الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

عنوان الرسالة:

تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإشكالية التنمية المستدامة – حالة قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر

رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية
تخصص: تسويق

إعداد الطالب:
زموري كمال

إشراف الأستاذ الدكتور:
مرداوي كمال

لجنة المناقشة

الإسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
مراد كواشي	أستاذ محاضر قسم "أ"	جامعة أم البواقي	رئيسا
كمال مرداوي	أستاذ التعليم العالي	جامعة أم البواقي	مشرفا
عزالدين بن تركي	أستاذ التعليم العالي	جامعة قسنطينة 2	عضوا
محي الدين شبيرة	أستاذ محاضر قسم "أ"	جامعة أم البواقي	عضوا
مصباح حراق	أستاذ محاضر قسم "أ"	المركز الجامعي لميلة	عضوا
فارس هباش	أستاذ محاضر قسم "أ"	جامعة سطيف 1	عضوا

السنة الجامعية
2018/2017

بسم الله الرحمن الرحيم



صدق الله العظيم

الآية 114 من سورة طه

الإهداء

إلى من كللت أناملـه ليقدم لي لحظة سعادة، إلى من حصد الأشواك عن دربي ليسهد لي طريق العلم،

إلى القلب الكبير..... **والدي الحبيب**

إلى رمز العطاء و الوفاء، إلى من جعلت الجنة تحت أقدامها، إلى ينبوع العطف والحنان والحب،

إلى أشرف مثال للتضحية..... **أمي الحنونة**

إلى القلوب الطاهرة الرقيقة، والنفوس البريئة، إلى رياحين حياتي

الحب كل الحب ..... **إخوتي وأخواتي وأولادهم**

إلى وطني الغالي..... **الجزائر الحبيبة**

إلى الذين أحببتهم وأحبوني..... **أهلي وأصدقائي**

إلى كل من علمني حرفا..... **أساتذتي الأفاضل**

إلى كل من شجعني وساعدني على إتمام هذا العمل

إليكم جميعا..... أهدي هذا الجهد العلمي المتواضع سائلا العلي القدير أن ينفع به أبناء الوطن على اختلاف مواقعهم.

كمال زموري

الشكر والتقدير

قال النبي عليه الصلاة والسلام في الحديث الصحيح : (...**مَنْ صَنَعَ إِلَيكُمْ مَعْرُوفًا فَكَافِئُوهُ ، فَإِنْ لَمْ تَجِدُوا مَا تُكَافِئُونَهُ فَادْعُوا لَهُ حَتَّى تَرَوْا أَنَّكُمْ قَدْ كَافَأْتُمُوهُ**). (**لا يَشْكُرُ اللَّهَ مَنْ لا يَشْكُرُ النَّاسَ**).

وعملا بهذين الحديثين، فإنني أحمد وأشكر الله تعالى كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم قدرته الذي ألهمني الطموح والصبر وسدد خطاي، بأن من علي بإتمام هذا العمل، ومن علي بفضله ونعمه التي لا أحصيها، والصلاة والسلام على رسوله الأمين محمد سيد الأنبياء وخاتم المرسلين، وعلى آله الطيبين وأصحابه الميامين.

وبعد شكر الله عز وجل، لا يسعني وأنا أقدم هذا العمل إلا أن أسجل جزيل الشكر والإمتنان والتقدير والعرفان بالجميل إلى الأستاذ الدكتور **كمال مرداوي** المشرف على هذا العمل، حيث أسجل بكل عرفان وتقدير لأستاذي الجليل جهوده الصادقة معي، ولولا سعة أفقه، ورحابة صدره، وثاقب فكره، وغزارة علمه لما وصل هذا العمل إلى هذه الصورة، فأسأل الله سبحانه وتعالى لأستاذي الكريم عمرا مديدا، وعيشا سعيدا، وعطاء منه غير مجذوذ، على ما قدمه لي من عون وجهد وتوجيه، إن ربي قريب مجيب.

ويتطلب واجب العرفان كذلك أن أسجل باعتزاز شكري لأساتذتي الكرام أعضاء لجنة المناقشة الموقرين على ما بذلوه من جهد في قراءة رسالتي المتواضعة، وعلى ما أبدوه من مقترحات قيمة بما يثري الرسالة.

شكري أيضا موصول للأساتذة المحكمين الذين أسهموا في تقديم الملاحظات العلمية التي أفادت في بناء الإستبيان، وإظهاره بصورته النهائية، وكذا لكل مدراء وموظفي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الذين ساهموا في الإجابة على أسئلة الاستبيان بكل موضوعية.

وفي الختام، لا يفوتني أن أتوجه بالشكر والتقدير إلى كل من ساعدني من قريب أو من بعيد في إنجاز هذه الرسالة، وإلى من أبدى لي ملاحظة أو قدم رأيا أو نقدا علميا بناء، فجزاهم الله عني خير الجزاء.

كمال زموري

الملخص

الملخص باللغة العربية:

تأتي هذه الدراسة لعرض صورة حول نشاط تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل رهانات التنمية المستدامة، وقام الباحث بتشخيص هذا النشاط على ضوء الخصوصية والعوائق التي تواجه هذا النوع من المؤسسات، وبالأخص دور المسير المتحكم في القرارات التنظيمية والإستراتيجية، وخاصية الجوارية من المحيط.

هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر تطوير المنتجات على الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، وبما يتوافق مع درجة التزامها بالمسؤولية المجتمعية، وذلك من خلال استقصاء أراء المبحوثين من العاملين في المستويات الإدارية العليا والوسطى (مدير، نائب مدير، رئيس قسم ورئيس فرع) بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بتصميم استمارة استبيان شملت **90** فقرة لجمع المعلومات الأولية من مجتمع الدراسة المكون من جميع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، والبالغ عددها **26635** مؤسسة خلال سنة **2016**، تم اختيار **450** مؤسسة صغيرة ومتوسطة، حيث تم توزيع **450** استبيان، استرجع منها ما مجمله **427** استبيان، وبلغ عدد الإستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي **406** استبيان، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية **(SPSS)**، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها:

1. وجود أثر ذي دلالة احصائية لتوافر مقومات تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر على إنجاح تطوير المنتجات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛
2. وجود أثر ذي دلالة احصائية لتطوير المنتجات في تحقيق الأداء التنافسي (الأداء المالي والإقتصادي وبناء الميزة التنافسية) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)؛
3. وجود أثر ذي دلالة احصائية لتطوير المنتجات في تحقيق المسؤولية المجتمعية (المسؤولية نحو المستهلكين، المسؤولية نحو البيئة والمسؤولية نحو المجتمع المحلي) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

وقد أوصت الدراسة بما يلي:

1. تأكيد أهمية توفير المقومات الأساسية والداعمة لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة بدرجة عالية، ابتداء من إدارتها الجيدة لمواردها البشرية والمعرفية والتكنولوجية والمالية، ومرورا بمقوماتها التنظيمية والقيادية، وانتهاء بترسيخ الثقافة التنظيمية وتجسيدها سلوكا وأداء، لما لذلك من تأثير فعال في إحداث تغييرات رائدة وابتكارية في مجال تطوير المنتجات؛
2. ضرورة قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة بتكوين فرق متخصصة، وتتميز بروح المغامرة للبحث عن الأفكار الجديدة ومتابعتها، حيث يمكن أن ينتج عنها منتجات جديدة؛
3. السعي من أجل رفع المخصصات المالية لنشاط البحث والتطوير ضمن ميزانية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وذلك بهدف تمويل المزيد من أنشطة تطوير المنتجات، وتجديد التكنولوجيا المستخدمة في تلك المؤسسات؛
4. العمل على دعم الشراكة وزيادة مستوى التعاون والتنسيق بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة والمؤسسات الأخرى في مجال البحث والتطوير، بغرض الإستفادة من نقل التكنولوجيا الحديثة، وتوزيع تكاليف البحث والتطوير فيما بينها، والإستفادة مما تقدمه الجامعات والمعاهد من بحوث ودراسات في هذا الشأن.

الكلمات المفتاحية: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية، تطوير المنتجات، الميزة التنافسية، التنمية المستدامة، الجزائر.

Résumé:

Cette étude vient d'afficher une image sur l'activité de développement des produits dans les petites et moyennes entreprises sous les défis du développement durable, Le chercheur a diagnostiqué cette activité à la lumière de la confidentialité et les obstacles auxquels confrontent ce type d'entreprises, en particulier, le rôle de gestionnaire qui contrôle les décisions organisationnelles et stratégiques, et la proximité de l'environnement.

L'objectif de cette thèse est d'étudier l'impact du développement des produits sur la performance concurrentielle des petites et moyennes entreprises qui fabriquent les produits alimentaires en Algérie, selon le degré de leur engagement envers la responsabilité sociétale, en examinant les opinions des répondants des employés aux niveau des cadres supérieurs et moyens (directeur, directeur adjoint, chef de département et chef de branche) dans les petites et moyennes entreprises de l'échantillon d'étude.

Pour atteindre les objectifs de cette thèse, Le chercheur a créé un questionnaire qui comprenait **90** paragraphes pour recueillir les informations préliminaires de la communauté d'étude composée de toutes les petites et moyennes entreprises qui fabriquent les produits alimentaires en Algérie, et leur nombre est de **26635** entreprises en **2016**, il a sélectionné **450** petites et moyennes entreprises, lorsque **450** questionnaires ont été distribués, dont **427** ont été récupérés, le nombre de questionnaires valables pour l'analyse statistique a atteint **406**, par conséquent, la collecte et l'analyse des données et les tests d'hypothèses en utilisant un logiciel statistique pour les sciences sociales (**SPSS**). L'étude a montré un certain nombre de résultats voici les plus importants:

1. Il y a un impact significatif de la disponibilité des exigences du développement des produits sur la capacité des petites et moyennes entreprises qui fabriquent les produits alimentaires en Algérie sur le succès du développement de produits au niveau ($\alpha \leq 0,05$);
2. Il y a un impact significatif du développement des produits sur la réalisation de la performance concurrentielle (performance financière et économique, construire un avantage concurrentiel) pour les petites et moyennes entreprises qui fabriquent les produits alimentaires en Algérie au niveau ($\alpha \leq 0,05$);
3. Il y a un impact significatif du développement des produits sur la réalisation de la responsabilité sociétale (la responsabilité vers les consommateurs, la responsabilité vers l'environnement et la responsabilité vers la communauté locale) pour les petites et moyennes entreprises qui fabriquent les produits alimentaires en Algérie au niveau ($\alpha \leq 0,05$).

Les principales recommandations de l'étude étaient les suivantes:

1. Confirmer l'importance de fournir les exigences fondamentales et de soutien du développement des produits dans les petites et moyennes entreprises de l'échantillon d'étude avec un haut degré, à partir de la bonne gestion de leurs ressources humaines, connaissances, technologiques et financières, et grâce aux exigences organisationnelles et de leadership, et la fin consolidation de la culture organisationnelle et à la personnification du comportement et de la performance, comme cela a un impact efficace pour faire des changements novateurs et majeurs dans le développement des produits;
2. La nécessité pour les petites et moyennes entreprises de l'échantillon d'étude est de former des équipes spécialisées, qui se caractérisent par un esprit d'aventure à la recherche de nouvelles idées et les suivre, où elles peuvent produire de nouveaux produits;
3. Essayer d'augmenter les allocations financières pour l'activité de R & D dans le cadre du budget des petites et moyennes entreprises de l'échantillon d'étude, afin de financer d'autres activités de développement des produits, et de renouveler la technologie utilisée dans ces entreprises;
4. Soutenir le partenariat et augmenter le niveau de coopération et de coordination entre les petites et moyennes entreprises de l'échantillon d'étude et d'autres entreprises dans le domaine de la recherche et le développement, afin de bénéficier du transfert de technologie moderne, la répartition des coûts de la recherche et le développement parmi eux, bénéficier des recherches et des études fournies par les universités et les instituts sur ce sujet.

Mots clés: petites et moyennes entreprises qui fabriquent les produits alimentaires, développement des produits, l'avantage concurrentiel, développement durable, Algérie.

Abstract:

This study comes to display an image about product development activity in small and medium enterprises in the light of sustainable development challenges, the researcher diagnosed this activity in the light of specificities and obstacles facing this kind of enterprises, in particular the role of manager who control the organizational and strategic decisions, and property of neighborly environment.

The study aimed to detecting the impact of product development on the competitive performance of small and medium enterprises manufacturing food products in Algeria, and in accordance with the degree of their commitment to societal responsibility, by surveying the opinions of respondents from the senior and middle management levels (director, deputy director, head of department and head of branch) in small and medium enterprises of the study sample.

In order to achieve the study objectives, the researcher designed a questionnaire consisting of **90** paragraphs to gather the primary information from the study population composed of all the small and medium enterprises manufacturing food products in Algeria, and their number was **26635** during the year **2016**, **450** was selected, and **450** questionnaires has been distributed, **427** has been recovered, and **406** questionnaires were valid for statistical analysis, the Statistical Package for Social Sciences (**SPSS**) was used to collect and analyze data, and examine the hypotheses. the main conclusions of the study were:

1. There was a significant impact of the availability of product development requirements on the ability of small and medium enterprises manufacturing food products in Algeria to successful product development at level ($\alpha \leq 0,05$);
2. There was a significant impact of product development on achieving competitive performance (financial and economic performance and build competitive advantage) in small and medium enterprises manufacturing food products in Algeria at level ($\alpha \leq 0,05$);
3. There was a significant impact of product development on achieving societal responsibility (responsibility towards consumers, responsibility towards the environment and responsibility towards the local community) in small and medium enterprises manufacturing food products in Algeria at level ($\alpha \leq 0,05$).

The main recommendations of the study were:

1. the importance of providing the basic and supportive requirements of product development in small and medium enterprises of the study sample, starting from the good management of their human resources, knowledge, technological and financial resources, through their organizational and leadership requirements, and finishing by the consolidation of organizational culture and its personificated of behavior and performance, because it has an effective impact to make pioneering and innovative changes in the field of product development;
2. The necessity for small and medium enterprises –the study sample- to form specialized teams, characterized by a spirit of adventure to search for new ideas and follow-up, which can produce new products;
3. raising the financial allocations for R & D activity within the budget of small and medium enterprises –study sample-, in order to financing further product development activities, and renovating the technology used in those enterprises;
4. supporting the partnership and increasing the level of cooperation and coordination between small and medium enterprises -study sample- and other enterprises in the field of research and development, in order to benefit from the transfer of modern technology, and to distribute the research and development costs among themselves, and benefit from their universities and institutes of research and studies in this regard.

Keywords: small and medium enterprises manufacturing food products, product development, competitive advantage, sustainable development, Algeria.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

الموضوع	الصفحة
البسملة	I
الإهداء	II
الشكر والتقدير	III
الملخص باللغة العربية	V
الملخص باللغة الفرنسية	VI
الملخص باللغة الإنجليزية	VII
فهرس المحتويات	IX
فهرس الجداول	XX
فهرس الأشكال	XXIV
فهرس الملاحق	XXVI
المقدمة	**[أ-ي]**
1- إشكالية البحث وأسئلته	ث
2- فرضيات البحث	ج
3- أهمية البحث	ح
4- أهداف البحث	د
5- دوافع اختيار موضوع البحث والمؤسسات محل الدراسة	ذ
6- منهج البحث وأدواته	ر
7- نموذج البحث	ز
8- مجتمع وعينة البحث	س
9- حدود البحث	ش
10- التعريفات الإجرائية لمصطلحات البحث	ش
11- الدراسات السابقة	ص
12- هيكل البحث.....	ه
13- صعوبات البحث.....	و
الفصل الأول: الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	**[61-01]**
تمهيد الفصل الأول	02
المبحث الأول: ماهية وخصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	03
المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	03

الموضوع	الصفحة
الفرع الأول: إشكالية تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	03
الفرع الثاني: معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	04
الفرع الثالث: تعريف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	06
المطلب الثاني: أنواع وخصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	13
الفرع الأول: أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	13
الفرع الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	17
الفرع الثالث: ارتباط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنظرية المقاول	19
المطلب الثالث: محددات قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومجالات نشاطها	22
الفرع الأول: محددات قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	22
الفرع الثاني: عوامل انتشار ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	23
الفرع الثالث: مجالات نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	24
المبحث الثاني: الأهمية الإقتصادية والإجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأساليب تنشيطها	24
المطلب الأول: مظاهر الإهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	25
المطلب الثاني: مكانة ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية والإجتماعية	26
الفرع الأول: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية	28
الفرع الثاني: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإجتماعية	32
الفرع الثالث: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم المؤسسات الكبيرة	34
المطلب الثالث: تجارب بعض الدول الرائدة في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	35
الفرع الأول: تجربة اليابان كنموذج لإحدى الدول المتقدمة	35
الفرع الثاني: تجربة الهند كنموذج لإحدى الدول النامية	37
الفرع الثالث: تجربة الأردن كنموذج لإحدى الدول العربية	38
المبحث الثالث: مشاكل، تحديات وآفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	40
المطلب الأول: المشاكل والعراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	40
الفرع الأول: مشاكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناتجة عن العوامل الداخلية	41
الفرع الثاني: مشاكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناتجة عن العوامل الخارجية	42
الفرع الثالث: مشاكل أخرى	46
المطلب الثاني: التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة	48
الفرع الأول: الإتجاهات الحديثة في الإقتصاد العالمي	48
الفرع الثاني: القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	54

الموضوع	الصفحة
الفرع الثالث: المسؤولية الإجتماعية والأخلاقية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	57
المطلب الثالث: آفاق تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	58
خلاصة الفصل الأول	61
الفصل الثاني: تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: مدخل عام	**[62-127]**
تمهيد الفصل الثاني	63
المبحث الأول: المنظور التسويقي لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	64
المطلب الأول: التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	64
الفرع الأول: مفهوم التسويق وتطوره	64
الفرع الثاني: إدارة النشاط التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	70
الفرع الثالث: أثر تبني المفهوم التسويقي على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	73
المطلب الثاني: عناصر المزيج التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	77
الفرع الأول: مفهوم المزيج التسويقي	77
الفرع الثاني: عناصر المزيج التسويقي	77
المطلب الثالث: الدور الإستراتيجي للتسويق في عملية تطوير المنتجات بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	81
المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لسياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	83
المطلب الأول: ماهية المنتجات الجديدة	83
الفرع الأول: مفهوم المُنتَّج الجديد، أنواعه ودوافع التطوير	83
الفرع الثاني: أهمية تطوير المنتجات والمخاطر المترتبة على ذلك	86
الفرع الثالث: نماذج تطوير المنتجات	89
المطلب الثاني: إدارة وتنظيم عملية تطوير المنتجات	91
الفرع الأول: الجانب التنظيمي لنشاط تطوير المنتجات	91
الفرع الثاني: مراحل تطوير المنتجات	93
الفرع الثالث: تقييم أداء المُنْتَّج الجديد	101
المطلب الثالث: إدارة محفظة المنتجات	102
الفرع الأول: مفهوم محفظة المنتجات	102
الفرع الثاني: تحليل محفظة المنتجات	103
الفرع الثالث: تأثير المُنْتَّج الجديد على المنتجات الحالية	104

الموضوع	الصفحة
المبحث الثالث: نحو تسيير استراتيجي لنشاط تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	105
المطلب الأول: مدخل لنشاط البحث والتطوير	105
الفرع الأول: ماهية نشاط البحث والتطوير	106
الفرع الثاني: متطلبات نجاح نشاط البحث والتطوير	108
الفرع الثالث: الإبتكار أحد مخرجات نشاط البحث والتطوير	112
المطلب الثاني: تسيير نشاط البحث والتطوير	116
الفرع الأول: العوامل المؤثرة في تسيير نشاط البحث والتطوير	116
الفرع الثاني: تسيير نشاط البحث والتطوير في ظل التغير التكنولوجي	117
الفرع الثالث: تسيير نشاط البحث والتطوير ودورة حياة المنتجات	118
المطلب الثالث: التحليل الإستراتيجي لنشاط تطوير المنتجات	119
الفرع الأول: الخيارات الإستراتيجية للمؤسسة في مجال تطوير المنتجات	120
الفرع الثاني: العناصر الإستراتيجية الفعالة في تسيير نشاط تطوير المنتجات	122
الفرع الثالث: مقاربة لتسيير نشاط تطوير المنتجات	126
خلاصة الفصل الثاني	127
الفصل الثالث: التنمية المستدامة ومستويات تصنيفها	**[128-193]**
تمهيد الفصل الثالث	129
المبحث الأول: تطور مفهوم التنمية ومؤشرات قياسها	130
المطلب الأول: التنمية ومظاهرها العامة	130
الفرع الأول: التنمية: المعنى والدلالات	130
الفرع الثاني: الملامح الأساسية للتنمية	134
الفرع الثالث: أهداف التنمية	135
المطلب الثاني: نظريات التنمية وتطبيقاتها في الدول النامية	136
الفرع الأول: نظريات التنمية	136
الفرع الثاني: المناهج المعاصرة للتنمية	141
الفرع الثالث: التنمية من منظور إسلامي	146
المطلب الثالث: أبعاد، مستلزمات وعقبات في طريق التنمية	150
الفرع الأول: أبعاد التنمية	151
الفرع الثاني: مستلزمات التنمية	152
الفرع الثالث: عقبات في طريق التنمية	152

الموضوع	الصفحة
المبحث الثاني: التنمية المستدامة وأدوات قياسها	154
المطلب الأول: التنمية المستدامة: المعنى اللغوي والمفهوم العلمي	154
الفرع الأول: مفهوم التنمية المستدامة	155
الفرع الثاني: خصائص التنمية المستدامة	163
الفرع الثالث: أهداف التنمية المستدامة	164
المطلب الثاني: مبادئ، متطلبات وأبعاد التنمية المستدامة	165
الفرع الأول: مبادئ التنمية المستدامة	165
الفرع الثاني: متطلبات التنمية المستدامة	166
الفرع الثالث: أبعاد التنمية المستدامة	167
المطلب الثالث: قياس التنمية المستدامة وسبل تحقيقها	170
الفرع الأول: مراحل إعداد مؤشرات قياس التنمية المستدامة	170
الفرع الثاني: مؤشرات قياس التنمية المستدامة	171
الفرع الثالث: سياسات تحقيق التنمية المستدامة	174
المبحث الثالث: التنمية المحلية المستدامة	175
المطلب الأول: ماهية التنمية المحلية المستدامة	176
الفرع الأول: مفهوم التنمية المحلية المستدامة	176
الفرع الثاني: دوافع الإهتمام بالتنمية المحلية المستدامة	180
الفرع الثالث: أهداف التنمية المحلية المستدامة	180
المطلب الثاني: مجالات، نماذج واستراتيجيات التنمية المحلية المستدامة	183
الفرع الأول: مجالات التنمية المحلية المستدامة	183
الفرع الثاني: أهم نماذج التنمية المحلية المستدامة	184
الفرع الثالث: استراتيجيات التنمية المحلية المستدامة	185
المطلب الثالث: مقومات التنمية المحلية المستدامة الفعالة والعراقيل التي تواجهها	185
الفرع الأول: الإدارة المحلية والتطلعات التنموية	185
الفرع الثاني: ركائز تجسيد التنمية المحلية المستدامة	188
الفرع الثالث: معوقات التنمية المحلية المستدامة	191
خلاصة الفصل الثالث	193
الفصل الرابع: البعد الإستراتيجي لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل رهانات التنمية المستدامة	**[259-194]**
تمهيد الفصل الرابع	195
المبحث الأول: تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والديناميكية التنافسية	196
المطلب الأول: التنافسية كإطار جديد للتعامل	196
الفرع الأول: عموميات عن المنافسة	196

الموضوع	الصفحة
الفرع الثاني: تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	198
الفرع الثالث: المحددات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	200
المطلب الثاني: الميزة التنافسية كاستراتيجية لمواجهة تحديات اقتصاد السوق	205
الفرع الأول: الميزة التنافسية وأنواعها	205
الفرع الثاني: مصادر الميزة التنافسية	207
الفرع الثالث: تحقيق الميزة التنافسية المستدامة	209
المطلب الثالث: انعكاس استراتيجية تطوير المنتجات على البيئة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	213
الفرع الأول: التأثير على عوامل المنافسة	213
الفرع الثاني: التأثير على الإستراتيجيات التنافسية	216
الفرع الثالث: التأثير على قوى المنافسة السوقية	219
المبحث الثاني: أثر تطوير المنتجات على البيئة الداخلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة	221
المطلب الأول: تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة	222
الفرع الأول: مفهوم بيئة المؤسسة الداخلية وأهمية تحليلها	222
الفرع الثاني: مدخل سلسلة القيمة كأحد أساليب تحليل البيئة الداخلية	223
الفرع الثالث: سلوك المؤسسة الصغيرة والمتوسطة إزاء البيئة بين الحتمية والطواعية	225
المطلب الثاني: الهيكل المحكم وخصوصية تطبيق التغيير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	226
الفرع الأول: الهيكل المحكم في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	227
الفرع الثاني: تطبيق التغيير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	228
الفرع الثالث: تطور العمل وتفاعل عناصر التسيير الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة..	229
المطلب الثالث: انعكاس استراتيجية تطوير المنتجات على البيئة الداخلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	230
الفرع الأول: التأثير على سلسلة القيمة في المؤسسة	231
الفرع الثاني: التأثير على موارد المؤسسة	234
الفرع الثالث: التأثير على كفاءات المؤسسة	237
المبحث الثالث: الآفاق الإستراتيجية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل ضوابط التنمية المستدامة	238
المطلب الأول: المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ورهانات التنمية المستدامة	238
الفرع الأول: الرهانات البيئية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة	238
الفرع الثاني: الرهانات الإجتماعية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة	241
الفرع الثالث: الرهانات الإقتصادية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة	242
المطلب الثاني: انعكاس استراتيجية تطوير المنتجات على إحداث النمو والتنمية المستدامة	246
الفرع الأول: تطوير المنتجات والنمو	246
الفرع الثاني: تطوير المنتجات والتنمية المستدامة	248
المطلب الثالث: الإتجاهات الإستراتيجية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	251

الموضوع	الصفحة
الفرع الأول: المنتجات الخضراء ومعايير اختيار الإستثمارات	251
الفرع الثاني: الرؤية الإستراتيجية في تسيير دورة حياة المُنْتَج الأخضر	255
الفرع الثالث: الأنترنت وابتكار الخدمات ونماذج الأعمال	257
خلاصة الفصل الرابع	259
الفصل الخامس: منظومة البحث والتطوير في الجزائر وإشكالية التكامل الصناعي الأكاديمي	[325-260]
تمهيد الفصل الخامس	261
المبحث الأول: البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر	262
المطلب الأول: وضعية التعليم العالي في الجزائر	262
الفرع الأول: مفهوم التعليم العالي وأسسه	262
الفرع الثاني: تطور التعليم العالي في الجزائر	264
الفرع الثالث: تقييم منظومة التعليم العالي في الجزائر	271
المطلب الثاني: السياسة الوطنية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي	276
الفرع الأول: مراحل تطور البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر	276
الفرع الثاني: شبكة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر	278
الفرع الثالث: البيئة القانونية والتنظيمية	280
المطلب الثالث: تقييم البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر	282
الفرع الأول: عدد الباحثين في الجزائر	282
الفرع الثاني: الإستثمار في البحث العلمي والتطوير التكنولوجي	283
الفرع الثالث: مخرجات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر	285
المبحث الثاني: تشخيص وضعية النظام الوطني للإبتكار في الجزائر	291
المطلب الأول: ماهية النظام الوطني للإبتكار	291
الفرع الأول: التطور التاريخي لمفهوم النظام الوطني للإبتكار	291
الفرع الثاني: مفهوم النظام الوطني للإبتكار	292
الفرع الثالث: وظائف النظام الوطني للإبتكار	294
المطلب الثاني: متطلبات وجود نظام وطني للإبتكار وموقع المؤسسة المبدعة فيه	294
الفرع الأول: متطلبات النظام الوطني للإبتكار	294
الفرع الثاني: موقع المؤسسة المبدعة في النظام الوطني للإبتكار	296
الفرع الثالث: تقييم أداء النظام الوطني للإبتكار	298

الموضوع	الصفحة
المطلب الثالث: تقييم النظام الوطني للإبتكار في الجزائر	299
الفرع الأول: مكانة النظام الوطني للإبتكار في سياسة الدولة الجزائرية	299
الفرع الثاني: وضعية الإبتكار في الجزائر حسب بعض التقارير الدولية	300
الفرع الثالث: تطوير النظام الوطني للإبتكار في الجزائر	303
المبحث الثالث: سبل دعم وترقية البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر	307
المطلب الأول: أسباب الفجوة البحثية والتكنولوجية في الجزائر	307
الفرع الأول: الأسباب الإقتصادية والإدارية	307
الفرع الثاني: الأسباب المالية والتقنية	308
الفرع الثالث: الأسباب الإجتماعية والسياسية	309
المطلب الثاني: أهمية التكامل الصناعي الأكاديمي في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.	309
الفرع الأول: دوافع التعاون بين الجامعات وقطاع الصناعة	309
الفرع الثاني: طرق التعاون بين الجامعات وقطاع الصناعة	311
الفرع الثالث: معوقات التعاون بين الجامعات وقطاع الصناعة	313
المطلب الثالث: السياسات المتبعة في مجال ترقية البحث العلمي والتطوير التكنولوجي	314
الفرع الأول: سياسات الدولة في مجال البحث العلمي التطوير التكنولوجي	314
الفرع الثاني: سياسات المؤسسة في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي	317
الفرع الثالث: تفعيل آليات دعم البحث العلمي والتطوير التكنولوجي	318
خلاصة الفصل الخامس	325
الفصل السادس: تحليل سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر	**[406-326]**
تمهيد الفصل السادس.....	327
المبحث الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر وآفاق تطورها.....	328
المطلب الأول: نشأة وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.....	328
الفرع الأول: الإطار القانوني لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	328
الفرع الثاني: تشخيص وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الجزائري.....	330
الفرع الثالث: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية والإجتماعية بالجزائر...	335
المطلب الثاني: الصناعة الغذائية ومزاياها.....	340
الفرع الأول: مفهوم الصناعة الغذائية.....	340
الفرع الثاني: خصائص الصناعة الغذائية.....	341

الموضوع	الصفحة
الفرع الثالث: أهمية الصناعة الغذائية.....	341
المطلب الثالث: تشخيص مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر.....	342
الفرع الأول: مكانة الصناعة الغذائية ضمن خطط التنمية الإقتصادية في الجزائر	342
الفرع الثاني: أثر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية على بعض مؤشرات الإقتصاد الجزائري.....	346
الفرع الثالث: معوقات تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية وآفاق تطورها.....	352
المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها التطبيقية.....	355
المطلب الأول: منهج، مجتمع وخطوات الدراسة.....	355
الفرع الأول: منهج الدراسة.....	355
الفرع الثاني: مجتمع الدراسة وعينتها.....	355
الفرع الثالث: الخطوات المتبعة في إجراء الدراسة الميدانية.....	356
المطلب الثاني: أداة الدراسة والمعالجة الإحصائية المستخدمة.....	357
الفرع الأول: أدوات الدراسة ومصادر الحصول على البيانات.....	357
الفرع الثاني: سلم القياس المستخدم.....	358
الفرع الثالث: المعالجة الإحصائية المستخدمة.....	359
المطلب الثالث: اختبار أداة الدراسة (الصدق والثبات).....	360
الفرع الأول: صدق أداة الدراسة.....	360
الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة.....	365
المبحث الثالث: مناقشة نتائج التحليل التطبيقي لواقع تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر.....	366
المطلب الأول: عرض خصائص عينة الدراسة.....	366
الفرع الأول: وصف الخصائص العامة لأفراد عينة الدراسة.....	367
الفرع الثاني: وصف الخصائص العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	369
المطلب الثاني: عرض نتائج التحليل الإحصائي لعبارات محاور الإستبيان.....	371
الفرع الأول: تحليل عبارات محور مقومات تطوير المنتجات.....	371
الفرع الثاني: تحليل عبارات محور مجالات تطوير المنتجات.....	379
الفرع الثالث: تحليل عبارات محور تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسة.....	381
المطلب الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة.....	391
الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي.....	391

الموضوع	الصفحة
الفرع الثاني: اختبار فرضيات الدراسة.....	391
الفرع الثالث: مناقشة وتفسير نتائج اختبار فرضيات الدراسة.....	402
خلاصة الفصل السادس.....	406
الخاتمة.....	[424-407]
قائمة المراجع.....	[450-425]
الملاحق.....	[492-451]

فهرس الجداول

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1	الموزع، المسترجع، المستبعد والصالح للتحليل الإحصائي من استمارات الإستبيان.....	س
1-1	المعايير الكمية في تحديد تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	10
2-1	دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض اقتصاديات الدول الصناعية.....	27
3-1	أسباب فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	47
1-2	المفهوم التقليدي والمفهوم الحديث للتسويق.....	69
2-2	مصادر الحصول على الأفكار الجديدة.....	95
3-2	الخصائص التنظيمية المؤثِرة على البحث والتطوير.....	109
1-3	تكامل أبعاد التنمية المستدامة في سبع قضايا تنموية هامة.....	169
1-4	تصنيف سلوك المديرين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	201
1-5	تطور عدد الطلبة المسجلين في التدرج وما بعد التدرج.....	268
2-5	تزايد نسبة الإناث في مرحلة التدرج.....	268
3-5	تطور عدد الأساتذة الدائمين حسب الرتب.....	269
4-5	تطور ميزانية التسيير المخصصة للتعليم العالي ومقارنتها مع ميزانية تسيير الدولة.....	270
5-5	تزايد عدد الأساتذة الدائمين ونسب التأطير.....	272
6-5	ترتيب الجزائر في إفريقيا حسب العلوم ومؤشر التخصص.....	273
7-5	عدد الباحثين العاملين في نشاط البحث العلمي والتطوير التكنولوجي.....	282
8-5	عدد الأوراق العلمية المنشورة في الجزائر خلال الفترة 1996-2014.....	287
9-5	ترتيب الجزائر وفق بعض المحاور الرئيسية للإبتكار في تقرير التنافسية العالمية لسنة 2015-2016	301
1-6	تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2006-2016.....	331
2-6	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة حسب قطاعات النشاطات الإقتصادية.....	333
3-6	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الجهات.....	334
4-6	تطور الناتج الداخلي الخام خارج قطاع المحروقات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	335
5-6	مقارنة تطور الصادرات خارج المحروقات بالواردات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	336
6-6	أهم المنتجات المصدرة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خارج قطاع المحروقات.....	337
7-6	تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق مناصب الشغل.....	338
8-6	متوسط التشغيل المصرح به حسب طبيعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	339
9-6	حصيلة النشاطات المكونة لفروع الصناعات الغذائية في الجزائر.....	344
10-6	تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر خلال الفترة 2006-2016.....	346

