماماً كبيراً مع التركيز على العلوم والتكنولوجيا، وبلغ عدد الطلبة الذين يتابعون دراساتهم في الشعب التقنية والعلمية حوالي 51% من مجموع الطلبة، أما مؤشر الطاقة الابتكارية وتوطين التقنية فبلغ 0.16 درجة، واحتلت الجزائر المرتبة 24 من بين 30 دولة مدرجة في هذا المؤشر سنة 2011 وعملت الدولة على إرسال عدد كبير من الطلبة والموظفين للدراسة والتدريب في الخارج، أما فيما يخص مؤشر التنمية البشرية فقد احتلت الجزائر المرتبة 93 من مجموع 187 دولة وبقيمة 0.713 في سنة 2012. وبلغ المتوسط السنوي لمعدل نمو دليل التنمية البشرية 1.10% سنوياً في الفترة من 2000 إلى 2012⁽¹⁾.

وقد بلغت قيمة مؤشر التعليم والتدريب المهنيين في الجزائر 54.91%، أما المؤشرات الفرعية الثلاث، الطلب على قوى العمل، عرض قوى العمل، الريادة. فقد جاءت النتائج على التوالي 65.24%، 59.04%، 25.97%، حيث أنها وزعت حسب مكوناتها بالتوالي كما يلي⁽²⁾:

الطلب على قوى العمل: العائد الاجتماعي بـ 65.24%.

عرض قوى العمل: نسب المتحقيين بالتعليم التقني بـ 37.85%، العدالة الاجتماعية بـ 82.27%،

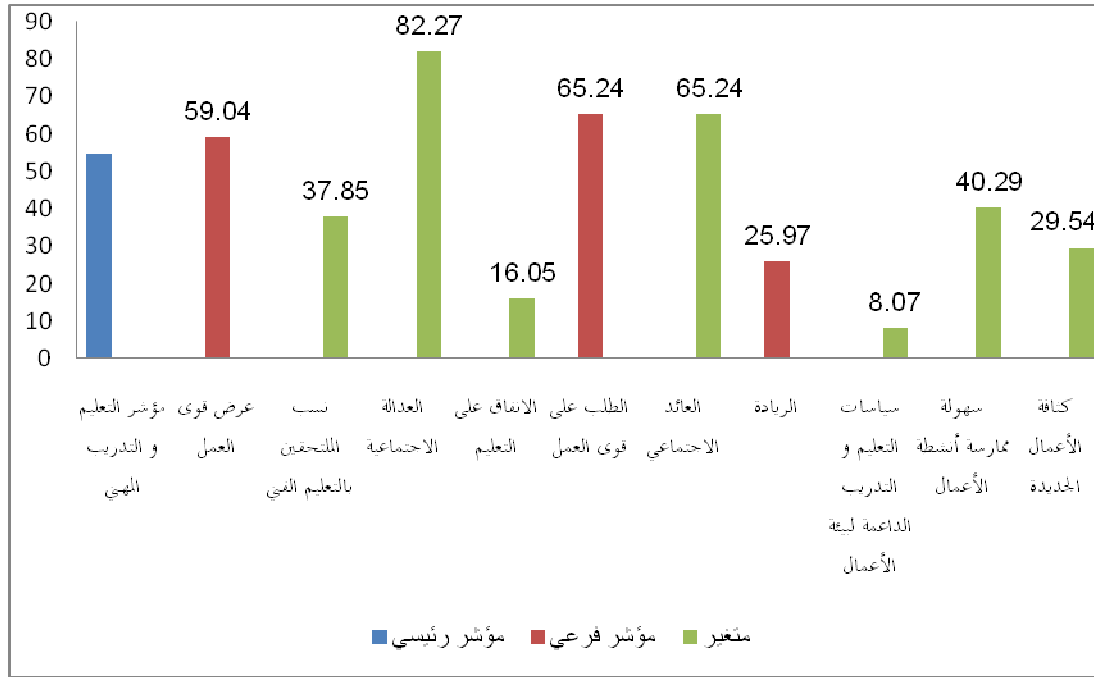
الإنفاق على التعليم التقني بـ 16.05%.

1 - ناصر قربي وسفيان الشارف بن عطية، منظومة التعليم في الجزائر ومساهماتها في بناء اقتصاد المعرفة، مجلة الباحث، العدد 15 | 2015، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، ص 82.

2 - مؤسسة بن راشد آل مكتوم، تقرير المعرفة العربي 2015، مرجع سابق، ص 124.

الريادة: سياسات التعليم والتدريب الداعمة لريادة الأعمال بـ 8.07 %، سهولة ممارسة أنشطة الأعمال بـ 40.29 %، كثافة الأعمال الجديدة بـ 29.54 %، والشكل الموالي يبين قيم هذه المؤشرات كالتالي:

الشكل (4 - 6): مؤشرات التعليم التقني والتدريب المهني في الجزائر 2015



المصدر: مؤسسة بن راشد آل مكتوم، تقرير المعرفة العربي 2015، مرجع سبق ذكره، ص 124.

المبحث الخامس: قياس وتقييم الأداء الابتكاري في الجزائر مقارنة بالدول العربية

إن التغيير الكبير في مصادر وطرق تطوير المنتجات الجديدة القائمة على المعرفة أدى إلى تغيير السلوك الإنساني بشكل ملحوظ، وأصبح من الضروري الاهتمام بتأهيل وتدريب العنصر البشري بشكل يتناسب مع التحديات الجديدة، وبما أن الابتكار يعتبر ذو أهمية بمكان لبناء اقتصاد حديث وضمن استدامته، أصبحت الحاجة لقاعدة علمية قوية ضرورة ملحة فرضت نفسها على دول العالم بما في ذلك الوطن العربي والجزائر بشكل خاص. ففي عصر المعلومات، العديد من البلدان تسعى إلى تشجيع خلق المعرفة والتطوير التقني، حيث أن العالم يشهد اتجاهها حتميا لاعتماد اقتصاد المعرفة وقد وضعت الدول العربية سياسات وأهداف وتقدمت خطوات مهمة لتلبية جميع الاحتياجات التي تحدد اقتصاد المعرفة.

المطلب الأول: مؤشرات الاقتصاد المعرفي في الجزائر مقارنة بالدول العربية

لقياس مدى جاهزية أي دولة للاندماج في الاقتصاد المعرفي، تم اعتماد أربع ركائز أساسية تحوي 12

مؤشرا:

النظام الاقتصادي والمؤسسي، ويشمل المؤشرات التالية⁽¹⁾:

-التعريفات الجمركية والقيود غير الكمية.

-جودة التشريعات.

-القواعد القانونية.

التعليم والقدرات البشرية، وضمن مؤشراته يوجد:

-معدل الإلمام بالقراءة والكتابة.

-معدل الالتحاق بالتعليم الثانوي.

-معدل الالتحاق بالتعليم العالي.

1 - لحمر خديجة، تحليل جاهزية الاقتصاد الجزائري للاندماج في الاقتصاد المعرفي، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 8 / 2015، جامعة محمد خيضر بسكرة، ص 237.

تكنولوجيا المعلومات والاتصال، ويشمل على:

- عدد الهواتف لكل 1000 نسمة. - عدد أجهزة الحاسوب لكل 1000 نسمة.

- عدد مستخدمي الإنترنت لكل 1000 نسمة.

نظام الابتكار، ونجد فيه المؤشرات التالية:

- مدفوعات ومتحصلات الأتاوات بالدولار الأمريكي. - المقالات في الدوريات العلمية لكل مليون

نسمة.

- عدد براءات الاختراع الممنوحة لكل مليون نسمة من USPTO

وفيما يلي ترتيب الدول العربية حسب ركائز الاقتصاد المعرفي:

الجدول رقم (4-6): ترتيب الدول العربية من حيث النظام الاقتصادي والمؤسسي 2012

النتيجة	الدولة	الترتيب
6.96	عمان	44
6.87	قطر	45
6.69	البحرين	48
6.5	الإمارات العربية	50
5.86	الكويت	54
5.68	السعودية	60
5.65	الأردن	62
4.66	المغرب	72
4.5	مصر	73
4.28	تونس	79
3.81	لبنان	96
2.91	اليمن	107
2.33	الجزائر	115

Source: Arab knowledge economy report 2014, Youth and Localization of Knowledge,
<http://www.orientplanet.com/akereport2014,Dubai>, page 18.

الفصل الرابع: الوضع التنافسي للمؤسسة الجزائرية وتقييم أدائها الابتكاري ضمن المؤشرات العالمية للابتكار

الجدول يظهر أن الجزائر جاءت في آخر مرتبة ضمن مؤشر النظام المؤسسي والاقتصادي المحفز لأنشطة الاقتصاد المعرفي والداعم للاستقرار الاقتصادي والتنمية الاجتماعية، مما يستوجب إعادة البناء المؤسسي بالتركيز على السياسات الكلية والتشريعات القانونية وتسهيل سبل الشراكة والتعاون فيما بين القطاع الصناعي والمؤسسات العلمية وغيرها من الإجراءات التي تسهل الاندماج في الاقتصاد المعرفي، غير أن عمان تصدرت قائمة الدول العربية بـ 6,96 نقطة وجاءت في المرتبة 44 ضمن الترتيب العالمي وبعدها قطر في المرتبة 45، وتقدمت لبنان ب 25 درجة مقارنة بسنة 2000 لتحصل على المرتبة 79 عالميا سنة 2012، إلا أن الجزائر رغم أنها أحرزت تطورا ب 23 درجة مقارنة بسنة 2000 إلا أنها جاءت الأخيرة في الترتيب، والجدول الموالي يوضح أكثر الدول العربية تطورا وتراجعا ضمن مؤشر الأنظمة المؤسسية والاقتصادية كما يلي:

الجدول (4-7): أكثر الدول العربية تطورا وتراجعا ضمن مؤشر الأنظمة المؤسسية والاقتصادية المحفزة

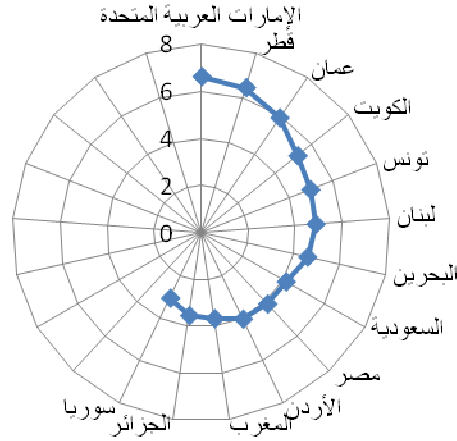
الأكثر تراجعا				الأكثر تطورا			
درجة التغير	2012	2000		درجة التغير	2012	2000	
16 -	50	34	الإمارات	25 +	79	104	لبنان
13 -	96	83	تونس	24 +	74	98	مصر
12 -	48	36	البحرين	23 +	115	138	الجزائر
11 -	54	43	الكويت	17 +	60	77	السعودية
9 -	44	35	عمان	17 +	107	124	اليمن

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مؤشر الاقتصاد المعرفي خلال (2000 - 2012)

أما الشكل الموالي فيمثل نتائج الدول العربية بالنسبة لمؤشر نظام الابتكار كما يلي:

الشكل رقم (4-7): نتائج الدول العربية ضمن مؤشر نظام الابتكار سنة

2012



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات تقرير المعرفة العربي 2014.

الملاحظ من الشكل أن الجزائر تحصلت على 3,54 درجة من أصل 7 درجات في هذا المؤشر محتملة المرتبة 99 عالميا والرتبة 12 عربيا، و بالمقارنة مع باقي الدول المشاركة في التقرير احتلت مرتبة متأخرة، والسبب في ذلك راجع إلى غياب ثقافة الابتكار في الجزائر خاصة وفي العالم العربي بشكل عام، باستثناء دول الخليج التي أبدت تقدما ملحوظا في هذا الجانب، فالإمارات العربية أحرزت المرتبة الأولى عربيا و46 عالميا بفضل الجهود المبذولة من قبل الحكومة الإماراتية في تطوير ودفع مؤسساتها لتفعيل مختلف طرق الشراكة بينها وبين المؤسسات العلمية والتعليمية، متبوعة بقطر وعمان والكويت ثم تأتي تونس كأول دولة مغاربية ب 4,97 درجة، محتملة بذلك المرتبة 70 عالميا.

أما بالنسبة لمؤشر التعليم والقدرات البشرية، فقد جاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (4-8): ترتيب الدول العربية ضمن مؤشر التعليم والقدرات البشرية

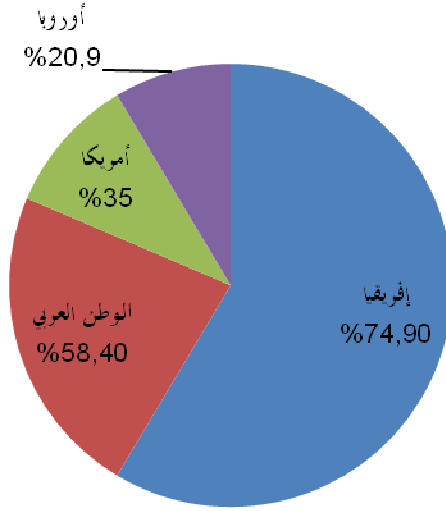
النتيجة	الدولة	الترتيب
6.78	البحرين	45
5.8	الإمارات العربية المتحدة	55
5.65	السعودية	58
5.55	الأردن	63
5.51	لبنان	64
5.27	الجزائر	71
5.23	عمان	74
4.55	تونس	89
3.7	الكويت	98
3.41	قطر	101
3.37	مصر	102
2.4	سوريا	109
2.07	المغرب	115

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على Arab knowledge economy report 2014, opcit page 18

يبين الجدول أن الجزائر أحرزت مرتبة متقدمة بالمقارنة مع المؤشرات السابقة باحتلالها المرتبة 71 ومجموع 5.23 نقطة وذلك لأن الجزائر أبدت اهتماما ملحوظا بالتعليم في كامل المراحل بما في ذلك التعليم العالي، رغم كل هذه الجهود إلا أن المنظومة التعليمية في الجزائر ما زالت لم ترق إلى المستوى المطلوب الذي يسمح بسرعة اندماجها في الاقتصاد المعرفي على غرار أغلب الدول العربية. وضمن نفس المؤشر جاءت البحرين في الرتبة الأولى عربيا و45 على المستوى العالمي ب 6.78 نقطة تلتها الإمارات العربية والسعودية والأردن، بينما جاء ترتيب المغرب في المرتبة 115 عالميا والأخيرة عربيا ب 2.07 درجة.

وفي قراءة لموقع الدول العربية من مؤشر تكنولوجيا المعلومات والاتصال، اتضح أنها من بين المناطق التي ما زالت متأخرة عن استخدام هذه التكنولوجيا، خاصة في مجال استخدام الانترنت كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل (4-8) :نسبة عدد عدم مستخدمي الانترنت في الوطن العربي مقارنة بالعالم



المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على: Brahima Sanou, ICT facts and figures, International Télécommunication Union, Printed in Switzerland, Geneva, June 2016.

الشكل يظهر أن أكثر من نصف سكان العالم البالغ عددهم حوالي، 3.9 مليار شخص لا يستخدمون الانترنت أي بنسبة 53% تقريبا وسنة 2016 أشرفت على نهايتها . ففي الأمريكيتين وصل عددهم إلى ما يقارب 35%، أما في إفريقيا فبلغ العدد حوالي 75% من غير المستخدمين للانترنت، وسجلت أقل نسبة في أوروبا ب 21% ووصلت النسبة إلى 58.4% في الدول العربية، وكانت مشابهة في آسيا والمحيط الهادي 58.1%.

الفصل الرابع: الوضع التنافسي للمؤسسة الجزائرية وتقييم أدائها الابتكاري ضمن المؤشرات العالمية للابتكار

وجاء ترتيب الجزائر عربيا مقارنة بالدول العربية ضمن مؤشر تكنولوجيا المعلومات والاتصال كما يلي:

الجدول رقم (4-9): الترتيب العربي للجزائر ضمن مؤشر تكنولوجيا المعلومات والاتصال

2015	2014	2013	2012		2015	2014	2013	2012	
7	7	7	7	الكويت	2	1	1	2	قطر
10	9	9	8	مصر	1	2	2	3	الإمارات
8	11	11	9	المغرب	3	3	3	1	البحرين
11	10	10	10	لبنان	4	4	4	4	السعودية
12	12	12	11	الجزائر	5	5	5	5	عمان
14	14	14	12	موريتانيا	6	6	6	6	الأردن
13	13	13	13	اليمن	9	8	8	-	تونس

المصدر: من إعداد الباحثة، بالاعتماد على: The Global Information Technology Report 2015

الجدول يظهر أن الجزائر احتلت مراتب متأخرة ضمن قائمة الدول العربية المشاركة في التقرير وانعكس ذلك على ترتيبها العالمي، حيث جاءت في المراتب 118، 131، 129، 120 على التوالي خلال نفس السنوات، مما يدل على أن الجزائر ليس لها قاعدة علمية تكنولوجية من حيث جاهزيتها للاستفادة من التطورات التكنولوجية، رغم جهودها المتواصلة لتطوير هذا القطاع، خاصة وأن تكنولوجيا المعلومات والاتصال أصبحت من أهم المؤشرات الدالة على تطور البنى التكنولوجية والمعلوماتية الداعمة لأعمال وأنشطة الاقتصاد المعرفي. بالمقارنة تتصدر دول الخليج المراتب الأولى عربيا، فتقاسمت كل من الإمارات والبحرين وقطر المراتب الثلاثة الأولى، بينما حافظت كل من السعودية وعمان والأردن والكويت على مراتبها خلال الأربع سنوات.

وبالتالي، وحسب النتائج التي تحصلت عليها الدول العربية يمكن القول، بأنها ليست جاهزة بعد للتحويل نحو الاقتصاد المعرفي، عدا دول الخليج التي أبدت جاهزيتها لذلك من خلال مراتبها المتقدمة، وهي مراكز تعكس الجهود المبذولة من قبلها ومدى حرصها واهتمامها لتحقيق هدف الاندماج في الاقتصاد المعرفي. رغم ذلك إلا أن الوضع التعليمي والمعرفي العربي ضعيف جدا بالمقارنة مع دول العالم، كما أن الإنتاج العلمي والثقافي ما زال متأخرا بالنظر إلى التطورات العلمية والمعرفية التي يشهدها العالم، إذ أن الطرق التعليمية السائدة في الوطن العربي لا تتواءم واحتياجات العصر القائم على المعرفة، وعليه فإن البلدان العربية مطالبة وبشدة

بضرورة تطوير الصناعات لتكون أكثر اعتمادا على المعرفة وأكثر قدرة على خلق القيمة المضافة حتى تبدي جاهزيتها للتحويل إلى الاقتصاد المعرفي.

المطلب الثاني: الأداء الابتكاري للدول العربية ضمن مؤشر الابتكار العالمي

نعلم أن فكرة مؤشر الابتكار العالمي، تقوم على أساس احتساب مجموع متوسط المؤشرين الفرعيين، حيث يشير المؤشر الأول للعناصر الاقتصادية المحلية ويعبر عنها بمدخلات الأنشطة الابتكارية، أما الثاني فيقيس مخرجات الأنشطة الابتكارية وأثرها في الاقتصاد.

وعند مقارنة الأداء الابتكاري للدول العربية حسب ما جاء في التقارير العالمية لمؤشر الابتكار، خلال الفترة من 2009-2015، تبين أن هناك تراجع في الإنتاج الابتكاري، خاصة خلال الفترة 2012-2013 وذلك بسبب الاضطرابات السياسية التي مست أغلب البلدان العربية (ما عدا الجزائر)، مما أثر وبشكل مباشر وكبير على حجم الإنفاق العام الذي عرف انخفاضا شديدا في هذه الفترة وتراجعت بذلك الفرص الاستثمارية أمام القطاع الخاص المحلي والأجنبي.

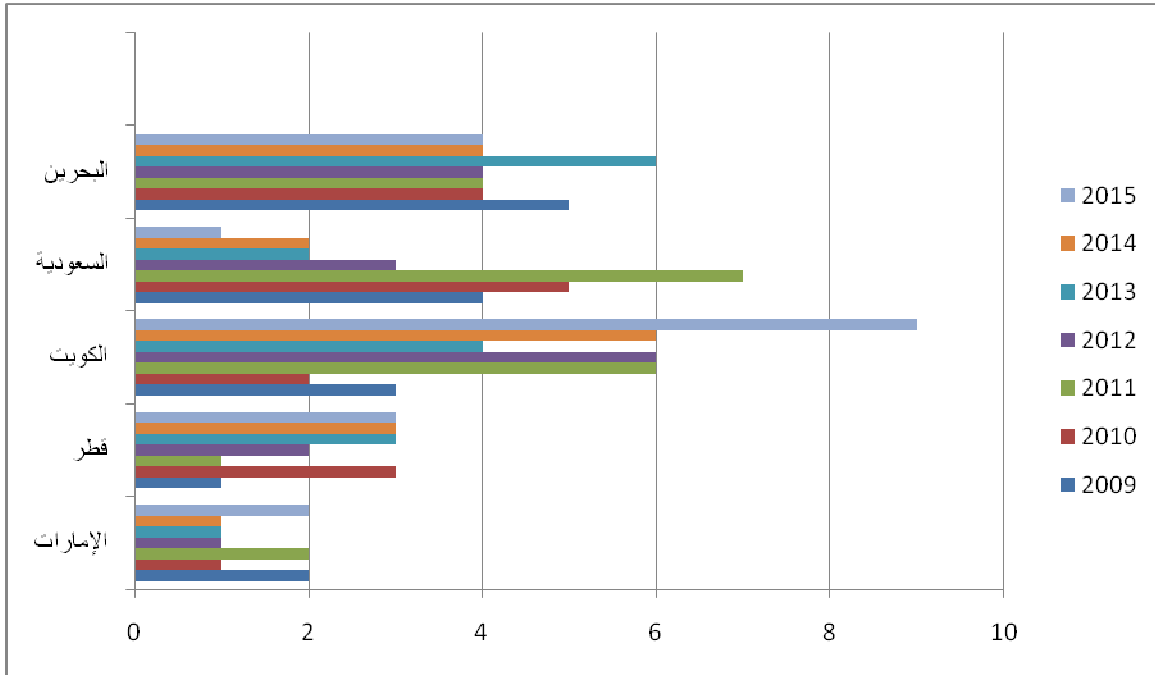
وعليه، ومن خلال الترتيب العربي للدول العربية يمكن تقسيمها إلى ثلاث فئات من حيث الأداء الابتكاري، الفئة الأولى: ترتيب الدول الأكثر نموا في الأداء الابتكاري.

الفئة الثانية: ترتيب الدول الأكثر اهتماما بالأداء الابتكاري.

الفئة الثالثة: ترتيب الدول الأقل نموا في الأداء الابتكاري.

والتي يمكن تجسيدها في الأشكال التالية:

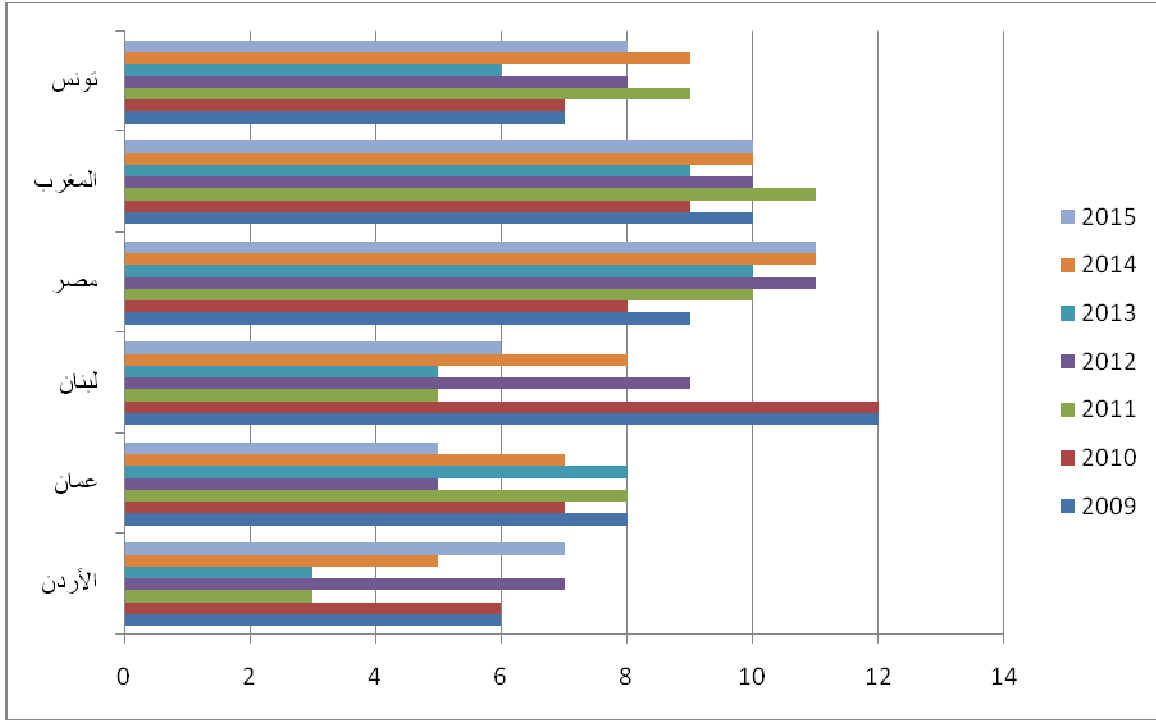
الشكل رقم (4-9): الفئة الأولى- الدول الأكثر نموا في الأداء الابتكاري-



المصدر : من إعداد الباحثة

يلاحظ وبشكل واضح أن الإمارات حافظت على ترتيبها في هذه المجموعة بالمرتبتين الأولى والثانية خلال الفترة الممتدة من 2009 إلى 2015، تليها قطر ثم الكويت والسعودية فالبahrain، حيث أحرزت هذه الدول تقدمها العربي والعالمي بسبب تحولها إلى تنويع اقتصادياتها بعد عقود من الزمن اعتمدت فيها على النفط، فركزت على مصادر مختلفة للنمو تقوم على الابتكار، كما أنها بذلت جهودا معتبرة للتخلص من النقائص القائمة على مستوى المؤسسات وتطور الأسواق والأعمال، ولقد تصدرت الإمارات الترتيب كونها من أفضل البلدان العربية تطورا في دعم الأعمال الابتكارية وتوفير أفضل بيئات الأعمال، حيث أنها تطمح لأن تكون من أفضل البيئات لأداء الأعمال مع سنة 2021.

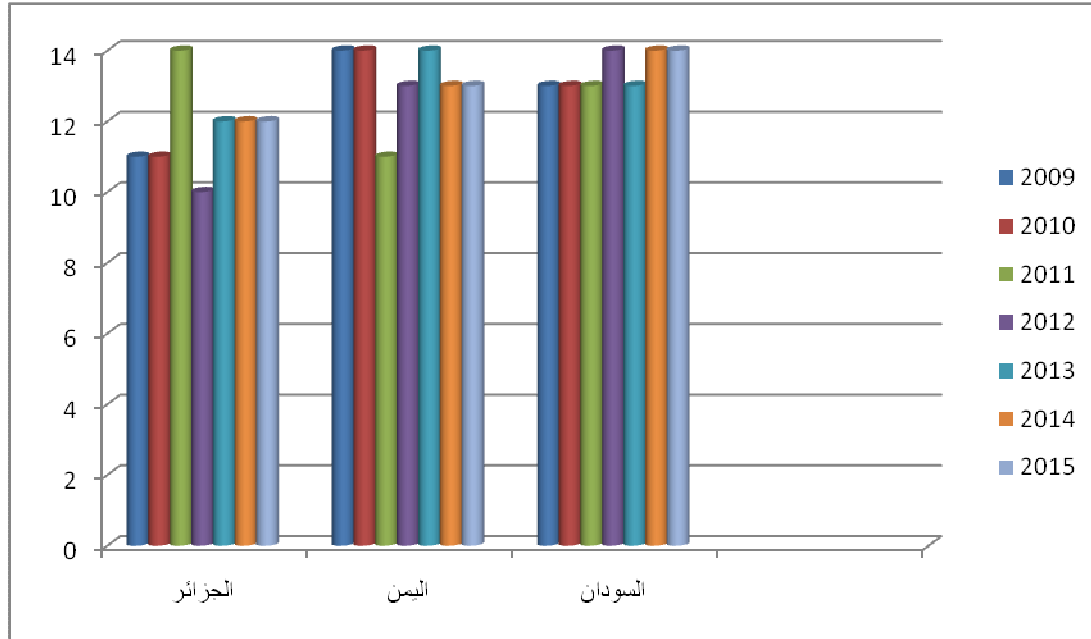
الشكل رقم (4-10): الفئة الثانية: الدول - الأكثر اهتماما في الأداء الابتكاري -



المصدر: من إعداد الباحثة

بالنسبة لهذه الفئة، نلاحظ أن الأردن تتصدر القائمة رغم التباين في مراتبها بالمقارنة مع البلدان الأخرى تلتها تونس بفارق بسيط، حيث أنها سجلت هذه النقطة الايجابية نتيجة للتغيرات التي مست هذا البلد كاستقرار السياسي، الداعم للأعمال الابتكارية، بالإضافة إلى سعي حكومتها إلى تطوير قدراتها المؤسسية لدعم كافة البرامج الاقتصادية والسياسية والاجتماعية. إلا أن ما يميز هذه المجموعة، أنها أظهرت أعلى معدلات ترتيبها في النفاذ إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستحداث نماذج أعمال قائمة على هذه التكنولوجيا وكذلك استخدام الوسائل الالكترونية في الإدارة ونمو الإنتاجية، مما أهلها لأن تكون من البلدان الأكثر اهتماما بالأداء الابتكاري، إلا أنها سجلت تراجعاً، تمثل في قلة صادراتها من المنتجات العالية التطور والبراءات وجودة المنشورات. وبالتالي، فإن هذه الفئة بحاجة إلى بذل المزيد من الجهود من أجل دعم الأنشطة الابتكارية والبنية التشريعية والثقافة المؤسسية.

الشكل رقم (4-11): الفئة الثالثة: ترتيب الدول - الأقل نمواً في الأداء الابتكاري -



من إعداد الباحثة

صنفت الجزائر ضمن المجموعة الأقل نمواً في الأداء الابتكاري بسبب ترتيبها المتأخر بالمقارنة مع باقي الدول العربية الأخرى، وربما يرجع السبب في هذا إلى إهمال الكفاءات وتهميش الأدمغة، ما تسبب في هجرة هؤلاء إلى أوروبا ودول أخرى من العالم، وجاءت الجزائر ودول عربية أخرى كاليمن والسودان، في المراتب الأخيرة بسبب غيابها عن الساحة الدولية للابتكارات والإبداعات، وتغييب كفاءاتها المهمشة، التي دفعتها الظروف للهجرة بحثاً عن ظروف الإبداع بالخارج. كما أن تحصيل دول هذه الفئة على مراتب متأخرة، قد يعود إلى حالة عدم الاستقرار والاضطرابات التي سادت مناطق عربية مختلفة، كانقسام السودان إلى دولتين، مما أثر على أدائها الابتكاري إن لم نقل انعدامه، لأن الابتكار لا ينسجم مع البيئات غير المستقرة، وحتى تتمكن الجزائر من اللحاق بباقي دول العالم، عليها بذل الجهود المضاعفة لبناء اقتصادها على أسس متينة وواقعية من شأنها أن تحقق حالة من الاستقرار المؤسسي في كافة القطاعات لزيادة الإنتاجية وتحقيق النمو، لأن الجزائر تمتلك إمكانيات جيدة لتحقيق هدف التفوق التنافسي والابتكاري، عكس بعض الدول التي احتلت مراتب متقدمة.

المطلب الثالث: مؤشر مدخلات الابتكار وموقع الدول العربية منه

يقاس هذا المؤشر بعدة مؤشرات فرعية هي: المؤسسات، البحث ورأس المال البشري، البنية التحتية وكذا جودة وتطور السوق وأيضا جودة وتطور التجارة ومجال الأعمال.

وقد تصدرت الإمارات المرتبة الأولى عربيا في كل السنوات على مؤشر مدخلات الابتكار، بسبب الإنجازات المستدامة التي حققتها الدولة ضمن هذا المؤشر الفرعي، خاصة قوة المؤسسات وتطور الأسواق حيث تتمتع البلاد بوحدة من أفضل البيئات السياسية والتشريعية في العالم، إضافة إلى التطور الكبير في قطاعات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والبنية التحتية وروابط الابتكار، تليها كل من قطر والسعودية والبحرين، حيث أن هذه الدول حققت تقدما في المؤشرات الفرعية للمدخلات، سواء على مستوى البنية التحتية (خاصة فيما يتعلق بالبنية التحتية) واستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) أو في مؤشر تطور الأسواق أو في مؤشر تطور الأعمال، وواردات خدمات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتدفق الاستثمارات الأجنبية المباشرة. كل هذه المؤشرات وغيرها المكونة لمدخلات الابتكار أسهمت في إحراز المراتب الأولى لهذه الدول.

بينما تقاسمت المراتب التالية، كل من الأردن، الكويت، عمان، لبنان وتونس، فكان ترتيب هذه الدول متتابعا ضمن مؤشر مدخلات الابتكار، تقريبا خلال كل السنوات، حيث أنه عرف تطورات إيجابية، وذلك بسبب التحسينات التي تمت في مجالات الأطر المؤسسية، والقوى العاملة الماهرة (مع مستويات مرتفعة من التعليم العالي)، ومستويات الاستثمارات المحلية والعالمية والأسواق التجارية. إلا أنها بحاجة لتحسين نواتج المعرفة مثل الأبحاث العلمية وبراءات الاختراع التي تؤدي إلى طرح سلع وخدمات إبداعية للاستهلاك المحلي والعالمي.

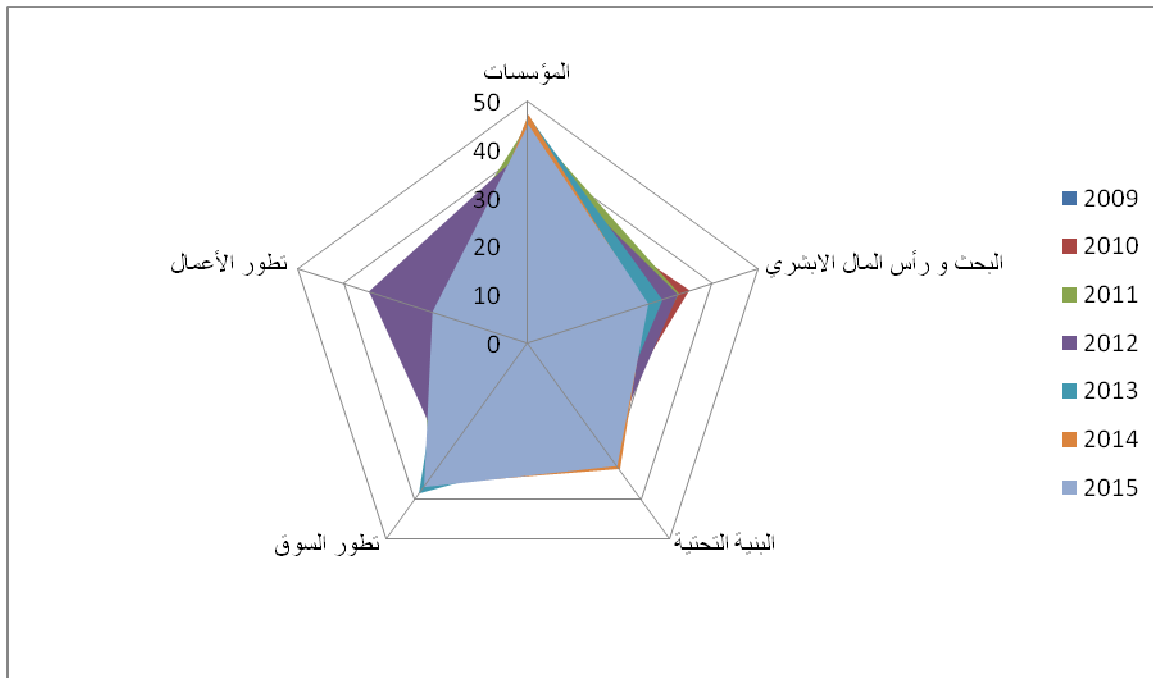
بالمقارنة، جاء ترتيب الجزائر ضمن هذا المؤشر في المراتب الأخيرة خلال كل السنوات عربيا وعالميا، بسبب الضعف الواضح في كل المستويات، السياسية والاقتصادية والاجتماعية والعلمية وانعكاسات ذلك بشكل ظاهر على الواقع الحضاري والعلمي الذي لا يزال بعيدا، بمقارنتها مع الدول التي قطعت أشواطاً كبيرة في التقدم الاقتصادي والاجتماعي والعلمي والتقني، مثل دول الخليج أو دول شرق آسيا أو حتى الدول المجاورة، مثل المغرب وتونس التي احتلت مراتب أحسن من الجزائر، هذه الأخيرة التي مازالت متخلفة في مختلف المجالات، فهي لا تمتلك مؤسسات سياسية قوية ولا أسواق مالية مزدهرة ولا حظائر تكنولوجية متطورة ولا بنية تحتية صلبة تمكنها من منافسة الدول التي تملك نفس إمكاناتها المادية والجغرافية والبشرية ولها نفس الخصائص، وذلك لأنها تعتمد على اقتصاد الريع بالدرجة الأولى، رغم أنها تسعى إلى تنويع الاقتصاد الوطني

الفصل الرابع: الوضع التنافسي للمؤسسة الجزائرية وتقييم أدائها الابتكاري ضمن المؤشرات العالمية للابتكار

بعيدا عن التبعية للمحروقات، لكنها رغم إمكانياتها الكبيرة، إلا أنها لم تتأهل بعد للاعتماد على العلم والمعرفة واكتساب الخبرات الصناعية والتقنية والمعلوماتية التي تعد أساس أي تطور وابتكار.

وفي قراءة لترتيب الجزائر ضمن مؤشر مدخلات الابتكار، نجد أنها جاءت ضمن الدول المصنفة في المراتب الأخيرة، والشكل التالي يبين ما تحصلت عليه الجزائر عربيا ضمن هذا المؤشر خلال الفترة من 2009 إلى 2015. (أنظر الملاحق من 10 إلى 15)

الشكل رقم (4-12): تحصيل الجزائر من المؤشرات الفرعية لمدخلات الابتكار



المصدر: من إعداد الباحثة

والجدول التالي يوضح ترتيب الجزائر ضمن المحاور الأساسية المكونة لمؤشر مدخلات الابتكار.

الجدول رقم (4-10): نتائج الجزائر ضمن مؤشر مدخلات الابتكار والمحاور الأساسية المكونة له

2015	2014	2013	2012	2011	2010	2009	
32,08	24,00	31,62	33,0	32,07	27,0	28,3	مؤشر مدخلات الابتكار
45,1	47,2	47,1	40,6	45,4	33,5	33,5	المؤسسات
26,2	25,5	29,1	32,5	32,8	35,2	29,1	رأس المال البشري
31,4	32,2	25,7	28,0	23,7	24,9	21,6	البنية التحتية
36,8	36,2	38,4	29,3	33,4	22,6	23,7	تطور السوق
20,9	17,2	17,7	34,5	25,1	25,3	27,1	تطور الأعمال
119	133	112	101	101	128	99	الترتيب العالمي ضمن مؤشر مدخلات الابتكار
12	12	13	11	12	13	12	الترتيب العربي

المصدر: من إعداد الباحثة

النتائج الواردة في الجدول تعكس الأداء السليبي للجزائر ضمن هذا المؤشر خلال كل السنوات، وإن الجزائر وبلدان أخرى ذات الأداء المتدني، قادرة على مواكبة التغيرات وأن تكون قائدة في الابتكار إذا كانت قادرة على التعلم الابتكاري وسيطلب ذلك، تحويل مدخلات الابتكار إلى نتائج في السوق، وقد تتمكن هذه البلدان من تحقيق ذلك عبر تعزيز سياساتها وتكييفها مع مدخلات الابتكار، مثل رأس المال البشري والبحوث، ومع سياسات تساعد على ترجمتها إلى منتجات وخدمات ملموسة، مثل الصادرات من أجل تحفيز الأنشطة الاقتصادية وخلق الثروة .

المطلب الرابع: قراءة في مؤشر مخرجات الابتكار للدول العربية

المؤشر الفرعي لمخرجات الابتكار يقيس الدلائل الحقيقية على نتائج الابتكار ويندرج ضمن مجموعتين أساسيتين هما، مخرجات المعرفة والتكنولوجيا والمخرجات الإبداعية.

وفي قراءتنا للتقارير العالمية لهذا المؤشر، خلال الفترة 2009 إلى 2015، لاحظنا أن الجزائر احتلت مراتب متأخرة بالمقارنة مع دول المنطقة، إلا في الفترة (2009-2010) أين جاءت في المرتبة السادسة (6) عربيا والسابعة والسبعين (77) في الترتيب العالمي ب 2.29 درجة تلتها تونس في المرتبة (78)، بينما تصدرت القائمة كل من الإمارات تلتها الكويت وجاءت في المرتبة الرابعة قطر، إلا أن الجزائر رغم تغير هذه المراتب من سنة إلى أخرى، مرة تتقدم وأخرى تتأخر ولكنها بقيت في المراتب الأخيرة، مسجلة بذلك أضعف

الدرجات بالمقارنة مع باقي الدول العربية ضمن المؤشرات الفرعية لمؤشر مخرجات الابتكار، ففي 2012 تحصلت على المرتبة 136 ب 11.7 في مؤشر المخرجات الإبداعية رغم أنها سجلت نقطة إيجابية في تصدير الخدمات الإبداعية، بينما جاءت حسب الترتيب العالمي في المراتب، 125-124-141-132-129 خلال السنوات 2011-2012-2013-2014-2015 على التوالي.

بالمقارنة، وحسب التقارير العالمية لنفس المؤشر، نجد أن دول الخليج حافظت على ترتيبها المتقدم خلال فترة الدراسة مع تباين في المراتب من سنة لأخرى إلا في تقرير 2015، أين احتلت الإمارات المرتبة 11 عربيا و90 عالميا، وبشكل عام فإن، دول الخليج رغم أنها من بين الدول الغنية بالموارد وقامت باستثمارات كبيرة في رأس المال البشري لعدة سنوات (مما أهلها إلى احتلال مراتب أعلى ضمن مؤشر مدخلات الابتكار)، إلا أنها سجلت في بعض السنوات ضعفا في مخرجات المعرفة والتكنولوجيا، كتحصيلها المتدني في براءات الاختراع وكذا البحوث العلمية، وهذا ما يساهم في طرح منتجات وخدمات إبداعية في الأسواق الداخلية والخارجية.