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
6-11	تطور قيمة تعويضات الأجراء المنتسبين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لقطاع الصناعات الغذائية خلال الفترة 2006-2016.....	348
6-12	تطور القيمة المضافة لقطاع الصناعات الغذائية خلال الفترة 2006-2016.....	349
6-13	الميزان التجاري للمنتجات الغذائية في الجزائر خلال الفترة 2005-2015.....	350
6-14	أهم المنتجات الغذائية المصدرة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال سنة 2014.....	351
6-15	مقياس (Likert) الخماسي.....	358
6-16	معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات المقومات التنظيمية والدرجة الكلية للمحور.....	361
6-17	معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات المقومات القيادية والدرجة الكلية للمحور.....	361
6-18	معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات المقومات الثقافية والدرجة الكلية للمحور.....	362
6-19	معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات مجالات تطوير المنتجات والدرجة الكلية للمحور.....	363
6-20	معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات معوقات تطوير المنتجات والدرجة الكلية للمحور.....	364
6-21	معامل الإرتباط بين كل محور من محاور الدراسة والدرجة الكلية للإستبيان.....	365
6-22	معامل "ألفا كرونباخ" لقياس ثبات الإستبيان.....	366
6-23	وصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.....	367
6-24	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى أهمية توافر المقومات التنظيمية الداعمة لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	372
6-25	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى الأهمية لبعد المقومات الثقافية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	374
6-26	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى الأهمية لبعد التمويل والمخاطرة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	376
6-27	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى الأهمية لجميع عبارات محور مقومات تطوير المنتجات في المؤسسات الصعيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	378
6-28	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى الأهمية لمجالات تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	380
6-29	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى تحقيق الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	381
6-30	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى تحقيق الأداء التنافسي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	383
6-31	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	385

قائمة الجداول		
الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
32-6	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى تحقيق الإلتزام بالمسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	387
33-6	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى الأهمية لجميع عبارات محور تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	390
34-6	نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير توافر مقومات سياسة تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات.....	392
35-6	نتائج اختبار تحليل الإنحدار المتعدد لتأثير أبعاد مقومات تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات.....	393
36-6	نتائج اختبار تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي لتأثير أبعاد مقومات تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات.....	394
37-6	نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير تطوير المنتجات على الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	396
38-6	نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير تطوير المنتجات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	397
39-6	نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	398
40-6	نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	399
41-6	نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	401

فهرس الأشكال

قائمة الأشكال		
الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
1	النموذج الإفتراضي للدراسة.....	س
1–2	موقع إدارة التسويق في توجه المؤسسة.....	71
2–2	أهمية المدخل التسويقي في عملية تطوير المنتجات.....	82
3–2	الخطوات الرئيسية لتطوير المنتجات.....	93
4–2	نموذج مجموعة بوسطن الإستشارية **(BCG)**.....	103
5–2	العوامل المؤثرة في تسيير نشاط البحث والتطوير.....	116
6–2	مصفوفة النمو لـــ **(ANSOFF)** ثلاثية الأبعاد.....	120
1–3	الأهداف الجوهرية للتنمية.....	135
2–3	ضرورة تلاقي العناصر المهمة لتحقيق التنمية المستدامة.....	161
3–3	أهداف التنمية المستدامة.....	164
1–4	ميزة الإبتكار والتطوير في خفض التكلفة.....	214
2–4	ميزة السعر الأعلى للإبتكار والتطوير.....	215
3–4	تطبيق تحليل سلسلة القيمة في المؤسسة.....	223
4–4	القيود التنظيمية والإستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	225
5–4	العوامل المفسرة للإرادة الإستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....	226
6–4	مراحل الوصول إلى الهيكل التنظيمي المحكم.....	227
7–4	مراحل تطبيق التغيير.....	229
8–4	مراحل الوصول إلى النشاط المتزامن.....	230
9–4	العلاقة بين الإستثمار في الإبتكار والعائد المتوقع في الدول المتقدمة والمتخلفة.....	249
10–4	دورة الإستعمال في دورة حياة المُنْتَج الأخضر.....	255
1–5	عدد الأوراق المنشورة بين عام 2000–2011 في كل من الوطن العربي، إيران، تركيا وإسرائيل....	286
2–5	صورة مبسطة عن النظام الوطني للإبتكار.....	293
3–5	موقع المؤسسة المبدعة في النظام الوطني للإبتكار.....	296
4–5	العلاقات الموجودة بين الفاعلين في النظام الوطني للإبتكار في الجزائر.....	304
1–6	توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الجهات.....	334

فهرس الملاحق

قائمة الملاحق		
الرقم	عنوان الملحق	الصفحة
1	نسبة إنتاج الوطن العربي من الأوراق البحثية إلى الإنتاج العالمي في التخصصات العلمية خلال الفترة 2006–2010.....	452
2	الأوراق العلمية المنشورة في الجزائر خلال الفترة 1996–2014.....	453
3	الأوراق العلمية المنشورة في الجزائر حسب التخصصات خلال الفترة 1996–2014.....	454
4	عدد براءات الإختراع للقطاع الصناعي موزعة حسب المؤسسات وحسب السنوات (1997–2007)...	455
5	استمارة الإستبيان.....	456
6	قائمة بأسماء محكمي استمارة الإستبيان.....	463
7	صدق الإتساق الداخلي لعبارات الإستبيان.....	464
8	معامل الثبات (ألفا كرونباخ).....	474
9	وصف الخصائص العامة لأفراد عينة الدراسة	477
10	وصف الخصائص العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.....	478
11	المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t.....	480
12	نتائج استخدام التحليل العاملي، تحليل الإنحدار البسيط والمتعدد.....	488

المقدمة

تنتشر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في معظم دول العالم، وتشكل أحد أهم المواضيع الإقتصادية التي جلبت اهتمام العديد من الباحثين باعتبارها حجر الزاوية في عملية التنمية الإقتصادية والإجتماعية، ويعود ذلك لمردودها الإقتصادي الإيجابي على الإقتصاد الوطني من حيث دورها الرائد في توفير فرص عمل جديدة، وتحقيق زيادة متنامية في حجم الإستثمار، وما تحققه من تعظيم القيمة المضافة وزيادة حجم المبيعات، بجانب دورها التنموي الفعال بتكاملها مع المؤسسات الكبيرة في تحقيق التكامل بين الأنشطة الإقتصادية، وعليه فإن أية تنمية مرتقبة لا بد من سياسة اقتصادية تأخذ بعين الإعتبار تكوين، ترقية وإعادة انتشار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ونظرا لهشاشة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واحتدام المنافسة والعراقيل التي تواجه هذا النوع من المؤسسات خاصة في الدول النامية ومنها الجزائر، تجعلها بحاجة أكثر من غيرها إلى تطوير المنتجات من أجل فرض نفسها في السوق والقطاع الذي تنشط فيه. فعلى الرغم من أن الفكرة السائدة أن هناك شرطا متعلقا بالحجم، أي أن المؤسسات الكبيرة تبدع وتبتكر أكثر من المؤسسات الصغيرة، وهي المولد الرئيسي للثروة لإمكانياتها الضخمة للإستثمار في البحث والتطوير وتحملها مخاطر الإبتكار، لكن الحقيقة أن أكثر من **65%** من القيمة المضافة والعمالة داخل الدول المتقدمة تتأتى من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما تؤكد دراسة كلا من (**R.Stringer**) وشركة البحوث (**Cogentics.Inc**) على عينة من **9** ملايين مؤسسة صغيرة ومتوسطة وجديدة وبعد تعقب سجلات مبيعاتها وعمالها، وجد أن هذه المؤسسات مسؤولة عن **55%** من الإبتكارات في **362** صناعة مختلفة وعن **90%** من الإبتكارات الجذرية، كما أن أكثر الإبتكارات في القرن العشرين هو نتاج مبتكرين مستقلين ومؤسسات صغيرة الحجم، ويؤكد (**P. Drucker**) أن المؤسسات الإبتكارية في **25** عاما الأخيرة بدأت كلها صغيرة، وقامت بأعمال أنجح بكثير من المؤسسات الكبيرة العملاقة. من خلال عرض هذه الأرقام يتضح لنا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قد تكون ضمن المؤسسات المبتكرة في مجال أو تخصص ما.

وأمام تنامي الوعي البيئي وظهور مفهوم التنمية المستدامة، وجدت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نفسها تتحمل مسؤولية حماية البيئة، وأصبحت تواجه مزيدا من الضغوط (المستهلكين، المنافسين، القوانين، الحكومة...)، ونظرا لكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها دور حيوي في تنفيذ خطط ومشاريع التنمية المستدامة، وهي تسعى لتحقيق التميز والريادة وضمان المكانة في السوق، يتوجب عليها بناء نظام لتطوير منتجاتها، حيث يكون من مستلزمات هذا النظام استخدام البحث والتطوير على ضوء الخصوصية والعوائق التي تواجه هذا النوع من المؤسسات، وبالأخص دور المسير المتحكم في القرارات التنظيمية والإستراتيجية، وخاصية الجوارية من المحيط وكذا المرونة الداخلية.

فغالبا ما يرتبط البحث والتطوير بالمؤسسات الكبيرة والضخمة، لكن هذا لا يعني أن لا تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن المؤسسات المبتكرة تكنولوجيا وتنظيميا، فبالرغم من قدرتها المالية والتنظيمية والبشرية الضعيفة إلا أنها قادرة على تطبيق نفس المفاهيم والأفكار التي تطبقها المؤسسات الكبيرة في تطوير منتجات عملية واقتصادية للسوق.

وعليه توجد حاجة ملحة تدعو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تطوير المنتجات لتقوية مركزها التنافسي في الأسواق المحلية والعالمية، إذ أن تقديم الجديد أو تطوير ما هو موجود سواء في مجال المنتجات أو العمليات يساهم في إيجاد وخلق الثروة والأرباح وإنشاء القيمة التي يرغبها المستهلك، وهو السبيل الفعال لخلق ميزة تنافسية مستدامة تساعد على البقاء في الأسواق خاصة في ظل الإقتصاد الرقمي، كما يساهم أيضا في تحقيق رفاهية المجتمع عن طريق تحسين الظروف البيئية والحد من الآثار السلبية لها عن طريق تقليص التلوث، والتوصل إلى منتجات جديدة خضراء تكون قادرة على تحقيق الأهداف الإستراتيجية لتلك المؤسسات من جهة، وفي نفس الوقت التوفيق بين الأداء الإقتصادي والأداء البيئي والإجتماعي من أجل تلبية رغبات وتطلعات المجتمع.

لقد شهد الإقتصاد الجزائري في نهاية الثمانينات من القرن العشرين نمطين من التحولات: أولا التحول من اقتصاد مدار مركزيا إلى اقتصاد قائم على آليات السوق، والذي رافقه انفتاح اقتصادي غير من قواعد المنافسة وفرض على المؤسسات الإقتصادية منطق المواجهة بدلا من منطق الإحتكار، لاسيما مع فتح المجال أمام الإستثمار الأجنبي والمنتجات الأجنبية، وثانيا التحول من اقتصاد المؤسسات ذات الحجم الكبير إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تماشيا والتحول العالمي في هذا الإتجاه، فضلا عن مآل الفشل الذي آلت إليه مؤسساتنا الكبيرة والذي استدعى إعادة هيكلتها وتفتيت بعضها إلى مؤسسات صغيرة ومتوسطة.

ومن أجل إرساء قاعدة متينة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، عمدت السلطات العمومية إلى اتخاذ إجراءات تنظيمية وداعمة لعل أبرزها إصدار القانون التوجيهي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ديسمبر **2001** (الذي عدل بالقانون رقم **02/17** المؤرخ في **10** جانفي **2017** المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) بما تضمنه من إجراءات وآليات، كما حظي هذا القطاع بقدر لا يستهان به من الأبحاث في إطار الرسائل الجامعية أو مشاريع البحث الوطنية، غير أن الملاحظ أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية لا تزال تفتقد إلى ديناميكية داخلية تعطي مجالا خصبا للخيال والإبداع، لأنها اعتادت العمل في سوق يتميز بالإستقرار واستخدام التكنولوجيا المتقادمة. إن رفع القدرة الابتكارية لها ليس بالأمر السهل، بل يستدعي منها توفير متطلبات وعوامل النجاح الأساسية من خلال الإهتمام بالبحث والتطوير والعنصر البشري وتعاون جميع الفاعلين في تلك المؤسسات (مسيرين، عمال ومديرين...) على خلق دافع الإبتكار والتطوير وتنمية المهارات الإبتكارية من خلال إيجاد مناخ محفز لذلك.

ونظرا للدور الكبير الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في مجال الصناعات الغذائية بالجزائر في تحقيق التنمية المستدامة من خلال توفير الإحتياجات الأساسية للمواطنين، توفير فرص العمل، زيادة الإنتاج المحلي ومحاولة التصدير إلى الأسواق الخارجية، ومن أجل تحسين قدرة تلك المؤسسات على معالجة بعض الإختلالات الهيكلية التي يعاني منها الإقتصاد الجزائري وخاصة تخفيف التبعية للإقتصاد العالمي في مجال الأمن الغذائي، ستكون هذه المؤسسات أمام مفارقة صعبة: إما أن تطور منتجاتها وتدخل تحسينات واقعية ودائمة محاولة بلوغ مزايا تنافسية مستدامة، تكون سلاحا ضد المنافسة الشرسة التي يفرضها التحرير الإقتصادي، أو القبول بتراجع حصصها السوقية وفقدانها لزبائنها الذين يحاولون العثور على

مؤسسات أخرى تلبي رغباتهم واحتياجاتهم، وهكذا فإن تطوير المنتجات سيكون التحدي الأول لكسبها الرهان التنافسي الحالي والمستقبلي، وقرار استراتيجي لمسايرة رهانات التنمية المستدامة.

في إطار كل ما سبق ذكره، يأتي هذا البحث لمعالجة سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، وأثر تلك السياسة على تحقيق الأداء التنافسي لتلك المؤسسات بما يتوافق وأبعاد التنمية المستدامة، بالإضافة إلى معرفة مدى توافر متطلبات ومقومات تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، وما هي الأساليب التي يمكن اللجوء إليها من أجل مواجهة معوقات تطبيق تلك السياسة على ضوء الخصوصية والعوائق التي تواجه هذا النوع من المؤسسات، وبالأخص دور المسير المتحكم في القرارات التنظيمية والإستراتيجية، وخاصية الجوارية من المحيط.

1 ــ <u>إشكالية البحث وأسئلته</u>:

من خلال الطرح السابق تتحدد الإشكالية العامة للبحث في التساؤل الرئيسي التالي:

ضمن إطار وأبعاد التنمية المستدامة، ما الأثر الذي يمكن أن تمارسه سياسة تطوير المنتجات على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر؟

وتزداد أهمية هذا التساؤل خاصة وأن تحقيق التقدم والرقي وبلوغ زيادات في معدلات التنمية يعد مسعى كل الدول باختلاف مستواها التنموي، فالتقدم الذي من شأنه إحداث العديد من الأضرار والمخاطر نتيجة استخدامات الموارد المتاحة واستنزافها، أدى بالدول إلى التفكير الجدي والعملي في البحث عن الحلول بما يضمن تحقيق انسجام بين متطلبات التنمية الإقتصادية والإجتماعية ومتطلبات البيئة، هذا التصور الذي أصبح يعرف بالتنمية المستدامة. والجزائر كغيرها من الدول مطالبة بمسايرة التحولات الإقتصادية والتطور التكنولوجي لبلوغ التنمية المستدامة، الأمر الذي لا يكون إلا بفضل استراتيجية محددة المعالم تعتني بتعظيم المكاسب الصافية من التنمية الإقتصادية، مع ضمان المحافظة على الخدمات ونوعية الموارد الطبيعية عبر الزمن.

وهكذا فإن الوقت قد حان لأن تدرك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية مدى أو مستوى قدرتها التنافسية وتعزيز أوضاعها في السوق فيما تقدمه من منتجات، بل وتعمل على تقديم منتجات جديدة تماما أو محسنة توافق حاجات ورغبات زبائنها، وكذا تحقيق وصياغة أسس التنمية المستدامة.

يتفرع من التساؤل الرئيسي للبحث مجموعة من الأسئلة الفرعية جاءت كما يلي:

1. ما هي المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؟ وفيما تتمثل أهم الخصائص والمزايا التي تتمتع بها هذه الأخيرة؟

2. ما المقصود بتطوير المنتجات؟ وما هي ملامحه الأساسية ومتطلبات تطبيقه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

3. ما هي أبعاد التنمية المستدامة؟ وهل يمكن بلورة مقاربة نظرية تعتبر تطوير المنتجات كمدخل استراتيجي يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة انتهاجه من أجل رفع إشكالية تحقيق التنمية المستدامة؟

4. كيف تساهم سياسة تطوير المنتجات في تحسين الأداء التنافسي وتحقيق المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل تحديات التنمية المستدامة؟

5. هل وفقت الجزائر في بناء نظام وطني فعال للإبتكار؟

6. ما هي مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية في الإقتصاد الجزائري؟ وما هي آفاق تطورها ؟

7. ما مدى توافر مقومات إنجاح سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر؟ وما هي مجالات (أوجه) تطوير المنتجات في تلك المؤسسات؟

8. ما طبيعة العلاقة بين مدى توافر مقومات سياسة تطوير المنتجات بجميع مكوناتها، وبين دورها في إحداث تغييرات رائدة وابتكارية في مجال تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر؟

9. ما وضعية وواقع تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر؟ وكيف يجب تأهيل هذه الأخيرة من أجل رفع إشكالية تنافسية المنتجات الجزائرية لمواجهة آثار الإنفتاح الإقتصادي؟

2 ــ <u>فرضيات البحث</u>:

استنادا إلى اشكالية البحث وعناصرها التي تم تحديدها سابقا، تم وضع الفرضيات التالية:

2-1- <u>الفرضية الرئيسية الأولى</u>

لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتوافر مقومات تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر على إنجاح تطوير المنتجات عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

2-2- <u>الفرضية الرئيسية الثانية</u>

لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطوير المنتجات في تحقيق الديناميكية التنافسية (الأداء التنافسي) (الأداء المالي والإقتصادي وبناء الميزة التنافسية) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيتان التاليتان:

✓ **<u>الفرضية الفرعية الأولى</u>:** لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطوير المنتجات في تحسين الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

✓ **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطوير المنتجات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$).

2-3- الفرضية الرئيسية الثالثة

لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطوير المنتجات في تحقيق المسؤولية المجتمعية (المسؤولية نحو المستهلكين (البعد الإقتصادي)، المسؤولية نحو البيئة (البعد البيئي) والمسؤولية نحو المجتمع المحلي (البعد الإجتماعي)) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$).

ويشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

✓ **الفرضية الفرعية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$).

✓ **الفرضية الفرعية الثانية:** لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$).

✓ **الفرضية الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$).

3 ــ أهمية البحث:

تبرز فائدة البحث من أهمية المواضيع التي يتناولها، حيث تتركز في إدراك العلاقة القائمة بين سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتحديات تحقيق التنمية المستدامة، إذ أن أية تنمية مرتقبة لا بد من سياسة اقتصادية تأخذ بعين الإعتبار تكوين، ترقية وإعادة انتشار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا في ظل التحديات الجديدة وظهور السوق التنافسية، وما تتطلبه من تطبيق بعض الممارسات الإستراتيجية الهادفة إلى تفعيل ورفع الميزة التنافسية للمؤسسات الإقتصادية بشكل خاص، وأحد محاور التنمية الإقتصادية والإجتماعية بشكل عام، ولهذا جاء هذا البحث ليبرز مستوى سياسة تطوير المنتجات لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وأثر تلك السياسة على تحقيق الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وبما يتوافق مع درجة التزامها بأبعاد التنمية المستدامة، وعليه سيجمع هذا البحث بين دراسة موضوعات مختلفة، وتشخيص تفاعل متغيراتها، وبما يسهم في استنباط مفاهيم ومعطيات جديدة عن موضوعاتها؛

– التحديات والرهانات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية نظرا للتحولات والتطورات السريعة والمستمرة في كافة النواحي وفي مختلف المستويات، ومسؤولية تطوير المنتجات في إحداث التكيف مع هذه التغيرات، إذ أن هذه المؤسسات والتي لا تقوم أو لا تتبنى أية استراتيجيات علمية وعملية للتطوير إنما تعرض نفسها إلى مخاطرة كبيرة وستكون مهددة بالفشل؛

– نظرا لضعف اهتمام المسؤولين في الدول النامية ومنها الجزائر بأهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كاستراتيجية تحقق التنمية الإقتصادية والإجتماعية، إذ يمكن لهذا البحث أن يسهم في توجيه أنظار المهتمين والمسؤولين بأهمية تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة جوهرية لتحقيق التفوق والتميز، وآلية فعالة للنمو والتوسع؛

– تسليط الضوء على أهم مقومات ومتطلبات إنجاح سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية الواجب توافرها؛

– معرفة أهم المشاكل التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، والتي تحد من تبنيها لتطوير المنتجات، ومن ثم محاولة حل تلك المشاكل بكيفية تسمح لتلك المؤسسات بتطبيق سياسة تطويرية ناجحة لمنتجاتها؛

– يمكن اعتبار هذ البحث محاولة متواضعة لإثراء هذا الموضوع والمكتبة الجزائرية بهذا النوع من البحوث، ومحاولة تغطية النقص الموجود في هذا المجال والمتعلق بمعرفة ومعاينة أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في مجال تطوير المنتجات والتجديد والإبتكار، وإرساء ثقافته بها لكونه سبيل رفع إشكالية تنافسية المنتجات الجزائرية ومواجهة آثار الإنفتاح الإقتصادي، ولهذا يعتبر هذا البحث أحد المحاولات القليلة (على حد علم الباحث) في البيئة الجزائرية الذي يهتم بدراسة تأثير سياسة تطوير المنتجات على عدد من مؤشرات الأداء التنافسي والمجتمعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، كما قد يؤدي هذا البحث إلى جعله كمقدمة إلى بحوث أخرى مستقبلية في مجال تطوير المنتجات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

– تأتي أهمية هذا البحث من أهمية قطاع الصناعة الغذائية وتنافسية هذا القطاع في الإقتصاد الجزائري، حيث يكتسب أهمية خاصة في مجال التعرف على العوامل التنافسية التي تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في هذا القطاع من أجل تحقيق معدلات نمو وأرباح تساهم في إبقاء هذه الصناعة، وصمودها أمام المنافسة المحلية والأجنبية، بالإضافة إلى أهمية الدور التنموي للصناعات الغذائية في الإقتصاد الجزائري، ومساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي والتشغيل والصادرات خارج قطاع المحروقات، وتوفير الأمن الغذائي للفرد الجزائري. وفي هذا الإطار يتعين على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بذل كل المجهوذات من أجل البقاء والمنافسة، وهو ما يعني ضرورة وجود سياسة واضحة لتسيير مواردها وخاصة المعرفية منها من أجل إحداث تغييرات رائدة وابتكارية في مجال المنتجات، وكذا تحسين الإستراتيجيات المستقبلية في تلك المؤسسات لمجابهة انفتاح السوق الجزائرية.

4 ــ أهداف البحث:

يسعى هذا البحث بشكل أساسي إلى التعرف على أثر تطبيق سياسة تطوير المنتجات في تحقيق الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، وبما يتوافق مع درجة التزامها بالمسؤولية المجتمعية في ظل رهانات التنمية المستدامة، وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

✓ محاولة تعميق الفهم بموضوع تطوير المنتجات وإلقاء الضوء حول مفاهيمه وسماته وتوجهاته الحقيقية، ومنهجيته ودواعي تطبيقه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

✓ طرح نظرة جديدة أو أسلوب معالجة جديد لمظاهر اقتصادية واجتماعية هي التنمية المستدامة؛

✓ التعرف على المعايير التي تتبناها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطوير منتجاتها، وتأكيد الطرح الذي يقضي بضرورة إعادة تعريف تطوير المنتجات بالإعتماد على التطور الذي عرفه التسويق، مع محاولة بناء إطار نظري لمعالجة تسويقية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

✓ إبراز دور تطوير المنتجات في حل إشكالية تحقيق التنمية المستدامة وبناء المزايا التنافسية واستدامتها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

✓ محاولة استقراء بعمق علمي وتأصيل منهجي منظم لبعض الإسهامات المعرفية المقدمة من طرف العديد من الباحثين ضمن حقل تطوير المنتجات وتحليلها، مع طرح أفكار جديدة تثمن الإتجاه الجديد في التحليل الإستراتيجي الذي يربط تنمية المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمواردها الداخلية وكفاءاتها الإستراتيجية؛

✓ دراسة وتقييم وضعية النظام الوطني للإبتكار في الجزائر؛

✓ التعرف على درجة الإهتمام الذي توليه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر لتطبيق سياسة تطوير المنتجات؛

✓ الكشف عن أهم مجالات تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر؛

✓ قياس تأثير تطبيق سياسة تطوير المنتجات على الأداء التنافسي والمجتمعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر في ظل رهانات التنمية المستدامة؛

✓ التوصل إلى بعض النتائج واقتراح مجموعة من التوصيات التي يأمل الباحث أن تساهم في تدعيم المكانة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، وقياس مدى نجاعتها وفعاليتها في تحقيق الصيغ الجديدة للتنمية المستدامة؛

✓ إثراء المكتبة الجامعية بمثل هذه الدراسات حتى تكون مرجعا للمهتمين والباحثين تزودهم بالرؤى التسويقية الهامة حول سياسة تطوير المنتجات، وأثرها في توليد قيمة مضافة للمؤسسات الإقتصادية بشكل عام.

5 ــ دوافع اختيار موضوع البحث والمؤسسات محل الدراسة:

ترجع أسباب اختيار موضوع تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإشكالية التنمية المستدامة إلى عدة مبررات موضوعية وذاتية نذكر منها ما يلي:

– إن أسباب الخوض في هذا الموضوع كان نتيجة للمكانة التي تحتلها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العالم، والمكانة التي يجب أن تعطى لها في الجزائر على وجه التحديد، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تشكل مركز اهتمام كبير من طرف الدول والحكومات المختلفة (تمثل **80–90%** من إجمالي المؤسسات العاملة في معظم دول العالم) نتيجة لمزاياها المتعددة وقدرتها على خلق الثروة وتوفير فرص العمالة ودفع عجلة النمو الإقتصادي ومن ثم تحقيق رفاهية الفرد والمجتمع. إلا أن هذه المؤسسات اليوم تنشط في اقتصاد تسوده المنافسة الشديدة، لذلك وجب عليها الإهتمام بتطوير منتجاتها كمدخل مهم لبناء ميزة تنافسية تسمح لها بالتجديد ومتابعة تطورات الأسواق، وبالتالي التحول إلى نمط جديد يمكن وصفه بالمؤسسات القائمة على الإبتكار والتميز.

ويعتبر غياب مفهوم لتطوير المنتجات كأسلوب لمعالجة إشكالية القدرة التنافسية ومن ثم التنمية المستدامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية أحد المبررات القوية لدراسة هذه المشكلة، خصوصا أن **تقرير التنافسية العالمية** لسنة **2015–2016** الصادر عن "**المنتدى الإقتصادي العالمي**" أشار إلى أن مؤشر الطاقة الإبتكارية وتوطين التقنية ومؤشر البنية التحتية والتكنولوجية للمؤسسات الإقتصادية الجزائرية قد حقق أداء متواضعا مقارنة بمؤسسات الدول المتقدمة، مما يستلزم أن تقوم المؤسسات الإقتصادية الجزائرية بالإهتمام أكثر بتطوير نفسها من الناحية التقنية والمعرفية بما يحقق غايات الكفاءة الإنتاجية والتنمية المستدامة؛

– اعتقادنا بأن ضعف أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية يعود بدرجة كبيرة إلى غياب ثقافة ابتكارية قادرة على خلق دافع الإبداع والتطوير والتجديد، وعليه فإن بقاء هذه الأخيرة واستمراريتها يتطلب حتما أن تكون قادرة على الإستفادة من تحرير الأسواق والتقدم التكنولوجي وزيادة تعبئة عناصر الإنتاج، وبالتالي وجب عليها التحلي بالإبتكار والتطوير والبحث عن كل ما هو جديد وإبداعي في المنتجات؛

– عدم توفر الدراسات والبحوث بالقدر الكافي التي تناولت بعمق إشكالية تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل رهانات التنمية المستدامة، على اعتبار أن الإبتكار والتطوير عادة ما يرتبط بالمؤسسات الكبيرة والضخمة، لكن هذا لا يعني أن لا تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن المؤسسات المبدعة تكنولوجيا وتنظيميا، فبالرغم من قدراتها المالية المحدودة إلا أنها تتمتع بخصوصيات قد تجعل منها مؤسسات مبدعة في مجال أو تخصص ما؛

– شعورنا بقيمة وأهمية هذا الموضوع خاصة مع المقولة السائدة "**الإبتكار أو الإندثار**"، فتطوير المنتجات يمثل جوهر الممارسة الإدارية الفاعلة، وهو أحد المواضيع ذات الإهتمام في الفكر الإداري الحديث، كونه عاملا مهما من عوامل بقاء المؤسسات وديمومتها، خاصة في المؤسسات التي تسعى دوما إلى تبني استراتيجية الإدارة الحديثة، وإن كانت هذه الإدارة في الدول المتقدمة أظهرت اهتماما جديا وميلا لدعم الأفكار

الجديدة وتشجيعها واحتضان تطوير المنتجات في مؤسساتها لتحقيق مستويات أداء أفضل، فإن الإدارة في الدول النامية ومنها الجزائر أحوج ما تكون إلى التأكيد على أهمية تطوير المنتجات لترقى بأدائها التنافسي، وتحقيق التميز والريادة، خاصة بعد توجه الكثير من المؤسسات نحو إدماج التنمية المستدامة ضمن اهتماماتها التسييرية؛

– محاولة إبراز أهمية إدماج أبعاد التنمية المستدامة بالنسبة للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة الإبتكارية، حيث تمتلك هذه الأخيرة العديد من الخيارات الإبتكارية الإستراتيجية التي تمكنها من تحقيق التميز الإيجابي من خلال التوجه نحو آفاق تعديل معايير اختيار الإستثمارات بما يسهم في التوصل إلى منتجات جديدة خضراء، والتوجه أكثر فأكثر إلى الرقمية والصناعات النانونية المعتمدة أساسا على الأنترنت ونماذج الأعمال؛

– بحكم تخصصنا في مجال التسويق وميلنا إلى دراسة المواضيع المتعلقة بتطوير المنتجات، إذ يعتبر تطوير المنتجات كما يقول بعض الكتاب " **قلب التسويق الحديث**"، فالميول الشخصية للبحث في المواضيع المتعلقة بتطوير المنتجات بوجه عام سمح لنا بالمزيد من الإطلاع والتعمق والتحليل، وبالتالي المساهمة في إثراء البحث العلمي في موضوع تطوير المنتجات بالقدر الممكن؛

– كما وقع اختيارنا على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية نظرا للزيادة المتنامية لمساهمة قطاع الصناعات الغذائية في التنمية الإقتصادية والإجتماعية بالجزائر، وعدم ثبات ظروف قطاع المحروقات نتيجة لتقلبات أسعار المحروقات في السوق الدولية، وتوجه الجزائر نحو تنويع الإقتصاد الجزائري، الخوصصة والتخلي عن سياسة الحماية للصناعات المحلية تنفيذا للإتفاقيات الدولية، وما أنتجه ذلك من مناخ تنافسي كبير لا مناص منه، وعليه فقد أصبح من الضروري على الجزائر التركيز على زيادة القدرة التنافسية لمنتجات مؤسساتها ومنها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على وجه الخصوص، وبهذا تلجأ هذه المؤسسات إلى إحداث تجديدات وتحسينات مستمرة في منتجاتها وفي طرق إنتاجها، لتتمكن من تقوية مزاياها التنافسية الحالية وبناء أخرى مستقبلا، وبكيفية تتماشى مع متطلبات التنمية المستدامة.

6 ــ <u>منهج البحث وأدواته</u>:

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة في هذا البحث وكذا اختبار صحة الفرضيات المتبناة، تم الإعتماد على المنهج **الوصفي التحليلي** في جمع المعطيات والبيانات والمعلومات المتعلقة بالظاهرة موضوع البحث، ذلك أن المنهج الوصفي التحليلي يقوم بوصف ما هو كائن وتفسيره وتحليله، ويهتم بتحديد الظروف والعلاقات التي توجد بين الظواهر بهدف دراسة الظاهرة بجميع خصائصها وأبعادها في إطار معين، ويقوم بتحليلها استنادا للبيانات المجمعة حولها ثم محاولة الوصول إلى أسبابها والعوامل التي تتحكم فيها، وبالتالي الوصول إلى نتائج قابلة للتعميم.

وحيث أن البحث بحاجة إلى معلومات للتحقق من فروضه تم الإعتماد على قائمة متنوعة من المراجع والدوريات الحديثة والمتخصصة وبعدة لغات: العربية، الفرنسية والإنجليزية، حيث تناولت هذه المصادر جوانب مهمة من البحث وبكثير من التفصيل والتجديد المستمر في مجال تطوير المنتجات، المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة والتنمية المستدامة، فضلا عن ذلك كان للأنترنت دورها في إثراء البحث استنادا لمواقع وصفحات غنية بالمعلومات الهادفة والمتجددة، كما تم الرجوع إلى بيانات وإحصائيات من مصادر موثوقة وطنية ودولية تتسم بالدقة والمصداقية.