خلاصة الفصل:

لقد حدث أن وقعت اقتصاديات الدول تحت وقع التنافس، خاصة وأن الحواجز التي تحول دون تدفق السلع والخدمات عبر الدول من ضرائب ورسوم الجمركية، مما أدى إلى ظهور منافسين جدد على درجة عالية من المهارة والقوة، مما صعب المهمة أمام دول أخرى، كالجائر التي ما زالت تعتمد على الربيع النفطي في اقتصادها، رغم الجهود الحثيثة التي بذلتها من أجل تنويع اقتصادها وتحقيق مستويات عالية وجيدة في الإنتاجية للمنافسة في نشاطات اقتصادية ذات أجور مرتفعة، مما يضمن تحقيق معدل نمو مرتفع ومستمر لدخل الفرد.

إلا أن الملاحظ والملموس من التقارير العالمية للتنافسية والابتكار، أن الجزائر لم تصل بعد إلى المستوى المرغوب وذلك بالنظر إلى المراتب المتأخرة التي تحصلت عليها في فترات الدراسة سواء، بالنسبة للتنافسية أو بالنسبة للابتكار.

هذه النتائج الضعيفة لا تعكس الواقع العملي للبلاد، حيث أن تمتلكه الجزائر من قدرات بشرية ومالية تمكنها من تحقيق نتائج أفضل في مجال الإبداع والابتكارات مقارنة مع الكثير من الدول الأخرى، في حال أحسن تنظيمها وتوظيفها لخدمة خططها التنموية بتهيئة البيئة المناسبة التي يمكن أن تستغل من أجل الدفع بقدرات المبدعين والمبتكرين إلى تحقيق أفضل النتائج، مما يتطلب إصلاح المنظومة التعليمية والمهنية، التي شهدت ضعفا وعجزا عن بناء قدرات علمية وتقنية منتجة يمكن توظيفها بفاعلية في سوق العمل، والإسهام الفاعل بتنفيذ خططها التنموية، ما اضطر الكثير منها الاستعانة بخبرات علمية وتقنية أجنبية.

الختمة

إن أهم ما يميز اقتصاديات الدول والمؤسسات الاقتصادية في الوقت الحالي، هو سعيها إلى الحصول على مراتب متقدمة في التنافسية، خاصة وأن الحواجز التي كانت تحول دون تدفق السلع والخدمات بين الدول والأقاليم من ضرائب ورسوم جمركية وغيرها من القيود أخذت تتلاشى، وحل محلها معايير الجودة والبيئة فأدى ذلك إلى ظهور منافسين جدد يملكون مهارات عالية في أداء الأعمال.

و حيث أن المؤسسات هي التي تتنافس وليست الدول، فإن مستوى معيشة الأفراد مرتبط بشكل كبير بمدى قدرة تلك المؤسسات على التنافس والدخول في الأسواق التنافسية وتحقيق مستويات عالية من النجاح من خلال التصدير والاستثمار الأجنبي المباشر أو عن طريق الشراكة أو التحالفات....

إلا أنه ومع التطورات البيئية والتحديات الجديدة التي تواجه المؤسسات الاقتصادية وبعد التحول نحو الاقتصاد المعرفي وبعدهما أصبح الاعتماد على معارف وخبرات ومهارات الأفراد العاملين، فإن الحديث عن التميز والتفوق يستلزم تطوير وتحسين تلك القدرات البشرية بما يؤدي إلى بلوغها درجة الابتكار والإبداع، من أجل طرح منتجات جديدة أفضل في السوق غير قابلة للتقليد من طرف المنافسين وتلبية رغبات وتطلعات المستهلك، وتكمن أهمية ودور الابتكار سواء في المنتجات والخدمات أو في العمليات، باعتباره موردا رئيسيا للميزة التنافسية، لذلك وجب حسن إدارته وتسييره وحمايته واستثماره للاستفادة منه لخلق التميز التنافسي المستدام. فالابتكار دور حاسم في دفع عجلة النمو في البلدان المتقدمة والبلدان الناشئة على حد سواء، ولقد أصبح مؤشر الابتكار العالمي أداة معيارية قيمة تشجع على التعاون بين القطاعين الخاص والعام، بما في ذلك مهندسو السياسات وقادة مجال الأعمال وغيرهم من أصحاب المصالح، ويهدف المؤشر إلى فحص ودراسة جوانب متعددة للابتكار، وتوفير الأدوات التي يمكن أن تساعد في تصميم سياسات تعزز النمو الاقتصادي على المدى الطويل، وتحسن الإنتاجية، وتزيد من فرص العمل، كما يساعد على خلق بيئة يتم فيها تقييم عوامل الابتكار باستمرار، ويوفر قاعدة بيانات تحمل مؤشرات توضح بدقة الاقتصاديات حول العالم.

لكن الابتكار يحتاج إلى أدوات وأساليب لتحقيقه والاستفادة منه، فمن أهم ما يساعد ويهيئ البيئة المناسبة لتحقيقه، العناية بالعنصر البشري وتنمية قدراته وتطوير معارفه حتى يصبح استثمارا منتجا بالنسبة للمؤسسة وليس تكلفة، كما يجب أن يظهر دور الدولة في تفعيل العلاقة بين مؤسسات التعليم والتعليم العالي والمراكز البحثية والمؤسسات الاقتصادية حتى يكون للبحث العلمي والتطوير الدور الحاسم في إظهار قدرات الطالب الجامعي عند دخوله عالم الشغل، بالإضافة إلى إنشاء نظام وطني للابتكار من أجل الربط بين المؤسسات التعليمية والاقتصادية.

وفي الوقت الذي أصبح فيه الابتكار يلعب الدور الأساسي في تطوير الإنتاجية في القطاع الصناعي في البلدان المتقدمة فهو لا يكاد يذكر في المؤسسات الجزائرية، مما يجعل موقعها التنافسي ضعيفا بالنظر إلى مؤشر الابتكار ويدفع بها إلى استيراد التكنولوجيا بدل الاستثمار في الابتكار، ومع ضعف آليات حماية الملكية الفكرية في القانون الجزائري بات من السهل تقليد المنتج الأجنبي بدل تصنيع واحد محلي مبتكر، ومع ضعف الرقابة على الأسواق أصبحت بعض المؤسسات تضع علامتها التجارية على المنتج الأجنبي وتنسبه إليها دون ما أي احترام لقوانين المنافسة.

إن ما يميز المشاريع الاستثمارية في الجزائر وأنشطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أنها تعمل في القطاعات التي ليست لها علاقة بالابتكار، فهي لا تعمل على تنويع الاقتصاد الوطني بل تهتم بنشاطات أخرى، خاصة الخدمية منها مثل النقل ومعنى ذلك أن المؤسسة الجزائرية الخاصة غير معنية بالابتكار وبالتالي، فهي لا تهتم لحصول الجزائر على براءات الاختراع ولا على تميز تنافسي.

نتائج البحث:

لقد تم التوصل إلى نتائج عديدة، نوردتها في النقاط التالية:

- العنصر البشري من أهم الأصول داخل المؤسسة، وإن تنمية قدراته من خلال التعليم والتدريب وكذا التعلم، يجعل منه استثمارا منتجا قد يخلق ميزة تنافسية للمؤسسة.
- إن الحصول على ميزة تنافسية يتطلب مهارة عالية في تحقيق التميز والاختلاف عن المنافسين.
- قد تتميز المؤسسة عن منافسيها بالتكلفة الأقل أو من خلال تركيزها على قطاع سوقي مستهدف أو عن طريق تمايزها واختلافها في عرض منتجاتها حتى وإن لم يكن هناك تجديد في السلعة المعروضة، إلا أن هناك طرق أكثر تحقق الميزة التنافسية للمؤسسة، كأن تكون في السعر أو الجودة أو التسليم في الوقت المناسب أسرع من المنافسين أو أن تكون في شكل استخدام تكنولوجي جديد أو
- بالابتكار تصل المؤسسات الاقتصادية والصناعية إلى النمو، فهو الذي يجدد استمرارها وتفوقها وكذا ريادتها بالمقارنة مع المنافسين.
- الابتكار يعني التجديد والتميز والانفراد بطرح سلع وخدمات تلي حاجات وتطلعات المستهلك، مما يعزز المركز التنافسي للمؤسسة.

الختاتمة

- قد يكون الابتكار جذريا ويحمل مخاطرة كبيرة، حيث أنه يتطلب تكاليف عالية ووقتا طويلا قد يعرض المشروع الابتكاري إلى التقليد من طرف من لهم مهارة على فعل ذلك، فيتعرض المنتج المبتكر إلى الخطر، خاصة وأن المنافسة شديدة. كما يمكن أن يكون تحسينا مستمرا في المنتجات والخدمات أو في العمليات الإنتاجية، حيث أنه يقوم بإضافات وتعديلات جزئية، مما يحقق استجابة أفضل لحاجات السوق والزبائن ويساهم في إيجاد الميزة التنافسية.

- من أهم العوامل التي تسهم في فتح المجال للابتكار والاختراع هي استقطاب المؤسسات لخريجي الجامعات الجدد، وتكوينهم بما يتلاءم وطبيعة عمل المؤسسة وكذا إستراتيجيتها وثقافتها، بالإضافة إلى إمكانية تحكمها في تكاليف التكوين والحفاظ على تلك القدرات التي يمكن أن تحدث مزجا بين طرق الابتكار واستراتيجيات التفكير، مما يفتح المجال واسعا أمام الابتكار وتحقيق الفائدة للمجتمع ككل.

- المؤسسات والجامعات لها دور خلق المعرفة ونشرها من خلال تبادل المعلومات ويلزمها في ذلك تمويل عمليات البحث والتطوير وعملية نقل التكنولوجيا بهدف خلق منتجات وأسواق جديدة، وللدولة دور ضمان التنسيق والتوجيه والمساهمة في التمويل.

- يؤدي الابتكار إلى إيجاد أساليب وطرائق أو منتجات جديدة تجعل المنظمات متميزة في طرح منتجاتها، وقد لا تنحصر أهمية الابتكار على مستوى الإنتاج، بل تتجاوزه إلى مجالات أخرى كالتسويق، التمويل....

- يعمل الابتكار على تدعيم التنمية الاقتصادية والاجتماعية عبر إيجاد الأساليب والتقنيات التكنولوجية الملائمة والمدعمة للتنمية.

- يلعب المورد البشري دورا فاعلا في خلق المزايا التنافسية، وذلك بالنظر إلى معارفه وخبراته ومهاراته، وعلى المؤسسة المحافظة عليه وتطوير قدراته وتوفير كل الفرص التي تسهم في ذلك.

- تحسين القدرات والكفاءات البشرية من خلال التدريب والتعلم المستمر، يؤدي إلى ابتكار أساليب جديدة في العمل قادرة على المنافسة.

- إن تنمية المهارات الابتكارية للعامل ينتج عنها قدرته على اختيار الموارد اللازمة للعمل وإتقانه للأعمال، فضلا عن توليد الأفكار الجديدة وتحويلها إلى منتجات تلي تطلعات المستهلك.

الختاتمة

- إن إنفاق الجزائر على البحث والتطوير غير كافٍ، مقارنة بالدول الأخرى رغم الجهود المبذولة من طرف الحكومة في هذا المجال.

- حجم الإنفاق على البحث والتطوير ضعيف جدا، إذ أنه لا يتعدى 0.2% قياسا بالنتائج المحلي الإجمالي، رغم الإمكانيات المالية التي تتوفر عليها الجزائر، بالإضافة، فإن عدد البحوث العلمية المنشورة وعدد براءات الاختراع التي تدل على الأهمية الاقتصادية للبلد وتعتبر مؤشرا هاما للابتكار في مجال العلوم والتكنولوجيا مازالت في أدنى مستوياتها.

- عرف قطاع التعليم العالي عدة تطورات، سواء من ناحية زيادة عدد الهياكل الجامعية والمراكز البحثية أو من جانب تطور عدد الطلبة وازديادهم من سنة لأخرى وكذا عدد الأساتذة والباحثين، إلا أن هذا لا يعكس بالضرورة المستوى المعرفي الإيجابي للطلاب أو للباحث الجزائري، مما أبقى الجامعات الجزائرية مكانها دونما أي تقدم وهو ما جعلها تحتل مراتب متأخرة عالميا وعربيا.

- طلبية الدراسات العليا غير قادرين على تقديم أفكار إبداعية، وربما يرجع السبب في ذلك إلى توجه هؤلاء أكثر إلى البحوث النظرية دون الأخرى التطبيقية، مما سجل ضعفا في الأداء البحثي للجامعة الجزائرية.

- غياب العلاقة بين المؤسسات الجامعية والأخرى الاقتصادية، حال دون استفادة هذه الأخيرة من معارف خبرات الخريجين وساهم في ارتفاع مستوى البطالة.

- لقد سجل تراجع كبير لدور الدولة في توظيف الخريجين، وعدم قدرة القطاع الخاص على خلق فرص عمل جديدة، وكذا عدم التوفيق بين نوعية مخرجات التعليم والتدريب المهني والتقني والمتطلبات المهنية لسوق العمل أدى إلى تفاقم ظاهرة البطالة في الجزائر.

- احتلت الجزائر مراتب متأخرة ضمن مؤشرات الاقتصاد المعرفي الذي يقيس مدى جاهزية أي دولة للاندماج في الاقتصاد المعرفي، مقارنة بالدول العربية.

- أحرزت الجزائر مرتبة متقدمة ضمن مؤشر التعليم والقدرات البشرية وذلك بالنظر إلى الجهود التي بذلتها الحكومة لتطوير قطاع التعليم والتعليم العالي، إلا أنها لم ترق بعد إلى المستويات العالمية وحتى العربية منها.

- الجزائر ليس لها قاعدة علمية تكنولوجية من حيث جاهزيتها للاستفادة من التطورات التكنولوجية، ولا من حيث استخدامها لتكنولوجيا المعلومات والاتصال، هذه التكنولوجيات التي أصبحت من أهم المؤشرات الدالة على تطور البنى التكنولوجية والمعلوماتية الداعمة لأعمال وأنشطة الاقتصاد المعرفي. وهذا ما لوحظ في النتائج السلبية التي حققتها حسب تقرير المعرفة العربي لسنة 2015 مقارنة بنظيراتها من الدول العربية بما فيها دول الجوار تونس والمغرب.

- صنفت الجزائر من بين الدول العربية الأقل نموا في من حيث الأداء الابتكاري، فجاءت متأخرة في الترتيبين العالمي والعربي . كما عرفت تأخرا ملحوظا ضمن مؤشر مدخلات ومخرجات الابتكار، حسب ما جاء في التقارير العالمية لمؤشر الابتكار.

الإقتراحات والتوصيات

- ضرورة التحول نحو الاقتصاد المعرفي والانتقال إلى مجتمع المعلومات كخطوة هامة لتنويع الاقتصاد الوطني.

- تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الاقتصادية يجعل عمليات الابتكار سهلة وسريعة.

- يتوقف الحصول على المزايا التنافسية على الاستثمار في العنصر البشري وتنمية قدراته وتأهيله وتقديم الدعم اللازم له من حوافز مادية ومعنوية للاستفادة من مهاراته .

- على الدول والجزائر بشكل خاص الاهتمام بأنشطة البحث والتطوير وتمويلها من أجل الحصول على باحثين يتميزون بقدرتهم على التفكير الإبداعي، الابتكاري، مما ينعكس إيجابا على رفع مستويات الأداء في المؤسسات الاقتصادية.

- ربط الجامعة والمراكز البحثية بالمؤسسات الاقتصادية قد يعطي نتائج جد هامة ويسهم في خلق المزايا التنافسية.

- تحفيز الأدمغة المهاجرة على العودة إلى الوطن كسياسة لدعم الإبداع والابتكار، وبالتالي الاستفادة من خبراتها ومعارفها.

- تشجيع الكفاءات الفردية والجماعية على تحويل معارفهم وخبراتهم إلى تطبيقات عملية لتحقيق الأداء المتميز.

المراجع

قائمة المراجع

أولاً: قائمة الكتب باللغة العربية

- 1- أوكيل سعيد، الابتكار التكنولوجي لتحقيق التنمية المستدامة وتعزيز التنافسية، ط01، مكتبة العبيكان للنشر، المملكة العربية السعودية، 2011.
- 2- السكارنة بلال خلف، الإبداع الإداري، الطبعة 01، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011
- 3- السكارنة بلال خلف، الريادة وإدارة منظمات الأعمال ط02، دار المسيرة للتوزيع والطباعة، عمان، 2010
- 4- أبو بكر مصطفى محمود، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2005
- 5- أبو النصر مدحت محمد، إدارة وتنمية الموارد البشرية، ط01، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 2007.
- 6- الخضير محسن أحمد، صناعة المزايا التنافسية ط01، مجموعة النيل العربية، مصر، 2004
- 7- الغزي سعيد علي، وأحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية، الأردن، 2009
- 8- الخفاجي نعمة عباس خضير، الإدارة الإستراتيجية المداخل والمفاهيم والعمليات ط02، دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
- 9- الحشاش خالد، الإقتصاد المعرفي الثروة المستدامة الطبعة 1، مكتبة الكويت الوطنية، 2014
- 10- العزاوي محمد عبد الوهاب، أنظمة إدارة الجودة والبيئة (ISO 14000)، (ISO 9000) ط01، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
- 11- العتزي سعد علي وأحمد علي صالح، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2009

المراجع

- 12- النجار فريد، إدارة الجودة الشاملة، والإنتاجية والتخطيط التكنولوجي للتميز والريادة، الدار الجامعية، القاهرة، 2007.
- 13- النجار فريد، إدارة الأعمال الاقتصادية العالمية (مفاتيح التنافسية والتنمية المتواصلة)، مؤسسة شباب الجامعة، مصر، 2004.
- 14- النجار فريد، التحالفات الإستراتيجية من المنافسة إلى التعاون خيارات القرن الواحد العشرين الطبعة 1، إيتراك للنشر والتوزيع، مصر، 1999.
- 15- أسامة محمد خيرى، إدارة الإبداع والابتكارات الطبعة 1، دار الراهة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- 16- أبو قحف عبد السلام، الإدارة الإستراتيجية وإدارة الأزمات، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002.
- 17- العلي عبد الستار وآخرون، المدخل إلى إدارة المعرفة، ط03، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2012.
- 18- الآغا وفيق حلمي وإيهاب وفيق الآغا، الريادة المنظور الاستراتيجي التفكير الإداري والاستراتيجي في عالم متغير، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، الأردن، ط01، الجزء 01، 2010.
- 19- أبو النصر مدحت محمد، إدارة وتنمية الموارد البشرية (الاتجاهات المعاصرة)، ط01، مجموعة النيل العربية، مصر، 2007.
- 20- الهلالات صالح علي عودة، إدارة التميز بين الإدارة والتطبيق، ط01، دار وائل للناشر والتوزيع، عمان، 2014.
- 21- الغالي طاهر محسن منصور ووائل محمد صبحي إدريس، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، الأردن، 2004.
- 22- أبو بكر مصطفى محمود، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2007.

المراجع

- 23- الكلالدة طاهر محمود، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2011
- 24- المعاني أحمد وأحمد عريقات، قضايا إدارية معاصرة الطبعة 1، دار وائل للنشر، الأردن، 2011
- 25- المليجي رضا إبراهيم، إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق ط1، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2012.
- 26- الملكاوي إبراهيم الخلوف، إدارة المعرفة (الممارسات والمفاهيم)، ط01، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 27- البكري ثامر، إستراتيجيات التسويق، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008
- 28- الدخلة فيصل عبد الرؤوف، تكنولوجيا الأداء البشري المفهوم وأساليب القياس والنماذج، بدون دار نشر، عمان، 2001.
- 29- بن عبو جيلالي وثابتي حبيب، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية دعائم النجاح الأساسية لمؤسسات الألفية الثالثة، مؤسسة الثقافة الجامعية، الإسكندرية، 2009
- 30- بوحنية قوي، تنمية الموارد البشرية، ط01، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، 2010
- 31- بني حمدان خالد محمد ووائل محمد صبحي إدريس، الإستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي منهج معاصر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2007.
- 32- بشار يزيد الوليد، التخطيط والتطوير الاقتصادي الطبعة 1 دار الراية للنشر والتوزيع، 2008
- 33- جرادات ناصر محمد سعود، إدارة المعرفة الطبعة 1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2011

المراجع

- 34- جيمس كراج وروبرت جرانيت، الإدارة الإستراتيجية، ترجمة تيب توب لخدمات التعريب والترجمة، دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2003
- 35- حسين عجلان حسن، إستراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال الطبعة 1، إثراء للنشر والتوزيع، الأردن.
- 36- حجازي إسماعيل ومعاليم سعاد، تسيير الموارد البشرية من خلال المهارات، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013
- 37- حيدر معالي فهمي، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2002،
- 38- خضير كاظم حمود، منظمة المعرفة، ط01، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010
- 39- خصاونة عاكف لطفي، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد، عمان، 2011.
- 40- درمان سليمان صادق، التسويق المعرفي، دار كنوز المعرفة، الأردن، 2012 .
- 41- روبرت بش ودفيد لي، ترجمة عبد الحكم الخزامي، الإدارة الإستراتيجية (بناء الميزة التنافسية) الطبعة 1، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2008
- 42- سامح عبد المطلب عامر، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ط1، دار الفكر ناشرون وموزعون، 2010
- 43- سامح عبد المطلب عامر، استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الطبعة 2، دار الفكر، الأردن، 2011
- 44- سليم بطرس جلدة وزايد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 45- سعيد يس عامر، الإدارة وتحديات التغيير، دار الكتاب، مصر، 2001.