كما تم الإستعانة أيضا **بالمنهج التاريخي** ضمن بعض جوانب البحث، والتي تتطلب التحليل المرتكز على تتبع تطور مسار التنمية المستدامة تاريخيا، ومعرفة طبيعة التحول الذي حصل اتجاه منظومة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر، وكذا مراحل نشأة وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الجزائري. بالإضافة إلى استخدام **المنهج المقارن** لإبراز وضعية الجزائر مقارنة بالدول الأخرى في العديد من المجالات المرتبطة بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي والإبتكار، وتحديد وضعيتها حسب بعض التقارير الدولية في هذا المجال.

أما في الدراسة التطبيقية (الميدانية)، فقد تم استخدام أسلوب دراسة الحالة، وذلك بغية اسقاط الدراسة النظرية على واقع المؤسسات الجزائرية، متخذين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية نموذجا، على اعتبار المكانة والأهمية التي أصبحت تتمتع بها تلك المؤسسات في الإقتصاد الجزائري. وقد اعتمد أيضا على الأسلوب **الإحصائي التحليلي**، حيث تمت عملية التحليل الإحصائي باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية **(SPSS)**، من خلال التعامل مع أدوات الإحصاء الوصفي، إضافة إلى الأساليب التحليلية اللازمة لاختبار الفرضيات.

ولتحقيق منهجية البحث والحصول على البيانات والمعلومات لتنفيذ البحث، تم استخدام الأدوات التالية:

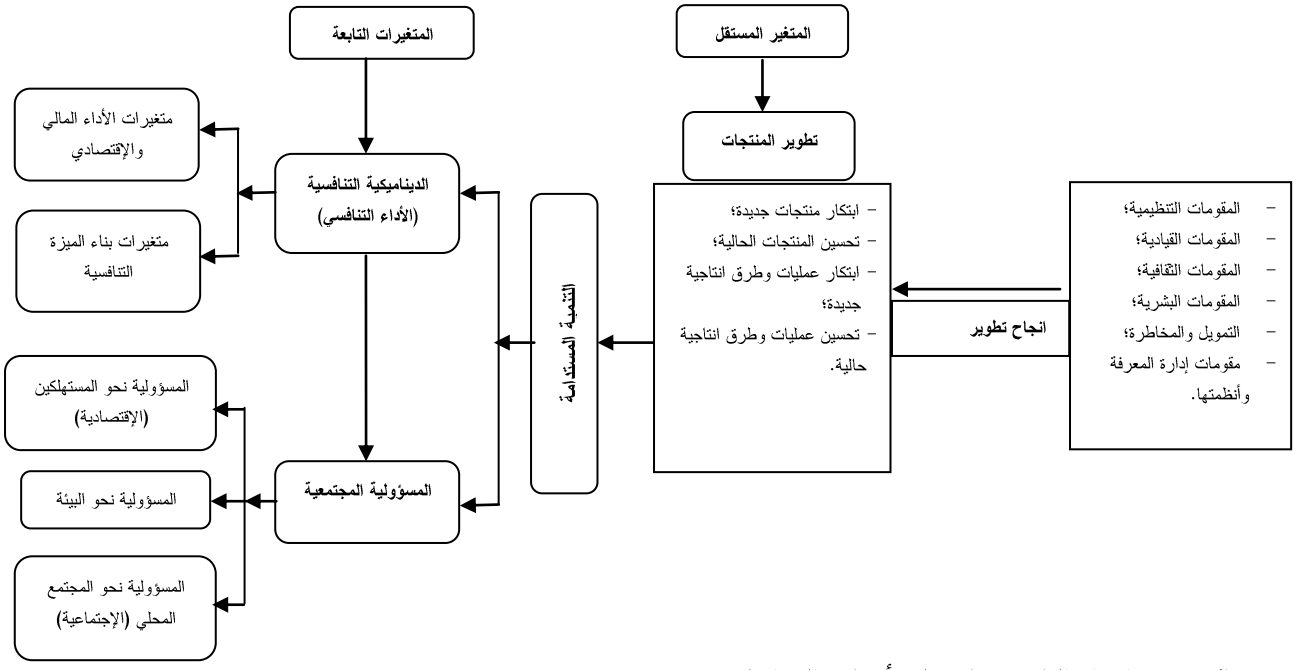
✓ **<u>المعلومات المتعلقة بالجانب النظري</u>**: تم استقاؤها من المقالات والدراسات والرسائل الجامعية، الكتب العلمية العربية والأجنبية التي لها علاقة بموضوع البحث؛

✓ **<u>الإستبيان</u>**: وهو أداة قياس إدراكية تم الإعتماد في تصميمه على أراء كتاب وباحثين في الموضوع، بهدف الحصول على البيانات الأولية اللازمة لاستكمال الجانب التطبيقي للبحث، وقد راعى الباحث فيه جعل المبحوث واعيا لهدفه، دقته، مكوناته، وضوحه وتجانسه بما يخدم أهداف وفرضيات البحث.

7- <u>نموذج البحث</u>:

في ضوء الإشكالية العامة للبحث وأهدافه وفرضياته، فإن التصور العام لنموذج البحث يظهر بمتغيراته المستقلة والتابعة من خلال الشكل التالي:

الشكل رقم 1: النموذج الإفتراضي للدراسة



المصدر: إعداد الباحث بناء على أدبيات الدراسة.

8- مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع البحث من جميع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، والبالغ عددها **26635** مؤسسة، وتم أخذ عينة عشوائية مقدارها **450** مؤسسة صغيرة ومتوسطة، وتم تطوير استبيان وتوزيعه، حيث بلغ عدد الإستبيانات غير المستردة **23** استبيان، وعدد الإستبيانات غير الصالحة للتحليل **21** استبيان، أما عدد الإستبيانات الصالحة للتحليل فبلغت **406** استبيان كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم 1: الموزع، المسترجع، المستبعد والصالح للتحليل الإحصائي من استمارات الإستبيان

مجتمع الدراسة	عينة البحث				
	الإستمارات الموزعة (العينة المخططة)	الإستمارات المسترجعة	الإستمارات المستبعدة	الإستمارات القابلة للتحليل الإحصائي (العينة النهائية)	نسبة الإستمارات القابلة للتحليل الإحصائي
المستويات الإدارية العليا والوسطى العاملة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر	**450**	**427**	**23**	**406**	**90,22**

المصدر: إعداد الباحث.

9 ــ حدود البحث:

تقتضي منهجية البحث العلمي بهدف الإقتراب من الموضوعية وتيسير الوصول إلى استنتاجات منطقية، ضرورة التحكم في إطار التحليل المتعلق بطبيعة الدراسة النظرية والتطبيقية، وذلك بوضع حدود الإشكالية مع ضبط الإطار الذي يسمح بالفهم الصحيح للمسار المقترح لتحليلها ومنهجية اختبار فرضياتها، ولتحقيق ذلك تم إنجاز هذا البحث ضمن الحدود والأبعاد التالية:

✓ **الحدود المكانية:** تمثلت الحدود المكانية لهذا البحث في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر البالغ عددها **406** مؤسسة صغيرة ومتوسطة؛

✓ **الحدود البشرية:** إن الحدود البشرية لهذا البحث تمثلت في مختلف العاملين بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر من المستويات الإدارية العليا والوسطى (مدير، نائب مدير، رئيس قسم ورئيس فرع)؛

✓ **الحدود الزمانية:** تم تطبيق الدراسة الميدانية خلال سنة **2017/2016**، وانطلقت بالضبط بتاريخ **10** ماي **2016** إلى غاية **25** سبتمبر **2017**، وبالتالي تمت الدراسة الميدانية في غضون **16** شهرا نظرا لكبر حجم العينة، وهو الأمر الذي صعب من إمكانية إتمام الدراسة في زمن أقل؛

✓ **الحدود الموضوعية:** تناول هذا البحث واقع تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، وأثر تلك السياسة على تحقيق الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وبما يتوافق مع درجة التزامها بالمسؤولية المجتمعية في ظل رهانات التنمية المستدامة.

10- التعريفات الإجرائية لمصطلحات البحث:

تتمحور أهم تعريفات المصطلحات المستعملة في هذا البحث حول المفاهيم التالية:

✓ **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** حسب المادة الخامسة من القانون رقم **02/17** المؤرخ في **10** جانفي **2017** المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، عرف المشرع الجزائري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية على أنها مؤسسة إنتاج السلع و/أو الخدمات تشغل من **1** إلى **250** شخصا، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي **4** مليار دج، أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية **1** مليار دج، وتستوفي معيار الإستقلالية (أي رأسمالها لا يكون مملوكا من قبل مؤسسة أو مجموعة مؤسسات بما يعادل أو يفوق **25%**).

✓ **البحث والتطوير:** ذلك النشاط الذي يتم على أساس قواعد علمية يهدف إلى زيادة المعرفة العلمية والتقنية واستخدامها في تطبيقات جديدة في النشاط الإنتاجي.

✓ **تطوير المنتجات:** هي العملية التي تؤدي إلى تغيير أو إضافة أو تحسين مواصفات وخصائص المُنْتَج سواء المادية الملموسة أو غير الملموسة، أو الخدمات المرافقة له وتؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلكين الحالية أو المتوقعة في قطاعات سوقية مستهدفة، تتضمن هذه العملية تقديم مُنْتَج جديد تماما

للسوق (الإبتكار) وتحسين المنتجات الحالية، كما أنها عملية ناتجة عن نشاط البحث والتطوير الذي تقوم به المؤسسة.

✓ **المُنْتَّج الجديد**: أي شيء يتم تقديمه إلى السوق بشرط عدم وجود خبرة سابقة لدى المستهلك والمؤسسة بهذا المُنْتَّج، كما يعتبر مُنْتَّجا جديدا أي تغيير يطرأ على السلعة الحالية سواء كان هذا في شكل إضافة استخدامات جديدة، تغيير في مواصفات المُنْتَّج، تغيير في نمط التعبئة والتغليف، تغيير الإسم التجاري... والذي يؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلكين الحاليين والمرتقبين.

✓ **الميزة التنافسية**: هي ذلك المفهوم الإستراتيجي الذي يعكس الوضع التنافسي النسبي الجيد والمستمر لمؤسسة ما إزاء منافسيها، بحيث تتجلى في شكل تقديم منتجات ذات خصائص متفردة يكون معها العميل مستعد لدفع أكثر، أو تقديم منتجات لا تقل قيمة عن منتجات المنافسين وبأسعار أقل، وبهذا المعنى يعتبر تطوير الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى المؤسسة لبلوغه، بواسطة الأداء المتميز للموارد الداخلية والكفاءات الإستراتيجية ضمن مختلف أنشطتها بما يؤدي إلى تخفيض التكلفة، تحسين الجودة، ريادة السوق وتعظيم الربحية على المدى الطويل.

✓ **التنمية المستدامة**: ترتكز التنمية المستدامة على ثلاثة محاور هي المحور الإقتصادي، المحور الإجتماعي والمحور البيئي، وعليه فإن الوصول إلى تحديد معنى وتقديم تعريف للتنمية المستدامة يفرض علينا الوقوف على مختلف التصورات لهذا المفهوم: فالنظرية الإقتصادية تساهم من خلال التركيز على الكفاءة الإقتصادية، بينما النظرية البيئية تساهم من خلال التركيز على تشغيل النظم البيئية والمحافظة على التكامل البيئي، أما نظرية العدالة والمواقف الأخلاقية التي تحيط بها تساهم من خلال التركيز على العواقب التوزيعية لبدائل السياسات. وعليه فالتنمية المستدامة تعني الحصول على الحد الأقصى من منافع التنمية الإقتصادية بشرط المحافظة على خدمات الموارد الطبيعية ونوعيتها.

✓ **النظام الوطني للإبتكار**: نظام تفاعلي ما بين المؤسسات الخاصة والعامة والجامعات والمؤسسات الحكومية يهدف إلى ترقية الإنتاج العلمي والتكنولوجي على المستوى الوطني، والتفاعل ما بين هذه الوحدات يأخذ طابعا فنيا، تجاريا، قانونيا، اجتماعيا أو ماليا، ولكن هدفه تطوير وحماية وتمويل وتنظيم أنشطة جديدة في مجال العلوم والتكنولوجيا.

11 ــ الدراسات السابقة:

اطلع الباحث على بعض الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع البحث الحالي، للوقوف على أهم الموضوعات التي تناولتها، والتعرف على الأساليب والإجراءات التي تبنتها، وأهم النتائج والتوصيات التي توصلت إليها. وسيعرض الباحث بعض الدراسات المحلية، العربية والأجنبية التي اهتمت بتطوير المنتجات، الإبتكار، الميزة التنافسية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، التنمية المستدامة، الصناعات الغذائية في الجزائر... وذلك بهدف إثراء الدراسة الحالية.

11-1- <u>الدراسات المحلية (الجزائرية)</u>:

➢ دراسة بعنوان "**أثر السلوك الشرائي للمستهلك على تخطيط السياسات التسويقية لشركات الصناعات الغذائية في الجزائر**"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، من إعداد الباحث حكيم خلفاوي، جامعة الجزائر3، جانفي **2014**، هدفت الدراسة إلى الكشف عن أثر السلوك الشرائي للمستهلك على الأداء التسويقي لشركات الصناعات الغذائية في الجزائر، ودور عملية التخطيط للسياسات التسويقية كمتغير وسيط. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان بغرض جمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة البالغة **87** شركة.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود أثر ذو دلالة احصائية للسلوك الشرائي والإستهلاكي على الأداء التسويقي (الحصة السوقية، الربحية) لشركات الصناعات الغذائية في الجزائر عند مستوى دلالة (α=0,05)، وكذلك وجود أثر ذو دلالة احصائية للسلوك الشرائي والإستهلاكي على عملية التخطيط للسياسات التسويقية (سياسة المنتج، سياسة التسعير، سياسة الإتصالات التسويقية، سياسة التوزيع) لشركات الصناعات الغذائية في الجزائر عند مستوى دلالة (α=0,05)، بالإضافة إلى وجود أثر ذو دلالة احصائية لعملية التخطيط للسياسات التسويقية (سياسة المنتج، سياسة التسعير، سياسة الإتصالات التسويقية، سياسة التوزيع) على الأداء التسويقي (الحصة السوقية، الربحية) لشركات الصناعات الغذائية في الجزائر عند مستوى دلالة (α=0,05)، وأخيرا وجود أثر ذو دلالة احصائية للسلوك الشرائي والإستهلاكي على الأداء التسويقي (الحصة السوقية، الربحية) في ظل وجود التخطيط التسويقي كمتغير وسيط عند مستوى دلالة (α=0,05).

➢ دراسة بعنوان "**أهمية انطلاق المنتجات الجديدة في التأثير على سلوك المستهلك: دراسة سلوك المستهلكين لجهاز التلفاز المسطح للمؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية**"، أطروحة دكتوراه غير منشورة من إعداد الباحث جلول بن قشوة، جامعة الجزائر3، **2012/2011**، تم في هذه الدراسة البحث عن تأثير تقديم المنتجات الجديدة والمتمثلة في جهاز التلفاز المسطح للمؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية على سلوك المستهلك الجزائري الممثل بسكان ولاية الأغواط، وقد استخدم الإستبيان ووزع على المستهلكين من أجل تتبع سلوكهم وقراراتهم الشرائية.

وقد بينت الدراسة عدة نتائج منها سرعة تغير أذواق المستهلكين ورغباتهم اتجاه المنتجات الإلكترونية وبصفة خاصة المُنْتَّج محل الدراسة، لأنهم يفضلون مُنْتَّج جديد يكون ذو جودة أفضل مما يمتلكون، ولا بد على المؤسسة أن تسعى باستمرار لتطوير المنتجات الجديدة وتقديم كل ما هو جديد من أجل البقاء والإستمرار والنمو في المدى البعيد، بالإضافة أنه يجب على المؤسسة التركيز على سلوك المستهلك كونه مرتبط ببداية اختيار المنتجات إلى غاية شرائها من أجل إشباع الحاجات والرغبات، وضرورة الإعتماد على بحوث التسويق وخاصة بحوث المستهلك لمعرفة التغير في حاجاته وأذواقه، وكذا سلوكه اتجاه منتجات المؤسسة.

➢ دراسة بعنوان "**محاولة تشخيص وتقييم النظام الوطني للإبتكار في الجزائر خلال الفترة 1996-2009**"، أطروحة دكتوراه غير منشورة من إعداد الباحث محمد الطيب دويس، جامعة ورقلة، **2012/2011**، هدفت هذه الدراسة في مرحلة أولى إلى محاولة تقييم وضعية التعليم العالي، البحث والتطوير، القطاع

الصناعي في الجزائر لمعرفة وتحديد مساهمة هذه القطاعات في الإبتكار، وقد تمت عملية التقييم من خلال تحديد وضعية هذه القطاعات وتقييم إنتاجها العلمي والتكنولوجي، والوقوف عند مراحل تطورها، ثم تحليل سياسات الجزائر في مجال البحث العلمي والإبتكار من خلال دراسة التطور التاريخي لهذه المنظومة ومختلف المخططات والبرامج الموجهة للنهوض بهذه القطاعات.

وفي مرحلة ثانية تم دراسة الإبتكار في إطار كلي ضمن ما يسمى مقاربة النظم، حيث تم تحديد وضعية النظام الوطني للإبتكار في الجزائر، وتقييم مدخلات ومخرجات هذا النظام من أجل توضيح مدى أداء هذا النظام لوظائفه، وتوصلت الدراسة إلى الوضعية المحتشمة لنشاط الإبتكار في الجزائر والذي تعزز بتصنيفها الضعيف في التقارير الدولية حول مجال الإبتكار، وقلة براءات الإختراع الممنوحة للجزائريين، كما أن منظومة العلم والتكنولوجيا الجزائرية للأسف لم تتحول إلى نظام وطني للإبتكار.

➢ دراسة بعنوان " **ديناميكية إنشاء المؤسسات في الجزائر وبروز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المجال الإقتصادي الجزائري: دراسة حالة المؤسسات المصغرة في ولاية الجزائر**"، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، من إعداد الباحثة بخته حداد، جامعة الجزائر، **2009/2008**، حاولت هذه الدراسة الكشف عن المحيط الإقتصادي– الإجتماعي لمنشئ المؤسسة المصغرة، ومدى تأثير هذا المحيط على ظهور، بروز ودوام المؤسسة في النشاط الإقتصادي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبيان بغرض جمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة البالغة **66** مقاول صغير (مؤسسة مصغرة) في ولاية الجزائر.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن المقاول هو أهم فاعل في التنمية على المستوى المحلي، إنه ينتمي إلى وسط اجتماعي– اقتصادي، يؤثر في توجيه سلوكه الفردي ويتأثر به، كما تربطه بهذا الأخير علاقات تكاملية، كما أن للإصلاحات الإقتصادية في الجزائر تأثيرا ايجابيا على ظهور المقاول، ومساهمتها في تطور وتوسيع نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التابعة للقطاع الخاص.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تدخل السلطات العمومية لتهيئة المحيط الملائم الذي يساعد على توفير الشروط المناسبة لنمو وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويتم ذلك بهدف القضاء أو التقليل من أثر القيود المتصلة بمحيط تلك المؤسسات، بالإضافة إلى ضرورة العمل على زرع ثقافة المقاولة في أوساط الشباب خصوصا من الطلبة الجامعيين والنساء، ودعم جهاز **ANSEJ** حتى يستطيع تلبية الطلب المتزايد للشباب الراغب في إنشاء مؤسسات مصغرة، بشرط أن تأخذ علاقاته مع الشباب بعين الإعتبار المحيط الإقتصادي، الإجتماعي والثقافي للشباب الجزائري.

➢ دراسة بعنوان "**حدود التنمية المستدامة في الإستجابة لتحديات الحاضر والمستقبل: دراسة حالة الجزائر**"، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، من إعداد الباحث محي الدين حمداني، جامعة الجزائر، **2009/2008**، بينت هذه الدراسة أن أنماط التنمية الحالية فشلت في الإستمرار في تحسين الرفاهية الفعلية للمجتمعات، ولا أدل على ذلك أكثر من استمرار الفقر وتعميق الفجوة بين الدول المتقدمة والدول النامية، والإفرازات السلبية للتنمية المتمثلة في تآكل الموارد، التلوث والكوارث المختلفة التي ليست بعيدة عن فعل الإنسان، حيث قاد كل ذلك إلى تهديد حقيقي للتنوع البيولوجي الذي هو مصدر استمرار النمو.

كما أن جهود التنمية في الجزائر فشلت في الإستجابة المستدامة للتحديات الإقتصادية والإجتماعية المطروحة، وهو ما يمكن الإستدلال عليه من الواقع الحالي، حيث قادت سياسة التنمية المتبعة في الجزائر إلى تآكل كمي ونوعي للموارد الإقتصادية، وفشلت في تقليص الفوارق الجهوية وتحسين القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية رغم ترسانة القوانين والتشريعات التي تم سنها ابتداء من سنة **1983**.

وقد أوصت الدراسة بضرورة الإهتمام أكثر بالعنصر المولد للأفكار والطرق الجديدة في استغلال الموارد الناضبة والمكتشف لموارد جديدة وهو الإنسان، بالإضافة إلى ضرورة مراجعة استراتيجية التنمية في الجزائر في ظل المتغيرات الجديدة التي يعرفها العالم، بما يجعلها تستجيب لطموحات الشعب وحاجاته، وبما يجعلها تعظم النمو دون أن تضر بمصادره، وهو ما يقتضي الإهتمام بالخصوصيات التنموية الجهوية وتنميتها وتوسيع طرق الإستفادة منها للمقيمين بها، والعمل بمبدأ العدالة والإنصاف بين المناطق، والإعتماد على مصادر أخرى لتوليد الدخل أكثر استدامة من المصادر الحالية، ويأتي في مقدمتها قطاع السياحة الذي أهمل في خطط التنمية للعقود الماضية مع أنه أكثر القطاعات الإقتصادية ربحية، ووضع سياسة فلاحية مدعمة ومشجعة للإنتاج المحلي الوافر لكل ما تمتلك فيه الجزائر ميزة نسبية.

- دراسة بعنوان "**مؤشرات تنافسية المؤسسات الإقتصادية في ظل العولمة الإقتصادية: حالة المؤسسات الجزائرية** "، أطروحة دكتوراه غير منشورة من إعداد الباحث فرحات غول، جامعة الجزائر، **2006/2005**، هدفت الدراسة إلى تحديد المؤشرات أو العناصر أو المهارات والمزايا التنافسية التي من شأنها أن تسمح للمؤسسات من تنمية تنافسيتها محليا وعالميا، ومنه ضمان البقاء والإستمرار والنمو في سوق تميزه المنافسة الشرسة ومن أهم هذه العناصر الإبداع، وقد خلصت الدراسة إلى أن نتائج الإصلاحات التي باشرتها الجزائر كانت سلبية، وهو ما يلمسه الجميع من خلال عدم تحسن أوضاع مؤسساتنا واقتصادنا، وهو ما أدى إلى تطبيق محاولات جديدة اصطلح على تسميتها ببرنامج التأهيل الذي ينص على حتمية تأهيل البيئة الخارجية للمؤسسة والبيئة القطاعية والمؤسسة ذاتها.

- دراسة بعنوان " **أهمية المسؤولية المجتمعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية باتنة**"، مقالة علمية من إعداد الباحثين زكية مقري وشوقي مانع، مجلة الباحث، العدد **15**، جامعة ورقلة، الجزائر، **2015**، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أهمية المسؤولية المجتمعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية كخيار استراتيجي للوصول إلى تحقيق التنمية المستدامة، وقد تم توزيع استبيان على عينة مكونة من **50** مؤسسة صناعية تمثل مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية الموزعة على المنطقة الصناعية ومختلف مناطق النشاط بمدينة باتنة، **40** مؤسسة منها قامت بالإجابة على الأسئلة المطروحة، كما تم الإعتماد على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (**SPSS**) لمعالجة البيانات.

بينت الدراسة أن إدراك مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأهمية الإلتزام بالمسؤولية المجتمعية، جعلهم يهتمون أكثر بالجوانب البيئية والإجتماعية من خلال تبني سياسات لحماية البيئة وتنمية المجتمع والرفع من مستواهم المعيشي، بالرغم من أن عدد هذه المؤسسات يكاد لا يذكر، كما أثبتت الدراسة أن التزام

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بالجوانب الداخلية والخارجية للمسؤولية المجتمعية، ومدى إدراك مسيري هذه المؤسسات لهذا المفهوم يؤثر تأثيرا طرديا على أدائها البيئي والإجتماعي، أي كلما تزايد التزام المؤسسات بجوانب المسؤولية المجتمعية (الداخلي والخارجي) وتزايد إدراك مسيريها لهذا المفهوم، كلما تحسنت فعاليتها البيئية والإجتماعية، وبالتالي تنامت مساهمتها في تحقيق التنمية المستدامة.

➢ دراسة بعنوان "**أهمية دعم الإبتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – أي دور ومساهمة للجامعة؟**"، مقالة علمية من إعداد الباحثين مداني بن بلغيث ومحمد الطيب دويس، مجلة المؤسسة، العدد **3**، جامعة الجزائر3، **2014**، قام الباحثان بمحاولة إبراز أهمية دور الجامعة في دعم الإبتكار في المؤسسات الإقتصادية وتوظيف نتائج الأبحاث العلمية. كما أظهرت نتائج الدراسة أن علاقة الشراكة القائمة بين الجامعات والمراكز البحثية باعتبارها منتج للمعرفة من جهة والمؤسسات الإقتصادية باعتبارها مستهلك لهذه المعرفة تكاد تكون معدومة، حتى وإن وجدت فإنها غير فعالة، الأمر الذي يقود للإستفسار عن الجدوى من السياسات الوطنية للبحث وأثرها على النظام الوطني للإبتكار.

11-2- <u>الدراسات العربية</u>:

➢ دراسة بعنوان "**الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الإنفتاح الإقتصادي**"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، من إعداد الباحث عبد الحكيم عبد الله النسور، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، **2009**، تم في هذه الدراسة التعرف على أثر عوامل تعزيز التنافسية وفق نموذج "**بورتر**" في التنافسية على الأداء التنافسي لشركات الأدوية الأردنية، حيث تمثلت المتغيرات المستقلة بخمسة محاور رئيسية هي (ظروف الطلب، ظروف الإنتاج (العرض)، الإستراتيجيات التنافسية، الصناعات التزويدية، دور الحكومة الداعم للتنافسية)، أما متغيرات الأداء التنافسي (كمتغيرات تابعة) فقد تم تجزئتها إلى جزئين، الأول يتعلق بمؤشرات مالية واقتصادية (نمو في القيمة المضافة، الحصة السوقية، نمو المبيعات، ارتفاع معدلات الأرباح)، والثاني بمؤشرات تتعلق ببناء الميزة التنافسية (اختراق أسواق جديدة، ابتكار منتجات جديدة، تحقيق براءة اختراع، تنوع أساليب العمل، المكانة المميزة للمؤسسة).

تم توزيع **170** استبيان على **12** شركة أردنية تعمل في مجال صناعة الأدوية، واسترد **77** استبيان كان صالحا للتحليل. وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة ايجابية بين السياسات التسويقية (أحد عناصر محور الطلب) التي تتبناها شركات الأدوية الأردنية والأداء التنافسي لهذه الشركات، إضافة إلى وجود علاقة ايجابية بين كلا من ظروف الإنتاج العامة، سياسات الإنتاج المتبعة، تبني مفهوم الجودة الشاملة (عناصر ظروف الإنتاج) والأداء التنافسي لشركات الأدوية الأردنية، كما تبين وجود علاقة ايجابية بين كلا من: هيكل السوق والمنافسة السائدة، استراتيجية التمايز عن المنافسين، استراتيجية التركيز على قطاع محدد، استراتيجية الريادة (عناصر الإستراتيجيات التنافسية وهيكل المنافسة) والأداء التنافسي لشركات الأدوية الأردنية، إضافة إلى وجود علاقة ايجابية بين العناصر الخاصة بالصناعات التزويدية

(العنقود) والأداء التنافسي لشركات الأدوية الأردنية، أما بخصوص العنصر الخاص بمحور الدعم الحكومي الداعم للتنافسية، فإنه يرتبط بعلاقة ايجابية مع الأداء التنافسي لشركات الأدوية الأردنية.

كما أوصت الدراسة بضرورة دراسة وتحليل البيئة التنافسية الخاصة بظروف الطلب، وتحليل كافة ظروف الإنتاج، ومختلف المتغيرات التنافسية في السوق المحلي والأجنبي، والتعاون الوثيق مع المؤسسات التزويدية من أجل تحسين الأداء التنافسي لشركات الأدوية الأردنية، مع ضرورة قيام الحكومة بتسهيل اجراءات التصدير وتسجيل الدواء الأردني، ومنح تلك الشركات مرونة كافية في تحديد أسعارها في السوق المحلي.

➢ دراسة بعنوان "**العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي: دراسة تطبيقية على الهيئات التدريسية في كليات المجتمع المتوسطة في قطاع غزة**"، رسالة ماجستير غير منشورة، من إعداد الباحث سامي محمود عبيدة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، **2016**، هدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي لأعضاء الهيئات التدريسية في كليات المجتمع المتوسطة في قطاع غزة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع أعضاء الهيئات التدريسية في كليات المجتمع المتوسطة في قطاع غزة التي تم اختيارها لإجراء الدراسة والبالغ عددهم **442** عضوا، أما عينة الدراسة فمثلت **50%** من أعضاء الهيئات التدريسية في كليات المجتمع المتوسطة الستة التي تم اختيارها لهذه الدراسة.

كانت أهم نتائج الدراسة تتمثل في: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α=0,05) بين عناصر المناخ التنظيمي والمتمثلة في (الهيكل التنظيمي، الأنظمة والتعليمات، التدريب، المشاركة في اتخاذ القرارات، الحوافز والمكافآت، التكنولوجيا المستخدمة وظروف العمل) في كليات المجتمع المتوسطة في قطاع غزة وبين السلوك الإبداعي لأعضاء الهيئات التدريسية فيها. كما أن ترتيب عناصر المناخ التنظيمي من حيث تأثيرها على السلوك الإبداعي لأعضاء الهيئات التدريسية في كليات المجتمع المتوسطة في قطاع غزة كان على النحو التالي: الأنظمة والتعليمات، المشاركة في اتخاذ القرارات، الهيكل التنظيمي، التكنولوجيا المتوفرة، ظروف العمل، التدريب، وأخيرا الحوافز والمكافآت.

➢ دراسة بعنوان "**أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية**"، رسالة ماجستير غير منشورة، من إعداد الباحث فيصل غازي عبد العزيز عبد الله المطيري، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، **2012**، هدفت الدراسة إلى بيان أثر التوجه الإبداعي على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الكويتية، وقد قام الباحث بتصميم استبيان شمل **30** عبارة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من **102** فرد، وفي ضوء ذلك جرى تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج **(SPSS)**.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: وجود أثر ذي دلالة إحصائية للنية بالإبداع على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز، الإستجابة) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، وجود أثر ذي دلالة إحصائية للبنية التحتية للإبداع على تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الكويتية (التميز، الإستجابة) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$)، وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتأثير الإبداع على تحقيق الميزة التنافسية

للبنوك التجارية الكويتية (التميز، الإستجابة) عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0,05$). وقد أوصت الدراسة بضرورة اعتماد البنوك التجارية الكويتية على أنماط جديدة ومعاصرة في إدارة العمليات التشغيلية، وذلك لتحقيق تميز وتفوق على البنوك الأجنبية العاملة في دولة الكويت، وضرورة الإهتمام بإشراك العاملين في البنوك التجارية الكويتية في التعليقات وإبداء الرأي أثناء الإجتماعات الذي تعقدها تلك البنوك.

- دراسة بعنوان "**أثر البحث والتطوير على التوجه نحو التسويق الدولي في شركات صناعة الأدوية الأردنية**"، مقالة علمية من إعداد الباحثين عبد الباسط ابراهيم حسونة وخالد خلف الزريقات، المجلة العربية للإدارة، المجلد **32**، العدد الأول، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، جوان **2012**، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر البحث والتطوير على التوجه نحو التسويق الدولي من خلال ابتكار منتجات وعمليات جديدة، التحسين المستمر للمنتجات والعمليات، تطوير الأسواق. وقد تكون مجتمع الدراسة من **17** مؤسسة مختصة في صناعة الأدوية والمستحضرات الطبية، تم اختيار **10** مؤسسات بطريقة العينة العشوائية البسيطة، وبعدها تم أخذ عينة قصدية قوامها **89** مديرا مثلوا جميع المستويات الإدارية التالية: مدير عام، مدير التسويق، مدير الإنتاج، مدير البحث والتطوير ومدير تصميم المنتج، أما من أجاب من هؤلاء المدراء فقد بلغوا **75** مستجيبا.

وانطلاقا من نتائج اختبار الفرضيات خلصت الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية بين البحث والتطوير والتوجه نحو التسويق الدولي في مؤسسات صناعة الأدوية الأردنية، وقد أشارت النتائج إلى المستوى الإيجابي في التوجه نحو التسويق الدولي في مؤسسات صناعة الأدوية الأردنية، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام **5,471**، وقد احتل بعد تطوير السوق المرتبة الأولى بمتوسط حسابي **5,706**، يليه التحسين المستمر للمنتجات والعمليات بمتوسط حسابي **5,466**، وجاء في المرتبة الأخيرة ابتكار منتجات وعمليات جديدة بمتوسط حسابي بلغ **5,24**، كما أشارت النتائج إلى المستوى الإيجابي في التوجه نحو التسويق الدولي من خلال ابتكار منتجات وعمليات جديدة، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية بين (**4,56-5,53**)، ومن خلال التحسين المستمر للمنتجات والعمليات تراوحت المتوسطات الحسابية بين (**4,64-5,85**)، وأخيرا من خلال تطوير الأسواق تراوحت المتوسطات الحسابية بين (**5,45-6,21**).

- دراسة بعنوان "**أثر تطوير المنتجات في درجة ولاء المستهلك: دراسة ميدانية عن مستهلكي منتجات الألبان في منطقة أمانة عمان الكبرى**"، مقالة علمية من إعداد الباحثين وفاء صبحي صالح التميمي وسامر وليد الحلاق، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد **38**، العدد الأول، الجامعة الأردنية، الأردن، **2011**، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تطوير المنتجات (مواصفات المنتج، جودة المنتج والتكنولوجيا المستخدمة) في درجة ولاء المستهلك من وجهة نظر المستهلكين، والتحقق من وجود اختلاف في درجة ولاء المستهلك لمنتجات الألبان في منطقة أمانة عمان الكبرى تبعا لاختلاف الخصائص الديموغرافية، حيث قام الباحثان بتوزيع استبيان على عينة ملائمة مكونة من **500** مستهلك من مستهلكي منتجات الألبان.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها: وجود تأثير ذي دلالة احصائية بين مواصفات المُنْتَج، جودة المُنْتَج والتكنولوجيا المستخدمة ودرجة ولاء المستهلك، وعدم وجود اختلاف ذي دلالة احصائية لدرجة

ولاء المستهلك تبعا للجنس والدخل، بالإضافة إلى وجود اختلاف ذي دلالة احصائية لدرجة ولاء المستهلك تبعا للعمر والمستوى التعليمي. وبناء على هذه النتائج تم تقديم مجموعة من التوصيات التي ركزت على ضرورة الإهتمام بجودة المُنْتَج والتركيز على التكنولوجيا المستخدمة والإهتمام بتعزيز ولاء المستهلك.

➢ دراسة بعنوان "**أثر الإبتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية: دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية**"، مقالة علمية من إعداد الباحثة وفاء صبحي صالح التميمي، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد العاشر، العدد الأول، جامعة العلوم التطبيقية، الأردن، **2007**، هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير الإبتكار التسويقي (الإبتكار على مستوى الأفراد، الإبتكار على مستوى الإجراءات، الإبتكار على مستوى التكنولوجيا) في جودة الخدمات المصرفية بأبعادها (الجوانب الملموسة، الإعتمادية، مدى الإستجابة، الأمان، التعاطف) في المصارف التجارية الأردنية، إذ صمم استبيان لهذا الغرض وزع على عينة ملائمة تتكون من **520** فرد، ولاختبار فرضيات الدراسة استخدم تحليل الإنحدار البسيط والمتعدد.

من أهم النتائج التي تم التوصل إليها: وجود تأثير معنوي لمجمل عناصر الإبتكار التسويقي في إجمالي أبعاد جودة الخدمات المصرفية للمصارف التجارية الأردنية كما يراه المتعاملون معها، وجود تأثير معنوي لعنصري الإبتكار على مستوى الأفراد والإجراءات في كل من الجوانب الملموسة، الإعتمادية، مدى الإستجابة والأمان، ولكن لم يكن هذا التأثير معنويا فيما يتعلق بالإبتكار التكنولوجي في كل من الجوانب الملموسة، الإعتمادية، مدى الإستجابة والأمان، بالإضافة إلى أن هناك تأثير معنوي لعنصري الإبتكار التسويقي على مستوى الأفراد والتكنولوجيا من حيث التعاطف، ولكن لم يكن هذا التأثير معنويا فيما يخص الإبتكار على مستوى الإجراءات في جودة الخدمة من حيث التعاطف، كما أن العنصر الوحيد الذي كان تأثيره معنويا في جميع أبعاد جودة الخدمات المصرفية هو الإبتكار على مستوى الأفراد.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تطبيق أسس الإختيار السليم للأفراد القائمين على تأدية الخدمة ودعمهم لأداء وظائفهم بكفاءة عند طلب العميل للخدمة المصرفية، وتيسير اجراءات تأدية الخدمة بشكل فعلي من قبل الجهاز المصرفي، ومواكبة إدارة المصارف لآخر المستجدات في عالم التكنولوجيا والنظم المصرفية بهدف التأثير في الجوانب الملموسة، الإعتمادية، مدى الإستجابة والأمان في جودة الخدمات المصرفية.

➢ دراسة بعنوان "**العوامل التكنولوجية والتنظيمية المؤثرة في الإبداع التكنولوجي: دراسة ميدانية على عينة من الشركات الصناعية الأردنية**" مقالة علمية من إعداد الباحث صالح مهدي محسن العامري، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد **21**، العدد الثاني، جامعة دمشق، سوريا، **2005**، تناولت هذه الدراسة واقع نشاط الإبداع التكنولوجي في عينة من المؤسسات الصناعية الأردنية والتي تعمل في قطاعات مختلفة، وقد تم فحص العلاقة بين بعض الخصائص التنظيمية (الخبرة، الحجم، القطاع الصناعي، وجود قسم للبحث والتطوير وعدد المنتجات) وبعض العوامل الفنية وكذلك بعض العوامل المنظمية وبين الأنواع الأربعة من الإبداع التكنولوجي.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود بعض العلاقات الوثيقة بين الإبداع التكنولوجي وبين العوامل المنظمية والفنية وكذلك مع عدد من الخصائص التنظيمية، وقد كان هذا في الجانب التطبيقي للدراسة، في حين أن إطارها النظري تضمن استعراضا لمفهوم الإبداع التكنولوجي وبعض ملامحه الرئيسية.

11-3- <u>الدراسات الأجنبية</u>:

- دراسة بعنوان "**العمل الحر والإبداع: استكشاف محددات السلوك الإبداعي في الشركات الصغيرة**"،

"**Self-employment and innovation: Exploring the determinants of innovative behavior in small businesses",** Research Policy, Vol 41, Issue1, February 2012, PP: 178-189.

مقالة علمية من إعداد الباحثين (**Isidoro Romero et Juan A. Martinez-Roman**)، هدفت الدراسة إلى استكشاف محددات السلوك الإبداعي في المؤسسات الصغيرة، حيث استخدم الإستبيان كأداة للدراسة، وبلغ حجم العينة **700** عامل يعملون لحسابهم الخاص في اقليم الأندلس بإسبانيا. وقد ميزت الدراسة بين ثلاثة من العوامل التي تؤثر على الأنشطة المبتكرة للعاملين لحسابهم الخاص وهي: الخصائص الشخصية لأصحاب المشروع، دوافعهم والخلفية التعليمية والمهنية وخلفياتهم الثقافية، الخصائص التنظيمية مثل: نوع القطاع، عدد الموظفين، الإعتماد على موردين أو عملاء وأساليب الإدارة، خصائص البيئة الخارجية.

وقد أظهرت الدراسة عدة نتائج أهمها: أن التعليم يبدو كعامل رئيسي يؤثر على الإبداع ويتأتى من خلال مصدرين رئيسيين: تأثيره على دوافع العاملين لحسابهم الخاص وتأثيره على أسلوب إدارة المشاريع الصغيرة، وأن الخبرات السابقة تظهر مستوى مقارن للدخل في المنطقة التي يقع فيها العمل حيث تكون عوامل مؤثرة في الإبداع، كما أظهرت كذلك أن حجم المؤسسة لا يلعب دورا حاسما في الإبداع، وأظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العوامل التي تفسر المُنْتَج وعملية الإبداع، وبينت أن محددات الإبداع في المؤسسات الصغيرة تختلف بشكل كبير باختلاف القطاعات.

كما توصلت الدراسة لعدد من التوصيات أهمها: تعزيز دور الإبداع في المؤسسات الخاصة من خلال برامج تدريبية تهتم بالسلوك الإبداعي ومحدداته، وكذا إبراز دور التعليم كعامل مؤثر في تنمية الإبداع في تلك المؤسسات.

- دراسة بعنوان "**أثر الأخلاقيات البيئية في المؤسسة على الميزة التنافسية: دور الوساطة للإبتكار الأخضر**"

"**The Influence of Corporate Environmental Ethics on Competitive Advantage: The Mediation Role of Green Innovation",** Journal of Business Ethics, Vol 104, Issue 3, December 2011, PP: 361-370.

مقالة علمية من إعداد الباحث (**Ching-Hsun Chang**)، هدفت الدراسة إلى بيان أثر الأخلاقيات البيئية على الميزة التنافسية، بالإضافة إلى التعرف على الدور الوسيط للإبتكار الأخضر في عينة من المؤسسات الصناعية في تايوان، وقد تم توزيع **500** استبيان على المديرين الذين يعملون في قسم الحماية البيئية، التسويق، الإنتاج، الموارد البشرية، البحث والتطوير، وقد تم استرجاع **106** استبيان وهو ما يمثل العدد الفعلي لعينة الدراسة.

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن أخلاقيات بيئة المؤسسة تؤثر بشكل ايجابي على الإبتكار الأخضر للمُنْتَّج، بالإضافة إلى أن هذا الأخير يتوسط بعلاقة ايجابية بين أخلاقيات بيئة المؤسسة وتحقيق الميزة التنافسية، كما أن أخلاقيات بيئة المؤسسة لا تؤثر بشكل مباشر على تحقيق الميزة التنافسية، ولكنها تؤثر بشكل غير مباشر من خلال الإبتكار الأخضر للمُنْتَّج.

- دراسة بعنوان "**الإستراتيجية والمجتمع: العلاقة بين الميزة التنافسية والمسؤولية الإجتماعية للمؤسسة**"

"**Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility",** Harvard Business Review, 84, no 12, December 2006, PP: 78-92.

مقالة علمية من إعداد الباحثين (**Michael E. Porter et Mark R. Kramer**)، قامت هذه الدراسة بتوضيح العلاقة بين الميزة التنافسية والمسؤولية الإجتماعية للمؤسسات في الولايات المتحدة الأمريكية، وهذه الدراسة نظرية تستند بالأساس على استعراض المفاهيم والفلسفة النظرية في مجال العلاقة بين الميزة التنافسية والمسؤولية الإجتماعية.

تناولت الدراسة العديد من المواضيع لعل أبرزها نشوء وظهور المسؤولية الإجتماعية، بالإضافة إلى التكامل بين مجال قطاع الأعمال والمجتمع، وتوصلت الدراسة من خلال استعراض الفلسفة النظرية على أن تبني الأنشطة الإجتماعية تؤثر على المؤسسات من خلال عدة جوانب بما تعكس ميزتها التنافسية، وهذه الجوانب هي: القضايا الإجتماعية العامة والتي تعد مهمة جدا للمجتمع، لكنها غالبا ما تكون ذات تأثير على عمليات المؤسسة، ولا تؤثر على المنافسة في المدى البعيد، وتأثيرات سلسلة القيمة الإجتماعية التي تؤثر على نشاطات المؤسسة وبشكل ملحوظ في سير العمل داخلها، إضافة إلى البعد الإجتماعي للمحتوى التنافسي والتي تمثل العوامل في البيئة الخارجية التي تؤثر على وجهة التنافس في نطاق عمل المؤسسة.

- دراسة بعنوان "**قياس المعرفة في عملية تطوير المنتج الجديد**"

"**Measuring Knowledge in the new product development process",** International Journal of Productivity and Performance Management, Vol 55, Issue 3/4, 2006, PP: 217-241.

مقالة علمية من إعداد الباحثين (**Fiona Lettice, Norman Roth et Ingo Forstenlechner**)، قامت الدراسة بتقديم إطار عملي من أجل حصر قياس أهمية استخدام المعرفة ضمن عملية تطوير المُنْتَّج الجديد وفق مقياس مكون من ستة أبعاد، وقد تم إجراء استبيان الكتروني على عينة مكونة من **130** مستجوب، وأشارت النتائج إلى أن المستجوبين يعتبرون أنفسهم قادرين على تسلم المنتجات والخدمات الجديدة، لكنهم أقل ثقة في قدرتهم لإدارة وقياس المعرفة.

وقد أوصت الدراسة بأن المقياس والإجراءات في الأبعاد الستة التي ميزت أهمية استخدام المعرفة ضمن عملية تطوير المُنْتَّج الجديد، قد مكنت المؤسسات من تجاوز الإجراءات المالية التقليدية التي تتطلبها عملية تطوير المُنْتَّج الجديد، وتتحرك نحو ثقافة تطويرية موجهة لأداء أكثر فعالية، كما أن الدراسات اللاحقة يجب أن تقيم الشمولية وفائدة تطبيق الأبعاد الستة بتفصيل أكثر ضمن عملية تطوير المُنْتَّج الجديد.

➢ دراسة بعنوان "**تحليل العوامل المؤثرة على تطوير المنتجات الجديدة في صناعة الأغذية التايلندية**"،
"**An analysis of factors influencing the development of new products in the Thai food industry",** International Journal of Technology Management and Sustainable Development, Vol 5, Number 2, November 2005, PP: 159-172.

مقالة علمية من إعداد الباحثين (**Huq Mohamed Mazaharul et Toyama Hugand**)، هدفت الدراسة إلى توضيح دور العوامل المختلفة في تطوير المنتجات الجديدة في قطاع الصناعات الغذائية التايلندية، وقد تم جمع البيانات من مسح بالعينة العشوائية على **62** مؤسسة تعمل في أربعة فروع للصناعة الغذائية التايلندية، وذلك باستخدام تحليل الإنحدار المستند على ستة متغيرات مستقلة هي: حجم المؤسسة، العمر، الملكية، اتجاه السوق، الترويج ونوع المُنْتَّج. وقد وجد من خلال التحليل الإحصائي أن حجم المؤسسة كان له دور هام من حيث القابلية التقنية لتطوير المنتجات، وأظهرت الدراسة أيضا بأن العوامل الأخرى المختلفة يمكن أيضا أن تكون مؤثرة على تطوير المنتجات كقيم الإدارة العليا، السياسات والإستراتيجيات والإدارة، نظام الحوافز والترقية، تدفق المعلومات ونشاطات البحث والتطوير.

➢ دراسة بعنوان "**الإبتكار التنظيمي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم: أهمية التوجه الإستراتيجي والبناء التنافسي**"
"**Organisational Innovation in SMEs: The importance of strategic orientation and competitive structure",** European Journal of Marketing, Vol 38, Issue 9/10, 2004, PP: 1091-1112.

مقالة علمية من إعداد الباحثين (**Salavou Helen, Baltas George et Lioukas Spyros**)، أشارت الدراسة إلى محددات الإبتكار لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، وذلك من خلال تبني هذه المؤسسات للمنتجات المبتكرة وعدد هذه المنتجات، ومن خلال الإستعانة ببيانات تم جمعها من **150** مؤسسة عاملة في القطاع الصناعي باليونان، حاولت هذه الدراسة بيان أهمية التوجه الإستراتيجي والبناء التنافسي لتلك المؤسسات، إذ وجدت تلك الدراسة أن التوجه نحو السوق والتعلم من الأخطاء والمستجدات البيئية خاصيتان لهما دور في زيادة الأداء الإبداعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، كما أن الخصائص المرتبطة بالمنافسة وعلى وجه الخصوص التركيز على صناعة محددة، والقيود الماثلة أمام الدخول لتلك الصناعة من قبل منافسين جدد لهما الأثر البالغ في النشاط الإبتكاري لدى هذه المؤسسات. بشكل عام تشير النتائج العملية إلى أن التوجه السوقي والرغبة في التعلم لدى هذه المؤسسات والتي تشهد منافسة قوية تميل لأن تكون أكثر ابتكارا، هذه النتائج تم بحثها في مجال الصناعات العاملة في قطاع الأغذية والمشروبات والمنسوجات مع الأخذ بعين الإعتبار الظروف السوقية.

➢ دراسة بعنوان "**هل هناك علاقة بين المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات والإبتكار؟ عرض بيانات تجريبية في دولة اللوكسمبورغ**"
"**Existe-t'il une relation entre RSE/innovation? Exploitation empirique sur données Luxembourgeoises",** communication faite à la xix éme conférence de l'association internationale de management stratégique (AIMS), Luxembourg, 2-4 Juin 2010, PP: 1-15.

مداخلة من إعداد الباحثين (**Christian Le Bas et Nicolas Poussing**)، قام الباحثان بإنجاز دراسة على عينة من **267** مؤسسة في دولة اللوكسمبورغ، هذه العينة تتكون أساسا من المؤسسات الصغيرة التي تمثل

44% من المؤسسات عينة الدراسة (تشغل من **10-49** عمال)، والمؤسسات المتوسطة تمثل **40%** (تشغل من **50-249** عمال)، وأغلب هذه المؤسسات تعمل في قطاع الخدمات (**59%**). اهتمت الدراسة بالروابط ما بين أن تكون المؤسسة مبدعة، والتزامها بممارسات المسؤولية الإجتماعية، كما اختبر الباحثان الفرضيات الآتية: ينبغي أن يكون للمؤسسة المبدعة سلوك المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات، كما أن المؤسسات المبدعة لها ميل أعلى إلى تطبيق أبعاد المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات.

من أجل اختبار صحة هذه الفرضيات، تم الإستعانة باستبيان حول ممارسات الإبتكار والمسؤولية الإجتماعية في مجموعة من المؤسسات بدولة اللوكسمبورغ. وبعد القيام بالتحليل واختبار الفرضيات عن طريق بعض الأساليب الرياضية تأكد صحة الفرضية الأولى، حيث أنه إذا كانت المؤسسة مبدعة دائما لها أثر إيجابي على احتمال تبني سلوك المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات، وذلك مع مراعاة أدق لنوع تبني المسؤولية الإجتماعية (اجتماعي، اقتصادي، بيئي)، وأثبت الباحثان أيضا بأن شدة نمط تبني المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات مرتبط بطبيعة الإبتكار في المؤسسات، وهذه النتيجة تعني صحة الفرضية الثانية.

من خلال استعراض الدراسات السابقة، تبين بأن مواضيع تطوير المنتجات، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتنمية المستدامة قد حظيت باهتمام العديد من الباحثين محليا ودوليا، إذ تم استقاء العديد من المعلومات من هذه الدراسات، وتمت الإستفادة منها في الجانب النظري والتطبيقي، حيث ساعدت هذه الدراسات على طرح الإشكالية بدقة وتحديد المفاهيم والمصطلحات وصياغة الفرضيات بشكل واضح، كما تمت الإستفادة منها أيضا في الجانب الميداني من خلال التعرف على مختلف المناهج المستخدمة وأدوات البحث وكيفية توظيفها، وذلك بغرض المساعدة على تصميم الإستبيان. ودون اغفال الطابع الخصوصي لهذه الدراسة، فإن **ما يميزها عن الدراسات السابقة** يمكن إيجازه في النقاط التالية:

✓ **من حيث بيئة الدراسة**: أجريت الدراسات السابقة على مؤسسات من مختلف القطاعات وفي دول عديدة عبر العالم، بينما أجريت الدراسة الحالية في البيئة الجزائرية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في قطاع الصناعات الغذائية، وهي بيئة تسويقية ذات متغيرات غير مستقرة، وذات طابع تنافسي شديد؛

✓ **من حيث هدف الدراسة**: تعد الدراسة الحالية إضافة جديدة إذ تتسم بأهمية خاصة إلى حد ما، كونها تعد من بين الدراسات الجزائرية القليلة – على حد علم الباحث – التي تناولت موضوع تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية من هذا الجانب، حيث تعددت الإتجاهات البحثية في الدراسات السابقة، وكانت تهدف إلى بيان واقع ممارسات تطبيق الإبتكار أو الإبداع في المؤسسات العامة والخاصة، بينما تطلعت الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر تطوير المنتجات في تحقيق الأداء التنافسي، وكذا تحقيق المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر؛

✓ **من حيث منهج الدراسة**: تكونت وحدة التحليل في الدراسات السابقة من المديرين العامين ومساعديهم، مديري الوحدات الإدارية، والعاملين في قطاعات انتاجية مختلفة، بينما وحدة التحليل في هذه الدراسة تضم العاملين في الإدارة العليا والوسطى للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر،

وذلك من أجل الوصول إلى تصور أدق لمفهوم تطوير المنتجات وتطبيقاته المختلفة، وعليه يمكن اعتبار الدراسة الحالية دراسة وصفية، تحليلية وميدانية لكونها تأخذ وجهة نظر العاملين من المستويات الإدارية العليا والوسطى حول أثر تطوير المنتجات في تحقيق الأداء التنافسي، وكذا تحقيق المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر؛

✓ **من حيث المتغيرات المستخدمة**: تناولت الدراسة الحالية كل من تطوير المنتجات كمتغير مستقل، وتحقيق الأداء التنافسي والمسؤولية المجتمعية كمتغيرات تابعة، وهذا ما لم تتناوله الدراسات السابقة مما يعزز تميز هذه الدراسة، كما تشمل هذه الأخيرة كافة أبعاد ومقومات تطوير المنتجات وعلاقتها بقدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر على إنجاح تطوير المنتجات؛

✓ إن معظم الدراسات التي تناولت تطوير المنتجات قد ركزت على المؤسسات الكبيرة، حيث كان هناك إهمال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبذلك تعتبر هذه الدراسة من بين أولى الدراسات – على حد علم الباحث– التي تناولت هذا الموضوع بجميع أبعاده في سياق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر، كما اعتمدت هذه الدراسة في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على نص المادة الخامسة من القانون رقم **02/17** المؤرخ في **10** جانفي **2017** المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، على عكس الدراسات السابقة التي اعتمدت على معايير متباينة لتحديد هذه المؤسسات.

12 ــ هيكل البحث:

من أجل معالجة موضوع البحث، فقد تم تقسيمه إلى مقدمة وستة فصول وخاتمة، حيث شكلت الفصول الأربعة الأولى الجانب النظري، بينما مثل الفصل الخامس والسادس الجانب التطبيقي، كل فصل من الفصول السابقة تضمنت ثلاثة مباحث، وفيما يلي عرض موجز لكل فصل والمباحث المكونة له:

– **المقدمة**: شملت تقديم عام لموضوع البحث عن طريق طرح إشكالية البحث والتساؤلات الفرعية المدعمة لها، مع تقديم الفرضيات قصد إثبات صحتها أو نفيها، بالإضافة إلى ذكر الدوافع وأسباب اختيار الموضوع مع بيان أهميته وأهدافه، منهج البحث وأدواته، نموذج البحث وحدوده، أهم التعريفات الإجرائية لمصطلحات البحث، الدراسات السابقة، وأخيرا تقديم هيكل البحث وصعوباته.

– **الجانب النظري**: اختص بعرض الجوانب النظرية لموضوع "تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإشكالية التنمية المستدامة" وضم أربعة فصول، حيث تناول **الفصل الأول** الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ودرس في مبحثه الأول ماهية وخصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ثم تمت الإشارة في المبحث الثاني إلى الأهمية الإقتصادية والإجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأساليب تنشيطها، بينما المبحث الثالث خصص لمشاكل، تحديات وآفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

كما تطرق **الفصل الثاني** إلى تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: مدخل عام، أين عرض في المبحث الأول المنظور التسويقي لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بينما في

المبحث الثاني تمت دراسة الإطار المفاهيمي لسياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، في حين خصص المبحث الثالث لمناقشة الملامح الرئيسية نحو تسيير استراتيجي لنشاط تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أما **الفصل الثالث** فكان بعنوان التنمية المستدامة ومستويات تصنيفها، حيث تناول المبحث الأول تطور مفهوم التنمية ومؤشرات قياسها، أما المبحث الثاني فجاء تحت عنوان التنمية المستدامة وأدوات قياسها، في حين تطرق المبحث الثالث إلى دراسة التنمية المحلية المستدامة. بينما في **الفصل الرابع** تم القيام بدراسة البعد الإستراتيجي لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل رهانات التنمية المستدامة، وذلك بالتطرق في المبحث الأول إلى تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والديناميكية التنافسية، أما المبحث الثاني فعالج أثر تطوير المنتجات على البيئة الداخلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بينما تناول المبحث الثالث الآفاق الإستراتيجية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل ضوابط التنمية المستدامة.

- **<u>الجانب التطبيقي</u>:** تعلق بدراسة احصائية وميدانية لواقع سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر في ظل ضوابط التنمية المستدامة، وهو مكون من فصلين، حيث تطرق **الفصل الخامس** إلى منظومة البحث والتطوير في الجزائر وإشكالية التكامل الصناعي الأكاديمي، والذي كان المبحث الأول فيه عبارة عن عرض واقع البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر، بينما في المبحث الثاني تم تشخيص وضعية النظام الوطني للإبتكار في الجزائر، في حين ناقش المبحث الثالث سبل دعم وترقية البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر.

أما **الفصل السادس** والأخير فخصص لتحليل سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، حيث عرض المبحث الأول واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر وآفاق تطورها، وفي المبحث الثاني تم تقديم منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها التطبيقية، بينما ضم المبحث الثالث نتائج التحليل التطبيقي لواقع تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر.

- **<u>الخاتمة</u>:** اختتمت الدراسة بخلاصة لأهم نتائج ما ورد في البحث، مع الإجابة على الفرضيات المقدمة، وتقديم بعض الإقتراحات والتوصيات الخاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة أو على المستوى الكلي.

13 ـ <u>صعوبات البحث</u>:

واجه الباحث عددا من الصعوبات خلال إنجاز هذا البحث، وتمثلت فيما يلي:

✓ صعوبة الحصول على كافة البيانات والمعلومات ذات العلاقة بالدراسة الحالية لانشغال مدراء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والموظفين فيها بأعمالهم، مما تطلب المسايرة والمتابعة لهم من قبل الباحث لإكمال

متطلبات تعبئة الإستبيان، بالإضافة إلى عدم التزام بعضهم بالوقت المتفق عليه لإرجاع الإستبيان، مما تسبب في تأخير جمع الإستبيانات، واستغرق الأمر مدة طويلة وهذا أثر سلبا على نفسية الباحث؛

✓ مواجهة حالات من عدم الإستجابة للإستبيان، وفي حالات أخرى رفض المشاركة نهائيا في الدراسة وعدم استلام الإستبيان، رغم أن هذا الأخير لا يطلب أي أرقام أو مبالغ عن نشاط المؤسسات عينة الدراسة؛

✓ قلة ومحدودية الدراسات السابقة التي تناولت موضوع تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتحقيق الأداء التنافسي والمسؤولية المجتمعية خصوصا في البيئة الجزائرية أو العربية؛

✓ طبيعة الموضوع في حد ذاته، حيث يضم عددا كبيرا من المفاهيم المختلفة والمتداخلة في أحيان كثيرة، وخصوصا إشكالية ضبط مصطلح "**تطوير المنتجات**" وذلك لاختلاف المدارس الفكرية وتعدد النظريات والنماذج التي تم تطويرها من قبل عدة باحثين التي تناولت هذا المصطلح، ووجود نوع من التداخل بينه وبين مصطلحات الإبتكار، الإبداع، الإختراع، التحسين والتغيير. كما أن عدم وجود اتفاق بين الباحثين في حقل تطوير المنتجات حول ماهية المُنْتَج الجديد وتصنيفاته ألقى بظلاله على جوهر الموضوع، لكن وبالرجوع إلى وجهة النظر التسويقية الحديثة حول تطوير المنتجات تم حل هذه الإشكالية؛

✓ عدم توحيد المصطلحات عند عملية الترجمة، مما يعطي للمصطلح موضوع الترجمة أكثر من مدلول؛

✓ وجود صعوبة في معرفة وضبط الإحصائيات المتعلقة بعدد الباحثين، حجم الإنتاج العلمي، براءات الإختراع، تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في مجال الصناعة الغذائية، ودورها في التنمية الإقتصادية والإجتماعية، حيث أن هناك أرقام مختلفة لأكثر من هيئة أو مصدر لتلك الإحصائيات، مما دفع على الإعتماد على الإحصائيات المتقاربة والموثوقة الصادرة عن هيئات حكومية رسمية.

الفصـــل الأول:

الإطار النظري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

- المبحث الأول: ماهية وخصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- المبحث الثاني: الأهمية الإقتصادية والإجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأساليب تنشيطها.
- المبحث الثالث: مشاكل، تحديات وآفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تمهيد الفصل الأول:

إن حجم الإهتمام الرسمي وغير الرسمي في الآونة الأخيرة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والترويج له، لم يسبق وأن عرف قطاع آخر مثل هذا الإهتمام على أعلى المستويات في العالم وكذلك في البرامج الإنمائية للمنظمات الدولية، ومن بين أسباب ذلك تشير معظم الدراسات والأبحاث النظرية إلى اعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محركا أساسيا للأسواق المحلية ومصدرا لتقويتها وإنعاشها، وقدرتها على تعبئة المدخرات العائلية، ومساهمتها الكبيرة في توفير العمل وبالتالي امتصاصها لجزء كبير من البطالة، واستيعابها للتكنولوجيا وأنشطة البحث والتطوير، إضافة إلى دورها في تحسين مستويات المعيشة والتخفيف من معدلات الفقر وإعادة توزيع الثروة في المجتمع، وفي هذا الصدد تبين الإحصائيات أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أصبحت تمثل أكثر من **90%** من عدد المؤسسات الإقتصادية الموجودة في العالم، توفر **67%** من مناصب الشغل وتنتج **50%** من القيمة المضافة.

إذا كانت هذه المؤسسات مهمة في الدول المتقدمة، فهي أكثر أهمية بالنسبة للدول النامية نظرا لما تعاني منه هذه الدول من اختلالات كبيرة في اقتصادياتها وحاجتها المتزايدة إلى إيجاد فرص عمل للتقليل من حجم البطالة، وعليه فإن معظم الدول النامية عملت على تطوير هذا القطاع لما له من دور فعال في بناء نسيج اقتصادي متكامل.

وعلى الرغم من الأهمية والمميزات الكثيرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تحفز على إقامتها وانتشارها في كافة دول العالم، إلا أن مفهوم هذه المؤسسات ما زال يثير جدلا كبيرا يتعذر معه تحديد تعريف واضح ومتفق عليه، لأن هذه المؤسسات تختلف في خصائصها الإقتصادية والتقنية والتنظيمية حسب نوع النشاط ومرحلة النمو التي تمر بها الدولة، كما أن هذه المؤسسات في المقابل تعاني من مشاكل متعددة تقف في وجه تجسيدها واستمرارها، وتتنوع هذه المشاكل والمعوقات، فمنها ما يتعلق بصعوبة الحصول على مستلزمات الإنتاج وارتفاع تكاليفه ونقص مصادر التمويل، عدم الإستفادة من بعض الخدمات الإستشارية والتسويقية، غياب العنصر البشري المؤهل، مشاكل البنية التحتية والضرائب والجمارك وغيرها.

ومن أجل تعزيز وتشجيع قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تسعى معظم دول العالم إلى مواجهة المشاكل السابقة من خلال توفير مناخ الإستثمار الملائم وبيئة الأعمال المناسبة التي تنمو فيها هذه المؤسسات بدون أية عراقيل، وتوفير وسائل الدعم والرعاية والمساعدات في مجال التمويل والتكنولوجيا والتسويق والعمالة والإدارة. ويأتي هذا الفصل محاولا إبراز ماهية وخصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الإقتصادية والإجتماعية من خلال استعراض ثلاثة مباحث أساسية هي:

- المبحث الأول: ماهية وخصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- المبحث الثاني: الأهمية الإقتصادية والإجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأساليب تنشيطها.
- المبحث الثالث: مشاكل، تحديات وآفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول: ماهية وخصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

نحاول في هذا المبحث أن نعطي رؤيا عامة حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال استعراض بعض المفاهيم المرتبطة بها بالإعتماد على بعض المعايير، بالإضافة إلى تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى بعض الدول والمنظمات الدولية مع التركيز على تعريف الجزائر لها، كما نتطرق أيضا إلى خصائص وأنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وارتباطها بنظرية المقاول، وأخيرا معرفة عوامل انتشار ونجاح هذه المؤسسات.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تعتبر عملية التوصل إلى تعريف محدد وموحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء على مستوى دولة أو قطاع اقتصادي معين من التحديات التي تواجه الباحثين في مجال دعم وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تبين من دراسة أجرتها منظمة العمل الدولية عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن هناك أكثر من **50** تعريفا مختلفا في **75** بلدا[1]. وهنا سيتم مناقشة مجموعة من التعاريف التي تم التوصل إليها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء على المستوى الدولي والعربي أو على المستوى الجزائري، مع الإشارة إلى المعايير التي استخدمت لتصنيف هذه المؤسسات من حيث حجمها إلى صغيرة، متوسطة وكبيرة.

الفرع الأول: إشكالية تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يمكن إرجاع صعوبات تحديد مفهوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى عدة عوامل أساسية هي[2]:

- **اختلاف مستويات النمو:** يتمثل في التطور اللا متكافئ بين مختلف الدول واختلاف مستويات النمو، فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية أو اليابان تعتبر كبيرة بالنسبة لبلد نامي مثل الجزائر أو سوريا مثلا، كما أن شروط النمو الإقتصادي تختلف من فترة إلى أخرى، فما يمكن أن نسميها بالمؤسسة الكبيرة الآن قد تصبح مؤسسة صغيرة ومتوسطة في فترة لاحقة.
- **تنوع الأنشطة الإقتصادية:** إن تنوع الأنشطة الإقتصادية يغير في أحجام المؤسسات ويميزها من فرع إلى آخر، فالمؤسسات التي تعمل في الصناعة غير المؤسسات التي تعمل في التجارة أو الزراعة أو الخدمات، لأن المؤسسات الصناعية تحتاج لرؤوس أموال ضخمة، وإلى يد عاملة كثيرة مؤهلة ومتخصصة وإلى هيكل تنظيمي معقد، الأمر الذي لا يطرح على الأقل بنفس الدرجة في المؤسسات التجارية أو الخدمية.
- **اختلاف فروع النشاط الإقتصادي:** يختلف النشاط الإقتصادي وتتنوع فروعه، وعليه تختلف كل مؤسسة حسب النشاط المنتمية إليه وذلك بسبب تعداد اليد العاملة ورأس المال المستثمر، فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة في مجال الصناعة التعدينية قد تكون كبيرة في مجال التجارة أو الصناعة الغذائية.

---

[1]– أسامة العمري، واقع ومستقبل الصناعات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين، الملتقى العربي الرابع للصناعات الصغيرة والمتوسطة، صنعاء، اليمن، 25 و26 نوفمبر 2007، ص: 04.

2– كمال دمدوم، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تثمين عوامل الإنتاج في الإقتصاديات التي تمر بفترة إعادة الهيكلة، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 02، مركز البحوث للدراسات الإنسانية البصيرة، الجزائر، 2000، ص: 157.