المراجع

- 46- عدلي علي أبوطاحون، إدارة وتنمية الموارد البشرية والطبيعية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2000.
- 47- عطية صلاح سلطان، تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفق المعايير الأداء الاستراتيجي، منشورات المنظمة العربية للتنمية، مصر، 2007.
- 48- علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر، عمان، 2010.
- 49- عمرو وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة بعد استراتيجي ط01، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
- 50- غسان قاسم داود اللامي وأميرة شكرولي البياتي، إدارة الإنتاج والعمليات (مرتكزات معرفية وكمية)، دار اليازوري للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 51- فليح حسن خلف، اقتصاد المعرفة، دار الكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 51- محييمر محمد أمين وموسى أبو طه، بناء اقتصاديات لمعرفة (استراتيجيات تنمية متقدمة)، دار الكتاب الجامعي، العين، 2009.
- 52- محمد سمير أحمد، الإدارة الإستراتيجية وتنمية الموارد البشرية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، بدون سنة نشر.
- 53- محمود عبد اللطيف موسى، قياس العائد من الاستثمار في التدريب الإداري في ضوء معايير الجودة الشاملة، مؤسسة طيبة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013.
- 54- مرسي نبيل محمد، الإدارة الإستراتيجية تكوين وتنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2003.
- 55- مرسي نبيل محمد وأحمد عبد السلام سليم، الإدارة الإستراتيجية (إدارة التنافسية، إدارة المعرفة، إدارة المخاطر)، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2007.

- 56- مصطفى أحمد حامد رضوان، التنافسية كآلية من آليات العولمة الاقتصادية ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم، الدار الجامعية، مصر، 2011
- 57- نجم عبود نجم، القيادة وإدارة الابتكار ط01، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2012
- 58- نجم عبود نجم، إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارية الحديثة)، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2007.
- 59- نوري منير، تسيير الموارد البشرية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2010
- 60- نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2011
- 61- هاشم الشمري ونادية الليثي، الاقتصاد المعرفي، دار صفاء للنشر والتوزيع، الأردن، 2008.
- 62- هاني محمد السعيد، رأس المال الفكري انطلاقة إدارة معاصرة، ط01، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.
- 63- وائل محمد صبحي وطاهر محسن منصور، المنظور الاستراتيجي لبطاقة التقييم المتوازن، دار وائل للنشر، الأردن، 2003.
- ثانيا: المذكرات والرسائل الجامعية:**
- 64- بختي إبراهيم، دور الانترنت وتطبيقاته في مجال التسويق، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2003.
- 65- بلقيدوم صباح، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الحديثة على التسيير الاستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة 2، الجزائر، 2012-2013.
- 66- بروبي سمية، دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية)، مذكرة ماجستير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جامعة عباس فرحات، سيدي بلعباس، 2010-2011.
- 67- جرو حميدة، موامة إستراتيجية التكوين المهني لمتطلبات الشغل من وجهة نظر إداريي وأساتذة مؤسسات التكوين المهني بولاية بسكرة، مذكرة ماجستير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2014-2015.

المراجع

- 68- حمدي أبو القاسم، تنمية كفاءات الأفراد ودورها في دعم الميزة التنافسية للمؤسسات، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2005.
- 69- خلوط زهوة، التسويق لابتكاري وأثره في بناء ولاء الزبائن، مذكرة ماجستير، جامعة محمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2013-2014.
- 70- دويس محمد الطيب، محاولة تشخيص وتقييم النظام الوطني للابتكار، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2011-2012.
- 71- زلماط مريم، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في إدارة المعرفة داخل المؤسسة الجزائرية، مذكرة ماجستير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2009-2010.
- 72- زان طاوس، تحسين أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير، جامعة البويرة، الجزائر، 2011-2012.
- 73- سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر، 2008.
- 74- شلتوت خضر أماني، تنمية الموارد البشرية كمدخل استراتيجي لتعزيز الاستثمار في العنصر البشري، مذكرة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
- 75- شيقارة هجيرة، الإستراتيجية التنافسية ودورها في أداء المؤسسة، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2005.
- 76- عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، 2005م.
- 77- عثمان بودجوش، تخفيض التكاليف كمدخل لدعم الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الجزائرية، مذكرة ماجستير، جامعة 20 أوت 1955، سكيكدة، 2008.
- 78- عزوز محمد، دور الحوافز في تحسين الأداء من وجهة نظر العاملين، مذكرة ماجستير، جامعة الجزائر، 2008-2009.
- 79- قرينو حسين، دور التفكير الاستراتيجي في اكتساب الميزة التنافسية المتواصلة للمؤسسات حالة المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي خميس مليانة، شهادة ماجستير، جامعة حسينية بن بوعلي، شلف، 2007.

80- كوسة ليلي، واقع وأهمية الإعلان في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماجستير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2007-2008.

ثالثا: المجالات والدوريات

81- أحمد نجيب عبد الواحد، التجديد والابتكار التقني بين المعلوماتية والجامعات، مجلة المعلوماتية، العدد 9، شهر تشرين الثاني 2006.

82- الداوي الشيخ، تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية، مجلة الباحث. العدد 06، جامعة الجزائر، 2008.

83- الرويسان محمود والعجلوني محمود محمد، أثر رأس المال الفكري في المصارف الأردنية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26 العدد 2، سوريا، 2010.

84- الخيكاني نزار كاظم، إمكانيات البحث والتطوير في بلدان عربية مختارة ودورها في تعزيز القدرة التنافسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 12، العدد 01، 2010

85- المزروع عبد الله بن صالح، مؤشر الابتكار المجلس التعاون الدول الخليج العربية، سلسلة مجلة التعاون، العدد 04، 2014، الرياض.

86- الطيب بالولي وأحمد رمزي صياغ، أثر أنشطة البحث والتطوير على الابتكار في المؤسسات الصناعية الجزائرية: مقارنة باستخدام نماذج المعدلات البنائية SEM-PLS، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 2016/9، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.

87- ناصر العامري، قياس العائد من التدريب ضبط جودة التدريب وتحسينه، مجلة التدريب والتقنية، العدد 163.

88- بارك نعيمة، تنمية الموارد البشرية وأهميتها في تحسين الإنتاجية وتحقيق الميزة التنافسية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 07، السداسي الثاني، 2007.

- 89- بن مساعد صلاح جهيم، قياس العائد على الاستثمار في التدريب، مجلة التنمية الإدارية، العدد 91، جانفي 2012.
- 90- بن عمار عائشة وآخرون، التكوين المهني ودعم التشغيل في البلدان المغاربية: إصلاحات وسيرورات اجتماعية، مجلة إنسانيات، العدد مزدوج 60-61، أفريل 2013
- 91- بالأطرش حورية وبن قرينة محمد حمزة، تحليل المناخ الاستثماري لإنشاء المؤسسات المبتكرة دراسة مقارنة بين الاقتصاد الجزائري والإيطالي، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، العدد 9 / 2016، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- 92- توماس ستيوارت، رأس المال الفكري ثروة المنظمات الجديدة، خلاصات كتب المدير ورجل الأعمال، العدد 19، أكتوبر 1997، القاهرة.
- 93- حسن عمر، دور رأس المال المعرفي في تحقيق الابتكار لدى عمداء الكليات في الجامعات السورية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 02 جوان 2013.
- 94- دويس محمد الطيب وبنحيتي إبراهيم، تقييم عملية الإبداع في الجزائر خلال الفترة 1996-2007، مجلة الباحث، العدد 10، 2012.
- 95- دويس محمد الطيب ومداني بن بلغيث، دور وأهمية المراكز التقنية الصناعية في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الباحث، العدد 10 / 2012، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- 96- راتول محمد وسي علي أسماء، دراسة تحليلية لأداء الجزائر في تقرير التنافسية العالمية 2014-2015، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 13، 2015.
- 97- ريجان شريف وهوام لامية، دور مناخ الاستثمار في دعم وترقية تنافسية الاقتصاد الوطني الجزائري- دراسة تحليلية تقييمية -، مجلة الأكاديمية العربية في الدنمارك.
- 98- عبود محمد طاهر وعامر جميل عبد الحسين، الحاضنات التكنولوجية والحدائق العلمية وإمكانية استفادة الجامعات العراقية منها وخدمة المجتمع والتطور الاقتصادي، مجلة الاقتصادي الخليجي، العدد 23، 2012.
- 99- عبير عثمان عطا الله، أثر فرق العمل متعددة الوظائف على تنمية القدرات الابتكارية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، دورية إقليمية نصف سنوية، عدد مارس 2013.

- 100- عبد السلام إبراهيم عبيد، التحليل الاستراتيجي والأداء التنافسي، دراسة تحليلية في صناعة الخدمات المصرفية، مجلة الكلية التقنية الإدارية، الأردن، 2008م.
- 101- عرايي مداح الحاج، أهمية التحليل الاستراتيجي في تقييم الأسهم غير المادي للمؤسسات الاقتصادية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد 5، جانفي 2008.
- 102- غربي صباح، الاستثمار في التعليم ونظرياته، مجلة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 1 و2، جامعة محمد خيضر، بسكرة، جانفي - جوان 2008
- 103- قريبي ناصر وسفيان الشارف بن عطية، منظومة التعليم في الجزائر ومساهماتها في بناء اقتصاد المعرفة، مجلة الباحث، العدد 15 | 2015، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- 104- لحر خديجة، تحليل جاهزية الاقتصاد الجزائري للاندماج في الاقتصاد المعرفي، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 8 / 2015، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 105- ملايكية عامر، واقع الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية لحالة المؤسسة الوطنية للدهن بسوق أهراس، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 27 - 28 نوفمبر 2006، جامعة محمد خيضر بسكرة.
- 106- مرياتي محمد، التطور التكنولوجي لاستدامة الصناعة في ظل منافسة عالمية واقتصاد المعرفة، مجلة العلوم، الاسكوا، تونس، ديسمبر 1999
- رابعا: الملتقيات والمؤتمرات والندوات
- 107- السلمي علي، إدارة التنافسية مدخل منظومي، المؤتمر السنوي الثامن (مستقبل الإدارة العربية في عالم المعرفة والتقنية العالية)، مصر ديسمبر 2006.
- 108- الربيعي حاكم محسن وعبد السلام علي النوري، أثر رأس المال الفكري في تحسين الأداء الجامعي، من مؤتمر رأس المال الفكري العربي، القاهرة، 2007

- 109- أكرم سالم، المنظمات المتعلمة-منظمات التعلم قاعدة الابتكار والخبرة، مؤتمر التعلم وكيفية الارتقاء بالثقافة الداخلية للمؤسسات، 07-08 أبريل 2013، أبو ظبي.
- 110- أحمد غازي مهنا، نموذج القياس النوعي والنموذج المقارن لقياس رأس المال الفكري، من بحوث وأوراق مؤتمر رأس المال الفكري العربي.
- 111- الدليمي جمال والنقيب كمال، الاستثمار في رأي المال الفكري والطرق المحاسبية لقيامه وأثره على الميزة التنافسية، من بحوث وأوراق مؤتمر رأس المال الفكري العربي، نحو رؤية إستراتيجية جديدة للاستثمار، والتطوير، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، سلطنة عمان، أبريل، 2013
- 112- السمرائي عمار عصام، الاستثمار في رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الإبداع التنظيمي، مؤتمر رأس المال الفكري العربي.
- 113- الشتيوي حسين، دور الحاضنات التكنولوجية في تحقيق اقتصاد المعرفة من خلال تحويل الأفكار الإبداعية إلى ثروة، الملتقى العربي حول تعزيز دور الحاضنات الصناعية والتكنولوجية في التنمية الصناعية، ليبيا.
- 114- عماد الدين أحمد المصباح، رأس المال البشري في سوريا (قياس عائد الاستثمار من رأس المال البشري)، ندوة اقتصادية، جمعية العلوم الاقتصادية السورية، سوريا، 2004.
- 115- المصباح عماد الدين أحمد، رأس المال البشري في سوريا وقياس عائد الاستثمار في رأس المال البشري، ندوة الاقتصاد السوري، جمعية العلوم الاقتصادية، سوريا، 2005.
- 116- السيد محمود، الاتجاهات المعاصرة في تحديد الاحتياجات التدريبية، الملتقى العربي السادس (المرجع في التدريب وإدارة الموارد البشرية)، المغرب، 9 إلى 15 ديسمبر، 2007
- 117- بن عنتر عبد الرحمن، دور رأس المال الفكري في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، من مؤتمر رأس المال الفكري العربي.

- 118- بوكميش لعلی، ماهية تنمية الموارد البشرية والواقع في العالم العربي والنامي، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، 2004.
- 119- بن يعقوب الطاهر وهباش فارس، بحث مقدم في المؤتمر الدولي حول منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية بعنوان "دور الابتكار التسويقي في اكتساب الميزة التنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية،" يومي 05 و06 ماي 2014، جامعة فرحات عباس، سطيف
- 120- برانيس عبد القادر وبارك نعيمة، متطلبات الإبداع والابتكار لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال الصناعية بالإشارة إلى المؤسسات الجزائرية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العمرانية، جامعة حسينية بن بوعلي، شلف، 2008.
- 121- بوزعرور عمارر وكمال رزيق، التنافسية الصناعية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، الملتقى الوطني الأول حول الاقتصاد الجزائري في الألفية الثالثة، 22 ماي 2002
- 122- بزوارى عبلة وقاسمي خضرة، دور التعاقد الباطني في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مقارنة مبنية على الموارد والمهارات ملتقى دولي، جامعة شلف.
- 123- حامد عمرو، الاستشارات والتدريب ودورها في تطوير إدارة المؤسسات، الملتقى العربي السادس (المرجع في التدريب وإدارة الموارد البشرية)، المغرب، 9 إلى 15 ديسمبر، 2007، ص 138.
- 124- خليف عيسى وكمال منصورى، مقومات التميز في أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسينية بن بوعلي، شلف، 2008.
- 125- خيرى سعد، دوائر الجودة كمدخل لتحسين الجودة الشاملة، ورقة عمل مقدمة في ندوة قياس الأداء في المنظمات الحكومية- مدخل قائمة قياس الأداء المتوازنة- القاهرة، فيفري 2007

المراجع

- 126- شوقي قبطان، إدارة التميز (الفلسفة الحديثة لنجاح المنظمات في عصر العولمة والمنافسة)، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، طبعة شلف، 2008.
- 127- عطية صلاح سلطان، تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي، ورقة عمل مقدمة في ندوة تحسين القدرة التنافسية للمؤسسات العامة والخاصة وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي، القاهرة، جوان 2007
- 128- مراد علة وعبد الله عبد السلام، دور رأس المال الفكري في خلق الميزة التنافسية في ظل إدارة المعرفة، الملتقى الدولي الثاني المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية. يومي 04 و05 / 12 / 2011، جامعة الشلف.
- 129- قويدر لويزة وكشيدة حبيبة، دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال ومصادرها، الملتقى العلمي الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين الميزة التنافسية في البلدان العربية، جامعة حسبية بن بوعلي، 2007.
- 130- مناع فاطمة، الإبداع والابتكار والمنظمات الحديثة، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، 2008، جامعة الشلف.
- 131- مريزق عدمان، دور البحث والتطوير في تعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية، مداخلة في الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة واستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج المحروقات في الدول العربية، جامعة حسبية بن بوعلي، الشلف، 2008
- 132- وديع محمد عدنان، محددات القدرة التنافسية للأقطار العربية في الأسواق الدولية، بحوث ومناقشات، تونس 19، 21 جوان 2001.

خامسا: التقارير

133- تقرير اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، مؤشرات العلم والتكنولوجيا والابتكار في المجتمع المبني على المعرفة، نيويورك، الأمم المتحدة، 2003.

134- المكتب الإقليمي للدول العربية وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي، تقرير التنافسية العربية 2015، مؤشرات التعليم والتدريب، دبي، 2015.

135- التقرير التمهيدي عن مشروع القانون التوجيهي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، الفترة التشريعية السابعة دورة الخريف 2015، نقلا عن الموقع الالكتروني، <http://www.apn.dz>

سادسا: المراجع الأجنبية

135 - Alain chamak et celine framage,le capital humain comment développer et évaluer,éditions liaison, France,2006.

136--Abdulrahman Al-Djaboori et Taher H.Mansour, Stratégique Management: Concepts, Contexte and Cases, Dar Wael, Amman, 2005.

137- Brahima Sanou,ICT facts and figures, International Télécommunication Union, Printed in Switzerland, Geneva, June 2016.

138- Claude Blanche et Anne Elisabeth ,gestion des ressources humaines valeur de l'immatériel, 1^{ere} édition, édition Boeck university , Bruxelles,2008.

139- Cecile de Joux, les compétences au cœur de l'entreprise, édition, d'organisation, France.

140- Claude lemoine, se former au bilan des compétences; Edition Dunod, Paris, 2005.

141- C.Marmuse, Stratégie du redressement d'entreprise, France, 1990

142- Eric Lamarque, Avantage concurrente et compétences clés, expérience une recherche simple secteur bancaire, revue finance contrôle stratégique, volume 04, n° 01, Université de Paris, 2001.

143- Jacque quibel, les stratégies de l'entreprise et le management stratégique , centre français d'exploitation et de copie, France.

144- Gérard Garibaldi, analyse stratégique, Edition d'organisation, paris.

145- Marilyn M, Encyclopédia of management, 5th edition, Congress cataloging, in publication data, France, 2006.

146- Martin Dunod et Jacques Simon, OECD's indicators of international trade and competitiveness, Economics department Working papers, n° 120, general distribution (OECD), Paris 1992.

147- Michel March Snay, Management stratégique, les Editions de l'adreg, 2004

- 148-Olivier Meier et al, stratégies et changement innovation et transformation des organisation, Dunod, Paris, 2013.
- 149-O.Gelenier, l'avantage concurrentiel (les stratégies de cout et de valeur perçus), 2^{ème} Edition, Dunod, Paris, 2005.
- 150- OUKIL M. Saïd, Economie et gestion de l'innovation technologique, recherche et développement, Office de publication universitaires, Algérie.
- 151- OCDE, Mesurer l'innovation un nouveau regard; investir dans l'innovation, l'investissement des entreprises dans l'innovation, 2010,
- 152- Seddiki Abdallah, management de la qualité de l'inspection à l'esprit Kaizen, O.P.U, Algérie, 2008.
- Les rapports ;
- 153- Arab knowledge economy report 2014; Youth and Localization of Knowledge, <http://www.orientplanet.com/akereport2014.Dubai.page>
- 154- the global Innovation, index 2015, effective innovation policies for developpement London, United Kingdom, September 17, 2015, (www.globalinnovationindex.org),
- 155- the global Innovation index 2014
- 156- the global Innovation index 2013
- 157- the global Innovation index 2012
- 158- the global Innovation index 2011
- 159- the global Innovation index 2010
- 160- the global Innovation index 2009
- 161- the global Innovation index 2008
- 162- World Economic Forum, the global competitiveness reports (2008-2009)
- 163-World Economic Forum, the global competitiveness reports (2009-2010)
- 164-World Economic Forum, the global competitiveness reports (2010-2011)
- 165-World Economic Forum, the global competitiveness reports (2011-2012)
- 166-World Economic Forum, the global competitiveness reports (2012-2013)
- 167-World Economic Forum, the global competitiveness reports (2013-2014)
- 168-World Economic Forum, the global competitiveness reports (2014-2015)
- 169-The Global Information Technology Report 2015
- 170- séminaire national, Amélioration de l'environnement des affaires dans la région sud de la Méditerranée, promotion de l'innovation en Algérie et réflexions sur sa mise en œuvre, Algérie, 18 juin 2014.

المراجع

المواقع الإلكترونية:

- 171- الشبكة العربية للإدارة، نظرية التنافسية، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.arabmn.com>
- 172- الوكالة الوطنية لتتبع نتائج البحث والتنمية التكنولوجية، اختيار 26 مشروع بحث مبتكر يسمح بإنشاء مؤسسات تكنولوجية مصغرة، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.djazairss.com/elmassa/35547>
- 173- المعهد الجزائري للملكية الصناعية، تسجيل حوالي 120 طلب براءة اختراع في سنة 2013، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.ech-chaab.com>
- 174- الموقع الإلكتروني: <http://arabic.arabianbusiness.com/society/culture-society/2014/dec/14/377143>
- 175- الجزائر: معهد الملكية يسجل 3800 علامة في سنة 2012، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.echoroukonline.com/ara/?news>
- 176- الريان موزة بنت محمد، البحث العلمي في دول المغرب العربي (الجزائر، تونس، المغرب)، عن الموقع الإلكتروني <http://www.arsco.org>
- 177- الوكالة الوطنية لتتبع نتائج البحث والتنمية التكنولوجية، اختيار 26 مشروع بحث مبتكر يسمح بإنشاء مؤسسات تكنولوجية مصغرة، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.djazairss.com/elmassa/35547>
- 178- بلفلاح يونس، أساسيات النظام الوطني للابتكار، عن الموقع الإلكتروني <https://www.alaraby.co.uk>
- 179- بلكبير بومدين، مناخ البحث العلمي واستنزاف العقول، عن الموقع الإلكتروني <http://www.annasronline.com/index.php>
- 180- باقمري أحمد، حوكمة التكوين المهني في الجزائر، مجلة المنال، العدد ماي 2015، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.almanalmagazine.com>
- 181- علة مراد، الاقتصاد المعرفي ودوره في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية في الأقطار العربية - دول مجلس التعاون الخليجي نموذجاً-، عن الموقع الإلكتروني، www.shatharat.net
- 182- فضيل حسام الدين، الجامعات الجزائرية تبرع على ذيل الجامعات العالمية، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.algeriatimes.net>
- 183- كاملي عبد القادر، براءات الاختراع في البلدان العربية، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.aljazeera.net/news/scienceandtechnology>
- 184- ل. حسينة، قطب سيدي عبد الله يستقطب 12 مليار دولار، عن الموقع الإلكتروني <http://www.el-massa.com/dz/index.php>
- 185- معهد اليونسكو، بيانات البحث والتطوير التجريبي (www.Uis.unesco.info) 2014.
- 186- مركز البحوث والدراسات بالغرفة التجارية الصناعية بالرياض، ورقة عمل، الاستثمار في رأس المال البشري، WWW.RIYADHCHAMBER.COM

المراجع

- 187- مرعي مرعي محمد، التحفيز المعنوي وكيفية تفعيله، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة دمشق، عن الموقع الإلكتروني: (www.unpan1.um.org) .
- 188- مستوي عادل وسمير كسيرة، التعليم العالي وإشكالية تطوير وإنتاج المعرفة العلمية في الجزائر: رؤية تحليلية خلال الفترة 1990-2013، المجلة الإلكترونية journal.cybrarians، عن الموقع الإلكتروني، <http://www.journal.cybrarians.org/index.php>، العدد 40، ديسمبر 2015.
- 189- نوري منير، بارك نعيمة، إدارة العلاقة مع الزبائن كأداة لتحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، الموقع: (eco.aqu.edu.jo/ecafaculty)
- 190- نعوش صباح، الإنفاق على البحث العلمي في الدساتير العربية، الموقع الإلكتروني، <http://www.aljazeera.net/news/ebusiness>
- 191- وزارة التعليم العالي، واقع الإنفاق على البحث العلمي والتطوير في المملكة العربية السعودية، 2012، الموقع الإلكتروني: (www.he.mde.gov)
- 192- واقع الإنفاق على البحث والتطوير الإدارة العامة للتخطيط والإحصاء في المملكة العربية السعودية الموقع الإلكتروني ط01، 2012-2013 (www.he.moe.gov.sa)،
- 193- وزارة التعليم والتكوين المهنيين، عن الموقع الإلكتروني: http://www.mfep.gov.dz/AR/presentation1_ep_ar.pdf
- 194- وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، <https://www.mesrs.dz/ar>
- 195- وزارة التعليم والتكوين المهنيين، عن الموقع الإلكتروني: http://www.mfep.gov.dz/AR/presentation1_ep_ar.pdf
- 196- <http://www.data.albankdawli.org>
- 197- www.bank-of-algeria.dz

الملاحق

The Global Competitiveness Index in detail

■ Competitive Advantage ■ Competitive Disadvantage

INDICATOR	RANK/133
1st pillar: Institutions	
1.01 Property rights	120
1.02 Intellectual property protection	110
1.03 Diversion of public funds	96
1.04 Public trust of politicians	74
1.05 Judicial independence	112
1.06 Favoritism in decisions of government officials	88
1.07 Wastefulness of government spending	80
1.08 Burden of government regulation	126
1.09 Efficiency of legal framework in settling disputes	86
1.10 Efficiency of legal framework in challenging regs	100
1.11 Transparency of government policymaking	126
1.12 Business costs of terrorism	128
1.13 Business costs of crime and violence	93
1.14 Organized crime	95
1.15 Reliability of police services	90
1.16 Ethical behavior of firms	114
1.17 Strength of auditing and reporting standards	120
1.18 Efficacy of corporate boards	133
1.19 Protection of minority shareholders' interests	113
2nd pillar: Infrastructure	
2.01 Quality of overall infrastructure	100
2.02 Quality of roads	82
2.03 Quality of railroad infrastructure	64
2.04 Quality of port infrastructure	118
2.05 Quality of air transport infrastructure	119
2.06 Available seat kilometers*	68
2.07 Quality of electricity supply	76
2.08 Telephone lines*	93
3rd pillar: Macroeconomic stability	
3.01 Government surplus/deficit*	13
3.02 National savings rate*	5
3.03 Inflation*	32
3.04 Interest rate spread*	76
3.05 Government debt*	9
4th pillar: Health and primary education	
4.01 Business impact of malaria	1
4.02 Malaria incidence*	1
4.03 Business impact of tuberculosis	93
4.04 Tuberculosis incidence*	69
4.05 Business impact of HIV/AIDS	80
4.06 HIV prevalence*	15
4.07 Infant mortality*	94
4.08 Life expectancy*	80
4.09 Quality of primary education	104
4.10 Primary enrollment*	50
4.11 Education expenditure*	54
5th pillar: Higher education and training	
5.01 Secondary enrollment*	84
5.02 Tertiary enrollment*	79
5.03 Quality of the educational system	118
5.04 Quality of math and science education	101
5.05 Quality of management schools	115
5.06 Internet access in schools	123
5.07 Local availability of research and training services	111
5.08 Extent of staff training	121

INDICATOR	RANK/133
6th pillar: Goods market efficiency	
6.01 Intensity of local competition	109
6.02 Extent of market dominance	62
6.03 Effectiveness of anti-monopoly policy	117
6.04 Extent and effect of taxation	70
6.05 Total tax rate*	121
6.06 No. of procedures required to start a business*	117
6.07 Time required to start a business*	67
6.08 Agricultural policy costs	123
6.09 Prevalence of trade barriers	70
6.10 Tariff barriers*	128
6.11 Prevalence of foreign ownership	133
6.12 Business impact of rules on FDI	125
6.13 Burden of customs procedures	129
6.14 Degree of customer orientation	131
6.15 Buyer sophistication	118
7th pillar: Labor market efficiency	
7.01 Cooperation in labor-employer relations	125
7.02 Flexibility of wage determination	117
7.03 Rigidity of employment*	102
7.04 Hiring and firing practices	105
7.05 Firing costs*	28
7.06 Pay and productivity	123
7.07 Reliance on professional management	125
7.08 Brain drain	127
7.09 Female participation in labor force*	116
8th pillar: Financial market sophistication	
8.01 Financial market sophistication	127
8.02 Financing through local equity market	119
8.03 Ease of access to loans	112
8.04 Venture capital availability	118
8.05 Restriction on capital flows	131
8.06 Strength of investor protection*	55
8.07 Soundness of banks	127
8.08 Regulation of securities exchanges	133
8.09 Legal rights index*	98
9th pillar: Technological readiness	
9.01 Availability of latest technologies	126
9.02 Firm-level technology absorption	130
9.03 Laws relating to ICT	127
9.04 FDI and technology transfer	133
9.05 Mobile telephone subscriptions*	76
9.06 Internet users*	91
9.07 Personal computers*	113
9.08 Broadband Internet subscribers*	83
10th pillar: Market size	
10.01 Domestic market size index*	52
10.02 Foreign market size index*	42
11th pillar: Business sophistication	
11.01 Local supplier quantity	100
11.02 Local supplier quality	120
11.03 State of cluster development	131
11.04 Nature of competitive advantage	120
11.05 Value chain breadth	128
11.06 Control of international distribution	124
11.07 Production process sophistication	104
11.08 Extent of marketing	124
11.09 Willingness to delegate authority	128
12th pillar: Innovation	
12.01 Capacity for innovation	129
12.02 Quality of scientific research institutions	111
12.03 Company spending on R&D	99
12.04 University-industry collaboration in R&D	120
12.05 Gov't procurement of advanced tech products	122
12.06 Availability of scientists and engineers	57
12.07 Utility patents*	90

* Hard data

Note: For further details and explanation, please refer to the section "How to Read the Country/Economy Profiles" at the beginning of this chapter.

The Global Competitiveness Index in detail

INDICATOR	RANK/139	INDICATOR	RANK/139
1st pillar: Institutions		6th pillar: Goods market efficiency	
1.01 Property rights.....	106	6.01 Intensity of local competition.....	93
1.02 Intellectual property protection.....	105	6.02 Extent of market dominance.....	55
1.03 Diversion of public funds.....	67	6.03 Effectiveness of anti-monopoly policy.....	91
1.04 Public trust of politicians.....	85	6.04 Extent and effect of taxation.....	56
1.05 Irregular payments and bribes.....	97	6.05 Total tax rate*.....	128
1.06 Judicial independence.....	112	6.06 Number of procedures required to start a business*.....	126
1.07 Favoritism in decisions of government officials.....	82	6.07 Time required to start a business*.....	79
1.08 Wastefulness of government spending.....	64	6.08 Agricultural policy costs.....	119
1.09 Burden of government regulation.....	132	6.09 Prevalence of trade barriers.....	56
1.10 Efficiency of legal framework in settling disputes.....	93	6.10 Trade tariffs*.....	121
1.11 Efficiency of legal framework in challenging regulations.....	100	6.11 Prevalence of foreign ownership.....	123
1.12 Transparency of government policymaking.....	121	6.12 Business impact of rules on FDI.....	125
1.13 Business costs of terrorism.....	128	6.13 Burden of customs procedures.....	124
1.14 Business costs of crime and violence.....	74	6.14 Degree of customer orientation.....	108
1.15 Organized crime.....	87	6.15 Buyer sophistication.....	108
1.16 Reliability of police services.....	79		
1.17 Ethical behavior of firms.....	98	7th pillar: Labor market efficiency	
1.18 Strength of auditing and reporting standards.....	104	7.01 Cooperation in labor-employer relations.....	93
1.19 Efficacy of corporate boards.....	110	7.02 Flexibility of wage determination.....	105
1.20 Protection of minority shareholders' interests.....	95	7.03 Rigidity of employment*.....	104
1.21 Strength of investor protection*.....	59	7.04 Hiring and firing practices.....	78
		7.05 Redundancy costs*.....	29
2nd pillar: Infrastructure		7.06 Pay and productivity.....	105
2.01 Quality of overall infrastructure.....	86	7.07 Reliance on professional management.....	129
2.02 Quality of roads.....	66	7.08 Brain drain.....	125
2.03 Quality of railroad infrastructure.....	65	7.09 Female participation in labor force*.....	120
2.04 Quality of port infrastructure.....	115		
2.05 Quality of air transport infrastructure.....	98	8th pillar: Financial market development	
2.06 Available airline seat kilometers*.....	70	8.01 Availability of financial services.....	131
2.07 Quality of electricity supply.....	69	8.02 Affordability of financial services.....	136
2.08 Fixed telephone lines*.....	102	8.03 Financing through local equity market.....	127
2.09 Mobile telephone subscriptions*.....	72	8.04 Ease of access to loans.....	67
		8.05 Venture capital availability.....	81
3rd pillar: Macroeconomic environment		8.06 Restriction on capital flows.....	136
3.01 Government budget balance*.....	120	8.07 Soundness of banks.....	121
3.02 National savings rate*.....	26	8.08 Regulation of securities exchanges.....	137
3.03 Inflation*.....	99	8.09 Legal rights index*.....	103
3.04 Interest rate spread*.....	81		
3.05 Government debt*.....	10	9th pillar: Technological readiness	
3.06 Country credit rating*.....	59	9.01 Availability of latest technologies.....	109
		9.02 Firm-level technology absorption.....	128
4th pillar: Health and primary education		9.03 FDI and technology transfer.....	129
4.01 Business impact of malaria.....	1	9.04 Internet users*.....	96
4.02 Malaria incidence*.....	1	9.05 Broadband Internet subscriptions*.....	82
4.03 Business impact of tuberculosis.....	91	9.06 Internet bandwidth*.....	n/a
4.04 Tuberculosis incidence*.....	73		
4.05 Business impact of HIV/AIDS.....	63	10th pillar: Market size	
4.06 HIV prevalence*.....	22	10.01 Domestic market size index*.....	51
4.07 Infant mortality*.....	104	10.02 Foreign market size index*.....	41
4.08 Life expectancy*.....	77		
4.09 Quality of primary education.....	96	11th pillar: Business sophistication	
4.10 Primary education enrollment rate*.....	58	11.01 Local supplier quantity.....	59
		11.02 Local supplier quality.....	105
5th pillar: Higher education and training		11.03 State of cluster development.....	126
5.01 Secondary education enrollment rate*.....	80	11.04 Nature of competitive advantage.....	129
5.02 Tertiary education enrollment rate*.....	87	11.05 Value chain breadth.....	123
5.03 Quality of the educational system.....	117	11.06 Control of international distribution.....	109
5.04 Quality of math and science education.....	84	11.07 Production process sophistication.....	83
5.05 Quality of management schools.....	91	11.08 Extent of marketing.....	105
5.06 Internet access in schools.....	125	11.09 Willingness to delegate authority.....	111
5.07 Local availability of research and training services.....	105		
5.08 Extent of staff training.....	103	12th pillar: Innovation	
		12.01 Capacity for innovation.....	125
		12.02 Quality of scientific research institutions.....	96
		12.03 Company spending on R&D.....	106
		12.04 University-industry collaboration in R&D.....	119
		12.05 Gov't procurement of advanced tech products.....	123
		12.06 Availability of scientists and engineers.....	43
		12.07 Utility patents per million population*.....	90

The Global Competitiveness Index in detail

INDICATOR	VALUE	RANK/142	INDICATOR	VALUE	RANK/142
1st pillar: Institutions			6th pillar: Goods market efficiency		
1.01 Property rights.....	3.1	127	6.01 Intensity of local competition.....	3.9	131
1.02 Intellectual property protection.....	2.2	135	6.02 Extent of market dominance.....	3.3	98
1.03 Diversion of public funds.....	2.8	99	6.03 Effectiveness of anti-monopoly policy.....	3.3	114
1.04 Public trust of politicians.....	2.0	117	6.04 Extent and effect of taxation.....	3.6	58
1.05 Irregular payments and bribes.....	3.1	116	6.05 Total tax rate, % profits*.....	72.0	134
1.06 Judicial independence.....	2.5	126	6.06 No. procedures to start a business*.....	14	131
1.07 Favoritism in decisions of government officials.....	2.6	101	6.07 No. days to start a business*.....	24	88
1.08 Wastefulness of government spending.....	3.0	79	6.08 Agricultural policy costs.....	3.6	97
1.09 Burden of government regulation.....	2.3	136	6.09 Prevalence of trade barriers.....	3.8	124
1.10 Efficiency of legal framework in settling disputes.....	3.0	109	6.10 Trade tariffs, % duty*.....	13.8	131
1.11 Efficiency of legal framework in challenging regs.....	3.0	104	6.11 Prevalence of foreign ownership.....	3.7	125
1.12 Transparency of government policymaking.....	3.1	137	6.12 Business impact of rules on FDI.....	3.4	131
1.13 Business costs of terrorism.....	3.9	135	6.13 Burden of customs procedures.....	2.8	138
1.14 Business costs of crime and violence.....	4.0	107	6.14 Imports as a percentage of GDP*.....	36.1	98
1.15 Organized crime.....	4.5	103	6.15 Degree of customer orientation.....	3.7	129
1.16 Reliability of police services.....	3.7	89	6.16 Buyer sophistication.....	2.7	125
1.17 Ethical behavior of firms.....	3.3	115	7th pillar: Labor market efficiency		
1.18 Strength of auditing and reporting standards.....	3.5	130	7.01 Cooperation in labor-employer relations.....	3.6	127
1.19 Efficacy of corporate boards.....	3.8	133	7.02 Flexibility of wage determination.....	3.9	125
1.20 Protection of minority shareholders' interests.....	3.7	111	7.03 Rigidity of employment index, 0-100 (worst)*.....	41.0	108
1.21 Strength of investor protection, 0-10 (best)*.....	5.3	60	7.04 Hiring and firing practices.....	3.8	79
2nd pillar: Infrastructure			7.05 Redundancy costs, weeks of salary*.....	17	29
2.01 Quality of overall infrastructure.....	3.7	92	7.06 Pay and productivity.....	2.8	136
2.02 Quality of roads.....	3.8	77	7.07 Reliance on professional management.....	2.8	139
2.03 Quality of railroad infrastructure.....	2.6	65	7.08 Brain drain.....	1.7	141
2.04 Quality of port infrastructure.....	3.0	122	7.09 Women in labor force, ratio to men*.....	0.47	127
2.05 Quality of air transport infrastructure.....	3.8	106	8th pillar: Financial market development		
2.06 Available airline seat kms/week, millions*.....	151.0	71	8.01 Availability of financial services.....	2.7	139
2.07 Quality of electricity supply.....	4.6	75	8.02 Affordability of financial services.....	2.3	142
2.08 Fixed telephone lines/100 pop.*.....	8.2	101	8.03 Financing through local equity market.....	2.1	132
2.09 Mobile telephone subscriptions/100 pop.*.....	92.4	80	8.04 Ease of access to loans.....	2.4	95
3rd pillar: Macroeconomic environment			8.05 Venture capital availability.....	2.1	110
3.01 Government budget balance, % GDP*.....	-2.7	54	8.06 Soundness of banks.....	3.6	138
3.02 Gross national savings, % GDP*.....	53.4	3	8.07 Regulation of securities exchanges.....	2.4	136
3.03 Inflation, annual % change*.....	4.3	79	8.08 Legal rights index, 0-10 (best)*.....	3.0	105
3.04 Interest rate spread, %*.....	6.3	85	9th pillar: Technological readiness		
3.05 General government debt, % GDP*.....	10.3	8	9.01 Availability of latest technologies.....	4.0	122
3.06 Country credit rating, 0-100 (best)*.....	53.4	66	9.02 Firm-level technology absorption.....	3.7	134
4th pillar: Health and primary education			9.03 FDI and technology transfer.....	3.8	123
4.01 Business impact of malaria.....	N/Appl.	1	9.04 Internet users/100 pop.*.....	12.5	103
4.02 Malaria cases/100,000 pop.*.....	0.0	1	9.05 Broadband Internet subscriptions/100 pop.*.....	2.5	87
4.03 Business impact of tuberculosis.....	4.6	104	9.06 Internet bandwidth, kb/s/capita*.....	1.0	90
4.04 Tuberculosis incidence/100,000 pop.*.....	59.0	75	10th pillar: Market size		
4.05 Business impact of HIV/AIDS.....	4.9	88	10.01 Domestic market size index, 1-7 (best)*.....	4.2	45
4.06 HIV prevalence, % adult pop.*.....	0.1	21	10.02 Foreign market size index, 1-7 (best)*.....	4.8	48
4.07 Infant mortality, deaths/1,000 live births*.....	29.0	98	11th pillar: Business sophistication		
4.08 Life expectancy, years*.....	72.6	79	11.01 Local supplier quantity.....	4.7	78
4.09 Quality of primary education.....	3.0	113	11.02 Local supplier quality.....	3.6	128
4.10 Primary education enrollment, net %*.....	93.8	65	11.03 State of cluster development.....	2.3	137
5th pillar: Higher education and training			11.04 Nature of competitive advantage.....	2.0	141
5.01 Secondary education enrollment, gross %*.....	83.2	79	11.05 Value chain breadth.....	2.7	132
5.02 Tertiary education enrollment, gross %*.....	30.6	73	11.06 Control of international distribution.....	2.8	140
5.03 Quality of the educational system.....	2.8	123	11.07 Production process sophistication.....	2.9	117
5.04 Quality of math and science education.....	3.4	96	11.08 Extent of marketing.....	3.0	125
5.05 Quality of management schools.....	3.7	101	11.09 Willingness to delegate authority.....	2.4	138
5.06 Internet access in schools.....	2.6	125	12th pillar: Innovation		
5.07 Availability of research and training services.....	3.0	125	12.01 Capacity for innovation.....	2.0	138
5.08 Extent of staff training.....	3.1	126	12.02 Quality of scientific research institutions.....	2.5	126
			12.03 Company spending on R&D.....	2.0	139
			12.04 University-industry collaboration in R&D.....	2.3	136
			12.05 Gov't procurement of advanced tech products.....	2.4	137
			12.06 Availability of scientists and engineers.....	4.4	44
			12.07 Utility patents granted/million pop.*.....	0.0	85