- **العوامل التقنية**: يتلخص العامل التقني في مستوى الإندماج بين المؤسسات، فعندما تكون هذه الأخيرة أكثر اندماجا يؤدي ذلك إلى توحد عملية الإنتاج وتمركزها في مصنع واحد، وبالتالي يتجه حجم المؤسسة إلى الكبر، وعندما تكون العملية الإنتاجية مجزأة يؤدي ذلك إلى ظهور عدة مؤسسات صغيرة ومتوسطة.
- **العوامل السياسية**: تتمثل في مدى اهتمام الدولة ومؤسساتها بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتدليل الصعوبات التي تعترض طريقه من أجل دعمه وترقيته، وعلى ضوء العامل السياسي يمكن تحديد التعريف وتبيان حدوده للتمييز بين المؤسسات وهذا حسب رؤية واضعي السياسات والإستراتيجيات التنموية.

بناء على ما سبق، تعتبر عملية التوصل إلى تعريف محدد وموحد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من التحديات التي تواجه الباحثين، لكن ذلك لا يمنع من إيجاد التعريف المناسب لها عن طريق اللجوء إلى عدة معايير ومؤشرات تأخذ في الحسبان الحجم والقياس كمعيار عدد العمال وحجم الإستثمارات أو بواسطة الخصائص النوعية التي تميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن غيرها من المؤسسات الأخرى.

الفرع الثاني: معايير تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يتم الإعتماد على نوعين من المعايير للتفرقة بين المؤسسات الصغيرة والكبيرة، النوع الأول هو المعايير الكمية التي تصلح للأغراض الإحصائية والتنظيمية، أما النوع الثاني من المعايير فيعتمد على الفروق الوظيفية وهو يصلح لإجراء التحليل الإقتصادي وتحديد الدور الكامن لكل من المؤسسات الكبيرة والصغيرة في تحقيق التنمية الإقتصادية. على العموم تصنف هذه المعايير إلى معيارين رئيسيين هما[1]: المعيار الكمي والمعيار النوعي.

أولا: المعايير الكمية

تهتم بتصنيف المؤسسات بالإعتماد على مجموعة من السمات الكمية التي تبرز الفروق بين الأحجام المختلفة للمؤسسات مثل: حجم العمالة، قيمة الأصول، حجم المبيعات، حجم الإستهلاك السنوي من المواد الخام ومقدار القيمة المضافة. لكن أكثر هذه المعايير استخداما هما معياري حجم العمالة وحجم رأس المال نظر لسهولة الحصول على المعلومات المتعلقة بهذين العنصرين. سوف نتناول أهم هذه المعايير كما يلي:

1- **معيار حجم العمالة**: يعتبر من أكثر المعايير استخداما نظرا لسهولة الحصول على البيانات الخاصة بحجم العمالة، إضافة إلى كون عدد العمال محدد لحجم الطاقة الإنتاجية للمؤسسات، وقد صنف **Brotche** et **Heimins** المؤسسات من حيث الحجم إلى[2]:

- المؤسسات المصغرة: تضم من **1** إلى **9** عمال؛
- المؤسسات الصغيرة: تضم من **10** إلى **49** عامل؛
- المؤسسات المتوسطة: تضم من **50** إلى **499** عامل؛

[1]-Paquay Christian, PME et Stratégie, édition des CCI de Wallonie S.A Liège, Belgique, 2005, P:18.
[2]-Duchéneaut Bertrand, Enquête sur les PME Françaises: identités, contextes, chiffres, Maxima éditeur, Paris, France, 4 trimestre 1995, P: 40.

- المؤسسات الكبيرة: تضم أكثر من **500** عامل.

2- **معيار رأس المال**: يعتبر أحد المعايير الأساسية والشائعة في تحديد حجم المؤسسة لأنه يمثل عنصرا هاما في تحديد الطاقة الإنتاجية للمؤسسة، ويختلف هذا المعيار من دولة إلى أخرى ومن قطاع إنتاجي إلى آخر، فنجد على مستوى مجموعة من الدول الآسيوية مثل الفلبين والهند وكوريا الجنوبية وباكستان فإن حجم رأس المال للمؤسسة الصغيرة يتراوح ما بين **35-200** ألف دولار، أما في الدول المتقدمة فيقدر بـــ**700** ألف دولار[1]. يؤخذ على هذا المعيار أنه لا يصلح بمفرده لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث تختلف قيمة النقود من دولة إلى أخرى حسب معدلات التضخم وارتفاع الأسعار والحالة الإقتصادية.

3- **معيار معامل رأس المال**: يحسب بقسمة رأس المال الثابت على عدد العمال، وهو يعني مقدار الزيادة إلى رأس المال المطلوب لتوظيف عامل واحد بالمؤسسة[2]. نلاحظ أن هذا المعيار يعتمد على الدمج بين معياري رأس المال وحجم العمالة وذلك لمواجهة استخدام كل معيار منها بشكل منفرد من أجل تفادي عدم دقة النتائج التي سيتم التوصل إليها لتحديد حجم المؤسسة.

4- **معيار حجم المبيعات**: هناك مجموعة من الدول تأخذ بهذا المعيار لأن المبيعات هي أهم محرك لعمليات المؤسسة وتتأثر بها الأصول والخصوم وحقوق الملكية والتكاليف بأنواعها، ولأن المبيعات تتسم بالتقلب سنويا فإنه من المفضل حساب متوسطها لسنتين على الأقل بدلا من سنة واحدة لغرض التوصل إلى التحديد الأدنى لحجم المؤسسة[3]. هذا المعيار يعاني من العيوب التي يتعرض لها معيار رأس المال من حيث قلة البيانات المالية الدقيقة، ومحاولة تقليل مبلغ المبيعات لتفادي كثرة الضرائب وتأثره بالتضخم أيضا.

ثانيا: المعايير النوعية

تجنبا لما تعانيه المعايير الكمية في تحديد حجم المؤسسة من انتقادات في مدى دقتها وصحة نتائجها، لجأ بعض الباحثين إلى اعتماد معايير نوعية لتحديد حجم المؤسسة لغايات الدراسة والبحث والتطوير والتمويل. من بين هذه المعايير نذكر[4]:

---

[1]- كمال عايشي، واقع الصناعات الصغيرة والمتوسطة في الدول المغاربية في ظل المتغيرات الإقتصادية العالمية، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003، ص: 03.

[2]- مفلح عوني، المنشآت الصناعية الصغيرة في الكويت: واقعها، معوقاتها، مستقبلها ودورها في التنمية، المؤتمر الدولي حول منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة: التحديات والآفاق المستقبلية، جامعة اليرموك، الأردن، 10-14 نوفمبر 2003، ص: 05.

[3]- بلقاسم زايري وهواري بلحسن، أثر اتفاق الشراكة مع الإتحاد الأوروبي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الإقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 13 و14 نوفمبر 2006، ص: 04.

[4]- رابح خوني ورقية حساني، آفاق تمويل وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003، ص ص: 04-05.

1- **الإستقلالية**: نعني بها استقلالية المؤسسة عن أي تكتلات اقتصادية وبذلك نستثني فروع المؤسسات الكبرى، بالإضافة إلى استقلالية الإدارة والعمل، وأن يكون المدير هو المالك دون تدخل هيئات خارجية في عمل المؤسسة، وأن يتحمل المسؤولية الكاملة فيما يخص التزامات المؤسسة اتجاه الغير.

2- **الملكية**: تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالملكية الفردية، وغالبا ما تكون غير تابعة لأي مؤسسة كبرى أو أن معظمها تابع للقطاع الخاص في شكل مؤسسات أو شركات أموال، وقد تكون ملكيتها ملكية عامة لمؤسسات الجماعات المحلية (مؤسسات ولائية، بلدية...)، وقد تكون الملكية مختلطة.

3- **الحصة من السوق**: إن الحصة السوقية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكون محدودة وذلك للأسباب التالية: صغر حجم المؤسسة، قلة حجم الإنتاج، ضآلة رأس المال، محلية النشاط وأن الإنتاج موجه للأسواق المحلية التي تتميز بضيقها... ونظرا للأسباب السالفة الذكر، لا يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تفرض هيمنتها واحتكارها للأسواق.

4- **محلية النشاط**: تعني أن يقتصر نشاط المؤسسة على منطقة أو مكان واحد وتكون معروفة فيه، وأن لا تمارس نشاطها من خلال عدة فروع، وتشكل حجما صغيرا نسبيا في قطاع الإنتاج الذي تنتمي إليه في المنطقة، وهذا طبعا لا يمنع امتداد النشاط التسويقي للمنتجات إلى مناطق أخرى في الداخل وفي الخارج.

تأسيسا على ما تقدم، فإن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تسير من طرف أصحابها أي مالكيها بطريقة مباشرة، كما تتميز بهيكل تنظيمي أفقي أي عدم وجود تفويض للمسؤوليات من طرف مالك المؤسسة، وأن حصتها السوقية تكون محدودة بحيث لا تستطيع التأثير بصورة فعالة في أسعار البيع وتمارس نشاطها محليا.

الفرع الثالث: تعريف الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

شهدت الجزائر في الآونة الأخيرة تطورات اقتصادية هامة، وتبنت إصلاحات هيكلية عميقة أعطت للقطاع الخاص دورا كبيرا ومتزايدا في التنمية الإقتصادية والإجتماعية، وقد انعكس هذا التطور على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبلغ درجة كبيرة حيث قامت الدولة بإنشاء وزارة خاصة تهتم بشؤونها ابتداء من سنة **1993**، كما قدمت الجزائر تعريفا رسميا لمفهوم هذه المؤسسات في سنة **2001** من خلال القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم **18/01** المؤرخ في **12** ديسمبر **2001**. قبل التطرق إلى التعريف الذي جاء به المشرع الجزائري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، سيتم مناقشة مجموعة من التعاريف التي تم التوصل إليها للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المستوى الدولي والعربي.

أولا: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى بعض الدول المتقدمة

سوف نقوم بعرض تعاريف عديدة من دول متقدمة للوقوف على الإختلافات الموجودة بينها.

1- **تعريف الولايات المتحدة الأمريكية**: تختلف تعاريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية حسب رؤية كل منظمة أو هيئة مهتمة بهذه المؤسسات ودورها الإقتصادي والإجتماعي، وفيما يلي أهم هذه التعاريف:

– حسب قانون المؤسسات الصغيرة لعام **1953**، تعرف المؤسسة الصغيرة بأنها المؤسسة التي يتم امتلاكها وإدارتها بطريقة مستقلة حيث لا تسيطر على مجال العمل الذي تنشط في نطاقه[1].

يستند هذا التعريف على معيار حجم المبيعات ومعيار عدد العمال ووضع حدودا لذلك صنفها كما يلي:

- ✓ مؤسسات الخدمات والتجارة بالتجزئة: من **1** إلى **5** مليون دولار؛
- ✓ مؤسسات التجارة بالجملة: من **5** إلى **15** مليون دولار؛
- ✓ المؤسسات الصناعية: عدد العمال يبلغ **250** عامل أو أقل.

– كما تضع إدارة المشروعات الصغيرة الأمريكية جملة من المعايير التي تعتمد عليها لتحديد المؤسسة الصغيرة من أجل تقديم التسهيلات والمساعدات الحكومية لها وإعفائها جزئيا من الضرائب، نذكر منها[2]:

- ✓ استقلالية الإدارة والملكية؛
- ✓ محدودية نصيب المؤسسة من السوق؛
- ✓ لا يزيد عدد العمال عن **250** عامل بالنسبة للمؤسسة الصغيرة ولا يتجاوز **1500** عامل؛
- ✓ إجمالي الأموال المستثمرة لا يتجاوز **9** ملايين دولار كشرط، ولا تزيد القيمة المضافة عن **4,5** مليون دولار، ولا تتعدى الأرباح الصافية المحققة خلال العامين الماضيين **450** ألف دولار.

يمكن اعتبار التعاريف السابقة أكثر قبولا نظرا لموضوعيتها لأنها تقوم بدمج المعايير الكمية والنوعية في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2– **تعريف بريطانيا:** تتبنى بريطانيا اتجاها آخر في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يقوم على استخدام مجموعة من المعايير، حيث قامت لجنة **(Bolton Comitee)** بالإعتماد على بعض الإحصائيات والمسوحات التي أجريت من قبل لإيجاد تعريف إحصائي للصناعات القائمة بها، ففي مجال التصنيع تعتبر المؤسسة صغيرة إذا وظفت أقل من **200** عامل، أما في مجال التعدين والتشييد فإن المؤسسة تعتبر صغيرة إذا كان عدد العمال بها أقل من **250** عامل[3].

لقد ذهبت هذه اللجنة أبعد من ذلك بغرض إيجاد تعريف شامل للمؤسسات الصغيرة يعكس الخصائص التي تميزها عن غيرها، وقد اتخذت العناصر التالية عند عملية التعريف:

- ✓ أن يكون نصيبها في السوق الذي تتنافس فيه ضئيلا بالمقارنة مع غيرها؛
- ✓ أن تدار بواسطة صاحب رأس المال وبطريقة إدارية ذات طابع غير رسمي؛
- ✓ أن تكون مستقلة بذاتها وليست جزء أو فرعا لمؤسسة أخرى وأن تكون إدارتها مستقلة.

إن هذه المحاولة تعترضها الكثير من المشكلات، فقد تكون المؤسسة من الناحية الإحصائية والإدارية صغيرة الحجم، ولكن قد تتمتع في السوق المحلي بنصيب كبير يجعل من الصعوبة تصنيفها كمؤسسة

---

[1]- Spencer Hull Galen, La petite entreprise à l'ordre du jour, traduit par Thinesse Anne, édition L'harmattan, Paris, France, 1987, P: 40.

[2]- رابح خوني ورقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، الطبعة الأولى، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص ص: 24–25.

[3]– عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009، ص ص: 34–35.

صغيرة، كما قد تكون المؤسسة من ناحية قيمة مجموع الأصول وحجم الإستثمار ونصيبها في السوق قد تتخطى مرحلة اعتبارها صغيرة، ولكن مازالت إدارتها متمركزة في أيدي أصحاب رأس المال، بالإضافة إلى عامل الزمن وعمر المؤسسة، فقد تعتبر صغيرة الحجم في الوقت الحاضر، لكن مع مرور الزمن تنتفي هذه الصفة إذا تخطت أحد المعايير التي تجعل منها مؤسسة صغيرة.

3- **تعريف اليابان:** استنادا إلى قانون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعام **1963**، استخدمت اليابان المعيار الكمي في التمييز بين هذه المؤسسات وغيرها، حيث تعرف بأنها المؤسسات التي يعمل بها أقل من **300** عامل، فالمؤسسة الصغيرة تستخدم أقل من **9** عمال، بينما المؤسسة المتوسطة تستخدم من **10** إلى **299** عامل، والمؤسسة الكبيرة تضم أكثر من **300** عامل[1].

وحسب طبيعة النشاط، تصنف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما يلي[2]:

- ✓ المؤسسات المنجمية والتحويلية وباقي فروع النشاط الإقتصادي: تستخدم **300** عامل أو أقل ويبلغ رأس المال المستثمر أقل من **100** مليون ين ياباني؛
- ✓ مؤسسات التجارة بالجملة: توظف **100** عامل أو أقل ويبلغ رأسمالها أقل من **30** مليون ين ياباني؛
- ✓ مؤسسات التجارة بالتجزئة والخدمات: توظف **50** عامل أو أقل وبرأسمال أقل من **10** مليون ين ياباني.

ثانيا: تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لدى بعض الدول النامية

يمكن عرض تجارب هذه الدول في مجال تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفق ما يلي:

1- **تعريف الهند:** تعتبر مؤسسة صغيرة كل مؤسسة إنتاجها موجه للمؤسسات الكبيرة والتي رأسمالها لا يزيد عن مليون روبية[3]. نتيجة للتطور الذي شهدته الصناعة في الهند وخاصة التقدم التكنولوجي، دفع ببعض الباحثين للتفكير في أن يجعلوا مستوى التكنولوجيا في الصناعة المعنية أساسا لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وعليه كلما كانت التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة بسيطة كلما أمكن اعتبار هذه المؤسسة صغيرة.

2- **تعريف السودان:** من أبرز التعاريف المقدمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نذكر[4]:

- **اتحاد غرف الصناعات للأعمال الصغيرة والحرفية التابع لإتحاد عام أصحاب العمل السوداني:** يتميز بأنه تعريف نوعي ويشمل الوحدات الصناعية الصغيرة الحجم التي تنتج السلع والخدمات بدون استعمال الآلات الحديثة وباستعمال المواد الخام المحلية؛

---

[1]- Mothoshige Itoh et Shujiro Urata, Small and medium size entreprise support policies in Japan, policy research working paper 1403, the word bank, Washington, December 1994, P: 02.

[2]-رابح خوني ورقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، مرجع سبق ذكره، ص: 29.

[3]- منصور بن أعمارة، المؤسسات المصغرة ودور البنوك في تمويلها، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003، ص: 06.

[4]- عبد المنعم محمد الطيب، تمويل وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ظل الآليات الجديدة لتحرير التجارة: التجربة السودانية، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003، ص: 07.

- **معهد البحوث والإستشارات الصناعية:** يستند هذا التعريف على حجم العمالة، حيث تعد مؤسسة صغيرة انطلاقا من ذلك كل المؤسسات التي تضم **25** عاملا أو أقل.

3- **تعريف الأردن:** أدرجت دائرة الإحصاءات العامة في الأردن من خلال مسوحات الإستخدام لعامي **2002** و**2003** تصنيفا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفق فئة حجم العمالة، حيث أن المؤسسات الصغيرة جدا تشغل ما بين **1** إلى **4** عمال، أما المؤسسات الصغيرة فهي تستخدم ما بين **5** إلى **19** عامل، والمؤسسات المتوسطة توظف ما بين **20** إلى **49** عامل[1].

خلاصة القول فإن معظم الدول المتقدمة والنامية تختلف في تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مما يجعل من الصعوبة بمكان إجراء عملية المقارنة بينهما، فالمؤسسات التي تعتبر متوسطة في الدول النامية تعد صغيرة في الدول المتقدمة، كما أن المؤسسات الكبيرة في الدول النامية تعد متوسطة في الدول المتقدمة، وأنها جميعا تقريبا تعتمد على معياري حجم العمالة ورأس المال ومعاملهما، وذلك وفقا للظروف المحلية للإقتصاد في كل دولة وأحيانا في الإقليم.

ومن أجل توضيح أكبر للحدود الفاصلة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وباقي المؤسسات الأخرى، وتجنب الصعوبات المرتبطة بتعريفها في الدول المتقدمة والنامية، سوف نقدم تعاريف أهم المنظمات الدولية والتكتلات الإقتصادية لأنها تكون الأكثر قدرة على وضع تعريف يكون مرنا عند تطبيقه، ويوفي بالغرض تنظيميا، إحصائيا وتخطيطيا.

تعرف **منظمة العمل الدولية** المؤسسات الصغيرة بأنها وحدات صغيرة الحجم جدا تنتج وتوزع سلعا وخدمات وتتألف من منتجين مستقلين يعملون لحسابهم الخاص في المناطق الحضرية في البلدان النامية، وبعضها يعتمد على العمل من داخل العائلة، والبعض الآخر قد يستأجر عمالا أو حرفيين، ومعظمهم يعمل برأس مال ثابت صغير جدا أو بدون رأس مال ثابت، كما تستخدم كفاءة ذات مستوى منخفض، وعادة ما تكتسب دخولا غير منتظمة، وتوفر فرص عمل غير مستقرة، وهي تدخل في القطاع الغير الرسمي[2].

يقدم **البنك الدولي** تعريفا أكثر توازنا وانسجاما مع الدول النامية معتمدا على معياري حجم العمالة وحجم رأس المال، ووفق ذلك يعتبر أن المؤسسات التي يعمل بها أقل من **50** عامل ورأسمالها أقل من **3** مليون دولار وأكثر من **100** ألف دولار بعد استبعاد قيمة الأراضي والمباني هي بمثابة مؤسسات صغيرة، أما المؤسسة المتوسطة فهي تلك المؤسسة التي يتجاوز فيها عدد العمال **50** عاملا وأقل من **300** عامل، بينما رأسمالها فهو أقل من **15** مليون دولار[3].

---

[1]- مناور فريح حداد، دور الإبداع والإبتكار في تنمية وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الأردن والجزائر، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008، ص: 07.

[2]- محمد عبد الحليم عمر، التمويل عن طريق القنوات التمويلية غير الرسمية، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25- 28 ماي 2003، ص: 02.

[3]- مسيكة بوفامة ورابح حمدي باشا، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة مركز البحث في الإقتصاد التطبيقي من أجل التنمية (Les cahiers du CREAD)، العدد 76، الجزائر، 2006، ص: 57.

كما قام **الإتحاد الأوروبي** بإصدار تعريف للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في توصيات المفوضية الأوروبية بتاريخ **03** أفريل **1996** المتعلق بتعريف هذه المؤسسات، ويستخدم التعريف معياري عدد العمال والإيراد السنوي أو إجمالي الأصول إضافة إلى معيار الإستقلالية، وقد فرق الإتحاد الأوروبي في تعريفه بين المؤسسات الصغيرة، المتوسطة والمصغرة كما يلي[1]:

- المؤسسة الصغيرة: تضم أقل من **50** عامل ويكون رقم أعمالها أقل من **7** مليون أورو؛
- المؤسسة المتوسطة: يتراوح عدد العاملين بها من **50** إلى **250** عامل، ويكون رقم أعمالها أقل من **40** مليون أورو؛
- المؤسسة المصغرة: هي تلك المؤسسة التي تستخدم أقل من **10** عمال.

بالإضافة إلى المعايير السابقة يضاف إليها معيار الإستقلالية، ومعناه أن تكون المؤسسة غير مملوكة ولا يوجد بها حقوق تصويت بنسبة **25%** أو أكثر لمؤسسة واحدة أو عدة مؤسسات غير خاضعة لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وعليه توصلت دول الإتحاد الأوروبي إلى إيجاد تعريف موحد يبقى المرجع الوحيد لتطبيق السياسة الأوروبية الموحدة حيث يستخدم خلال البرامج الإنمائية المقدمة إلى الدول النامية.

من خلال العرض السابق للتعريفات الرسمية والإحصائية والوظيفية، يعطينا الجدول الموالي صورة عن استعمال معياري حجم العمالة ورأس المال في وضع الحدود الفاصلة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الأخرى في بعض دول العالم:

الجدول رقم (1-1): المعايير الكمية في تحديد تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الدولة/ المنظمة	الحد الأقصى لعدد العمال	الحد الأقصى لرأس المال (ألف دولار)
اليابان	300	300
الولايات المتحدة الأمريكية	500	-
الهند	100	200
ألمانيا الغربية (سابقا)	300	-
العراق	50	-
الكويت	50	700
مصر	50	100
كوريا	-	200
فرنسا	500	-
بريطانيا	500	-
منظمة العمل الدولية	50	-
البنك الدولي	50	-

المصدر: سمراء دومي وعبد القادر عطوي، التجربة المغربية في ترقية وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003، ص: 04.

[1]-Marchesnay Michel et Messeghem, Introduction: présentation de la spécificité de la PME, in Marchesnay Michel et Autres, Cas de stratégie de petites et moyennes entreprises, édition EMS, Paris, France, 2001, PP: 08-09.

نلاحظ من جملة التعاريف السابقة أن معياري حجم العمالة ورأس المال هما أكثر المعايير استخداما لتعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويكاد يكون هناك إجماع على استخدامهما، لكن في الحقيقة لا يجب التمادي كثيرا في اعتبارهما مقياسين أساسيين، فكل منهما له نقائص تؤخذ عليه، فنجد مثلا أن معيار حجم العمالة لا يخلو من بعض العيوب التي تحد من استخدامه، ومن أهم المشاكل التي تواجهه هي أن المؤسسات الصغيرة تلجأ أحيانا إلى استخدام العمالة الموسمية والمؤقتة وكذلك أفراد الأسرة، ولا يأخذ بنوعية العمالة ومؤهلاتها، أما معيار رأس المال يصعب استخدامه في حالة إجراء المقارنة بين أنواع مختلفة من الصناعات وفي حالات التضخم.

ثالثا: رؤية الجزائر للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أدت الإستراتيجية التي اتبعتها الجزائر في مسيرتها التنموية إلى تهميش المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث اعتمدت الجزائر على القطاع العام والمؤسسات الكبرى وإعطائها الأولوية في تحريك عجلة الإقتصاد الوطني، وهكذا فإن الخيارات الإقتصادية السابقة لم تعط للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأهمية والمكانة التي تستحقها، الأمر الذي قلص من مدى نجاعتها وفعاليتها في المحيط الإقتصادي الوطني، مما أدى إلى غياب تعريف دقيق لهذه المؤسسات لفترة طويلة عدا بعض المحاولات الفردية.

لقد ظهرت أول محاولة لتعريف هذه المؤسسات في الجزائر عند وضع التقرير الخاص ببرنامج تنمية الصناعات الصغيرة والمتوسطة التابع لوزارة الصناعة في بداية السبعينات من القرن العشرين، والذي يرى أن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة هي وحدة إنتاجية تتميز بما يلي[1]: الإستقلالية القانونية، تشغل أقل من **500** عامل، وتقدر قيمة إنشائها بأقل من **10** مليون دج، وتحقق رقم أعمال سنوي يقدر بأقل من **15** مليون دج، وتأخذ هذه المؤسسات أشكالا عديدة منها مؤسسات تابعة للجماعات المحلية، فروع للمؤسسات الوطنية، مشروعات مختلطة، مؤسسات مسيرة ذاتيا، تعاونيات، مؤسسات خاصة.

ثاني محاولة لتعريف هذه المؤسسات جاءت من قبل المؤسسة الوطنية للهندسة وتنمية الصناعات الخفيفة (**EDIL**) بمناسبة انعقاد الملتقى الأول حول الصناعات الصغيرة والمتوسطة، وهنا طرح تعريف يركز على معيارين كميين هما: اليد العاملة ورقم الأعمال، حيث تم تعريف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على أنها مؤسسة تشغل أقل من **200** عامل وتحقق رقم أعمال أقل من **10** مليون دج[2].

المحاولة الثالثة لتعريف هذه المؤسسات صدرت خلال الملتقى الوطني حول تنمية المناطق الجبلية وهو التعريف المقترح من طرف الباحث "**رابح محمد بلقاسم**" في مداخلته بعنوان "عناصر التفكير حول مكانة المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الجبلي"، إذ اعتبر أن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة هي كل وحدة إنتاج صناعية أو خدمية ذات حجم صغير تتمتع بالتسيير المستقل، وتأخذ إما شكل مؤسسة

[1]– بلعزوز بن علي ومحمد إليفي، إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل مقررات لجنة بازل 2، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص: 485.

[2]– شهرزاد زغيب وليلى عيساوي، المؤسسات المتوسطة والصغيرة في الجزائر: واقع وآفاق، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، 08 و09 أفريل 2002، ص: 174.

خاصة أو مؤسسة عامة، وهذه الأخيرة هي مؤسسات محلية (بلدية، ولاية...)، كما وسع في تعريفه لتشمل وحدات الإنجاز التابعة لقطاع البناء والأشغال العمومية وباقي الوحدات الخدمية كالتجارة، النقل، التأمين[1].

في بداية التسعينات من القرن العشرين، شهدت الجزائر تطورات اقتصادية هامة وتبنت إصلاحات هيكلية عميقة أعطت للقطاع الخاص دورا كبيرا ومتزايدا في إحداث التنمية الإقتصادية والإجتماعية، وهذا في ظل الإنفتاح الإقتصادي ورغبة الجزائر في الإنضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وكذا اتفاقات الشراكة الأورو متوسطية، وقد انعكس هذا التطور على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبلغ درجة كبيرة خاصة بعد قيام الدولة بإنشاء وزارة خاصة تهتم بشؤونها سميت وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة **1993**، والتي من بين مهامها[2]: إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تأهيل المؤسسات القائمة وتحديثها والرفع من تنافسيتها، تقديم المساعدات التقنية والإنتاجية والتسويقية، تقديم المشورة اللازمة وفتح قنوات الإتصال، وضع الأطر القانونية والتشريعية لعمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، القيام بالإحصاءات الخاصة بالقطاع وبالدراسات والندوات للتعريف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

في ظل هذا السياق، وبعد انضمام الجزائر إلى المشروع الأورومتوسطي، وكذا توقيعها على الميثاق العالمي حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جوان **2000**، أخذ المشرع الجزائري بذات التعريف الذي جاء به الإتحاد الأوروبي حيث قدمت الوزارة تعريفا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم **18/01** المؤرخ في **12** ديسمبر **2001**، والذي يعد مرجعا لكل سياسات وتدابير المساعدة والدعم لصالح هذه المؤسسات وإعداد ومعالجة الإحصائيات المتعلقة بها بهدف ترقية تنافسيتها[3].

عدل هذا القانون بموجب القانون الجديد رقم **02/17** المؤرخ في **10** جانفي **2017** المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهكذا يعرف المشرع الجزائري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع و/أو الخدمات، تشغل من **1** إلى **250** شخص، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي **4** مليار دج أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية **1** مليار دج، وتستوفي معايير الإستقلالية[4]. كما ميز هذا القانون بين المؤسسة المتوسطة، الصغيرة والصغيرة جدا (المصغرة) وهذا ما جاء في المواد **8**، **9** و**10** على التوالي[5]:

– تعرف **المؤسسة المتوسطة** بأنها مؤسسة تشغل ما بين **50** إلى **250** شخص، ويكون رقم أعمالها ما بين **400** مليون و**4** مليار دج، أو يكون مجموع حصيلتها السنوية ما بين **200** و**1000** مليون دج؛

---

[1]– رابح خوني ورقية حساني، آفاق تمويل وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مرجع سبق ذكره، ص: 06.

[2]– كمال قاسمي، معوقات تأهيل نظم إدارة الجودة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية: حالة مؤسسة توضيب الورق وفنون الطباعة EMBAG، مجلة علوم الإقتصاد والتسيير والتجارة، المجلد 2، العدد 17، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008، ص: 138.

[3]– هواري هامل، آليات دعم وترقية قطاع المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في التشريع الجزائري، مجلة الحقيقة، العدد 06، جامعة أدرار، الجزائر، ماي 2005، ص: 126.

[4]– المادة 05 من القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة رقم 02/17 المؤرخ في 10 جانفي 2017، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 02، الصادرة بتاريخ 11 جانفي 2017، ص: 05.

[5]– الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 02، الصادرة بتاريخ 11 جانفي 2017، ص: 06.

- **المؤسسة الصغيرة** هي مؤسسة تشغل ما بين **10** و**49** شخص ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي **400** مليون دج أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية **200** مليون دج؛

- **المؤسسة الصغيرة جدا** هي مؤسسة تشغل من **1** إلى **9** عمال، وتحقق رقم أعمال أقل من **40** مليون دج أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية **20** مليون دج.

نلاحظ من خلال التعاريف الواردة في المواد **8**، **9** و**10** من القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اعتماده على معيار عدد العمال أي المعيار العددي، وعلى معيار رأس المال أي المعيار المالي، وذلك لإيجاد حدود بين المؤسسات الصغيرة جدا، الصغيرة والمتوسطة وتمييزها عن باقي المؤسسات الأخرى، وهذه المعايير هي الأكثر شيوعا واستخداما.

المطلب الثاني: أنواع وخصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضرورية للإقتصاد ويجب أن تطور ويعار لها أهمية كبيرة من قبل الدول والمنظمات الحكومية والباحثين، ولهذا فإن الإنطلاقة الصحيحة للقيام بهذا الدور الحيوي يتطلب معرفة أشكالها والخصائص المميزة لها، وبالتالي اشتقاق الآليات والأساليب المناسبة لجعل هذه الخصائص مفردات حيوية في استراتيجية عمل هذه المؤسسات، ووسيلة هامة للمساهمة في تنمية اقتصاديات الدول النامية.

الفرع الأول: أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تنقسم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعايير المعتمدة في تصنيفها، هذه المعايير نجملها في النقاط التالية: طبيعة توجه هذه المؤسسات، أسلوب تنظيم العمل، طبيعة المنتجات، الشكل القانوني والمؤسسات التكاملية.

أولا: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس توجهها

يشتمل قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على نظامين هما: نظام الإنتاج بدون مصنع ونظام الإنتاج بالمصنع، وبالتالي نميز بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحديثة والتقليدية كما يلي[1]:

1- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحديثة: هي المؤسسات التي تستخدم الآلات والمعدات الحديثة والمتطورة، وعدد العمال كبير وتختلف من صناعة إلى أخرى ومن دولة إلى أخرى وفق متطلبات التنمية بها، وتنقسم إلى نوعين من المؤسسات:

✓ **مؤسسات مستقلة**: تعتمد على خط إنتاجي واحد وتنتج سلعا نهائية أو وسيطة ويصل رأس المال المستثمر فيها إلى **500** ألف دولار، وتستخدم عمالة تصل إلى **100** عامل.

[1]- فتحي السيد عبده أبو سيد أحمد، الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية المحلية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2005، ص ص: 44– 47.

✓ **مؤسسات مغذية**: هي المؤسسات التي تعمل على تصنيع وتوريد بعض الأجزاء الإنتاجية الصغيرة للمؤسسات الكبيرة من خلال التعاقد معها، وتوجد عادة في المناطق التي تتواجد فيها المؤسسات الكبيرة.

2- المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التقليدية: هي المؤسسات التي يتميز الإنتاج فيها بالطابع اليدوي وتقوم على المجهود الفردي والمهارات المكتسبة، وتستخدم معدات وأدوات بسيطة حيث يعمل بها عدد محدود من العمال، وعادة ما تنتشر في المدن والأرياف. تنقسم هذه المؤسسات بدورها إلى نوعين:

✓ **المؤسسات الحرفية**: تعتمد على قوة العمل أكثر من اعتمادها على قوة رأس المال حيث تمارس نشاطها داخل ورشات يقل فيها عدد العمال عن عشرة، وهي غالبا ما تحتاج إلى تدريب خاص ومهارة فنية كبيرة وتنقسم إلى صنفين: مؤسسات حرفية خدمية ومؤسسات حرفية إنتاجية.

✓ **المؤسسات البيئية**: هي المؤسسات التي تعمل على تحويل المواد الخام المحلية إلى سلع صناعية لإشباع احتياجات البيئة المحيطة والإستهلاك المحلي، تنتشر في المناطق الحضرية والريفية ومن ثمة فهي مستمدة من البيئة المحيطة، وتنقسم هذه المؤسسات إلى نوعين هما: مؤسسات منزلية ومؤسسات ريفية.