القطر رقم 04

Algeria

The Global Competitiveness Index in detail

INDICATOR	VALUE	RANK/144	INDICATOR	VALUE	RANK/144
1st pillar: Institutions			6th pillar: Goods market efficiency		
1.01 Property rights	2.5	140	6.01 Intensity of local competition	3.1	144
1.02 Intellectual property protection	1.8	142	6.02 Extent of market dominance	2.8	137
1.03 Diversion of public funds	2.2	131	6.03 Effectiveness of anti-monopoly policy	2.9	140
1.04 Public trust in politicians	1.8	129	6.04 Extent and effect of taxation	3.2	101
1.05 Irregular payments and bribes	2.6	135	6.05 Total tax rate, % profits*	72.0	135
1.06 Judicial independence	2.5	123	6.06 No. procedures to start a business*	14	134
1.07 Favoritism in decisions of government officials	2.2	134	6.07 No. days to start a business*	25	92
1.08 Wastefulness of government spending	2.4	116	6.08 Agricultural policy costs	3.2	124
1.09 Burden of government regulation	2.3	140	6.09 Prevalence of trade barriers	3.0	141
1.10 Efficiency of legal framework in settling disputes	2.6	132	6.10 Trade tariffs, % duty*	14.0	132
1.11 Efficiency of legal framework in challenging regs.	2.5	137	6.11 Prevalence of foreign ownership	3.3	136
1.12 Transparency of government policymaking	2.6	144	6.12 Business impact of rules on FDI	3.2	138
1.13 Gov't services for improved business performance	2.8	124	6.13 Burden of customs procedures	2.5	141
1.14 Business costs of terrorism	3.5	140	6.14 Imports as a percentage of GDP*	32.4	111
1.15 Business costs of crime and violence	3.6	119	6.15 Degree of customer orientation	3.0	144
1.16 Organized crime	3.3	137	6.16 Buyer sophistication	2.4	131
1.17 Reliability of police services	3.0	121	7th pillar: Labor market efficiency		
1.18 Ethical behavior of firms	2.6	143	7.01 Cooperation in labor-employer relations	2.9	143
1.19 Strength of auditing and reporting standards	2.8	143	7.02 Flexibility of wage determination	4.0	125
1.20 Efficacy of corporate boards	3.1	143	7.03 Hiring and firing practices	3.3	112
1.21 Protection of minority shareholders' interests	3.1	136	7.04 Redundancy costs, weeks of salary*	17	81
1.22 Strength of investor protection, 0-10 (best)*	5.3	65	7.05 Pay and productivity	2.4	144
2nd pillar: Infrastructure			7.06 Reliance on professional management	2.3	144
2.01 Quality of overall infrastructure	3.5	102	7.07 Brain drain	1.5	144
2.02 Quality of roads	3.4	88	7.08 Women in labor force, ratio to men*	0.21	144
2.03 Quality of railroad infrastructure	2.0	90	8th pillar: Financial market development		
2.04 Quality of port infrastructure	2.7	131	8.01 Availability of financial services	2.6	143
2.05 Quality of air transport infrastructure	3.3	125	8.02 Affordability of financial services	2.0	144
2.06 Available airline seat kms/week, millions*	146.0	72	8.03 Financing through local equity market	2.2	131
2.07 Quality of electricity supply	4.5	80	8.04 Ease of access to loans	2.0	128
2.08 Mobile telephone subscriptions/100 pop.*	99.0	87	8.05 Venture capital availability	1.8	138
2.09 Fixed telephone lines/100 pop.*	8.5	98	8.06 Soundness of banks	2.9	143
3rd pillar: Macroeconomic environment			8.07 Regulation of securities exchanges	2.3	140
3.01 Government budget balance, % GDP*	-3.6	82	8.08 Legal rights index, 0-10 (best)*	3	118
3.02 Gross national savings, % GDP*	50.1	6	9th pillar: Technological readiness		
3.03 Inflation, annual % change*	4.5	68	9.01 Availability of latest technologies	3.4	142
3.04 General government debt, % GDP*	9.9	11	9.02 Firm-level technology absorption	3.2	144
3.05 Country credit rating, 0-100 (best)*	53.7	59	9.03 FDI and technology transfer	3.4	140
4th pillar: Health and primary education			9.04 Individuals using Internet, %*	14.0	110
4.01 Business impact of malaria	5.5	91	9.05 Broadband Internet subscriptions/100 pop.*	2.8	87
4.02 Malaria cases/100,000 pop.*	0.0	72	9.06 Int'l Internet bandwidth, kb/s per user*	8.9	89
4.03 Business impact of tuberculosis	5.2	80	9.07 Mobile broadband subscriptions/100 pop.*	0.0	128
4.04 Tuberculosis cases/100,000 pop.*	90.0	88	10th pillar: Market size		
4.05 Business impact of HIV/AIDS	5.3	69	10.01 Domestic market size index, 1-7 (best)*	4.2	47
4.06 HIV prevalence, % adult pop.*	0.1	12	10.02 Foreign market size index, 1-7 (best)*	4.9	49
4.07 Infant mortality, deaths/1,000 live births*	30.5	102	11th pillar: Business sophistication		
4.08 Life expectancy, years*	72.9	83	11.01 Local supplier quantity	4.0	124
4.09 Quality of primary education	2.4	129	11.02 Local supplier quality	3.4	137
4.10 Primary education enrollment, net %*	95.6	49	11.03 State of cluster development	2.4	139
5th pillar: Higher education and training			11.04 Nature of competitive advantage	2.0	144
5.01 Secondary education enrollment, gross %*	94.9	52	11.05 Value chain breadth	2.2	143
5.02 Tertiary education enrollment, gross %*	30.8	74	11.06 Control of international distribution	2.5	144
5.03 Quality of the educational system	2.5	131	11.07 Production process sophistication	2.3	141
5.04 Quality of math and science education	2.7	129	11.08 Extent of marketing	2.3	143
5.05 Quality of management schools	3.0	131	11.09 Willingness to delegate authority	1.9	144
5.06 Internet access in schools	2.4	132	12th pillar: Innovation		
5.07 Availability of research and training services	2.8	138	12.01 Capacity for innovation	1.9	143
5.08 Extent of staff training	2.6	142	12.02 Quality of scientific research institutions	2.1	141
			12.03 Company spending on R&D	1.8	143
			12.04 University-industry collaboration in R&D	1.9	144
			12.05 Gov't procurement of advanced tech products	2.2	142
			12.06 Availability of scientists and engineers	4.0	72
			12.07 PCT patents, applications/million pop.*	0.2	91

Notes: Values are on a 1-to-7 scale unless otherwise annotated with an asterisk (*). For further details and explanation, please refer to the section "How to Read the Country/Economy Profiles" on page 83.

الملاحق رقم 05

Algeria

The Global Competitiveness Index in detail

INDICATOR	VALUE	RANK/148	INDICATOR	VALUE	RANK/148
1st pillar: Institutions			6th pillar: Goods market efficiency (cont'd.)		
1.01 Property rights	3.2	128	6.06 No. procedures to start a business*	14	140
1.02 Intellectual property protection	2.2	145	6.07 No. days to start a business*	25	97
1.03 Diversion of public funds	2.3	131	6.08 Agricultural policy costs	3.2	123
1.04 Public trust in politicians	2.3	108	6.09 Prevalence of trade barriers	3.4	143
1.05 Irregular payments and bribes	2.6	133	6.10 Trade tariffs, % duty*	14.4	134
1.06 Judicial independence	3.2	95	6.11 Prevalence of foreign ownership	3.2	135
1.07 Favoritism in decisions of government officials	2.6	110	6.12 Business impact of rules on FDI	3.3	134
1.08 Wastefulness of government spending	2.8	101	6.13 Burden of customs procedures	2.7	143
1.09 Burden of government regulation	2.5	138	6.14 Imports as a percentage of GDP*	29.8	123
1.10 Efficiency of legal framework in settling disputes	3.1	116	6.15 Degree of customer orientation	3.1	144
1.11 Efficiency of legal framework in challenging regs.	2.3	139	6.16 Buyer sophistication	2.8	119
1.12 Transparency of government policymaking	3.4	133	7th pillar: Labor market efficiency		
1.13 Business costs of terrorism	3.7	138	7.01 Cooperation in labor-employer relations	3.4	137
1.14 Business costs of crime and violence	4.1	102	7.02 Flexibility of wage determination	4.4	116
1.15 Organized crime	3.8	131	7.03 Hiring and firing practices	2.7	142
1.16 Reliability of police services	3.7	97	7.04 Redundancy costs, weeks of salary*	17.3	85
1.17 Ethical behavior of firms	3.1	138	7.05 Effect of taxation on incentives to work	3.3	107
1.18 Strength of auditing and reporting standards	3.0	141	7.06 Pay and productivity	2.8	140
1.19 Efficacy of corporate boards	3.5	143	7.07 Reliance on professional management	2.3	145
1.20 Protection of minority shareholders' interests	3.0	138	7.08 Country capacity to retain talent	2.1	137
1.21 Strength of investor protection, 0-10 (best)*	5.3	69	7.09 Country capacity to attract talent	2.0	139
2nd pillar: Infrastructure			7.10 Women in labor force, ratio to men*	0.21	148
2.01 Quality of overall infrastructure	3.8	89	8th pillar: Financial market development		
2.02 Quality of roads	3.3	99	8.01 Availability of financial services	3.0	141
2.03 Quality of railroad infrastructure	2.3	83	8.02 Affordability of financial services	2.7	144
2.04 Quality of port infrastructure	2.7	132	8.03 Financing through local equity market	2.1	138
2.05 Quality of air transport infrastructure	3.0	132	8.04 Ease of access to loans	2.7	86
2.06 Available airline seat km/week, millions*	183.9	65	8.05 Venture capital availability	2.0	123
2.07 Quality of electricity supply	4.2	90	8.06 Soundness of banks	3.3	140
2.08 Mobile telephone subscriptions/100 pop.*	103.3	86	8.07 Regulation of securities exchanges	2.0	142
2.09 Fixed telephone lines/100 pop.*	8.8	98	8.08 Legal rights index, 0-10 (best)*	3	118
3rd pillar: Macroeconomic environment			9th pillar: Technological readiness		
3.01 Government budget balance, % GDP*	-2.7	71	9.01 Availability of latest technologies	3.2	144
3.02 Gross national savings, % GDP*	42.4	11	9.02 Firm-level technology absorption	3.2	147
3.03 Inflation, annual % change*	8.9	124	9.03 FDI and technology transfer	3.6	128
3.04 General government debt, % GDP*	9.9	8	9.04 Individuals using Internet, %*	15.2	114
3.05 Country credit rating, 0-100 (best)*	50.0	68	9.05 Fixed broadband Internet subscriptions/100 pop.*	3.0	90
4th pillar: Health and primary education			9.06 Int'l Internet bandwidth, kb/s per user*	8.1	100
4.01 Business impact of malaria	5.1	105	9.07 Mobile broadband subscriptions/100 pop.*	0.0	136
4.02 Malaria cases/100,000 pop.*	0.1	75	10th pillar: Market size		
4.03 Business impact of tuberculosis	4.3	115	10.01 Domestic market size index, 1-7 (best)*	4.1	49
4.04 Tuberculosis cases/100,000 pop.*	90.0	92	10.02 Foreign market size index, 1-7 (best)*	5.0	49
4.05 Business impact of HIV/AIDS	4.3	118	10.03 GDP (PPP\$ billions)*	272.9	48
4.06 HIV prevalence, % adult pop.*	0.10	11	10.04 Exports as a percentage of GDP*	38.8	76
4.07 Infant mortality, deaths/1,000 live births*	25.6	100	11th pillar: Business sophistication		
4.08 Life expectancy, years*	73.1	85	11.01 Local supplier quantity	4.0	123
4.09 Quality of primary education	2.5	131	11.02 Local supplier quality	3.3	140
4.10 Primary education enrollment, net %*	96.2	53	11.03 State of cluster development	3.2	119
5th pillar: Higher education and training			11.04 Nature of competitive advantage	2.7	132
5.01 Secondary education enrollment, gross %*	101.6	31	11.05 Value chain breadth	2.6	145
5.02 Tertiary education enrollment, gross %*	32.1	76	11.06 Control of international distribution	3.0	146
5.03 Quality of the educational system	2.7	133	11.07 Production process sophistication	2.5	142
5.04 Quality of math and science education	2.7	132	11.08 Extent of marketing	2.4	146
5.05 Quality of management schools	3.0	135	11.09 Willingness to delegate authority	2.6	144
5.06 Internet access in schools	2.2	138	12th pillar: Innovation		
5.07 Availability of research and training services	3.1	136	12.01 Capacity for innovation	2.3	147
5.08 Extent of staff training	3.0	139	12.02 Quality of scientific research institutions	2.5	133
6th pillar: Goods market efficiency			12.03 Company spending on R&D	2.0	147
6.01 Intensity of local competition	3.6	141	12.04 University-industry collaboration in R&D	2.1	146
6.02 Extent of market dominance	3.1	130	12.05 Gov't procurement of advanced tech products	2.7	127
6.03 Effectiveness of anti-monopoly policy	3.1	136	12.06 Availability of scientists and engineers	4.1	68
6.04 Effect of taxation on incentives to invest	3.6	84	12.07 PCT patents, applications/million pop.*	0.1	99
6.05 Total tax rate, % profits*	72.0	141			

Notes: Values are on a 1-to-7 scale unless otherwise annotated with an asterisk (*). For further details and explanation, please refer to the section "How to Read the Country/Economy Profiles" on page 97.

The Global Competitiveness Index in detail

INDICATOR	VALUE	RANK/144	INDICATOR	VALUE	RANK/144		
1st pillar: Institutions			6th pillar: Goods market efficiency (cont'd.)				
1.01	Property rights	3.7	97	6.06	No. procedures to start a business*	14	139
1.02	Intellectual property protection	2.9	114	6.07	No. days to start a business*	25.0	101
1.03	Diversion of public funds	2.6	112	6.08	Agricultural policy costs	3.3	114
1.04	Public trust in politicians	2.8	80	6.09	Prevalence of trade barriers	3.7	135
1.05	Irregular payments and bribes	2.9	120	6.10	Trade tariffs, % duty*	14.5	134
1.06	Judicial independence	3.5	85	6.11	Prevalence of foreign ownership	3.2	131
1.07	Favoritism in decisions of government officials	3.0	77	6.12	Business impact of rules on FDI	3.3	128
1.08	Wastefulness of government spending	3.1	74	6.13	Burden of customs procedures	2.8	137
1.09	Burden of government regulation	3.1	104	6.14	Imports as a percentage of GDP*	31.7	111
1.10	Efficiency of legal framework in settling disputes	3.2	108	6.15	Degree of customer orientation	3.6	125
1.11	Efficiency of legal framework in challenging regs	2.9	104	6.16	Buyer sophistication	3.0	102
1.12	Transparency of government policymaking	3.6	107	7th pillar: Labor market efficiency			
1.13	Business costs of terrorism	3.8	129	7.01	Cooperation in labor-employer relations	3.6	130
1.14	Business costs of crime and violence	4.0	93	7.02	Flexibility of wage determination	4.6	104
1.15	Organized crime	4.3	94	7.03	Hiring and firing practices	3.1	122
1.16	Reliability of police services	4.1	74	7.04	Redundancy costs, weeks of salary*	17.3	83
1.17	Ethical behavior of firms	3.7	100	7.05	Effect of taxation on incentives to work	3.3	97
1.18	Strength of auditing and reporting standards	3.4	134	7.06	Pay and productivity	3.3	123
1.19	Efficacy of corporate boards	3.5	137	7.07	Reliance on professional management	2.6	141
1.20	Protection of minority shareholders' interests	3.5	113	7.08	Country capacity to retain talent	2.3	133
1.21	Strength of investor protection, 0-10 (best)*	5.0	83	7.09	Country capacity to attract talent	2.3	133
2nd pillar: Infrastructure			7.10	Women in labor force, ratio to men*	0.21	144	
2.01	Quality of overall infrastructure	3.6	102	8th pillar: Financial market development			
2.02	Quality of roads	3.1	107	8.01	Availability of financial services	3.0	133
2.03	Quality of railroad infrastructure	2.7	65	8.02	Affordability of financial services	3.1	135
2.04	Quality of port infrastructure	2.8	117	8.03	Financing through local equity market	2.1	134
2.05	Quality of air transport infrastructure	3.0	128	8.04	Ease of access to loans	2.8	72
2.06	Available airline seat km/week, millions*	177.3	69	8.05	Venture capital availability	2.2	108
2.07	Quality of electricity supply	4.0	91	8.06	Soundness of banks	3.4	133
2.08	Mobile telephone subscriptions/100 pop.*	102.0	91	8.07	Regulation of securities exchanges	2.2	136
2.09	Fixed telephone lines/100 pop.*	8.0	99	8.08	Legal rights index, 0-10 (best)*	3	113
3rd pillar: Macroeconomic environment			9th pillar: Technological readiness				
3.01	Government budget balance, % GDP*	0.1	20	9.01	Availability of latest technologies	3.4	136
3.02	Gross national savings, % GDP*	51.1	4	9.02	Firm-level technology absorption	3.4	138
3.03	Inflation, annual % change*	3.3	66	9.03	FDI and technology transfer	3.9	115
3.04	General government debt, % GDP*	9.2	5	9.04	Individuals using Internet, %*	16.5	108
3.05	Country credit rating, 0-100 (best)*	52.6	66	9.05	Fixed broadband Internet subscriptions/100 pop.*	3.3	87
4th pillar: Health and primary education			9.06	Int'l Internet bandwidth, kb/s per user*	26.3	72	
4.01	Malaria cases/100,000 pop.*	0.2	10	9.07	Mobile broadband subscriptions/100 pop.*	0.0	133
4.02	Business impact of malaria	4.5	47	10th pillar: Market size			
4.03	Tuberculosis cases/100,000 pop.*	89.0	88	10.01	Domestic market size index, 1-7 (best)*	4.2	45
4.04	Business impact of tuberculosis	4.0	131	10.02	Foreign market size index, 1-7 (best)*	4.9	52
4.05	HIV prevalence, % adult pop.*	0.1	1	10.03	GDP (PPP\$ billions)*	285.5	45
4.06	Business impact of HIV/AIDS	4.3	118	10.04	Exports as a percentage of GDP*	33.8	84
4.07	Infant mortality, deaths/1,000 live births*	17.2	83	11th pillar: Business sophistication			
4.08	Life expectancy, years*	70.9	90	11.01	Local supplier quantity	4.3	102
4.09	Quality of primary education	2.8	121	11.02	Local supplier quality	3.3	136
4.10	Primary education enrollment, net %*	97.3	41	11.03	State of cluster development	3.3	105
5th pillar: Higher education and training			11.04	Nature of competitive advantage	3.1	104	
5.01	Secondary education enrollment, gross %*	97.6	46	11.05	Value chain breadth	3.1	126
5.02	Tertiary education enrollment, gross %*	31.5	78	11.06	Control of international distribution	3.4	127
5.03	Quality of the education system	3.0	114	11.07	Production process sophistication	2.8	131
5.04	Quality of math and science education	3.2	113	11.08	Extent of marketing	2.8	139
5.05	Quality of management schools	3.5	115	11.09	Willingness to delegate authority	3.1	125
5.06	Internet access in schools	2.4	133	12th pillar: Innovation			
5.07	Availability of research and training services	3.1	126	12.01	Capacity for innovation	2.7	143
5.08	Extent of staff training	3.4	118	12.02	Quality of scientific research institutions	2.6	127
6th pillar: Goods market efficiency			12.03	Company spending on R&D	2.2	138	
6.01	Intensity of local competition	3.8	136	12.04	University-industry collaboration in R&D	2.3	137
6.02	Extent of market dominance	3.3	108	12.05	Gov't procurement of advanced tech products	3.1	99
6.03	Effectiveness of anti-monopoly policy	3.3	124	12.06	Availability of scientists and engineers	4.2	61
6.04	Effect of taxation on incentives to invest	3.5	86	12.07	PCT patents, applications/million pop.*	0.2	97
6.05	Total tax rate, % profits*	71.9	137				

Notes: Values are on a 1-to-7 scale unless otherwise annotated with an asterisk (*). For further details and explanation, please refer to the section "How to Read the Country/Economy Profiles" on page 101.

البحر المتوسط

Algeria

Population (Million)	6	
GDP - Growth Rate (%)	4.6	
GII 2008-2009	108	
Innovation Input Index	99	
Innovation Output Index	118	
Input Pillars		
Institutions		
I.1.01	Starting a business - Time (days)	23
I.1.02	Dealing with licences - Time (days)	66
I.1.03	Voice & Accountability	
I.1.04	Political Stability	
I.1.05	Government Effectiveness	
I.1.06	Regulatory Quality	
I.1.07	Rule of Law	
I.1.08	Control of Corruption	
I.1.09	Laws relating to ICT	55
I.1.10	Burden of government regulation	72
I.1.11	Intellectual property protection	93
I.1.12	Legal Framework	102
I.1.13	Soundness of banks	105
I.1.14	Legacy of innovation	72
I.1.15	R&D expenditure as a % of GDP	
Human Capacity		
I.2.01	Education expenditure (% of GNI)	
I.2.02	Literacy rate, adult total (% of people ages 15 and above)	67
I.2.03	Age structure 15-64 years	30
I.2.04	Employing Workers - Rigidity of Employment Index	33
I.2.05	Culture to innovate	80
I.2.06	Quality of the educational system	70
I.2.07	Availability of scientists and engineers	41
I.2.08	Brain drain	20
I.2.09	Extent of staff training	96
I.2.10	Entrepreneurs as role models	88
I.2.11	E-participation Index	42
I.2.12	Net Migration Rate	
I.2.13	Quality of scientific research institutions	22
I.2.14	Quality of management schools	103
General and ICT Infrastructure		
I.3.01	International Internet bandwidth (bits per capita)	91
I.3.02	Internet users (per 100 people)	86

I.3.03	Mobile phone subscribers (per 100 people)	62
I.3.04	Personal computers (per 100 people)	84
I.3.05	Households with televisions (%)	11
I.3.06	Main telephone lines (fixed lines) per 100 people	92
I.3.07	Gross capital formation (current US\$)	38
I.3.08	Internet subscribers (Total broadband) per 100 people	81
I.3.09	Total annual investment in telecom (US\$ per 1000 people)	21
I.3.10	Overall infrastructure quality	65
I.3.11	Internet access in schools	78
I.3.12	Quality of competition in ISP sector	59
I.3.13	Transportation to key business centres within the country	72
Markets Sophistication		
I.4.01	Foreign direct investment, net inflows (BoP, Current US\$)	48
I.4.02	Domestic credit to private sector (% of GDP)	93
I.4.03	Getting Credit - Legal Rights Index	8
I.4.04	Getting Credit - Credit Information Index	5
I.4.05	Gross private capital flows (% of GDP)	
I.4.06**	Economy Characteristics - Informal economy estimate (%GNP)	
I.4.07	Protecting Investors - Investor Protection Index	13
I.4.08	Financial market sophistication	108
I.4.09	Venture capital availability	86
I.4.10	Local equity market access	94
I.4.11	Prevalence of trade barriers	55
I.4.12	Foreign ownership restrictions	95
Business Sophistication		
I.5.01	Secure Internet servers (per 1 million people)	
I.5.02**	ICT spending (Percentage of GDP)	46
I.5.03	E-government readiness Index	44
I.5.04	Manufactures imports (% of merchandise imports)	2
I.5.05	Technological awareness	85
I.5.06	Firm level technology absorption	91
I.5.07	FDI and technology transfer	90
I.5.08	Company spending on R&D	70

I.5.09	University/industry research collaboration	95
I.5.10	Government procurement and innovation	79
I.5.11	Extent of business internet use	108
I.5.12	Local supplier quality	105
I.5.13	Degree of customer orientation	86
Output Pillars		
Knowledge		
2.1.01	High-technology exports (current US\$)	32
2.1.02	Manufactures exports (% of merchandise exports)	
2.1.03	Insurance and financial services (% of commercial service exports)	
2.1.04	ICT Exports	
2.1.05	Presence of clusters	76
2.1.06	Local availability of process machinery	70
2.1.07	Local availability of specialized research and training services	76
2.1.08	Value chain presence	96
2.1.09	Innovation in new technologies	105
2.1.10	Production process sophistication	97
Competitiveness		
2.2.01	Goods exports (BoP, current US\$)	40
2.2.02	Service exports (BoP, current US\$)	67
2.2.03	Commercial service exports (current US\$)	
2.2.04	Merchandise exports (current US\$)	44
2.2.05	Intensity of local competition	25
2.2.06	Extent of regional sales	109
2.2.07	Presence of innovative products	96
2.2.08	Breadth of international markets	101
Wealth		
2.3.01*	Market value of publicly traded shares	
2.3.02	GDP growth (annual %)	41
2.3.03	GDP per capita, PPP (current international \$)	63
2.3.04	Industry, value added (current US\$)	
2.3.05	Services, etc., value added (current US\$)	
2.3.06	PPP Final consumption expenditure per capita (current US\$)	
2.3.07	Electric power consumption (kWh per capita)	91

Algeria

KEY INDICATORS		
Population (Mln), 2008		34.36
GDP (US\$ Bln), 2008		75.28
GDP per capita (US\$), 2008		2190.74
INNOVATION INPUT INDEX		128
INNOVATION OUTPUT INDEX		77
GLOBAL INNOVATION INDEX		121
INNOVATION EFFICIENCY		8
1 INSTITUTIONS		118
1.1 POLITICAL ENVIRONMENT		110
1.1.1 Political Stability		116
1.1.2 Government Effectiveness		98
1.1.3 Efficiency of legal system		85
1.2 REGULATORY ENVIRONMENT		124
1.2.1 Regulatory Quality		119
1.2.2 Burden of government regulation		126
1.2.3 Strength of auditing and reporting standards		119
1.3 CONDITIONS FOR BUSINESS PROVIDED BY PUBLIC INSTITUTIONS		115
1.3.1 Starting a business - Time (days)		66
1.3.2 Press Freedom Index		118
1.3.3 Intellectual property protection		109
2 HUMAN CAPACITY		111
2.1 INVESTMENT IN EDUCATION		99
2.1.1 Education expenditure (% of GNI)		52
2.1.2 Extent of staff training		120
2.2 QUALITY OF EDUCATION INSTITUTES		121
2.2.1 Quality of the educational system		117
2.2.2 Quality of scientific research institutions		110
2.2.3 Quality of management schools		114
2.3 INNOVATION POTENTIAL		103
2.3.1 Researchers in R&D Per Million of Population		55
2.3.2 Availability of scientists and engineers		56
2.3.3 Enrolment in tertiary education		78

3 ICT AND UPTAKE OF INFRASTRUCTURE		110
3.1 ICT INFRASTRUCTURE		82
3.1.1 Broadband Subscribers per 100 inhabitants		79
3.1.2 Mobile phone subs/100 inhabitants		64
3.1.3 Main (fixed) telephone lines per 100 inhabitants		91
3.2 GENERAL INFRASTRUCTURE		115
3.2.1 Quality of overall infrastructure		99
3.2.2 Per Capita Electricity production (kWh)		85
3.3 UPTAKE AND USAGE OF INFRASTRUCTURE		132
3.3.1 Internet users (per 100 people)		89
3.3.2 Personal computers (per 100 people)		107
3.3.3 ICT and Government productivity		126
3.3.4 Extent of business Internet use		132
4 MARKET SOPHISTICATION		126
4.1 INVESTOR AND CREDITOR CONDITIONS		112
4.1.1 Getting Credit - Legal rights Index		97
4.1.2 Getting Credit - Credit Information Index		90
4.1.3 Protecting Investors: Investor Protection Index		54
4.1.4 Financial market sophistication		126
4.2 ACCESS TO PRIVATE CREDIT		131
4.2.1 Venture capital availability		117
4.2.2 Microfinance Institutions (MFIs) - Average loan balance per borrower / GNI per capita		#N/A
4.2.3 Financing through local equity market		118
4.2.4 Domestic credit to private sector (% of GDP)		121
4.2.5 Foreign direct investment, net inflows (BoE, Current US\$)		#N/A
5 BUSINESS SOPHISTICATION		129
5.1 INNOVATION ENVIRONMENT IN FIRMS		122
5.1.1 Company spending on R&D		98

5.1.2 Public R&D Expenditure as % of GDP		80
5.1.3 FDI and technology transfer		132
5.2 INNOVATION ECOSYSTEM		115
5.2.1 State of cluster development		130
5.2.2 University-industry collaboration in R&D		119
5.2.3 Culture to innovate		92
5.3 OPENNESS TO FOREIGN AND DOMESTIC COMPETITION		125
5.3.1 Trade weighted average tariff rate		127
5.3.2 Intensity of local competition		108
6 SCIENTIFIC OUTPUTS		91
6.1 KNOWLEDGE CREATION		128
6.1.1 Number of Patents		76
6.1.2 Publications		79
6.1.3 Local availability of specialized research and training services		110
6.1.4 Capacity for innovation		128
6.2 KNOWLEDGE APPLICATION		89
6.2.1 Production process sophistication		103
6.2.2 Growth rate of Labor Productivity		88
6.2.3 Industry value added		4
6.2.4 Employment in knowledge-intensive services (% of workforce)		#N/A
6.3 EXPORTS AND EMPLOYMENT		96
6.3.1 High-technology exports (current US\$) as % of manufacturing exports		93
6.3.2 Entrepreneurship: Total Business Density		59
6.3.3 New business ownership rate		66
7 CREATIVE OUTPUTS & WELL-BEING		68
7.1 CREATIVE OUTPUTS		57
7.1.1 Creative products and services		#N/A
7.1.2 Royalties		#N/A
7.1.3 Trademarks		78
7.1.4 Exports earnings of creative industries		111
7.2 BENEFITS TO SOCIAL WELFARE		55
7.2.1 Gini Index		40
7.2.2 GDP per capita		77

Key indicators

Population (millions)	35.4
GDP per capita, PPP (current international \$)	8,172.5
GDP (US\$ billions)	140.6

	Score 0-100	Rank
Global Innovation Index	19.8	125
Innovation Output Sub-Index	7.5	125
Innovation Input Sub-Index	32.1	101
Innovation Efficiency Index	0.2	125
Global Innovation Index 2010		121
Global Innovation Index 2009		108

1 Institutions 45.4 112

1.1 Political environment	32.5	109
1.1.1 Political stability*	12.7	109
1.1.2 Government effectiveness*	34.8	92
1.1.3 Press freedom*	49.9	95
1.2 Regulatory environment	35.5	113
1.2.1 Regulatory quality*	20.5	115
1.2.2 Rule of law*	26.9	100
1.2.3 Rigidity of employment*	59.0	96
1.3 Business environment	68.2	98
1.3.1 Time to start a business, days	77.9	82
1.3.2 Cost to start a business, % income/cap	89.9	71
1.3.3 Total tax rate, % profits	36.7	121

2 Human capital & research 32.8 81

2.1 Education	57.0	64
2.1.1 Education expenditure, % GNI	48.2	54
2.1.2 Public expenditure/pupil, % GDP/cap	n/a	n/a
2.1.3 School life expectancy, years	51.7	66
2.1.4 PISA scales in reading, maths, & science	n/a	n/a
2.1.5 Pupil-teacher ratio, secondary	66.6	90
2.2 Tertiary education	28.5	72
2.2.1 Tertiary enrolment, % gross	30.9	66
2.2.2 Graduates in science, %	45.3	19
2.2.3 Graduates in engineering, %	37.8	41
2.2.4 Tertiary inbound mobility, %	0.0	82
2.2.5 Tertiary outbound mobility, %	21.4	68
2.2.6 Gross tertiary outbound enrolment, %	6.9	73
2.3 Research & development (R&D)	12.9	107
2.3.1 Researchers headcount/million pop.	3.1	67
2.3.2 Gross expenditure on R&D, % GDP	0.8	88
2.3.3 Quality research institutions†	34.9	89

3 Infrastructure 23.7 90

3.1 Info & comm. technologies (ICT)	13.6	102
3.1.1 ICT access*	30.5	88
3.1.2 ICT use*	4.8	91
3.1.3 Government's Online Service*	9.8	115
3.1.4 E-Participation*	1.4	116
3.2 Energy	11.6	103
3.2.1 Electricity output, kWh/cap	6.0	84
3.2.2 Electricity consumption, kWh/capita	3.9	89
3.2.3 GDP/unit of energy use, PPP\$/kg oil eq.	29.7	53
3.2.4 Share of renewables in energy use, %	0.1	106
3.3 General infrastructure	45.7	18
3.3.1 Quality of trade & transport infrastructure*	26.5	108
3.3.2 Gross capital formation, % GDP	76.9	3
3.3.3 Ecological footprint & biocapacity, ha/cap	33.9	69

4 Market sophistication 33.4 92

4.1 Credit	17.2	111
4.1.1 Strength of legal rights for credit*	30.0	97
4.1.2 Depth of credit information*	33.3	95
4.1.3 Domestic credit to private sector, % GDP	2.7	108
4.1.4 Microfinance gross loans, % GDP	n/a	n/a
4.2 Investment	35.3	42
4.2.1 Strength of investor protection*	53.0	55
4.2.2 Market capitalization, % GDP	n/a	n/a
4.2.3 Total value of stocks traded, % GDP	n/a	n/a
4.2.4 Venture capital deals/tr GDP PPP\$	0.0	69
4.3 Trade & competition	47.7	77
4.3.1 Applied tariff rate weighted mean, %	52.0	110
4.3.2 Market access trade restrictiveness*, %	98.0	3
4.3.3 Imports of goods & services, % GDP	19.8	68
4.3.4 Exports of goods & services, % GDP	34.7	54
4.3.5 Intensity local competition†	58.9	87

5 Business sophistication 25.1 107

5.1 Knowledge workers	25.1	102
5.1.1 Knowledge-intensive employment, %	34.4	71
5.1.2 Firms offering formal training, % firms	15.7	82
5.1.3 R&D performed by business, %	n/a	n/a
5.1.4 R&D financed by business, %	n/a	n/a
5.2 Innovation linkages	18.8	114
5.2.1 University/industry collaboration†	31.3	108
5.2.2 State of cluster development†	25.4	115
5.2.3 R&D financed by abroad, %	n/a	n/a
5.2.4 JV/strategic alliance deals/tr GDP PPP\$	0.0	73
5.2.5 PCT patent filings with foreign inventor, %	9.1	64
5.3 Knowledge absorption	31.5	75
5.3.1 Royalty & license fees payments, % GDP	n/a	n/a
5.3.2 High-tech imports less re-imports, %	18.5	64
5.3.3 Computer & comm. service imports, %	n/a	n/a
5.3.4 FDI net inflows, % GDP	44.5	68

6 Scientific outputs 6.1 125

6.1 Knowledge creation	2.3	103
6.1.1 Domestic resident patent ap/bn GDP PPP\$	1.9	79
6.1.2 PCT resident patent ap/bn GDP PPP\$	0.1	84
6.1.3 Domestic res utility model ap/bn GDP PPP\$	n/a	n/a
6.1.4 Scientific & technical articles/bn GDP PPP\$	5.0	90
6.2 Knowledge impact	15.9	108
6.2.1 Growth rate of GDP PPP\$/worker, %	33.3	89
6.2.2 New businesses/1,000 pop. 15-64 yrs	3.4	78
6.2.3 Computer software spending, % GDP	5.9	65
6.3 Knowledge diffusion	0.0	124
6.3.1 Royalty & license fees receipts, % GDP	n/a	n/a
6.3.2 High-tech exports less re-exports, %	0.0	106
6.3.3 Computer & comm service exports, %	n/a	n/a
6.3.4 FDI net outflows, % GDP	n/a	n/a

7 Creative outputs 9.0 123

7.1 Creative intangibles	18.0	123
7.1.1 Domestic res trademark ap/bn GDP PPP\$	5.6	94
7.1.2 Madrid resident trademark ap/bn GDP PPP\$	0.0	54
7.1.3 ICT & business models†	31.3	120
7.1.4 ICT & organizational models†	26.0	122
7.2 Creative goods & services	0.0	125
7.2.1 Recreation & culture consumption, %	n/a	n/a
7.2.2 National feature films/mn pop.	n/a	n/a
7.2.3 Daily newspapers/1,000 literate pop.	n/a	n/a
7.2.4 Creative goods exports, %	0.0	119
7.2.5 Creative services exports, %	n/a	n/a

Key indicators

Population (millions)	36.7
GDP per capita, PPP\$	7,210.3
GDP (US\$ billions)	183.4

	Score (0-100) or value (hard data)	Rank
Global Innovation Index 2012 (out of 141)	24.4	124
Innovation Output Sub-Index	15.8	134
Innovation Input Sub-Index	33.0	101
Innovation Efficiency Index	0.5	136
Global Innovation Index 2011 (out of 125)		125
GII 2012 rank among GII 2011 economies (125)		114

1 Institutions	40.6	114
1.1 Political environment	38.9	118
1.1.1 Political stability*	35.1	125
1.1.2 Government effectiveness*	26.2	103
1.1.3 Press freedom*	55.4	97
1.2 Regulatory environment	53.3	107
1.2.1 Regulatory quality*	22.6	135
1.2.2 Rule of law*	27.6	107
1.2.3 Cost of redundancy dismissal, salary weeks	17.3	80
1.3 Business environment	29.4	110
1.3.1 Ease of starting a business*	10.7	124
1.3.2 Ease of resolving insolvency*	67.6	46
1.3.3 Ease of paying taxes*	10.0	126
2 Human capital & research	32.5	77
2.1 Education	54.0	60
2.1.1 Current expenditure on education, % GNI	4.5	54
2.1.2 Public expenditure/pupil, % GDP/cap	n/a	n/a
2.1.3 School life expectancy, years	13.6	54
2.1.4 PISA scales in reading, maths, & science	n/a	n/a
2.1.5 Pupil-teacher ratio, secondary	20.8	96
2.2 Tertiary education	33.8	63
2.2.1 Tertiary enrolment, % gross	30.8	71
2.2.2 Graduates in science & engineering, %	28.0	15
2.2.3 Tertiary inbound mobility, %	0.6	86
2.2.4 Gross tertiary outbound enrolment, %	0.6	90
2.3 Research & development (R&D)	9.6	126
2.3.1 Researchers, headcounts/mn pop.	419.8	75
2.3.2 Gross expenditure on R&D, % GDP	0.1	102
2.3.3 Quality of scientific research institutions†	24.8	120
3 Infrastructure	28.0	95
3.1 Information & communication technologies (ICT)	17.4	112
3.1.1 ICT access*	33.4	92
3.1.2 ICT use*	5.6	105
3.1.3 Government's online service*	25.5	123
3.1.4 E-participation*	5.3	110
3.2 General infrastructure	39.2	54
3.2.1 Electricity output, kWh/cap	1,201.4	88
3.2.2 Electricity consumption, kWh/cap	972.5	93
3.2.3 Quality of trade & transport infrastructure*	26.5	116
3.2.4 Gross capital formation, % GDP	41.2	2
3.3 Ecological sustainability	27.4	86
3.3.1 GDP/unit of energy use, 2000 PPP\$/kg oil eq	5.7	62
3.3.2 Environmental performance*	48.6	83
3.3.3 ISO 14001 environmental certificates/bn PPP\$ GDP	0.3	89
4 Market sophistication	29.3	114
4.1 Credit	7.0	127
4.1.1 Ease of getting credit*	10.9	120
4.1.2 Domestic credit to private sector, % GDP	15.8	128
4.1.3 Microfinance gross loans, % GDP	n/a	n/a

4.2 Investment	23.4	73
4.2.1 Ease of protecting investors*	46.7	60
4.2.2 Market capitalization, % GDP	n/a	n/a
4.2.3 Total value of stocks traded, % GDP	n/a	n/a
4.2.4 Venture capital deals/tr PPP\$ GDP	0.0	65
4.3 Trade & competition	57.7	98
4.3.1 Applied tariff rate, weighted mean, %	8.6	114
4.3.2 Non-agricultural mkt access weighted tariff, %	0.0	17
4.3.3 Imports of goods & services, % GDP	36.1	84
4.3.4 Exports of goods & services, % GDP	40.4	62
4.3.5 Intensity of local competition†	48.0	126
5 Business sophistication	34.5	92
5.1 Knowledge workers	30.7	112
5.1.1 Knowledge-intensive employment, %	19.1	73
5.1.2 Firms offering formal training, % firms	17.3	94
5.1.3 R&D performed by business, %	n/a	n/a
5.1.4 R&D financed by business, %	n/a	n/a
5.1.5 GMAT mean score	514.4	63
5.1.6 GMAT test takers/mn pop. 20-34	4.3	133
5.2 Innovation linkages	31.0	97
5.2.1 University/industry research collaboration†	22.2	128
5.2.2 State of cluster development†	20.3	131
5.2.3 R&D financed by abroad, %	n/a	n/a
5.2.4 JV-strategic alliance deals/tr PPP\$ GDP	1.6	113
5.2.5 PCT patent filings with foreign inventor, %	100.0	1
5.3 Knowledge absorption	41.9	45
5.3.1 Royalty & license fees payments/th GDP	0.1	109
5.3.2 High-tech imports less re-imports, %	9.6	55
5.3.3 Computer & comm. service imports, %	67.4	3
5.3.4 FDI net inflows, % GDP	1.4	94
6 Knowledge & technology outputs	19.9	108
6.1 Knowledge creation	10.0	110
6.1.1 Domestic resident patent ap/bn PPP\$ GDP	0.3	92
6.1.2 PCT resident patent ap/bn PPP\$ GDP	0.0	106
6.1.3 Domestic res utility model ap/bn PPP\$ GDP	n/a	n/a
6.1.4 Scientific & technical articles/bn PPP\$ GDP	2.5	76
6.2 Knowledge impact	19.5	123
6.2.1 Growth rate of PPP\$ GDP/worker, %	1.5	85
6.2.2 New businesses/th pop. 15-64	0.4	85
6.2.3 Computer software spending, % GDP	0.1	65
6.2.4 ISO 9001 quality certificates/bn PPP\$ GDP	1.4	105
6.3 Knowledge diffusion	30.1	84
6.3.1 Royalty & license fees receipts/th GDP	0.0	89
6.3.2 High-tech exports less re-exports, %	0.0	119
6.3.3 Computer & comm. service exports, %	53.9	21
6.3.4 FDI net outflows, % GDP	0.2	75
7 Creative outputs	11.7	136
7.1 Creative intangibles	12.0	134
7.1.1 Domestic res trademark reg/bn PPP\$ GDP	3.4	82
7.1.2 Madrid resident trademark reg/bn PPP\$ GDP	0.0	62
7.1.3 ICT & business model creation†	18.7	133
7.1.4 ICT & organizational model creation†	27.6	125
7.2 Creative goods & services	13.6	86
7.2.1 Recreation & culture consumption, %	1.7	86
7.2.2 National feature films/mn pop. 15-69	n/a	n/a
7.2.3 Paid-for dailies, circulation/th pop. 15-69	106.9	53
7.2.4 Creative goods exports, %	0.0	131
7.2.5 Creative services exports, %	8.3	22
7.3 Online creativity	9.2	114
7.3.1 Generic top-level domains (TLDs)/th pop. 15-69	0.2	129
7.3.2 Country-code TLDs/th pop. 15-69	1.0	126
7.3.3 Wikipedia monthly edits/mn pop. 15-69	161.2	100
7.3.4 Video uploads on YouTube/pop. 15-69	34.7	102

Key indicators

Population (millions).....	36.8
GDP (US\$ billions).....	206.5
GDP per capita, PPP\$.....	7,521.7
Income group.....	Upper-middle income
Region.....	Northern Africa and Western Asia

	Score (0-100) or value (hard data)	Rank
Global Innovation Index (out of 142).....	23.1	138 ○
Innovation Output Sub-Index.....	14.6	141 ○
Innovation Input Sub-Index.....	31.6	112
Innovation Efficiency Ratio.....	0.5	141 ○
Global Innovation Index 2012 (based on GII 2012 framework).....	24.4	124

1 Institutions.....47.1 118

1.1 Political environment.....	39.0	127
1.1.1 Political stability*.....	33.0	129
1.1.2 Government effectiveness*.....	20.4	113
1.1.3 Press freedom*.....	63.5	101
1.2 Regulatory environment.....	51.7	113
1.2.1 Regulatory quality*.....	19.3	136
1.2.2 Rule of law*.....	24.9	114
1.2.3 Cost of redundancy dismissal, salary weeks.....	17.3	82
1.3 Business environment.....	50.8	113
1.3.1 Ease of starting a business*.....	69.0	115
1.3.2 Ease of resolving insolvency*.....	44.8	56 ●
1.3.3 Ease of paying taxes*.....	38.6	133