نستنتج من المفاهيم السابقة أن هناك شقين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس توجهها: شق يمكن أن نطلق عليه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحديثة وهو نظام المصنع ويتم فيه الإنتاج في مصانع مستقلة أو غير مستقلة، والشق الثاني يمكن أن نطلق عليه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التقليدية، ويتم الإنتاج خارج نطاق المصنع ويتنوع بين الإنتاج المنزلي والحرف المختلفة، كما تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحديثة هي الأولى بالرعاية خاصة في ظل السياسات التنموية للبلدان النامية.

ثانيا: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أساس أسلوب تنظيم العمل

في هذا التصنيف ترتب وحدات الإنتاج على أساس أسلوب تنظيم العمل أي درجة التخصص وتقسيم العمل، وهنا نفرق بين نوعين من المؤسسات[1]:

1- **المؤسسات غير المصنعية**: تجمع المؤسسات غير المصنعية بين نظام الإنتاج العائلي والنظام الحرفي، حيث يعتبر الإنتاج العائلي الموجه للإستهلاك الذاتي أقدم شكل من حيث تنظيم العمل، ومع ذلك لا يزال يحتفظ بأهميته حتى في الإقتصاديات الحديثة، أما الإنتاج الحرفي الذي يقوم به الحرفي بصفة انفرادية أو بالإشتراك مع عدد من المساعدين يبقى دائما نشاطا يدويا يصنع بموجبه منتجات حسب احتياجات الزبائن.

2- **المؤسسات المصنعية (نظام المصنع)**: يضم صنف المؤسسات المصنعية كل من المصانع الصغيرة والمتوسطة والمصانع الكبيرة، وهو يتميز عن صنف المؤسسات غير المصنعية من حيث تقسيم العمل وتعقد العمليات الإنتاجية مع استخدام الأساليب الحديثة في التسيير، وأيضا من حيث طبيعة السلع المنتجة واتساع أسواقها.

[1]- عثمان لخلف، واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها: دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003-2004، ص ص: 34-35.

ثالثا: تصنيف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة حسب طبيعة المنتجات

يمكن تقسيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحسب طبيعة المنتجات إلى الأنواع الآتية[1]:

1- **مؤسسات إنتاجية**: وهي نوعان: مؤسسات تنتج سلعا استهلاكية والتي يحتاجها الناس في حياتهم اليومية مثل: صناعة المنتجات الغذائية، منتجات الجلود والأحذية والنسيج... أو مؤسسات تنتج سلعا إنتاجية لأجزاء تساهم في إنتاج سلعة أخرى كالصناعات المغذية لإنتاج الملابس الجاهزة أو السيارات.

2- **مؤسسات خدمية**: هي المؤسسات التي تقدم خدمات لعملائها مثل: خدمات الإستشارات الطبية أو الهندسية أو الإدارية أو السياحية أو خدمات الإعلام الآلي.

3- **مؤسسات تجارية**: هي كل مؤسسة تقوم بشراء سلعة ثم تقوم بإعادة بيعها أو تعبئتها وتغليفها وبيعها بغرض الحصول على ربح مثل: مؤسسات تجارة الجملة والتجزئة.

إن هذا التصنيف يسمح بالتأكيد على أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث نجدها تتدخل في مختلف فروع النشاط الإقتصادي.

رابعا: تصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب شكل الملكية (الشكل القانوني)

قبل التطرق إلى الشكل القانوني الذي يمكن أن تتخذه المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، ينبغي أن نشير إلى مختلف الأشكال القانونية للمؤسسات الإقتصادية وهذا حسب ما تنص عليه المادة **544** من القانون التجاري الجزائري، حيث تنقسم المؤسسات الإقتصادية إلى قسمين أساسيين هما: المؤسسة الفردية والشركة.

1- **المؤسسات الفردية**: تعرف على أنها المؤسسات التي يمتلكها ويديرها شخص واحد، فهو المسؤول عن تكوين رأسمالها واتخاذ إجراءات تكوينها ويتحمل مسؤولية إدارتها، وفي مقابل ذلك يتحصل على كل الأرباح المحققة نتيجة العمليات، ويتحمل كافة الخسائر التي تترتب على التشغيل وممارسة النشاط[2].

تعتبر المؤسسات الفردية أنسب أشكال الملكية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك لبساطة وسرعة تكوينها وإشهارها، كما تعد من أكثر الأشكال شيوعا بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

2- **الشركات**: تعرف الشركة بأنها عقد يلتزم بمقتضاه شخصان أو أكثر بأن يساهم كل منهما في مشروع مالي بتقديم حصته من مال أو من عمل لاستثمار ذلك المشروع واقتسام ما قد ينشأ عنه من ربح أو خسارة[3]. تنقسم الشركات بصفة عامة إلى نوعين أساسيين هما: شركات الأشخاص وشركات الأموال.

بالإضافة إلى المؤسسة الفردية التي تظل النموذج الأمثل للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يمكن أن تأخذ هذه الأخيرة أحد الأشكال القانونية التالية[4]:

---

[1]- محمد هيكل، مهارات إدارة المشروعات الصغيرة، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2003، ص ص: 21-22.

[2]- توفيق عبد الرحيم يوسف حسن، إدارة الأعمال التجارية الصغيرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص: 37.

[3]- خالد إبراهيم التلاحمة، الوجيز في القانون التجاري، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص: 117.

[4]- نوة ثلايجية، دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب في امتصاص البطالة وتفعيل النسيج الصناعي، مجلة أبحاث روسيكادا، العدد 03، السنة الثالثة، جامعة سكيكدة، الجزائر، ديسمبر 2005، ص ص: 134-135.

➢ **شركة التضامن**: تتكون من شريكين أو أكثر على أن لا يتعدى **9** أشخاص، يساهم كل منهم بجزء من رأس المال ومن العمل، على أن يتوفر عامل الثقة المتبادلة بينهم، كما يتألف عنوان الشركة من أسماء جميع الشركاء أو اسم واحد أو أكثر متبوع بكلمة "وشركائه" بالإضافة إلى اكتسابهم صفة التاجر.

➢ **الشركة ذات المسؤولية المحدودة**: تؤسس بين شركاء يتحملون الخسائر إلا في حدود ما قدموا من حصص، ولا يجوز أن يكون رأسمال الشركة أقل من **100** ألف دج، كما يمكن أن تشمل هذه الشركة اسم واحد من الشركاء أو أكثر، على أن تكون هذه التسمية متبوعة بكلمة "شركة ذات مسؤولية محدودة"، ومن بين أهم خصائصها أن لا يزيد عدد الشركاء عن **20** ولا يكتسب أي منهم صفة التاجر.

➢ **الشركة وحيدة الأسهم ذات المسؤولية المحدودة**: هذا النوع من الشركات يخضع لنفس الشكل الذي تخضع إليه الشركة ذات المسؤولية المحدودة ولكنها تتميز عنها بوحدوية الشخص، أي أن الشركة وحيدة الأسهم ذات مسؤولية محدودة يديرها شخص واحد فقط.

نلاحظ أن الشركة ذات المسؤولية المحدودة هي التي تنتشر بشكل كبير في الحياة العملية، ويقبل عليها أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك لضآلة رأسمالها والمسؤولية المحدودة للشريك وكذا إجراءات التكوين السهلة والمبسطة. وتظهر أهمية اتخاذ شكل الملكية كمعيار لتقسيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عملية اختيار الشكل القانوني المناسب للمؤسسة وذلك لتأثيراته على المالك والعامل والنشاط في نفس الوقت، ذلك أن هذا التأثير يظهر في نواحي متعددة منها[1]: تكلفة الإنشاء، الضرائب، درجة السيطرة، متطلبات رأس المال والمسؤولية المالية، الكفاءة الإدارية المطلوبة، درجة تحديد المسؤولية وتوزيع المخاطر، الإستفادة من الهيكل التركيبي للضريبة، إجراءات التكوين والتدخل الحكومي.

خامسا: المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المقاولة (التعاقدات من الباطن)

إن التعاقدات من الباطن هي علاقة تربط بين مؤسستين إحداهما آمرة (غالبا ما تكون مؤسسة كبيرة) والأخرى باطنية (تتميز بصغر حجمها)، بحيث تقوم المؤسسة الباطنية بتوجيه جزء من إنتاجها للمؤسسة الآمرة، في حين تتخلى هذه الأخيرة عن أحد أنشطتها للمؤسسة الباطنية[2]. تفيد التعاقدات من الباطن في[3]:

✓ تشغيل المؤسسة الصغيرة عن طريق تسويق منتجاتها لأن المؤسسة الكبيرة سوق جيدة ومضمونة؛

✓ نجاح التخصص وتقسيم العمل عن طريق الإستفادة من خبرة وتوجيهات المؤسسات الكبيرة في المجالات الإدارية، التقنية والتكنولوجية؛

✓ تجنب المنافسة الطاحنة وتشجيع المنافسة التعاونية لأن المؤسسة الكبيرة سوف تلعب دور الواقي من الأزمات التي يمكن أن تصادف المؤسسة الصغيرة والمتوسطة؛

---

[1]- جهاد عبد الله عفانة وقاسم موسى أبو عيد، إدارة المشاريع الصغيرة، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص ص: 25–28.

[2]- شفيق الأشقر، حول استراتيجية شاملة لدعم وتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي من خلال المناولة الصناعية، المؤتمر والمعرض العربي الأول للمناولة الصناعية، الجزائر، 12–15 سبتمبر 2006، ص: 04.

[3]- فريد النجار، الصناعات والمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم (مدخل رواد الأعمال)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص: 44.

✓ الحصول على الأجزاء وقطع الغيار بتكلفة أقل مما يخفض تكلفة المنتج الكلية ومن ثم زيادة قدرته التنافسية والتصديرية.

الفرع الثاني: خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تتسم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالعديد من الخصائص التي تميزها عن غيرها من المؤسسات، ومن أهم تلك الخصائص نذكر ما يلي:

➢ **سهولة وبساطة متطلبات التكوين:** بساطة تكوين المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تجعل بإمكان أي شخص مهما كانت ثقافته وإمكانياته المحدودة قادرا على إنشاء مؤسسة صغيرة ومتوسطة لأنها لا تحتاج إلى رأسمال كبير، كما أن احتياجاتها من خدمات البنية الأساسية وكذا مستلزمات الإنتاج ضئيلة وتستخدم يد عاملة قليلة العدد، بالإضافة إلى بساطة هيكلها التنظيمي وقلة التخصص وتقسيم العمل[1].

➢ **سهولة وبساطة التنظيم:** إن تنظيم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعتبر من الأمور غير المعقدة، حيث تستخدم تلك المؤسسات في الغالب الهيكل التنظيمي البسيط[2]، والذي يتحقق عنه عادة[3]:

✓ **المركزية:** تتسم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بالمركزية في مباشرة أنشطتها، حيث يقوم المالك بنفسه أو بمعاونة عدد محدود من المساعدين بتأدية الأنشطة المختلفة في المؤسسة، وبناء على ذلك فإن عملية اتخاذ القرارات تميل إلى المركزية العالية أثناء عمليات التخطيط وتتركز في أيدي صاحب المؤسسة، ومن العوامل المفسرة لذلك هو سريان مبدأ الجمع بين الإدارة والملكية؛

✓ **اللارسمية:** يغلب الطابع غير الرسمي على أنشطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسبب قلة عدد العمال وصغر حجم هذه المؤسسات وسيادة التقارب المكاني وزيادة عملية التفاعل. إن بساطة الهيكل التنظيمي وترابط مفردات العمل وعدم وجود آليات بيروقراطية رسمية جامدة، تمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من التكيف السريع والمرن للأحداث المفاجئة في بيئة التنافس.

➢ **الجوانب المتعلقة برأس المال والتمويل:** تمتاز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بانخفاض نسبي في رأس المال المستثمر سواء تعلق الأمر بفترة الإنشاء أو أثناء التشغيل، كما تعتمد على الجزء الأكبر في تمويل احتياجاتها على الموارد الذاتية لأصحابها، وهو ما يقلل من الضغوط المالية للبنوك والمؤسسات التمويلية الأخرى[4]. إن انخفاض نسبة رأس المال إلى العمل جعلها مؤسسات كثيفة العمل الشيء الذي رشحها لتكون حلا ناجحا لمشكلة البطالة، على الرغم من أن ذلك يتطلب برامج واسعة لتدريب اليد العاملة.

---

[1]- Filion Louis Jacques, Management des PME, Pearson éducation, Paris, France, 2007, PP: 06-08.

[2]- Mahé de Boislandelle Henri, Gestion des ressources humaines dans les PME, 2 éme édition, édition Economica, Paris, France, 1998, PP: 362-381.

[3]- فايز جمعة صالح النجار وعبد الستار محمد العلي، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص ص: 67-68.

[4]- محفوظ جبار، المؤسسات المصغرة، الصغيرة والمتوسطة ومشاكل تمويلها: دراسة حالة المؤسسات المصغرة في ولاية سطيف خلال الفترة 1999-2001، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003، ص: 03.

➢ **اختلاف نمط الملكية:** يرتبط انخفاض رأس المال المستثمر واللازم لإقامة وتشغيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأشكال معينة للملكية، والتي تتمثل في غالب الأحيان في الملكية الفردية أو العائلية أو لعدد محدود من الأفراد لهذه المؤسسات[1]، وفي هذا الصدد تبين النتائج أن حوالي **90%** من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأمريكية هي مؤسسات عائلية، وتتراوح هذه النسبة بين **75** إلى **90%** في دول الإتحاد الأوروبي، وهذا ما يوضح سيادة روح العائلة وقيمها المختلفة في تلك المؤسسات[2].

➢ **سهولة الإدارة:** إن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة سهلة نسبيا في إدارتها نظرا لإمكانية متابعة العمل وتقييم الأداء بشكل دوري مما يمكن من تفادي الكثير من الأخطاء وعلاجها في الوقت المناسب، كما أن أسلوب الإتصال الدائم بين إدارة المؤسسة والعاملين بها يسهل عملية التعرف على مشاكلهم وأساليب أدائهم للأعمال، بالإضافة إلى سهولة تحديد الأهداف وتوجيه كل الجهود نحو تحقيقها[3].

➢ **انخفاض وفورات الحجم وأهمية الإستفادة من وفورات التجمع:** تنخفض وفورات الحجم في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مقارنة بالمؤسسات الكبيرة نتيجة انخفاض الطاقة الإنتاجية وحجم الإنتاج، ويتطلب تعويض هذا الإنخفاض ضرورة استفادة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من نوع آخر من الوفورات يسمى "**وفورات التجمع**" الذي يعني تلك الوفورات الناجمة عن وجود المقومات الرئيسية للإنتاج الصناعي الحديث في منطقة معينة مثل المرافق الأساسية والخدمات التمويلية والفنية والتجارية، ولهذا يفضل دائما إقامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مناطق التجمعات الصناعية[4].

➢ **الفعالية والكفاءة:** تتجلى فعالية وكفاءة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في قدرتها الكبيرة على تحقيق الأهداف الإقتصادية والإجتماعية لمالكيها أو لعملائها، حيث تساهم بصورة مباشرة في تحقيق التنمية، وتتحقق فعالية وكفاءة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بالنظر إلى طبيعة هياكلها التنظيمية البسيطة والإستقلالية والحرية في اتخاذ القرارات، مع القدرة على استخدام أساليب التسيير الحديثة في عمليات الإنتاج التي تؤدي إلى تقديم الخدمات المميزة وتوصيل المنتجات للمستهلكين وبشكل أفضل من المؤسسات الكبيرة[5].

➢ **المحلية:** يمكن إقامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المحلات الصغيرة والبيوت القريبة من الأسواق، وكذلك في القرى والأرياف القريبة من مصادر المواد الأولية لأن طبيعة عمل هذه المؤسسات يرتبط بشكل مباشر وآني بالإحتياجات اليومية للأفراد محليا[6].

---

[1]- منال طلعت محمود، أساسيات في علم الإدارة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، دون سنة نشر، ص: 374.

[2]- Comblé Karin et Colot Olivier, l'entreprise familiale: concept et importance en Belgique, revue reflets et perspectives de la vie économique, Tome XLV, De Boeck Supérieur, Bruxelles, Belgique, 2/2006, P: 93.

[3]- علي السلمي، المفاهيم العصرية لإدارة المنشآت الصغيرة، الطبعة الثالثة، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1999، ص ص: 16–17.

[4]- أحمد الصديق جبريل، دور بنك فيصل الإسلامي السوداني في تمويل المؤسسات الصغيرة (تجربة تمويل قطاع الصناعات الصغيرة والمهنيين والأسر المنتجة)، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص: 498.

[5]- Paturel Robert, Démarche stratégique et performance des PME, in Filion Louis Jacques, Management des PME, Pearson éducation, Paris, France, 2007, PP: 435-439.

[6]- سليمة رقيبة، تجربة بعض الدول العربية في الصناعات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص: 32.

➢ **الخصائص المتعلقة بالعملاء:** يمكن إيجازها في العناصر التالية[1]:

✓ **الطابع الشخصي للخدمات المقدمة للعميل:** يرجع تفضيل العملاء للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كثير من الأحيان إلى الطابع الشخصي في التعامل وتقديم المنتج أو الخدمة بصورة شخصية؛

✓ **المعرفة التفضيلية للعملاء والسوق:** بما أن سوق المؤسسة الصغيرة والمتوسطة محدود نسبيا، ووجود المعرفة الشخصية للعملاء، ذلك كله يجعل من الممكن التعرف على احتياجاتهم المفضلة ثم تحليل ودراسة اتجاهات تطورها في المستقبل، وبالتالي سرعة الإستجابة لأي تغيير في تلك الرغبات والإحتياجات؛

✓ **قوة العلاقات بالمجتمع وتأثيرها على العملاء:** تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالعلاقات القوية مع المجتمع المحلي الذي تعمل فيه، هذا ما يجعل من العملاء والمجتمع أحسن عون لها في مواجهة المنافسة التي تفرضها المؤسسات الكبيرة وخاصة الأجنبية منها؛

✓ **المنهج الشخصي في التعامل مع العمال:** تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بوجود العلاقات الشخصية المبنية والقوية التي تربط صاحب المؤسسة بالعمال نظرا لقلة عددهم وصغر حجم المؤسسة وطريقة اختيارهم وتوظيفهم (علاقات قرابة وأسرية).

وهكذا نجد أن أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يرتبطون بعلاقات شخصية مميزة مع العمال من جهة ومع العملاء من جهة أخرى، وهو ما يؤدي إلى إشباع حاجات إنسانية ونفسية مهمة ويعطي مزيجا من الرضا والمقبولية لكافة الأطرف المرتبطة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

نلاحظ أن خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منها ما هو سلبي ومنها ما هو ايجابي[2]، غير أن الجوانب السلبية في هذه المؤسسات لا ترجع إليها مباشرة بقدر ما هي مرتبطة بالمشكلات التي تواجهها.

الفرع الثالث: ارتباط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنظرية المقاول

لم تكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وليدة اليوم، بل هي أنشطة ولدت ونمت بين أقدم الحضارات، إذ بدأت جميع الأعمال في الماضي وهي صغيرة، وكانت الركيزة الأساسية لاقتصاد ما قبل الثورة الصناعية، كما كانت النواة الأولى للتطور الإقتصادي الذي يشهده العالم اليوم في جميع المجالات الصناعية والخدمية.

وعلى الرغم من تحول الكثير من هذه المؤسسات إلى مؤسسات كبيرة بعد الثورة الصناعية نتيجة اختراع الآلة ودخولها كافة المجالات، وما رافق ذلك من إهمال لدور الأعمال الصغيرة، إلا أن ذلك لم يمحو وجودها، بل تغير دورها لتشكل قاعدة لانطلاق الكثير من الأعمال العملاقة اليوم. إن توجه أنظار الإقتصاديين مرة أخرى إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النصف الأول من القرن العشرين يعود لسببين رئيسيين[3]:

---

[1]- سمير علام، إدارة المشروعات الصناعية الصغيرة، مطبعة مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، مصر، دون سنة نشر، ص ص: 20-23.

[2]- ماهر حسن المحروق وإيهاب مقابلة، المشروعات الصغيرة والمتوسطة: أهميتها ومعوقاتها، مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة الأردني، عمان، الأردن، 2006، ص: 04.

[3]- سعاد نائف برنوطي، إدارة الأعمال الصغيرة (أبعاد للريادة)، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص ص: 53-55.

➢ **السبب الأول:** هو سبب إيديولوجي يتعلق بافتراضات علماء الإقتصاد الليبرالي حول النمو السليم للإقتصاد، وهم يفترضون بأن أفضل طريقة لنمو اقتصاد دولة ما يحصل عندما يسود التنافس الحر، ويخضع الإقتصاد لقوى السوق وعوامل العرض والطلب دون تدخل الدولة؛

➢ **السبب الثاني:** ملاحظة ظواهر بدأت تبرز في الدول الصناعية الغربية، والتي ولدت الشعور بأن المؤسسات الكبيرة بدأت تبتلع المؤسسات الصغيرة، وبالتالي سيتحول السوق تدريجيا إلى سوق احتكاري.

هذه الأسباب دفعت الباحثين إلى إجراء الدراسات لتحديد كيف، ماذا، ومتى يحصل هذا الإبتلاع وما هي اتجاهاته، وبالفعل كانت هناك دراسات علمية جادة لمتابعة هذه الظاهرة، ومن أبرز نتائجها ما يلي:

✓ انتشار أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وحاجاتها؛

✓ وجود تيارين في الإقتصاد المعاصر: المؤسسات الكبيرة تبتلع المؤسسات الصغيرة ولكنها في نفس الوقت تولد طلبا عليها؛

✓ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باقية ولن تنقرض؛

✓ للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خصوصيات تميزها عن المؤسسات الكبيرة.

إن ظهور وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مرهون بالدور الإيجابي الذي يلعبه أصحاب هذه المؤسسات، والذين يطلق عليهم في أديبات علم الإقتصاد بالمقاولين. لقد ظهر مفهوم المقاول في كتابات **R. Cantillon** ولكن الذي أعطاه دورا أساسيا في التنمية الإقتصادية هو **J. Schumpeter** في نظريته للتنمية الإقتصادية حيث يعتبره مبتكرا ومجددا[1]. وحسب تصوره فإن الإبتكار عبارة عن قوة إبداعية مدمرة تنحصر في النشاط الذي يقوم به المقاول بواسطة الإبتكارات الجذرية التي تؤدي إلى إحداث تغييرات عميقة في الإنتاجية وتحفز النمو الإقتصادي وتحسن الرفاهية الإجتماعية، وذلك عن طريق تحقيق توليفات جديدة لعناصر الإنتاج أو استعمال طرق جديدة في الإنتاج أو عرض منتج جديد في السوق أو إدخال تحسينات على منتج قديم أو فتح أسواق جديدة أو البحث عن مصادر أحسن للتوريد أو طرق جديدة في التنظيم الإداري[2].

إن التساؤل الذي يتبادر إلى الذهن: **من يفكر بالإقدام على تكوين وإنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟** للإجابة على هذا السؤال لا بد من مواجهة احتمالات متعددة قد تلاقي القبول أو الرفض ومنها:

✓ أصحاب المؤهلات والخبرة في مجال الأعمال الذين عملوا في المؤسسات كبيرة وآن لهم الآوان تأسيس أعمال خاصة بهم؛

✓ الأفراد الذين يتصفون بحب المغامرة (المقاول)؛

✓ أصحاب رؤوس الأموال الكبيرة.

إن الإجابة الأكثر قبولا لهذا التساؤل من وجهة نظر الباحثين أن من يتحمس للشروع في إقامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو المقاول، أي ذلك الشخص الذي يتصف بروح المبادرة والإبداع والصبر والتحدي والمخاطرة من أجل بقاء وديمومة هذه المؤسسات، فهو الفرد الذي يقيم عملا صغيرا ويجعله في

---

[1]- حسين رحيم، نحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة أبحاث روسيكادا، العدد 03، السنة الثالثة، جامعة سكيكدة، الجزائر، ديسمبر 2005، ص: 124.

[2] - Le Bas Christian, Economie de l'innovation, édition Economica, Paris, France, 1995, PP: 10-14.

فترة قصيرة عملا كبيرا وناجحا لكونه يتمتع بمهارات ريادية. وهكذا فإن المهتمين بالمؤسسة يربطون نظرية المقاول بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذلك لأن هذه الأخيرة هي الوسط الملائم لتطوير وبروز مقاولين لهم القدرة على تحقيق الأرباح.

هناك بعض الإتجاهات الفكرية التي تظهر وتبين مدى ترابط المقاول بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نوجزها كما يلي[1]:

- **الإتجاه الأول**: يظهر في هذا الاتجاه الدور الإيجابي الذي لعبه المقاول في الحياة الإقتصادية للبلدان المصنعة، وقد ارتبط بظهور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الغرب، وهذا ما أوضحه الإقتصادي "**شوماخر**" في كتابه "**Small is beautiful**"، حيث يؤكد على ضرورة إحداث مناصب الشغل من خلال إنشاء مؤسسات ذات حجم إنساني. فبالنسبة لإحداث مناصب الشغل من المؤكد أن العمل يبعث على الإطمئنان ويجعل الإنسان له قيمة في المجتمع الذي ينتمي إليه، لذلك يجب تكوين فكر جديد على حسب طبيعة المجتمع، حيث يستخدم فيه طاقاته البشرية بكفاءة عالية بغرض إحداث مناصب عمل للجميع مهما كانت مردودية هذه المؤسسات وطبيعتها أو الأجرة المقابلة لذلك العمل، أما بالنسبة للمؤسسة ذات الحجم الإنساني فإنه يحدد أبعادها بالحجم والتكنولوجيا المستعملة فيها والموقع، فحسبه فإن المؤسسة الصغيرة تمكن الإنسان من إثبات ذاته فيها، أما المؤسسات الكبيرة التي تستخدم التكنولوجيا الحديثة فهي غير إنسانية لأنها تسلب الإنسان طاقاته الإبتكارية، ولذلك نجده يقترح التكنولوجيات الوسيطة كحل للمشاكل الناتجة عن البنية التنظيمية للمؤسسات الكبيرة لأنها تلائم المناطق الأقل تصنيعا، وهكذا فإن المؤسسات الصغيرة تستخدم التكنولوجيات البسيطة التي يسهل توظيفها وإنشائها في أي منطقة، وبالتالي تمكن الأفراد من إيجاد مناصب شغل في مناطق إقامتهم.
- **الإتجاه الثاني**: يظهر مع أفكار الكلاسكيين الجدد "**مدرسة شيكاغو**"، ففي هذه المدرسة ومع أفكار الإقتصادي "**ميلتون فريدمان**" التي تقوم على حرية السوق وعدم تدخل الدولة واختيارات الرجل الإقتصادي التي تركز على مبدأ الرشادة الإقتصادية والتي تتجلى في تحقيق أقصى المنافع (الأرباح). إن الأرباح تدفع المقاول إلى المخاطرة والإبتكار والقيام بسلوك اقتصادي ودافعية قوية لبلوغ الهدف والأداء المتميز، وعليه فالربح هو المكافأة التي يتحصل عليها المقاول المبتكر والمتحمل للمخاطر، أما السوق التي تسودها المنافسة فهي أفضل أداة للتوزيع الأمثل للموارد الإقتصادية، كما أن تدخل الدولة وتقنين الأنشطة الإقتصادية تعتبر عرقلة لنشاط المقاول، وعليه فإن عناصر التنظيم الإقتصادي الفعال تكمن في المهارات الإدارية والإبداعية للمقاول، والحرية والمنافسة وعدم تدخل الدولة وأن البنية الإقتصادية التي تجسد هذا التنظيم الفعال هي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة.

مما تقدم يتضح لنا أن بروز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول الرأسمالية يبرره المذهب الليبرالي في المجتمع الغربي، حيث أنها وسيلة لتجديد روح النظام وتجاوز الأزمة، وهذا ما لوحظ في

[1]- بخته حداد، ديناميكية إنشاء المؤسسات في الجزائر وبروز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المجال الإقتصادي الجزائري: دراسة حالة المؤسسات المصغرة في ولاية الجزائر، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008–2009، ص ص: 76–77.

السبعينات من القرن العشرين في دول أوروبا التي اتسمت بمعدلات تضخم مرتفعة ومعدلات بطالة مخيفة، حيث استخدمت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة للتخفيف من آثار تلك الأزمة الإقتصادية، وتصحيح الإختلالات المسجلة على مستوى التشغيل والتنمية المحلية وخلق الثروة.

المطلب الثالث: محددات قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومجالات نشاطها

هناك عدة عوامل ومحددات تنفرد بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن المؤسسات الكبيرة حيث تساعدها على النمو والإنتشار، والملاحظ أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أوسع انتشارا لأنها تتواجد في كل مجالات النشاط الإقتصادي، وإن كانت مساهمتها تختلف جوهريا من نشاط إلى آخر.

الفرع الأول: محددات قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ترجع محددات إقامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى ثلاثة عوامل أساسية هي[1]:

- ✓ **التكلفة:** إن قيام مؤسسات صغيرة ومتوسطة تنتج سلعا وخدمات تلبي حاجات أفراد المجتمع المحلي وتقليل تكاليف النقل والإنتاج، الأمر الذي ينعكس بدوره على تخفيض الأسعار وزيادة معدلات الإستهلاك؛
- ✓ **طبيعة العمليات ومجالات النشاط:** تتصف بعض العمليات الإنتاجية بالبساطة مما يسهل قيام مؤسسات صغيرة ومتوسطة لتوفير هذا الإنتاج، كما تتطلب بعض المنتجات الدقة والتميز، وهذا لا يمكن تحقيقه إلا من خلال تلك المؤسسات التي تستطيع الإرتباط بعلاقات متينة مع المستهلك النهائي، وتغطي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جميع مجالات النشاط الإقتصادي، فيمكن أن نجدها في الصناعة، الزراعة، التجارة والخدمات.
- ✓ **السوق:** إن قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضرورة لإنتاج السلع والخدمات التي تتميز بمحدودية الطلب والتي يعرف سوقها انحصارا، وهذا ما لا يتاح للمؤسسات الكبيرة وبالتالي لا تحدث أية منافسة في هذا المجال، بل تتجه العلاقة بينهما إلى التكامل عن طريق تعاقد المؤسسات الكبيرة مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بغرض قيام هذه الأخيرة ببعض العمليات المتخصصة التي تتطلب درجات عالية من الكفاءة تفوق ما يمكن أن تحققه المؤسسات الكبيرة في هذا المجال.

وهكذا يكون من الملائم للدول النامية الإهتمام بتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدلا من المؤسسات الكبيرة أو تزامنا معها، نظرا لتميز هذه البلدان بصغر حجم الأسواق وعدم تطور وسائل النقل والمواصلات والإتصالات وضعف البنية التحتية وقلة المهارات التنظيمية والإدارية.

[1]- رابح خوني ورقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، مرجع سبق ذكره، ص ص: 55-58.

الفرع الثاني: عوامل انتشار ونجاح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إذا نظرنا ودققنا الملاحظة فإننا نجد أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر انتشارا من المؤسسات الكبيرة وذلك يرجع بطبيعة الحال إلى عوامل خاصة وعوامل عامة.

أولا: العوامل الخاصة

أظهرت التطبيقات العملية أن الحاجة تقتضي وجود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بغض النظر عن نسبة ومراحل التقدم والتطور الإقتصادي والإجتماعي في المجتمع لأسباب عديدة نذكر منها[1]:

- ✓ عدم رغبة الكثير من الأفراد في الوقت الحاضر العمل لدى المؤسسات الكبيرة لأنهم يشعرون بضآلة دورهم فيها وذلك على عكس الحال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث كثيرا ما ينظر للعاملين بها على أنهم ملاك لهذه المؤسسات؛
- ✓ **مرونة اتخاذ القرارات الخاصة بالإنتاج والأسعار:** وذلك لسرعة الإتصال بين قسمي الإنتاج والتسويق نظرا لصغر حجم العملية البيروقراطية، على عكس المؤسسات الكبيرة حيث قسم الإنتاج يقوم بعملية الإنتاج دون مراعاة لطلب واحتياجات قسم التسويق وبالتالي ربما ينتج منتجات غير مطلوبة في السوق أو بكميات زائدة فتكدس في المخازن وتشكل تكلفة إضافية على المؤسسة الكبيرة؛
- ✓ **صغر حجم رأس المال المستثمر:** حيث أنه بإمكان مجموعة قليلة من المستثمرين الإتفاق على تكوين مؤسسة صغيرة ومتوسطة تجمع أموالهم المتوفرة لديهم.

ثانيا: العوامل العامة

ترجع محددات أو دوافع إقامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى العوامل العامة التالية[2]:

- ✓ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تهتم بكل الأنشطة الإقتصادية الزراعية، الصناعية والخدمية وفي جميع المناطق والأماكن في الأرياف والمدن؛
- ✓ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تتطلب يد عاملة ماهرة مما ساعد في انتشارها بشكل واسع، لأنه يكفي القليل من المعرفة واليسير من التجربة والخبرة للقيام بالعمل، وهذا ما يجعلها لا تفكر في الإستثمار في الموارد البشرية ودفع نفقات كبيرة لذلك؛
- ✓ **سهولة إقامة المشروع:** إن إقامة مشروع صغير هو أسهل بكثير من إقامة مشروع كبير، وذلك لأن هذا الأخير يتطلب بناء الهياكل القاعدية وإقامة المباني الضخمة لاحتواء الآلات والمخازن، الأمر الذي يتطلب أموالا كثيرة، بينما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تتطلب مثل هذه الأموال.

---

[1]- علي سالم أرميص، مدى تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص ص: 101-102.

[2]- نفس المرجع السابق، ص: 102.

الفرع الثالث: مجالات نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بشكل عام يمكن تحديد مجال نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما يلي[1]:

- **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية:** هي المؤسسات التي تحتاج إلى رأسمال كبير وخبرات عالية وتكنولوجيا متطورة، وهو ما يصعب توفرها في كثير من الأحيان مما يجعلها تقتصر على صناعة المنتجات الزراعية، الحرفية، التعبئة والتغليف وما شابه ذلك من المؤسسات الصغيرة الأسرية؛
- **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التجارية:** تضم ثلاثة أنواع هي: مؤسسات تجارة الجملة، مؤسسات تجارة التجزئة ومؤسسات الإمتيازات للبيع بالتجزئة المتكاملة(متاجر السلسلة والمحلات الكبرى...)، ومع سيطرة هذه الأخيرة فإن تجارة الجملة لم تشهد نموا في الوقت الحالي، وبذلك يبقى المجال مفتوحا أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التجارية التي تعمل خصوصا في نطاق البيع بالتجزئة؛
- **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخدمية:** تقدم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الكثير من الخدمات لمختلف فئات المستهلكين والمنتجين، خصوصا في مجال: النقل، التأمين، السياحة، الخدمات الفندقية...
- **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الزراعية:** هي تلك المؤسسات التي يكون مجال نشاطها الأرض وزراعتها بالإضافة إلى تربية الحيوانات، وتتركز في تربية المواشي، الزراعة المحلية، الصيد البحري...

تأكيدا لما سبق، أوضحت بعض الدراسات أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة متواجدة في جميع الأنشطة الإقتصادية في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تتركز غالبا في مجال الخدمات وتجارة التجزئة، وتبين الإحصائيات أن هذه المؤسسات تشكل **86%** من المؤسسات التجارية التي تستخدم أقل من **50** عاملا، وتتوزع وفق النسب التالية[2]: تجارة التجزئة **34%**، الخدمات **24%**، تجارة الجملة **11%**، التصنيع **8%**.

المبحث الثاني: الأهمية الإقتصادية والإجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأساليب تنشيطها

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا رياديا في عملية التنمية الإقتصادية والإجتماعية في جميع الدول المتقدمة والنامية، ويظهر ذلك جليا من خلال إسهاماتها في الناتج المحلي الإجمالي من جهة، ومن جهة ثانية المساهمة بفعالية في التصدير وزيادة قدرات الإبتكار، وكذا دورها على الصعيد الإجتماعي كتحقيق الرفاهية وإشباع الحاجات وتحقيق طموحات الأفراد، وبالتالي فهي لا تقل أهمية عن المؤسسات الكبيرة. أمام هذه المكانة والأهمية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نكون مضطرين إلى استعراض وبتفصيل أكثر أهم هذه الأدوار من خلال التطرق في المطلب الأول إلى مظاهر الإهتمام بهذه المؤسسات في الدول المتقدمة والنامية، وفي المطلب الثاني سيتم تناول مكانة ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية والإجتماعية، وفي المطلب الثالث نسلط الضوء على أهم أساليب تنشيط هذه المؤسسات من خلال عرض بعض التجارب الناجحة في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بغرض الإستفادة منها.

---

[1]- كاسر نصر المنصور وشوقي ناجي جواد، إدارة المشروعات الصغيرة من الألف إلى الياء، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص ص: 45-47.

[2]- كليفورد م بومباك، أسس إدارة الأعمال التجارية الصغيرة ، تحرير وتدقيق رائد السمرة، مركز الكتب الأردني، عمان، الأردن، 1989، ص: 05.

المطلب الأول: مظاهر الإهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أخذ الإهتمام بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يظهر ويبرز ابتداء من الخمسينات من القرن العشرين وبالضبط بعد انتهاء الحرب العالمية الثانية، وتزامن هذا الإهتمام[1]:

1- التطور الذي عرفه الإقتصاد العالمي بعد الحرب العالمية الثانية والذي تميز بعدة مظاهر خصت أساسا البلدان المتقدمة نذكر منها:

✓ مسألة بناء أوروبا بعد الحرب العالمية الثانية وتبني أحسن وأسرع السبل لذلك، فبرز النقاش في تلك الفترة حول تجنيد كل الطاقات والإمكانيات المتاحة؛

✓ التطور غير المتساوي في البلدان الرأسمالية وبداية بروز تباين في النمو الإقتصادي فيما بينها حيث برزت الولايات المتحدة الأمريكية واليابان وألمانيا الغربية سابقا، وتقهقر مكانة كل من فرنسا وانجلترا والبلدان الأخرى، وهنا أصبحت الثورة العلمية والتقنية تلعب دورا كبيرا في هذا التباين، كان للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا كبيرا في تحقيقها بفضل الديناميكية والقدرة على الإبتكار التي تتميز بها؛

✓ أدت حركة التصنيع الحديثة إلى تطور النشاط الصناعي وتنوعه، حيث عرفت إدخال فروع صناعية جديدة شجعت على طلب المنتجات الوسيطة، وكانت بدورها دافعا لظهور نشاطات جديدة توسعت معها النشاطات التكاملية بين المؤسسات عن طريق التعاقد من الباطن والتي لعبت فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا كبيرا بمساهمتها الفعالة في تغطية الطلب المتزايد على مكونات وأجزاء مختلف الصناعات؛

✓ بعض الأزمات التي عرفتها البلدان المصنعة ابتداء من السبعينات خاصة مع أزمة الطاقة والموارد الأولية **(1974-1976)**، وخلالها أظهرت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صمودا قويا أمام الركود الذي مس الإقتصاد العالمي، حيث ساهمت في إنعاش الإقتصاد وكانت مجالا خصبا لإنشاء مناصب الشغل وتلبية الحاجيات من المنتجات الوسيطة والإستهلاكية، الأمر الذي جعل العديد من الإقتصاديين يعتبر تلك المرحلة هي سنوات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة بعد أن عرف النشاط الصناعي انخفاضا في تمركزه؛

✓ بروز حركة صناعية حديثة مشابهة لما حدث في البلدان الأوروبية واليابان، تتزعمها بلدان جنوب شرق آسيا وبعض بلدان أمريكا اللاتينية التي حققت قفزة نوعية في التنمية الإقتصادية بفضل الإستراتيجية الصناعية التي اعتمدتها والتي كانت للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا كبيرا فيها، وأحسن مثال على ذلك النموذج التايواني الذي شهد حركة صناعية واسعة بفضل توسع نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية التي انتقل عددها من **7** آلاف مؤسسة سنة **1961** إلى **95** ألف مؤسسة سنة **1987**.

2- حصول عدد كبير من البلدان المستعمرة على الإستقلال السياسي، فخرجت باقتصاد متخلف وهش البنية فاتحة بذلك مجالا للنقاش الواسع حول مسألة التنمية والتطور الإقتصادي، فتنوعت الإجتهادات النظرية والعلمية للإقتصاديين بتقديم نماذج للتنمية اختلف فيما بينها في الإختيار بين نمط الصناعات الثقيلة (المؤسسات الكبيرة) والصناعات الصغيرة في تحديد سياسة التصنيع الملائمة للدول النامية ونمط الأولويات

[1]- محمد يعقوبي، مكانة وواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية – عرض بعض التجارب، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص ص: 46-47.

المرتبط بهذه السياسة. وتشير الدراسات الإقتصادية أن هناك نمطين: نمط نمو رأسمالي وهو ذلك النمط الذي ساد في دول أوروبا الصناعية، ويندفع هذا النمط تحت تفاعل القوى التلقائية للسوق وينتج عنه نوع من التتابع الزمني للصناعات تبدأ بالصناعات الإستهلاكية فالوسيطية ثم الصناعات الثقيلة، ذلك أن المراحل المبكرة للتنمية ينبغي تشجيع المؤسسات من النوع الذي يؤدي إلى تنمية روح التنظيم وتستخدم أساليب إنتاج بسيطة وتذر عائدا ماليا كبيرا وسريعا في المراحل المبكرة للتنمية، ولقد اعتمدت على هذا النموذج العديد من البلدان النامية نذكر منها بالخصوص بلدان شرق آسيا، الهند وتركيا.

أما النمط الثاني فهو نمط النمو الإشتراكي الذي ساد في الإتحاد السوفياتي سابقا وأوروبا الشرقية وبعض البلدان النامية كالجزائر، كوبا، مصر وغيرها، وفيه تقوم الدولة بتوجيه الموارد عن طريق جهاز التخطيط ويأخذ نمط التصنيع فيه إعطاء الأولوية لقطاع الصناعة الثقيلة التي تعتمد على التقنية المعقدة وكثافة رأس المال وهذا ما يظهر جليا في المركبات والمصانع الكبيرة.

المطلب الثاني: مكانة ودور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية والإجتماعية

بقيت القناعة بأهمية المؤسسات الكبيرة في النشاط الإقتصادي والإجتماعي مهيمنة على الفكر الإقتصادي حتى منتصف عقد السبعينات من القرن العشرين، لكن سرعان ما تغيرت هذه القناعة مع ظهور كتاب الباحث "**شوماخر**" بعنوان **(Small is beautiful)**، فلم تعد تلك المؤسسات تمثل رمزا للتصنيع والتطور التكنولوجي والنمو الإقتصادي[1].

ومنذ مطلع منتصف السبعينات من القرن العشرين تضاعف عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول المتقدمة والنامية، فعلى سبيل المثال أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تمثل نسبة تجاوزت **95%** من عدد المؤسسات الإقتصادية الموجودة في العالم حيث تمثل نسبة **95%**، **96%** و**99,7%** من إجمالي المؤسسات في كل من الولايات المتحدة الأمريكية، اليابان والدول النامية على التوالي[2]، وتنتج ما قيمته **50%** من القيمة المضافة وتوفر**67%** من مناصب الشغل في القطاع الخاص وتساهم بـــ **40%** من حجم الإستثمارات[3]، ويملك الإتحاد الأوروبي نسيجا يحتوي على **23** مليون مؤسسة صغيرة ومتوسطة، تشغل **75** مليون عامل[4]، وتساهم بنسبة **64,3%**، **57%** و**50%** من الناتج الداخلي الخام لكل من اسبانيا، اليابان والولايات المتحدة الأمريكية على التوالي[5].

---

[1]– بلقاسم زايري، العناقيد الصناعية كإستراتيجية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد 07، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2007، ص: 169.

[2]- عيسى خليفي وكمال منصوري، مقومات التميز في أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و 18 أفريل 2006، ص: 820.

[3] - Gilles lecointre, la PME : L'entreprise de l'avenir, Gualino éditeur, EJA, Paris, France, 2006, P: 87.

[4] - Commission Européenne, La nouvelle définition des PME: guide de l'utilisateur et modèle de déclaration, entreprises et industrie- publications, communautés européennes, 2006, P: 05.

[5]- رزيقة غراب وسليمة رقاد، أثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الإقتصاد الجزائري: آثار اتفاق الشراكة على القطاع الصناعي ومؤسساته الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الإقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 13 و14 نوفمبر 2006، ص: 02.

أما في الولايات المتحدة الأمريكية أكبر قوة اقتصادية عالمية فنجد أن **90%** من مجموع مؤسساتها هي مؤسسات صغيرة ومتوسطة، توظف أكثر من **50%** من اليد العاملة، و**37%** من هذه المؤسسات تقوم بالتصدير و**25%** منها يوظف **100** عامل. أما في إيطاليا التي تعتبر من الدول الرائدة في هذا النوع من المؤسسات، تشكل هذه الأخيرة أكثر من **90%** من مجموع المؤسسات العاملة، وتساهم بـــ **81%** في خلق مناصب الشغل وبـــ **58,8 %** في خلق القيمة المضافة[1].

كما تشير إحدى الدراسات إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تسهم بنحو **25% - 35%** من الصادرات الصناعية، وحسب تقديرات منظمة التنمية والتعاون الإقتصادي فإن معدل مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في صادرات دول المنظمة تبلغ حوالي **26%** من إجمالي الصادرات[2]. وعليه تتضح أهمية الدور الإستراتيجي الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التطور الإقتصادي والإجتماعي لبعض الدول من خلال المساهمة في تكوين الناتج المحلي الإجمالي، وكذا من خلال توظيف العمالة للتقليص من حجم البطالة، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (1- 2): دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض اقتصاديات الدول الصناعية

الدولة	نسبة اليد العاملة الموظفة من إجمالي العمالة (%)	مساهمتها في الناتج المحلي الإجمالي (%)	عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (%)
الولايات المتحدة الأمريكية	53.7	48	99.7
ألمانيا	65.7	34.9	99.7
المملكة المتحدة	67.2	30	99.9
فرنسا	69	61.8	99.9
إيطاليا	49	40.5	99.7
اليابان	73.8	27.1	99.5

المصدر: صالح صالحي، مصادر وأساليب تمويل المشاريع الكفائية الصغيرة والمتوسطة في إطار نظام المشاركة، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003، ص: 03.

انطلاقا من الجدول السابق نستطيع تحديد أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومكانتها في الدول المتقدمة من خلال ثلاثة محاور أساسية وهي:

- ✓ تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عاملا هاما في برامج مقاومة البطالة عندما تزداد حدتها؛
- ✓ أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية المحلية، حيث تستخدم كوسيلة لتخفيف الضغوط في المدن الكبرى وخلق أنشطة جديدة منتجة في المناطق الأقل نموا وعدم تركيزها في مناطق معينة؛

[1]- السعيد بريبش وعبد اللطيف بلغرسة، إشكالية تمويل البنوك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بين معوقات المعمول ومتطلبات المأمول، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص ص: 322- 323.

[2]- قويدر عياش، إدارة الجودة الشاملة كأسلوب لتحقيق تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و 18 أفريل 2006، ص: 710.

✓ استخدام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأداة في توريد جانب كبير من الأدوات والأجزاء نصف المصنعة للمؤسسات الكبيرة، ففي الولايات المتحدة الأمريكية واليابان مثلا تعتمد العديد من المؤسسات الكبيرة على نسبة تتراوح بين **64%** و**72%** من احتياجاتها على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

إن الحاجة إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أصبحت تمثل ضرورة حتمية أيضا للدول النامية لعدة أسباب منها عجز الزراعة عن توفير مستوى مناسب من المعيشة، والمستوى المنخفض النسبي لرأس المال اللازم لإنشاء تلك المؤسسات لأن البلدان النامية غالبا ما تعاني من نقص الموارد الإستثمارية، كما أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تستخدم فنونا إنتاجية أكثر تكثيفا للعمل، الأمر الذي يجعلها إحدى الوسائل الفعالة في معالجة مشكلة البطالة في هذه الدول.

الفرع الأول: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية

أصبحت معظم الإقتصاديات الحديثة تهتم بتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على حساب المؤسسات الكبيرة، وهذا نظرا للدور الذي تلعبه في تحقيق التنمية الإقتصادية.

أولا: توفير مناصب الشغل

العديد من المدافعين عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعتبر أن الأغلبية الساحقة من القوى العاملة الصناعية مستخدمة في هذه المؤسسات، ويركز أصحاب هذا الرأي على الأدلة التجريبية التي تبين أن هذه المؤسسات تستخدم تكنولوجيا تبلغ فيها كثافة اليد العاملة درجة كبيرة، وكذا الجانب الإجتماعي المرتبط بها من حيث تشغيل الأقارب والأصدقاء والنساء دون الإلتزام بمؤهلات إدارية معينة، وهو ما جعلها أداة أساسية لاستيعاب العرض المتزايد من القوى العاملة في بلدان عديدة حيث[1]:

✓ تشير الإحصائيات الواردة من الولايات المتحدة الأمريكية أن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة في خلق فرص العمل بلغت **90%** من إجمالي الوظائف؛

✓ تؤكد الدراسات التي أجريت على وضع القوى العاملة في بلدان منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تؤمن نحو **60 – 80%** من إجمالي حجم التوظيف في هذه البلدان (إيطاليا **81,3%**، فرنسا **72,3%**، اليابان **72,4%**، كندا **65,6%**، ألمانيا **62,8%**، المكسيك **70%**).

ثانيا: تحقيق التنمية الصناعية المتكاملة

إن تواجد المؤسسات الكبيرة مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة معا وتكاملهما يعتبر قوة دافعة لعملية التنمية الصناعية، حيث تستفيد من هذا التعاقد كل هذه المؤسسات على النحو التالي[2]:

---

[1]– فريدة لرقط وآخرون، دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاديات النامية ومعوقات تنميتها، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25–28 ماي 2003، ص ص: 04–05.

[2]– فتحي السيد عبده أبو سيد أحمد، مرجع سبق ذكره، ص ص: 69 – 70.

✓ **بالنسبة للمؤسسات الكبيرة:** تلجأ إلى هذا النوع من التعاقد بدلا من أن تقوم بإنتاج كافة الأجزاء ومستلزمات الإنتاج التي تحتاج إليها لأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادرة على إنتاج هذه الأجزاء بتكلفة منخفضة، مما يعني انخفاض تكلفة الوحدة المنتجة ويزيد بذلك هامش الربح المحقق، كما تتجنب التقلبات المفاجئة في حجم الطلب لأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتميز بسهولة تغيير حجم إنتاجها، وتحصل أيضا على عمال مهرة من داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دون أن تتحمل تكاليف تدريبهم؛

✓ أما **بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة** فإنها تلجأ إلى هذا التعاقد لأنه يساعدها على حل نقاط الإختناق المترتبة على تواضع إمكانياتها المادية والمالية والإدارية والتسويقية، كما توفر فرصا تسويقية لمنتجاتها في ظل ضيق السوق.

وهكذا تؤدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار عملية التنمية الصناعية إلى تحقيق مكاسب عامة ناتجة عن تدعيم نظام التعاقد، وبالتالي فهي تضفي نوعا من المرونة والكفاءة على النظام الصناعي ككل، والنتيجة هي ارتفاع إنتاجية القطاع الصناعي.

ثالثا: زيادة الصادرات

يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تعمل على تنمية الصادرات بإمكانياتها المحدودة وقلة رأسمالها، وذلك بقيامها بالإنتاج المباشر أو غير المباشر من خلال قيامها بدور المؤسسات المغذية للمؤسسات الكبيرة، مما يؤدي إلى خفض تكاليف الإنتاج وبالتالي القدرة على المنافسة في الأسواق الخارجية وبأسعار تنافسية، كما أن اعتمادها على فنون إنتاجية كثيفة العمل يؤدي إلى خفض تكلفة الوحدة المنتجة وبالتالي تكتسب ميزة تنافسية في أسواق التصدير، وأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي يغلب على نشاطها الطابع الحرفي يمكنها أن تعدل من برامجها الإنتاجية، والتحول من نشاط إلى آخر ومن سوق لآخر طبقا لاحتياجات السوق الخارجية لما تتمتع به من مرونة متمثلة في صغر حجم رأس المال المستثمر ومن ثمة تكون أقدر على تلبية احتياجات أسواق التصدير[1].

وتشير إحدى الدراسات أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تسهم بنحو **25-35%** من الصادرات العالمية للمواد المصنعة، كما تبين تقديرات منظمة التنمية والتعاون الإقتصادي أن معدل مساهمتها في صادرات دول المنظمة تبلغ حوالي **26%** من إجمالي الصادرات، وتحتل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإيطالية المركز الأول بـــ**55%**، تليها الدانمارك وسويسرا بـــ **46%** و**40%** على التوالي، ثم السويد بنحو **30%**، ففرنسا وهولندا بـــ**26%**، وبلغت مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في صادرات بعض الدول الآسيوية معدلات عالية حيث قدرت بـــ **60%** في الصين، **56%** في تايوان و**40%** في كوريا الجنوبية[2].

[1]- ناجي بن حسين، مزايا الإستثمار في المشروعات الصغيرة وآفاق تطويرها في الجزائر، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003، ص: 02.

[2]- بلقاسم زايري وهواري بلحسن، مرجع سبق ذكره، ص:07.

رابعا: تحقيق التنمية المحلية

للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خصائص ومزايا تؤهلها للانتشار الجغرافي والتوطن في جميع أقاليم الدولة، مما يساعد على تحقيق الإنتشار الجغرافي للأنشطة الإقتصادية المختلفة وتحقيق نمو متوازن لجميع أقاليم الدولة وإزالة الفوارق بينها[1]. إن الإنتشار الجغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين المناطق المختلفة يمكنها من القيام بدور هام لمواجهة التمركز والتطور الجهوي وذلك كما يلي[2]:

- ✓ توفير مناصب شغل وتحسين دخول الأفراد على مستوى المناطق الريفية؛
- ✓ استغلال الموارد والطاقات البشرية أو الطبيعية المخزنة خاصة على مستوى المناطق التي لم تستغل بعد، وبالتالي تساعد على انتشار الفرص والمعارف والمهارات ضمن المجتمع المحلي؛
- ✓ توفير فرص التطور للمناطق النائية وتوجيه الإستثمار نحوها، وهذا ما يؤدي إلى زيادة استقرار العمالة وإتاحة وظائف للمقيمين في هذه المناطق، واستثمار جزء أكبر من الأرباح داخل المجتمع المحلي؛
- ✓ التقليل من الضغط على المراكز الحضرية الكبرى وخاصة كبح جماح الهجرة المستمرة من الريف إلى المدينة، وما يترتب عليها من آثار سلبية متمثلة في تفاقم مشاكل السكن والضغط على خدمات المرافق العامة؛
- ✓ الإهتمام بالأنشطة الزراعية حيث أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكتسي أهمية بالغة في هذا القطاع، لأن الإهتمام بالزراعة سوف يعمل على تخفيض فاتورة الإستيراد من المنتجات الغذائية.

خامسا: تقديم منتجات وخدمات جديدة (الإبتكار والتجديد)

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دائمة الإهتمام بتقييم منتجاتها وتطوير وظائفها الإنتاجية، وذلك راجع لشدة المنافسة ومعرفتها الجيدة لاحتياجات عملائها، والتي غالبا ما تثمر ابتكارات جديدة في المنتجات وأساليب الإنتاج، وتقدر منظمة العلوم الأمريكية أن حوالي **98%** من التطوير الجوهري في المنتجات الجديدة انطلقت من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة[3].

سادسا: توفير احتياجات المؤسسات الكبيرة

تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتوفير احتياجات المؤسسات الكبيرة، فهي تقوم بدور المورد للمواد الأولية والمنتجات نصف المصنعة، كما تقوم بدور الموزع ووكيل خدمة العملاء. فعلى سبيل المثال تتعامل شركة "**جنيرال موتورز**" الأمريكية مع أكثر من **30** ألف مورد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتتعامل شركة "**رونو**" الفرنسية مع أكثر من **50** ألف مورد من هذه المؤسسات[4].

---

[1] -Marchesnay Michel et Fourcade Colette, Gestion de la PME/PMI, édition Nathan , Paris, France ,1997, PP: 255-267.

[2]– منصور بن أعمارة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 07-08.

[3]– فتيحة بوحرود ودلال عظيمي، تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل الشراكة الأورو– مغاربية، الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 13 و14 نوفمبر 2006، ص: 06.

[4]– صليحة بن طلحة وبوعلام معوشي، الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في القضاء على البطالة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص: 355.

سابعا: المحافظة على استمرارية المنافسة

في ظل النظام الإقتصادي الحر، تتنافس المؤسسات الكبيرة مع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بحكم أن هذا النظام قائم على عملية المنافسة الحرة ومحاربة الإحتكار، فمن أجل ضمان سيرورة عملية المنافسة لا بد من تشجيع وتنمية قدرات وإمكانات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وعليه وجدت عدة هيئات ومؤسسات لدعم تلك المؤسسات، فمثلا تم إنشاء هيئة إدارة المؤسسات الصغيرة في الولايات المتحدة الأمريكية وإنشاء لجنة البيت الأبيض وغيرها. ولا يمكن إهمال دور المنافسة في الإقتصاد لكونها أداة التغيير من خلال الإبتكار والتجديد، فالمنافسة الحديثة تظهر في عدة أشكال منها: السعر، شروط الإئتمان، الخدمة، تحسين جودة المنتَّج، الصراع بين المؤسسات في التغيير وتجديد الأساليب... إن كل ذلك هي منافسة من أجل كسب ولاء الزبائن وإشباع حاجاتهم، وعليه فإن وجود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أمر حتمي لضمان سيل مستمر من الإبتكارات والأفكار الجديدة لتضمن بالنهاية استمرارية حركة المنافسة والإقتصاد[1].

كما أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحقق درجات أعلى من المنافسة في الأسواق وهذا يرجع بطبيعة الحال إلى عدة أسباب منها: العدد الكبير لهذه المؤسسات داخل الصناعة، حجمها صغير ومتقارب، كمية الإنتاج القليل، الحصة السوقية المحدودة، قلة الموارد المالية... لذلك فمن النادر أن تتمكن واحدة من هذه المؤسسات فرض سيطرتها على الأسواق إلا في ظروف استثنائية ومؤقتة مما يمنع أي شكل من أشكال الإحتكار، ولذلك تبقى حالة المنافسة تسود بشكل عام[2].

ثامنا: رفع مستوى الناتج القومي والدخل القومي

نلاحظ من الإنتشار الواسع للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في كافة المجالات الصناعية والتجارية والخدمية أنها تساهم وبشكل كبير وبنسبة عالية في الناتج القومي الإجمالي يفوق مساهمة المؤسسات الكبيرة في ذلك الناتج سواء للدول النامية أو المتقدمة، كما أن الدخل القومي الإجمالي يعتبر أحد أهم عناصره أجور العمال، فمن خلال رفع مستوى التوظيف لعنصر العمل سوف يرفع من مستوى الطلب الكلي الفعال على السلع الإستهلاكية والإستثمارية، فكلما زاد التوظيف أدى ذلك إلى زيادة الدخل لأفراد المجتمع، فجزء من هذا الدخل يذهب إلى الإستهلاك مباشرة في الأسواق فيعود إلى الوحدات الإنتاجية مرة أخرى مقابل السلع والخدمات، والجزء الآخر يذهب إلى الإستثمار حيث يقوم أصحاب هذه الدخول باستثمارها في مجالات معينة ومنها إنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة جديدة، وجزء آخر منها يذهب للإدخار في البنوك والمؤسسات المالية التي تقوم بإقراض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مقابل فائدة معينة يكون للمدخرين نصيب منها فترتفع دخولهم مرة أخرى[3].

---

[1]– عبد الغفور عبد السلام وآخرون، إدارة المشروعات الصغيرة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2001، ص ص:11–12.

[2]– عبد الرحمان يسري أحمد، الصناعات الصغيرة في البلدان النامية: تنميتها ومشاكل تمويلها في أطر نظم وضعية وإسلامية، الطبعة الأولى، البنك الإسلامي للتنمية، جدة، المملكة العربية السعودية، 1995، ص: 28.

[3]– توفيق عبد الرحيم يوسف حسن، مرجع سبق ذكره، ص ص: 31–32.

وفي مجال مساهمتها في المخرجات فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تساهم تقريبا بنحو **38%** من الناتج القومي الإجمالي، وتدعم الدخل القومي لأي بلد حيث تحقق نحو **48%** من الدخل القومي، أما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنشط في مجال تجارة الجملة والتجزئة فإنها تحقق إيرادات ومداخيل بنحو **7** دولارات من كل **10** دولارات، وتوفر الرزق والعيش لأكثر من **100** مليون أمريكي بشكل مباشر أو غير مباشر[1].

تاسعا: جذب المدخرات

تساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جذب مدخرات صغار المدخرين واستخدامها استخداما منتجا، فمن المعروف أن طلب هذه الأخيرة على رأس المال هو طلب محدود ومن ثم فإن المدخرات القليلة المتوفرة لدى أفراد العائلة قد تصبح كافية لإقامة مؤسسات صغيرة ومتوسطة، وذلك بدلا من ترك هذه الأموال عاطلة وعرضة للإنفاق أو حتى إيداعها في البنوك[2].

الفرع الثاني: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإجتماعية

إن الهدف الأساسي من ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يقف فقط عند إحداث تنمية اقتصادية مستقلة، ولكن الهدف منها أيضا هو تحقيق تنمية اجتماعية تظهر من خلال العناصر التالية:

أولا: التخفيف من المشكلات الإجتماعية

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا هاما في خلق فرص العمل مما يخفف من حدة مشكلة البطالة، وتوفر دخولا معقولة للعمال من الأسر الفقيرة والنساء اللواتي يفتقرن إلى المصادر البديلة للدخل، وتلبي احتياجاتهم الإستهلاكية الأساسية من السلع والخدمات المنخفضة التكلفة، وتعيد تشكيل المجتمع عن طريق القضاء على الفئات المهمشة التي تعاني من البطالة والفراغ وبالتالي تحد من الجريمة في المجتمع وتخلق مجتمعا أكثر استقرارا نفسيا وماديا[3].

ثانيا: رفع نسبة مشاركة المرأة في النشاط الإقتصادي

إن الإنتشار الجغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بين الأقاليم المختلفة وخاصة في الأرياف والمناطق النائية سوف يساعد على رفع نسبة مشاركة المرأة في الأنشطة المختلفة خاصة التي تتطلب يد

---

[1]– فلاح حسن الحسيني، إدارة المشروعات الصغيرة: مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص ص: 29–30.

[2]– مدحت القريشي، الإقتصاد الصناعي، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص: 185.

[3]– خالد الخطيب وخليل الرفاعي، المنشآت الصغيرة في الأردن: أهميتها والمعوقات التي تواجهها وأساليب تمويلها، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص: 156.

عاملة نسائية مثل: الزراعة، صناعة الملابس... ويساعد هذا على استغلال طاقاتهن والإستفادة من أوقات فراغهن ويحد من بطالتهن وزيادة دخلهن ورفع مستوى معيشتهن وبالتالي توفر لهن الإستقلال الإقتصادي[1].

ثالثا: تكوين علاقات وثيقة مع المستهلكين في المجتمع

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالقرب من المستهلكين والقدرة على اكتشاف حاجاتهم ورغباتهم مبكرا، وبالتالي تستطيع تقديم منتجات تشبع حاجاتهم المفضلة والخاصة وذلك بسبب قوة العلاقات الشخصية في التعامل معهم والمعرفة الدقيقة بأحوالهم وظروفهم[2].

رابعا: التوزيع العادل للدخل

في ظل تواجد عدد كبير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتقاربة في الحجم والتي تعمل في ظل ظروف تنافسية، يؤدي ذلك إلى تحقيق العدالة في توزيع الدخل، وتوفير فرص العمل في مختلف جهات الوطن، بحيث لا يكون التركيز على المناطق العمرانية الكبرى وإهمال بقية المناطق الأخرى[3].

خامسا: إشباع حاجات ورغبات الأفراد وخدمة المجتمع

تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فرصة كبيرة للأفراد في التعبير عن آرائهم وذاتهم، فمن خلالها يجد الأفراد فرصة للتعبير عما لديهم من خبرات وتطبيق أفكارهم الجديدة ووضعها حيز التنفيذ، كما أن الملكية الفردية أو العائلية لهذه المؤسسات تؤدي إلى الشعور بالحرية المطلقة في العمل، وبالتالي الإحساس بالسلطة وتحقيق الذات وبلوغ الإشباع النفسي من خلال إدارة هذه المؤسسات والسهر على رفع أدائها[4].

كما تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا هاما في حياة الفرد أو الجماعة أو الإقتصاد، فعلى عاتقها تقع مهمة تأدية الأنشطة الإقتصادية المختلفة الإنتاجية منها والخدمية وتحقيق الرفاه الإقتصادي والإجتماعي للمجتمع، لأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي تنظيم يوجه للقيام بأنشطة ووظائف كالإنتاج والتسويق والتمويل، وذلك بهدف إمداد المجتمع بالسلع والخدمات اللازمة لإشباع حاجاته ورفع مستوى معيشته والزيادة في الرفاهية العامة للأفراد، وتدعيم أواصر العلاقات الاجتماعية[5].

---

[1]– عمر الكتاني، نماذج من المشروعات الصغيرة التي يقوم بها الإتحاد الوطني النسائي المغربي لتشغيل النساء في الريف المغربي، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25–28 ماي 2003، ص ص: 01–05.

[2]– محمد صالح الحناوي وآخرون، مقدمة في الأعمال والمال، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999، ص: 68.

[3]– عبد الرحمان يسري أحمد، مرجع سبق ذكره، ص: 30.

[4]– عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، إدارة المشروعات الصغيرة، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002، ص ص: 18– 20.

[5]– أحمد بوشنافة وأحمد بوسهمين، متطلبات تأهيل وتفعيل إدارة المؤسسات الصغيرة في الجزائر، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص: 796.

سادسا: تدعيم دور المشاركة الوطنية في تنمية الاقتصاد الوطني

تعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إحدى وسائل تدعيم المشاركة الوطنية في تنمية الإقتصاد الوطني، لأنها تعتمد على رؤوس الأموال الوطنية ومدخرات صغار المدخرين للاستثمار فيها، كما أنها في الغالب لا تجذب رؤوس الأموال الأجنبية، ومن ثم فإنها تعد من الوسائل التي ترفع من مستوى مشاركة أفراد المجتمع في التنمية، وتساهم في تكوين مجتمع صناعي من الحرفيين وتنشيط القطاع الخاص الوطني[1].

سابعا: تقوية العلاقات والأواصر الاجتماعية

إن الإتصال المستمر بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعملائها يتم عادة في جو من الإخاء والود والتآلف والعمل على استمرارية مصالح الطرفين وتحقيق المنافع المشتركة، وعادة ما يكون عملاء المؤسسة هم أنفسهم الأصدقاء والأهل مما يسهل التعامل ويزيد الترابط الإجتماعي بينهم[2].

نستنتج في الأخير أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عموما تقوم بدور أساسي في عملية التنمية الإقتصادية والإجتماعية وذلك على المستوى المحلي أو العالمي، وبذلك فهي تشكل النواة الأساسية والعنصر البارز والمؤثر في العملية التنموية.

الفرع الثالث: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في دعم المؤسسات الكبيرة

إن كثيرا من المؤسسات الكبيرة في الوقت الحاضر كانت عبارة عن مؤسسات صغيرة ومتوسطة في الماضي بل وصغيرة جدا، أسسها المنظمون برؤوس أموال محدودة، وبقوا يعملون بجد وتخطيط حتى تمكنوا من تحقيق الأهداف الطويلة الأجل، ومن خلال نجاحاتهم أصبحت تلك المؤسسات الصغيرة مؤسسات كبيرة تساهم بطاقة إنتاجية عالية، وتمتلك القوة في الأسواق التي تعمل فيها، ومن الأمثلة على ذلك نذكر[3]:

- ✓ شركة "**فورد**" للسيارات: نسبة إلى مؤسسها الأول "**فورد**" الذي كان يعمل ميكانيكيا في ورشة صغيرة للحدادة، حيث صنع أول سياراته في تلك الورشة؛
- ✓ شركة "**كارنجي**" التي تعتبر قطب الصناعات الفولاذية، حيث كان السيد "**كارنجي**" يقتصد من راتبه وهو عامل إرسال لاسلكي في السكك الحديدية؛
- ✓ شركة "**دوغلاس**" المتخصصة في صناعة الطائرات، حيث انطلق "**دوغلاس**" في عمل الطائرات في غرفة صغيرة استأجرها خلف دكان حلاق بألف دولار فقط، وإلى آخر هذه القائمة من المؤسسات والأفراد.