2 Human capital & research.....29.1 79

2.1 Education.....	58.9	50 ●
2.1.1 Current expenditure on education, % GNI.....	n/a	n/a
2.1.2 Public expenditure/pupil, % GDP/cap.....	n/a	n/a
2.1.3 School life expectancy, years.....	13.6	61 ●
2.1.4 PISA scales in reading, maths, & science.....	n/a	n/a
2.1.5 Pupil-teacher ratio, secondary.....	20.8	94
2.2 Tertiary education.....	27.1	79
2.2.1 Tertiary enrolment, % gross.....	32.1	74
2.2.2 Graduates in science & engineering, %.....	25.0	24 ●
2.2.3 Tertiary inbound mobility, %.....	0.5	91
2.2.4 Gross tertiary outbound enrolment, %.....	0.6	90
2.3 Research & development (R&D).....	1.4	107
2.3.1 Researchers, headcounts/mn pop.....	419.8	70
2.3.2 Gross expenditure on R&D, % GDP.....	0.1	100
2.3.3 QS university ranking, average score top 3*.....	0.0	68 ○

3 Infrastructure.....25.7 93

3.1 Information & communication technologies (ICTs).....	19.6	111
3.1.1 ICT access*.....	35.3	92
3.1.2 ICT use*.....	12.5	92
3.1.3 Government's online service*.....	25.5	125
3.1.4 E-participation*.....	5.3	111
3.2 General infrastructure.....	30.7	62 ●
3.2.1 Electricity output, kWh/cap.....	1,284.5	87
3.2.2 Electricity consumption, kWh/cap.....	1,026.3	93
3.2.3 Logistics performance*.....	35.3	120
3.2.4 Gross capital formation, % GDP.....	38.1	7 ●
3.3 Ecological sustainability.....	26.7	85
3.3.1 GDP/unit of energy use, 2000 PPP\$/kg oil eq.....	6.6	57 ●
3.3.2 Environmental performance*.....	48.6	83
3.3.3 ISO 14001 environmental certificates/bn PPP\$ GDP.....	0.3	102

4 Market sophistication.....38.4 114

4.1 Credit.....	24.3	110
4.1.1 Ease of getting credit*.....	43.8	110
4.1.2 Domestic credit to private sector, % GDP.....	14.8	133
4.1.3 Microfinance gross loans, % GDP.....	n/a	n/a

4.2 Investment.....	27.8	59 ●
4.2.1 Ease of protecting investors*.....	55.6	70 ●
4.2.2 Market capitalization, % GDP.....	n/a	n/a
4.2.3 Total value of stocks traded, % GDP.....	n/a	n/a
4.2.4 Venture capital deals/tr PPP\$ GDP.....	0.0	74 ○
4.3 Trade & competition.....	63.2	118
4.3.1 Applied tariff rate, weighted mean, %.....	8.6	113
4.3.2 Non-agricultural mkt access weighted tariff, %.....	0.2	32 ●
4.3.3 Intensity of local competition†.....	35.8	136 ○

5 Business sophistication.....17.7 139 ○

5.1 Knowledge workers.....	27.0	121
5.1.1 Knowledge-intensive employment, %.....	19.1	68
5.1.2 Firms offering formal training, % firms.....	17.3	93
5.1.3 R&D performed by business, % GDP.....	n/a	n/a
5.1.4 R&D financed by business, %.....	n/a	n/a
5.1.5 GMAT mean score.....	456.0	107
5.1.6 GMAT test takers/mn pop. 20-34.....	3.0	137 ○
5.2 Innovation linkages.....	10.7	135
5.2.1 University/industry research collaboration†.....	14.2	136 ○
5.2.2 State of cluster development†.....	20.5	135 ○
5.2.3 R&D financed by abroad, %.....	n/a	n/a
5.2.4 JV-strategic alliance deals/tr PPP\$ GDP.....	0.0	75 ●
5.2.5 Patent families filed in 3+ offices/bn PPP\$ GDP.....	0.0	69 ○
5.3 Knowledge absorption.....	15.4	124
5.3.1 Royalty & license fees payments, % service imports.....	0.7	90
5.3.2 High-tech imports less re-imports, %.....	9.6	55 ●
5.3.3 Comm., computer & info. services imports, %.....	1.0	125
5.3.4 FDI net inflows, % GDP.....	1.4	110

6 Knowledge & technology outputs.....17.6 115

6.1 Knowledge creation.....	5.1	107
6.1.1 Domestic resident patent ap/bn PPP\$ GDP.....	0.4	90
6.1.2 PCT resident patent ap/bn PPP\$ GDP.....	0.0	88
6.1.3 Domestic res utility model ap/bn PPP\$ GDP.....	n/a	n/a
6.1.4 Scientific & technical articles/bn PPP\$ GDP.....	6.7	87
6.1.5 Citable documents H index.....	74.0	80
6.2 Knowledge impact.....	25.3	102
6.2.1 Growth rate of PPP\$ GDP/worker, %.....	1.0	84
6.2.2 New businesses/th pop. 15-64.....	0.2	93
6.2.3 Computer software spending, % GDP.....	n/a	n/a
6.2.4 ISO 9001 quality certificates/bn PPP\$ GDP.....	1.0	119
6.2.5 High- & medium-high-tech manufactures, %.....	n/a	n/a
6.3 Knowledge diffusion.....	16.2	120
6.3.1 Royalty & license fees receipts, % service exports.....	0.1	86
6.3.2 High-tech exports less re-exports, %.....	0.0	122 ○
6.3.3 Comm., computer & info. services exports, %.....	5.0	80
6.3.4 FDI net outflows, % GDP.....	0.3	69 ●

7 Creative outputs.....11.6 140 ○

7.1 Intangible assets.....	11.4	137 ○
7.1.1 Domestic res trademark reg/bn PPP\$ GDP.....	7.2	85
7.1.2 Madrid trademark registrations/bn PPP\$ GDP.....	0.0	65
7.1.3 ICT & business model creation†.....	23.0	136 ○
7.1.4 ICT & organizational model creation†.....	18.6	136 ○
7.2 Creative goods & services.....	8.7	130
7.2.1 Audio-visual & related services exports, %.....	0.0	63
7.2.2 National feature films/mn pop. 15-69.....	n/a	n/a
7.2.3 Paid-for dailies, circulation, % pop. 15-69.....	14.0	40 ●
7.2.4 Printing & publishing manufactures, %.....	n/a	n/a
7.2.5 Creative goods exports, %.....	0.0	120
7.3 Online creativity.....	14.9	116
7.3.1 Generic top-level domains (TLDs)/th pop. 15-69.....	0.4	121
7.3.2 Country-code TLDs/th pop. 15-69.....	2.2	121
7.3.3 Wikipedia monthly edits/mn pop. 15-69.....	214.4	106
7.3.4 Video uploads on YouTube/pop. 15-69.....	55.8	104

NOTE: ● indicates a strength; ○ a weakness; * an index; † a survey question.

Key indicators

Population (millions)	38.5
GDP (US\$ billions)	206.1
GDP per capita, PPP\$	7,534.1
Income group	Upper-middle income
Region	Northern Africa and Western Asia

	Score (0-100) or value (hard data)	Rank
Global Innovation Index (out of 143)	24.2	133
Innovation Output Sub-Index	16.7	132
Innovation Input Sub-Index	31.7	122
Innovation Efficiency Ratio	0.5	130
Global Innovation Index 2013 (out of 142)	23.1	138

1 Institutions	47.2	118
1.1 Political environment	40.8	123
1.1.1 Political stability*	32.8	131
1.1.2 Government effectiveness*	26.1	106
1.1.3 Press freedom*	63.5	102
1.2 Regulatory environment	50.5	113
1.2.1 Regulatory quality*	15.1	137 ○
1.2.2 Rule of law*	24.5	111
1.2.3 Cost of redundancy dismissal, salary weeks	17.3	81 ●
1.3 Business environment	50.2	117
1.3.1 Ease of starting a business*	68.5	120
1.3.2 Ease of resolving insolvency*	44.1	52 ●
1.3.3 Ease of paying taxes*	38.1	133
2 Human capital & research	25.5	82 ●
2.1 Education	44.1	66 ●
2.1.1 Expenditure on education, % GDP	4.3	79
2.1.2 Gov't expenditure/pupil, secondary, % GDP/cap	n/a	n/a
2.1.3 School life expectancy, years	14.0	56 ●
2.1.4 PISA scales in reading, maths, & science	n/a	n/a
2.1.5 Pupil-teacher ratio, secondary	n/a	n/a
2.2 Tertiary education	30.6	77 ●
2.2.1 Tertiary enrolment, % gross	31.5	74 ●
2.2.2 Graduates in science & engineering, %	25.0	27 ●
2.2.3 Tertiary inbound mobility, %	0.5	90
2.3 Research & development (R&D)	1.6	111
2.3.1 Researchers, headcounts/mn pop	406.5	73
2.3.2 Gross expenditure on R&D, % GDP	0.1	109
2.3.3 QS university ranking, average score top 3*	0.0	70 ○
3 Infrastructure	32.2	86
3.1 Information & communication technologies (ICTs)	18.4	116
3.1.1 ICT access*	36.0	91
3.1.2 ICT use*	6.8	111
3.1.3 Government's online service*	25.5	128
3.1.4 E-participation*	5.3	111
3.2 General infrastructure	45.9	23 ●
3.2.1 Electricity output, kWh/cap	1,423.7	84
3.2.2 Logistics performance*	31.7	120
3.2.3 Gross capital formation, % GDP	43.3	5 ●
3.3 Ecological sustainability	32.4	82 ●
3.3.1 GDP/unit of energy use, 2005 PPP\$/kg oil eq	6.6	54 ●
3.3.2 Environmental performance*	50.1	83 ●
3.3.3 ISO 14001 environmental certificates/bn PPP\$ GDP	0.4	89
4 Market sophistication	36.2	138 ○
4.1 Credit	23.5	115
4.1.1 Ease of getting credit*	43.8	112
4.1.2 Domestic credit to private sector, % GDP	14.3	134
4.1.3 Microfinance gross loans, % GDP	n/a	n/a

4.2 Investment	33.4	75 ●
4.2.1 Ease of protecting investors*	50.0	81
4.2.2 Market capitalization, % GDP	n/a	n/a
4.2.3 Total value of stocks traded, % GDP	n/a	n/a
4.2.4 Venture capital deals/tr PPP\$ GDP	0.0	70 ○
4.3 Trade & competition	51.6	140 ○
4.3.1 Applied tariff rate, weighted mean, %	8.6	118
4.3.2 Non-agricultural mkt access weighted tariff, %	n/a	n/a
4.3.3 Intensity of local competition†	42.7	131 ○

5 Business sophistication	17.2	137 ○
5.1 Knowledge workers	20.5	122
5.1.1 Knowledge-intensive employment, %	19.1	75
5.1.2 Firms offering formal training, % firms	17.3	96
5.1.3 GERD performed by business, % GDP	n/a	n/a
5.1.4 GERD performed by business, %	n/a	n/a
5.1.5 GMAT test takers/mn pop. 20-34	2.8	137 ○
5.2 Innovation linkages	19.0	131
5.2.1 University/industry research collaboration†	18.5	135 ○
5.2.2 State of cluster development†	36.5	112
5.2.3 GERD financed by abroad, %	n/a	n/a
5.2.4 JV-strategic alliance deals/tr PPP\$ GDP	0.0	93
5.2.5 Patent families filed in 3+ offices/bn PPP\$ GDP	0.0	100
5.3 Knowledge absorption	12.1	135
5.3.1 Royalty & license fees payments, % total trade	0.1	93
5.3.2 High-tech imports less re-imports, %	5.7	91
5.3.3 Comm., computer & info. services imp., % total trade	0.2	124
5.3.4 FDI net inflows, % GDP	1.4	106

6 Knowledge & technology outputs	19.5	114
6.1 Knowledge creation	5.5	108
6.1.1 Domestic resident patent app./tr PPP\$ GDP	0.4	79
6.1.2 PCT resident patent app./tr PPP\$ GDP	0.0	107
6.1.3 Domestic res utility model app./tr PPP\$ GDP	n/a	n/a
6.1.4 Scientific & technical articles/bn PPP\$ GDP	7.1	89
6.1.5 Citable documents H index	78.0	82 ●
6.2 Knowledge impact	32.4	93
6.2.1 Growth rate of PPP\$ GDP/worker, %	1.0	69
6.2.2 New businesses/th pop. 15-64	0.5	74
6.2.3 Computer software spending, % GDP	n/a	n/a
6.2.4 ISO 9001 quality certificates/bn PPP\$ GDP	1.6	112
6.2.5 High- & medium-high-tech manufactures, %	n/a	n/a
6.3 Knowledge diffusion	20.5	129
6.3.1 Royalty & license fees receipts, % total trade	0.0	103
6.3.2 High-tech exports less re-exports, %	0.0	124 ○
6.3.3 Comm., computer & info. services exp., % total trade	0.3	118
6.3.4 FDI net outflows, % GDP	0.0	98

7 Creative outputs	14.0	138 ○
7.1 Intangible assets	19.7	137 ○
7.1.1 Domestic res trademark app./bn PPP\$ GDP	12.8	91
7.1.2 Madrid trademark app. holders/bn PPP\$ GDP	0.1	61
7.1.3 ICTs & business model creation†	31.5	135 ○
7.1.4 ICTs & organizational model creation†	31.8	132 ○
7.2 Creative goods & services	4.0	114
7.2.1 Cultural & creative services exports, % total trade	0.2	43 ●
7.2.2 National feature films/mn pop. 15-69	n/a	n/a
7.2.3 Global ent. & media output/th pop. 15-69	0.1	48
7.2.4 Printing & publishing manufactures, %	n/a	n/a
7.2.5 Creative goods exports, % total trade	0.0	124 ○
7.3 Online creativity	12.5	84 ●
7.3.1 Generic top-level domains (TLDs)/th pop. 15-69	0.5	123
7.3.2 Country-code TLDs/th pop. 15-69	2.5	121
7.3.3 Wikipedia edits/pop. 15-69	700.5	103
7.3.4 Video uploads on YouTube/pop. 15-69	46.0	56

NOTE: ● indicates a strength; ○ a weakness; * an index; † a survey question.

Key indicators

Population (millions)	39.9
GDP (US\$ billions)	214.1
GDP per capita, PPP\$	7,815.9
Income group	Upper-middle income
Region	Northern Africa and Western Asia

	Score 0-100 or value (hard data)	Rank
Global Innovation Index (out of 141)	24.4	126
Innovation Output Sub-Index	16.7	129
Innovation Input Sub-Index	32.1	119
Innovation Efficiency Ratio	0.5	125
Global Innovation Index 2014 (out of 143)	24.2	133

1 Institutions	45.1	120
1.1 Political environment	30.2	120
1.1.1 Political stability*	35.2	123
1.1.2 Government effectiveness*	25.1	106
1.2 Regulatory environment	52.2	108
1.2.1 Regulatory quality*	16.2	135
1.2.2 Rule of law*	29.5	105
1.2.3 Cost of redundancy dismissal, salary weeks	17.3	78
1.3 Business environment	52.8	127
1.3.1 Ease of starting a business*	74.1	114
1.3.2 Ease of resolving insolvency*	42.7	91
1.3.3 Ease of paying taxes*	41.6	133

2 Human capital & research	26.2	82
2.1 Education	45.4	67
2.1.1 Expenditure on education, % GDP [Ⓔ]	4.3	77
2.1.2 Gov't expenditure/pupil, secondary, % GDP/cap	n/a	n/a
2.1.3 School life expectancy, years [Ⓔ]	14.0	58
2.1.4 PISA scales in reading, maths, & science	n/a	n/a
2.1.5 Pupil-teacher ratio, secondary	n/a	n/a
2.2 Tertiary education	32.2	69
2.2.1 Tertiary enrolment, % gross	31.5	75
2.2.2 Graduates in science & engineering, % [Ⓔ]	25.0	26
2.2.3 Tertiary inbound mobility, % [Ⓔ]	0.5	91
2.3 Research & development (R&D)	1.1	115
2.3.1 Researchers, FTE/mn pop. [Ⓔ]	164.7	71
2.3.2 Gross expenditure on R&D, % GDP [Ⓔ]	0.1	112
2.3.3 QS university ranking, average score top 3*	0.0	73

3 Infrastructure	31.4	95
3.1 Information & communication technologies (ICTs)	16.9	128
3.1.1 ICT access*	44.6	93
3.1.2 ICT use*	7.3	115
3.1.3 Government's online service*	7.9	136
3.1.4 E-participation*	7.8	137
3.2 General infrastructure	40.1	38
3.2.1 Electricity output, kWh/cap	1,491.6	87
3.2.2 Logistics performance*	24.9	91
3.2.3 Gross capital formation, % GDP	37.7	9
3.3 Ecological sustainability	37.3	72
3.3.1 GDP/unit of energy use, 2005 PPP\$/kg oil eq	9.4	33
3.3.2 Environmental performance*	50.1	82
3.3.3 ISO 14001 environmental certificates/bn PPP\$ GDP	0.2	115

4 Market sophistication	36.8	124
4.1 Credit	7.0	135
4.1.1 Ease of getting credit*	10.0	133
4.1.2 Domestic credit to private sector, % GDP	16.7	123
4.1.3 Microfinance gross loans, % GDP	n/a	n/a

4.2 Investment	45.0	41
4.2.1 Ease of protecting investors*	45.0	114
4.2.2 Market capitalization, % GDP	n/a	n/a
4.2.3 Total value of stocks traded, % GDP	n/a	n/a
4.2.4 Venture capital deals/tr PPP\$ GDP	n/a	n/a
4.3 Trade & competition	58.3	131
4.3.1 Applied tariff rate, weighted mean, % [Ⓔ]	8.6	113
4.3.2 Intensity of local competition [†]	46.7	129

5 Business sophistication	20.9	135
5.1 Knowledge workers	21.5	118
5.1.1 Knowledge-intensive employment, %	17.6	82
5.1.2 Firms offering formal training, % firms [Ⓔ]	17.3	95
5.1.3 GERD performed by business, % of GDP	n/a	n/a
5.1.4 GERD financed by business, %	n/a	n/a
5.1.5 Females employed w/advanced degrees, % total [Ⓔ]	4.4	77

5.2 Innovation linkages	20.0	125
5.2.1 University/industry research collaboration [†]	21.1	129
5.2.2 State of cluster development [†]	38.6	102
5.2.3 GERD financed by abroad, %	n/a	n/a
5.2.4 JV-strategic alliance deals/tr PPP\$ GDP	0.0	87
5.2.5 Patent families 3+ offices/bn PPP\$ GDP [Ⓔ]	0.0	103
5.3 Knowledge absorption	21.4	132
5.3.1 Royalty & license fees payments, % total trade [Ⓔ]	0.2	85
5.3.2 * High-tech imports less re-imports, % total trade	7.3	61
5.3.3 Comm., computer & info. services imp., % total trade [Ⓔ]	0.2	118
5.3.4 FDI net inflows, % GDP	0.8	118

6 Knowledge & technology outputs	17.8	115
6.1 Knowledge creation	4.0	113
6.1.1 Domestic resident patent app/bn PPP\$ GDP	0.2	88
6.1.2 PCT resident patent app/bn PPP\$ GDP	0.0	95
6.1.3 Domestic res utility model app/bn PPP\$ GDP	n/a	n/a
6.1.4 Scientific & technical articles/bn PPP\$ GDP	4.2	107
6.1.5 Citable documents H index	89.0	81
6.2 Knowledge impact	34.4	87
6.2.1 Growth rate of PPP\$ GDP/worker, %	1.6	57
6.2.2 New businesses/th pop. 15-64	0.5	85
6.2.3 Computer software spending, % GDP	n/a	n/a
6.2.4 ISO 9001 quality certificates/bn PPP\$ GDP	1.0	114
6.2.5 High- & medium-high-tech manufactures, % [Ⓔ]	29.1	38
6.3 * Knowledge diffusion	14.9	128
6.3.1 Royalty & license fees receipts, % total trade [Ⓔ]	0.0	97
6.3.2 High-tech exports less re-exports, % total trade	0.0	126
6.3.3 Comm., computer & info. services exp., % total trade [Ⓔ]	0.4	103
6.3.4 FDI net outflows, % GDP	(0.1)	113

7 Creative outputs	15.6	131
7.1 Intangible assets	20.6	135
7.1.1 Domestic res trademark app/bn PPP\$ GDP [Ⓔ]	6.9	99
7.1.2 Madrid trademark app. holders/bn PPP\$ GDP [Ⓔ]	0.0	68
7.1.3 ICTs & business model creation [†]	34.5	131
7.1.4 ICTs & organizational model creation [†]	35.2	125
7.2 Creative goods & services	8.1	105
7.2.1 Cultural & creative services exports, % total trade	0.2	52
7.2.2 National feature films/mn pop. 15-69	n/a	n/a
7.2.3 Global ent. & media output/th pop. 15-69	1.5	51
7.2.4 Printing & publishing output manufactures, % [Ⓔ]	1.2	62
7.2.5 Creative goods exports, % total trade	0.0	128
7.3 Online creativity	13.1	75
7.3.1 Generic top-level domains (TLDs)/th pop. 15-69	0.5	116
7.3.2 Country-code TLDs/th pop. 15-69	0.1	121
7.3.3 Wikipedia edits/pop. 15-69	399.7	95
7.3.4 Video uploads on YouTube/pop. 15-69	48.7	66

NOTES: ● indicates a strength; ○ a weakness; * an index; † a survey question.
[Ⓔ] indicates that the country's data are older than the base year; see Appendix II for details, including the year of the data.