فتلك المؤسسات يمكن تشبيهها بالبذرة التي تصبح شجرة كبيرة من خلال الإعتناء بها والمحافظة عليها وتدعيمها، إذن فكثيرا من مؤسسات اليوم الصغيرة ستصبح مؤسسات الغد الكبيرة، ومن الآراء في هذا المجال يقول العالم "**ديمو ستينز**" أن الفرص الصغيرة تكون في الغالب بدايات المشروعات الهائلة[4].

---

[1]– أيمن علي عمر، إدارة المشروعات الصغيرة: مدخل بيئي مقارن، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص: 129.

[2]– رابح خوني ورقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، مرجع سبق ذكره، ص: 55.

[3]– عبد الغفور عبد السلام وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص ص: 15– 16.

[4]– كليفورد م بومباك، مرجع سبق ذكره، ص: 17.

تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدعم ورفع كفاءة وفعالية المؤسسات الكبيرة من خلال ما يلي[1]:

- ✓ إعداد اليد العاملة الماهرة والتي غالبا ما تترك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتتجه نحو المؤسسات الكبيرة التي تجذبها بالأجور المرتفعة والمزايا الأفضل؛
- ✓ قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على خفض تكاليف الإنتاج نتيجة لتميزها بانخفاض تكلفة العمل وسرعة ومرونة اتخاذ القرارات واستخدام الآلات البسيطة ذات التكلفة المنخفضة، وبالتالي قدرة هذه المؤسسات على تكملة وتغذية المؤسسات الكبيرة بمختلف احتياجاتها من المنتجات المنخفضة التكلفة؛
- ✓ تحقق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفورات لصالح المؤسسات الكبيرة من خلال تخزين المواد الخام، الأجزاء والسلع نصف المصنعة؛
- ✓ تحقق هذه المؤسسات قدرة أكبر للمؤسسات الكبيرة على التوسع أو الإنكماش نتيجة لتميزها بإمكانية تعديل برامجها الإنتاجية سواء في أوقات الكساد أو الرواج وبتكلفة أقل؛
- ✓ تحصل المؤسسات الكبيرة على جزء من القيمة المضافة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيث عادة ما يكون سعر الشراء من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أقل من القيمة الحقيقية للسلع والأجزاء المنتجة.

إن الميزة الرئيسية لوجود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جنبا إلى جنب مع المؤسسات الكبيرة أنها تضفي نوعا من المرونة والكفاءة على النظام الصناعي، والنتيجة هي ارتفاع إنتاجية القطاع الصناعي ككل.

المطلب الثالث: تجارب بعض الدول الرائدة في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لا ننكر أهمية الإستفادة من التجارب الناجحة في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأن اكتساب الخبرة لا يأتي بالتجربة والخطأ فقط، وإنما يمكن تحقيقه بوسيلة أقل تكلفة وهي التعلم من تجارب الآخرين لتفادي المشكلات التي واجهتهم والتعرف على أخطائهم لعدم تكرارها، لذلك سوف نتناول بعض الأمثلة للتعرف على وضع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في بعض الدول من أجل الإستفادة منها.

الفرع الأول: تجربة اليابان كنموذج لإحدى الدول المتقدمة

تحظى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باهتمام ورعاية الحكومة اليابانية التي أصدرت عام **1963** القانون الأساسي للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، حيث يهدف إلى تشجيع نمو وتطوير تلك المؤسسات، بالإضافة إلى تحسين الوضع الإجتماعي والإقتصادي للعاملين فيها، ويكفي للتدليل على ما يحظى به قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اليابان من اهتمام وما يحققه من انجازات أن نشير إلى بعض الحقائق التي تم رصدها خلال الفترة ما بين **1984-1996** والتي نورد أهمها فيما يلي[2]:

---

[1]- عبد الرحمان بن عنتر ونذير عليان، عوامل نجاح وفشل المشروعات الصغيرة في ظل التحديات المعاصرة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص: 667.

[2]- هالة محمد لبيب عنبة، إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي: دليل عملي لكيفية البدء بمشروع صغير وإدارته في ظل التحديات المعاصرة، الطبعة الأولى، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2004، ص: 220.

✓ تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة النسبة الغالبة في الإقتصاد حيث تصل إلى **99%** من إجمالي عدد المؤسسات العاملة في مجالات النشاط المختلفة، ونسبة **99,5%** من إجمالي المؤسسات العاملة في الصناعة؛

✓ توفر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فرص عمل لـــ **79,2%** من العاملين في مجالات النشاط المختلفة، ولـــ **73,8%** للعاملين في الصناعة؛

✓ تساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في صادرات القطاع الصناعي بنسبة **51,8%**؛

✓ تخلي عدد كبير من المؤسسات الصناعية الكبيرة عن إنتاج العديد من مكونات التصنيع أو الأجزاء، وتم إسناد إنتاجها إلى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأكثر تخصصا. وعليه تصل نسبة اعتماد المؤسسات الصناعية الكبيرة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى **89,2%** في صناعة المنسوجات والملابس الجاهزة، وإلى **88,4%** في صناعة السيارات، و**85%** في صناعة الأدوات الكهربائية، ونتيجة لذلك لعبت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا مهما في استيعاب العمالة الزائدة عن المؤسسات الكبيرة بما يقارب **84,4%** من إجمالي العمالة الصناعية، كما تساهم بنسبة **52%** من إجمالي قيمة الإنتاج الصناعي الياباني.

ولأهمية الدور الذي تلعبه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قامت الحكومة اليابانية بتشجيعها من خلال وضع بعض الإجراءات المساعدة لها في مجالات متعددة والتي من أهمها[1]:

✓ إنشاء مكتب للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تابع لوزارة التجارة الخارجية والصناعة منذ سنة **1984**، مهمته تقديم المساعدات الحكومية المجانية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق خبراء واستشاريين في المجالات التقنية والإدارية والتنظيمية. تهدف هذه المساعدات إلى حصر كل المشكلات والعراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتقديم الحلول والتوصيات والعمل على تنفيذها؛

✓ الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي يأخذ عدة أشكال من أهمها: التقديم المباشر لرأس المال من قبل المؤسسات المالية التابعة للدولة أو القطاع المشترك، التأمين ضد الديون المعسرة، وكذا وضع نظام ضريبي يشجع على إقامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المناطق النائية من خلال إعفائها من ضريبة العمل وضريبة العقارات وتخفيض ضريبي على الأرباح السنوية المحققة؛

✓ الدعم التقني والمهني من خلال إنشاء مراكز التدريب لتوفير اليد العاملة المؤهلة التي تحتاجها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتسهيل منح القروض والمعونات لإجراء التدريب والتكوين داخلها؛

✓ الدعم التشريعي والمؤسسي من خلال القوانين والتشريعات التي تؤكد وتشدد على ضرورة القضاء على الحواجز والعقبات التي تعوق عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتشجيع التعاونيات بأشكالها المختلفة حيث تتحمل الدولة جزء من تنظيم خدمات هذه التعاونيات (القانون الأساسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقانون التعاونيات)، بالإضافة إلى تقديم الخدمات الهادفة إلى تحسين معيشة العاملين في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث الإسكان والخدمات الإجتماعية؛

---

[1] – عبد العزيز جميل مخيمر وأحمد عبد الفتاح عبد الحليم، دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005، ص ص: 63-64.

✓ الدعم التسويقي حيث تنشر الحكومة اليابانية بشكل دوري خططها السنوية بشأن مشترياتها من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما يلزم القانون جميع المؤسسات الحكومية وشبه الحكومية بإتاحة الفرصة أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للحصول على عقود حكومية؛

✓ التكامل الذي تتميز به بيئة الأعمال: تتكامل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع المؤسسات الكبيرة (نظام التعاقد مع الباطن) وتتكامل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة معا (نظام المجموعات المتبادلة) وتتكامل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية مع المؤسسات التجارية.

الخلاصة أن الإجراءات السابقة قد تضافرت معا بشكل منظم نتج عنه نجاح هذه التجربة، وهكذا فإن التجربة اليابانية تعتبر مثالا متميزا لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد طبقت هذه التجربة بعض الدول الأسيوية المجاورة، وحققت تقدما هائلا في مجال قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستطاعت أن تسوق منتجاتها في معظم أسواق دول العالم.

الفرع الثاني: تجربة الهند كنموذج لإحدى الدول النامية

تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الهند قطاعا هاما حيث في نهاية الخطة الخماسية الممتدة من **1985** إلى **1990**، أسهمت تلك المؤسسات بـــ **35%** من قيمة إجمالي ناتج قطاع الصناعة وأكثر من **40%** من إجمالي الصادرات الهندية، كما ساهمت أيضا في إنتاج قطع الغيار والمكونات التي تدخل في تجميع بعض صادرات المؤسسات الكبيرة، وتمثل المنتجات غير التقليدية، الأدوات الرياضية والهندسية والأدوية حوالي **94%** من صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وقد أسفر البرنامج العام المتعلق بتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على زيادة عددها إلى أكثر من **3** ملايين مؤسسة سنة **1998**، بلغت قيمة إنتاجها السنوي **10** مليار دولار وحققت معدل نمو قدره **11,3%**، وتستوعب **16,7** مليون عامل، وبلغ حجم صادراتها **9,7** مليار دولار بنسبة **35%** من إجمالي الصادرات الصناعية للهند[1].

لتثمين هذه النتائج وضعت الحكومة الهندية برنامجا ضخما لتطوير قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يقوم أساسا على[2]:

✓ إتباع الحكومة لسياسات مزدوجة من خلال تدابير الحماية التشريعية لتلك المؤسسات للحد من إنتاج المؤسسات الكبيرة مع فرض الضرائب عليها، بما يساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنتج نفس المنتجات من تصريف منتجاتها والإستفادة من ريع الضرائب لتنميتها؛

✓ حجز أكثر من **1200** فقرة إنتاجية لصالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعدم السماح للمؤسسات الكبيرة بإنتاج تلك الفقرات مع انتهاج سياسة تفضيل شراء المنتجات من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من قبل المؤسسات الحكومية؛

---

[1]– جمال بلخياط، متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل التحولات الإقتصادية الراهنة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص ص:635–636.

[2]– سليمة رقيبة، مرجع سبق ذكره، ص: 34.

✓ إنشاء المراكز التدريبية لتهيئة القوى العاملة وتأهيلها للعمل لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

✓ إنشاء مكتب للتشييد الصناعي والمالي لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتعرض للصعوبات الإقتصادية والمالية من خلال منح تسهيلات ائتمانية وقيام الحكومة بضمان كافة القروض الممنوحة لها؛

✓ وضع نظام للإعفاءات الضريبية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتناقص بنسبة عكسية مع قيمة رأس المال المستثمر وهو ما يعكس رغبة الدولة الهندية وحرصها على تشجيع هذا النمط من المؤسسات؛

✓ الإستفادة من تجارب بعض البلدان المتقدمة مثل اليابان خاصة في مجال خلق نوع من التكامل بين المؤسسات الكبيرة والصغيرة والإتجاه نحو تحديث التكنولوجيا ونظم الإنتاج والإدارة في هذه المؤسسات؛

✓ قيام الحكومة بإنشاء مجمعات صناعية تشمل كافة الأنشطة الصناعية ويحدث فيها نوع من التكامل، وتكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مؤسسات مغذية مما يكون له أثر إيجابي في تخفيض تكاليف الإنتاج للمؤسسات الكبيرة، وفي نفس الوقت يتم ضمان تسويق إنتاج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما تعمل الحكومة الهندية بنظام تأجير الآلات اللازمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا من شأنه تقليل رأس المال المستثمر وبالتالي تشجيع الإستثمار في هذا النوع من المؤسسات.

في الأخير نستنتج أن تجربة الهند كدولة آخذة في النمو تعتبر بمثابة خبرة في مجال تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي يمكن أن تحذو حذوها الكثير من الدول المتخلفة من أجل خلق كيان متكامل ومتناسق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الكثيفة العمالة، ذلك أن هذه التجربة تعتبر مثالا رائدا في خلق فرص العمل لكثير من البطالين وحل مشكلة البطالة.

الفرع الثالث: تجربة الأردن كنموذج لإحدى الدول العربية

إن انضمام الأردن إلى منظمة التجارة العالمية واتفاقية منظمة التجارة العربية الحرة واتفاقية التجارة الحرة مع الولايات المتحدة الأمريكية شكلت تحديا للصناعة الوطنية الأردنية، مما حتم التفكير في ضرورة وضع سياسة صناعية تنافسية وطنية شاملة تساعد على زيادة القدرة التنافسية للقطاع الصناعي، وبالأخص لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على اعتبار أنها تشكل **99%** من القطاع الصناعي حتى تستطيع الصمود أمام هذا الإنفتاح والحرية التجارية.

لقد وضعت الحكومة الأردنية استراتيجية متكاملة تضم مجموعة من الإجراءات تهدف إلى دعم وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كما يلي[1]:

✓ **وضع إطار عام للسياسة الصناعية:** قامت وزارة الصناعة الأردنية بالتعاون مع مشروع الشراكة الأردنية الأمريكية في الأعمال بإعداد دراسة لتحديد الإطار العام للسياسة الصناعية، والتي تهدف إلى تعزيز القدرة التنافسية للقطاع الصناعي محليا ودوليا، وتضمنت هذه الدراسة تسعة محاور رئيسية شملت السياسات والتشريعات والإجراءات الحكومية والبنية التحتية والخدمات المساندة والمعلوماتية، والدعم المالي وتنمية الصادرات وتشجيع الإستثمار والموارد البشرية وأخيرا تفعيل الشراكة بين القطاعين العام والخاص؛

[1]– محمد يعقوبي، مرجع سبق ذكره، ص: 54.

✓ **تخصيص المساعدات لتنفيذ برامج مساعدة قطاع الصناعة**: قامت الحكومة الأردنية بتخصيص الموارد المالية من المنح والمساعدات لتمويل عدة برامج ومشاريع لإعادة تأهيل قطاع الصناعة ومنها: مشروع الشراكة الأردنية الأمريكية للأعمال وهو ممول بمنحة قيمتها **15** مليون دولار، يهدف إلى رفع القدرة التنافسية لقطاع المؤسسات الصناعية وخاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تقديم مساعدات فنية في مجالات الجودة والتسويق وتحسين طرق الإنتاج وتدريب العمال، وبرنامج جائزة الملك عبد الله للتميز الذي يهدف إلى تعزيز التنافس بين مؤسسات القطاع الخاص الصناعية والخدمية عن طريق نشر الوعي بمفاهيم الجودة الشاملة لرفع مستوى أداء هذه المؤسسات في مجالات تطوير الأنظمة الفنية والإدارية وتبادل الخبرات، وبرنامج التحول الإقتصادي والإجتماعي الجديد الذي أقر في سنة **2000** بتكلفة قدرها **300** مليون دينار، ومن بين بنوده مساعدة عدد من المؤسسات الصناعية بتكلفة **10** ملايين دينار سنويا، وكذلك إنشاء المركز الأردني لتصميم الألبسة وإنشاء مركز وطني لمعلومات المواصفات والمقاييس؛

✓ توفير التمويل الميسر بأسعار فائدة منخفضة للصناعات، وذلك من خلال تخصيص مبلغ **30** مليون دينار أردني لبنك الإنماء الصناعي بهدف تقديم الدعم والتمويل اللازم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

✓ **حماية الإنتاج الوطني**: يهدف إلى حماية المنتجين المحليين الذين يعانون من ضرر بالغ أو يحتمل تعرضهم لضرر نتيجة تزايد كبير في استيراد منتجات مشابهة أو استيراد منتج إغراقي أو مدعوم في بلد المنشأ خاصة في ظل ظروف الإنفتاح الإقتصادي وقد صدر قانون حماية الإنتاج الوطني منذ **1998**؛

✓ **تخفيض الرسوم الجمركية على مدخلات الصناعة**: تم إعفاء حوالي **2400** مدخل من الرسوم الجمركية مع مراعاة عدم إعفاء مدخلات الإنتاج التي لها مثيل محلي ذات جودة وقيمة مضافة عالية؛

✓ قانون الخوصصة الداعي إلى الإنسحاب التدريجي للدولة من النشاط الإقتصادي.

أدت الإجراءات السابقة إلى احتلال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيزا كبيرا في الإقتصاد الأردني، حيث تستوعب هذه المؤسسات ما يقارب **35%** من قوة العمل، وتساهم بحوالي **30%** من مجمل الإنتاج المحلي الصناعي وتنتج حوالي **20%** من مجمل الصادرات الصناعية[1]. إن مرد هذه الطفرة النوعية يعود إلى مساعدة الحكومة الأردنية لهذه المؤسسات من أجل إثبات وجودها في السوق الأردنية.

من خلال التجارب السابقة يتضح جليا الدور الكبير للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في اقتصاديات مختلف الدول المتقدمة أو النامية، وعليه نرى أنه يمكن الإستفادة من تلك التجارب كنموذج لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما يتفق وخصوصيات كل دولة، وهناك جوانب كثيرة يمكن الأخذ بها من أهمها:

✓ نشر الوعي بين الشباب وخريجي الجامعات والمعاهد بأن امتلاك مؤسسات الصغيرة والمتوسطة منتجة يحقق أفضل النتائج من الوظائف الحكومية؛

✓ اهتمام الجهات الرسمية المسؤولة عن التدريب والتدريس بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودراسة التجارب الناجحة؛

[1]– ماجدة العطية، إدارة المشروعات الصغيرة، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص: 26.

- ✓ تشجيع مؤسسات القطاع العام على الإعتماد على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إنتاج مكونات إنتاجها بدلا من استيرادها؛
- ✓ إنشاء قاعدة للمعلومات تستفيد منها كل الجمعيات لمعرفة العرض والطلب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القائمة في كل قطاع؛
- ✓ ضرورة العودة إلى القرى والمدن الصغيرة لخلق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة فيها، حيث يتوافر المكان والموارد وخاصة الأفراد الذين هاجروا إلى المدن الكبرى للدراسة أو العمل الحكومي؛
- ✓ ضرورة وجود قطاع مستقل لتصدير منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ التركيز على بعض القطاعات الإنتاجية الملائمة والتي لا تتطلب تكنولوجيا معقدة مثل صناعة النسيج والملابس الجاهزة والمنتجات الخشبية والمواد الغذائية والجلود والمنتجات المعدنية؛
- ✓ دعم نظام التعاقد من الباطن وإنشاء مؤسسات للتجارة تتولى التسويق المحلي والدولي لمنتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ ضرورة توفير آليات مؤسساتية لتدريب وتأهيل الأفراد فنيا للعمل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتقديم المساعدة المالية لها عن طريق منح قروض ميسرة وتخفيض الرسوم والضرائب؛
- ✓ ضرورة توفير غطاء قانوني وتنظيمي خاص بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما يمكنها من مواجهة المشاكل والصعوبات التي تعترضها وتوفر لها الحماية اللازمة؛
- ✓ إنشاء تجمعات وشبكات صناعية.

المبحث الثالث: مشاكل، تحديات وآفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

رغم المزايا التي تتمتع بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالمقارنة مع المؤسسات الكبيرة، إلا أن طريقها لا يخلو من مشاكل وتحديات تقف أمام تطورها وانتشارها. من خلال هذا المبحث سنحاول التطرق إلى أهم المشاكل والتحديات التي تعرقل نشاطها وتحد من إمكانية استمرارها خاصة في ظل سياق اقتصادي متميز بعولمة التبادلات واحتدام شدة المنافسة، بالإضافة إلى آفاق تطور هذه المؤسسات والتي يمكن أن تكون مفتاحا لحل هذه المشاكل واستمرار أهميتها الإقتصادية والإجتماعية في المستقبل القريب.

المطلب الأول: المشاكل والعراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يلاحظ أن أغلب المشاكل والعراقيل التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ترجع إلى مجموعتين من العوامل: عوامل داخلية ترتبط أساسا بالتوجهات العامة لسياسات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وطبيعتها ويمكن معالجتها من قبل إدارة هذه المؤسسات، وعوامل خارجية يسببها المناخ الإستثماري الذي تعمل ضمنه وترتبط بالأوضاع الإقتصادية والإجتماعية والسياسية التي تمر بها الدول، وهي خارجة عن إرادة هذه المؤسسات وبالتالي يصعب تغييرها.

الفرع الأول: مشاكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناتجة عن العوامل الداخلية

ترجع هذه المجموعة من المشاكل إلى طبيعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ذاتها من حيث رأس المال والهيكل التنظيمي والقدرات البشرية العاملة بها، وهي تضم:

- **وجود عجز في القدرات الإدارية والتنظيمية:** تعتمد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل رئيسي على خبرة أصحاب مالكي هذه المؤسسات في عملية إدارتها، والملاحظ أن خبرة هؤلاء عادة ما تكون السبب الرئيسي في فشلها لأنه من الصعب أن تتوفر لدى المدير أو المالك كل المهارات والمعارف الإدارية، وكذلك الخبرة اللازمة للأنشطة وإدارتها[1]، وعليه فإن نقص المهارات والتجربة الإدارية وعدم الخبرة في عمليات الإنتاج تمثل **92%** من أسباب فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الولايات المتحدة الأمريكية[2].
- **محدودية قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تحمل الخسائر:** إذا حدث وحققت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خسائر فإنه من الصعب عليها تحملها لصغر حجمها وقلة رأسمالها وصغر حجم إنتاجها ونشاطها، مما يؤدي إلى توقف مؤقت لنشاطها وبالتالي إعادة النظر في كفاءتها وظروف التشغيل بها، وإذا تجاوز مبلغ الخسارة حدا معينا قد يؤدي إلى إنهاء كامل وتصفية عملها بينما قد تكون تلك المبالغ بالنسبة للمؤسسات الكبيرة مبالغ بسيطة ومحدودة[3].
- **عجز في مصادر التمويل الداخلية:** يعتبر العجز في مصادر التمويل الداخلية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أبرز المشاكل التي تواجه مالكي هذه المؤسسات، فالأموال التي يتم تدبيرها لشراء أصل ثابت هي في الواقع غير كافية ومع افتراض تدبير هذه الأموال فهناك مشكلة أخرى تتمثل في عدم وجود مصادر التمويل لرأس المال العامل في المؤسسة والمتمثل في المخزون، ويترتب عن ذلك عادة تخلف طرق الإنتاج وما ينتج عن ذلك من انخفاض مستوى الكفاءة الإنتاجية للمؤسسة وعدم قدرتها على التوسع والنمو، علاوة على ذلك فإن ملاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خاصة الحرفيين يتسمون عادة بسيطرة طرق التفكير والعادات التقليدية في سلوكهم، وهذا ما يؤثر على أساليب ونوع الإنتاج وبالتالي الحصول على دخل متواضع[4].
- **مشاكل الخلافات بين الشركاء:** في بعض الأحيان تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضحية النزاعات الشخصية لأصحابها والإختلاف حول طريقة سير العمل مما يؤثر بشكل أو بآخر على تلك المؤسسات، ويمكن إجمال هذه السلوكات والتصرفات فيما يلي[5]: حب السيطرة والتفرد بالإدارة والنزعة المركزية، اختلاف وجهات النظر حول المسائل المالية والإنتاجية والتسويقية وغيرها، الأنانية وحب الذات، الإتكالية واللامبالاة، التوسع في المصاريف الشخصية. تؤدي هذه الأمور إلى الإنشغال بالذات دون أمور

---

[1]– محمد صالح الحناوي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 64.

[2]– طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 40.

[3]– توفيق عبد الرحيم يوسف حسن، مرجع سبق ذكره، ص: 68.

[4]– عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة، مرجع سبق ذكره، ص: 68.

[5]– رابح خوني ورقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، مرجع سبق ذكره، ص ص: 81– 82.

العمل مما يسبب مشاكل عديدة مثل نقص السيولة، تأخير تسديد حقوق الموردين وتسليم المواد، عدم متابعة العمل وغيرها من المشاكل التي قد تتراكم إلى حد تهديد استمرارية المؤسسة ذاتها.

- **سوء الإدارة:** إن مظاهر سوء الإدارة كثيرة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فغياب التخطيط والتنظيم والتوجيه والتحفيز والمتابعة ينعكس على كافة نواحي العمل في تلك المؤسسات مثل[1]:
  - ✓ سوء اختيار الموقع؛
  - ✓ تضخم حجم الأصول الثابتة؛
  - ✓ انخفاض حجم المبيعات والديون؛
  - ✓ التوسع غير المخطط؛
  - ✓ نقص السيولة؛
  - ✓ سوء إدارة المخزون من المواد اللازمة للإنتاج والمنتجات تامة الصنع؛
  - ✓ اختلال هيكل التمويل وعدم تلاؤم مصادر التمويل مع استخدامات الأموال داخل المؤسسة؛
  - ✓ التوسع في عمليات الإقراض دون حاجة ملحة؛
  - ✓ تأخير عمليات التسليم للعملاء؛
  - ✓ شكوى العملاء من انخفاض مستوى الجودة.

الفرع الثاني: مشاكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناتجة عن العوامل الخارجية

ترجع هذه العوامل إلى المناخ العام الذي من خلاله تمارس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أنشطتها المختلفة، وتتمثل تلك العوامل في العناصر التالية:

- **حماية السياسات الحكومية للمؤسسات الكبيرة:** يظهر ذلك بوضوح في الممارسات المختلفة للسياسات الحكومية لصالح المؤسسات الكبيرة، حيث نجد أن أنشطة هذه الأخيرة تحصل على المنافع المباشرة التي تقدمها الحكومة لها مثل أسعار الصرف الأجنبي، الإمتيازات الجمركية والإعفاءات الضريبية.

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه نفس اللوائح الحكومية والمطالب البيروقراطية شأنها في ذلك شأن المؤسسات الكبيرة، في الوقت الذي تستطيع المؤسسات الكبيرة التغلب على الإجراءات الحكومية من خلال تعميق العلاقات مع الأجهزة الحكومية سواء بشكل ظاهر أو غير ظاهر، مشروع أو غير مشروع خاصة أن هذا الأمر يظهر بشكل واضح عندما تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحيزا حكوميا لصالح المؤسسات الكبيرة عند تخصيصها للمواد الخام ومستلزمات الإنتاج[2].

- **مشكل الائتمان والتمويل:** يظهر من خلال شروط الإقتراض الصعبة وعدم القدرة على التسديد، وطلب البنوك لضمانات عينية ذات قيمة عالية نادرا ما تتوفر لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما أن البنوك تعتبر أن عملية إقراض هذه المؤسسات محفوفة بالمخاطر، وتفضل تمويل الأنشطة التجارية

[1]– سمير علام، مرجع سبق ذكره، ص ص: 27– 28.

[2]– عبد المطلب عبد الحميد، اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 68–69.

(الإستيراد والتصدير) على حساب الأنشطة الإنتاجية، ويزيد الأمر تعقيدا غياب ميكانيزمات تغطية المخاطر الخاصة بالقروض الممنوحة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة (خطر الصرف، تغير سعر الفائدة)، وقد بينت دراسة للبنك العالمي حول الدول النامية أن **80%** من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قد تم إنشاؤها بأموال خاصة بنسبة **100%**، وهو ما يوضح صعوبة الحصول على قروض من الجهاز المصرفي بسبب شروط الإقراض الصعبة ومستوى الضمانات المطلوبة[1].

- **مشكلة نقص العمالة المدربة:** يعود سبب عدم وفرة العمالة الماهرة إلى تفضيل العمال الإشتغال في المؤسسات الكبرى وبالأخص الحكومية بسبب الأجور العالية والحوافز وامتيازات التقاعد والضمان الإجتماعي، ويؤدي ذلك باستمرار إلى توظيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعمالة أقل كفاءة ومهارة وتتحمل أعباء تدريبهم، فضلا عن عدم بقائهم في أعمالهم وهو ما من شأنه أن يخفض الإنتاجية الكلية ونوعية المنتجات ويؤدي إلى ارتفاع التكاليف[2].
- **مشكلة توفير الأراضي والبنية الأساسية والمواد الأولية المحلية أو المستوردة:** تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبة في العثور على الأرض اللازمة لإقامة الورشة أو المصنع أو المتجر نظرا لحصر إقامة بعض هذه الأنشطة في مناطق معينة – للتخفيف من التكدس العمراني أو لاعتبارات التلوث البيئي– أو لارتفاع تكلفة الأراضي في المواقع المتميزة القريبة من الأسواق، كما لا يتوفر الحافز لدى صاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة لإقامة مشروعه في المناطق الجديدة نظرا لافتقارها لخدمات المرافق العامة من شبكة الكهرباء، المياه والصرف الصحي، وسائل الإتصال، شبكة الطرق ووسائل النقل وارتفاع تكاليفها، والبعد عن المؤسسات الكبيرة ذات الإرتباطات المتبادلة، ولصغر التجمعات السكانية المتوطنة بهذه المناطق وبالتالي محدودية الأسواق المتاحة لمنتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وفيما يتعلق بالمواد الأولية ومستلزمات التشغيل، فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تواجه صعوبة في استيرادها – إذا لم تكن متوفرة في السوق المحلي– نظرا لعدم درايتها بقواعد الإستيراد وعدم معرفة المؤسسات المنتجة لها، بالإضافة إلى مشكلة تدبير العملة الأجنبية اللازمة للاستيراد خاصة في الدول التي تتبع نظام الرقابة على الصرف، أما في حالة اعتمادها على المواد الأولية المحلية فإنها قد تواجه صعوبة في تدبيرها بالكميات والجودة والأسعار المناسبة لعدد من الأسباب منها[3]:

- ✓ خضوع توزيع المواد الأولية لنظام الحصص في بعض الدول التي لا يكف إنتاجها للوفاء بكل احتياجات السوق المحلي، مما يترتب عليه ظهور سوق موازية تدفع أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى التعامل مع التجار والوسطاء لتدبير احتياجاتهم من تلك المواد بأسعار مغالى فيها وقبول أنواع رديئة مما ينعكس سلبا على جودة المنتج النهائي؛

---

[1]– محمد يعقوبي، مرجع سبق ذكره، ص: 48.

[2]– سليمة رقيبة، مرجع سبق ذكره، ص: 33.

[3]– محمد فرحي وسلمى صالحي، المشاكل والتحديات الرئيسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص ص:742–744.

✓ عدم تمتع تلك المؤسسات بحرية اختيار الأنواع المناسبة من المواد الأولية ومستلزمات التشغيل، وعدم إمكانية الحصول على خصم كبير أو تسهيلات الدفع عند الشراء نظرا لصغر حجم الطلبيات؛

✓ عدم توفر السيولة النقدية لشراء المواد الأولية ومستلزمات التشغيل من السوق، مما يدفع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى الإقتراض من الوسطاء بفائدة عالية في حالة عدم إمكانية الحصول على تمويل مصرفي ميسر، أو إلى الشراء بالأجل من الموردين بأسعار تزيد عن الأسعار الفورية، أو إلى التعاقد من الباطن مع منتجين آخرين- وعادة ما تكون هي المؤسسات الكبيرة – للعمل لحسابهم مقابل توفير المواد الأولية اللازمة، وقد تكون بشروط تعاقدية مجحفة في حق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

➢ **مشاكل التسويق والتخزين والمنافسة:** تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مشكلات وصعوبات تسويقية في السوق المحلي والخارجي حيث تحد من تأدية وظائفها، تتمثل أهم هذه المشاكل في[1]:

✓ ضعف المهارات التسويقية لدى إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

✓ نقص المعرفة والقناعة بالمفهوم الحديث للتسويق وبالتالي ضعف الإهتمام ببحوث التسويق؛

✓ انخفاض المهارات البيعية لدى العاملين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

✓ اقتصار الأنشطة التسويقية لدى هذه المؤسسات على أنشطة البيع والتوزيع؛

✓ ارتفاع تكاليف الدراسات والإستشارات التسويقية؛

✓ ارتفاع الأسعار وتدني الجودة مقارنة بالمنتجات المنافسة المنتجة من قبل المؤسسات الكبيرة؛

✓ عدم اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على استراتيجيات تنافسية تدعم بها مركزها التنافسي أمام المؤسسات الكبيرة خاصة عند ظهور منتجات بديلة باستمرار وبتكلفة أقل؛

✓ عدم وجود أسواق جديدة وضيق الأسواق القديمة بسبب المنافسة من السلع المستوردة؛

✓ ضعف القدرة على دخول أسواق التصدير.

إن هذه المشاكل تؤدي في كثير من الأحيان إلى فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إيجاد أسواق تتجه إليها لتصريف منتجاتها وهذا يعرضها لا محالة لاحتمالات التوقف المؤقت أو النهائي.

وتفتقر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى وجود أماكن مخصصة لتخزين المدخلات من المواد الأولية والمواد نصف المصنعة وقطع الغيار، وأيضا المخرجات من سلع مصنعة ونصف مصنعة، وإن وجدت هذه الأماكن فإنه ينقصها التجهيز والمعدات والشروط المناسبة للتخزين، كما تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أيضا مشكلة التسيير الجيد للمخزون الذي يستلزم التحكم الجيد في الدورة التخزينية بعناصرها المختلفة المتمثلة في: الكمية، الآجال... مما يخلق نوعا من التذبذب في المخزون بالزيادة أو النقصان، وهذا الأمر يؤدي إلى استثمار مبالغ كبيرة في المخزون السلعي وإضاعة فرص استثمار هذه المبالغ في مجالات عمل أخرى، أو عدم كفاية المخزونات الأمر الذي يؤدي إلى التقصير في تلبية حاجات العملاء مما يدفعهم إلى الحصول على حاجاتهم من مؤسسات أخرى واحتمال فقدانهم نهائيا[2].

---

[1]- إلهام فخري طمليه، التسويق في المشاريع الصغيرة: مدخل استراتيجي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص ص: 29- 30.

[2]- رابح خوني ورقية حساني، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها، مرجع سبق ذكره، ص ص: 74- 75.

وتمثل المنافسة أيضا أحد المشاكل الأساسية عند إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فهذه الأخيرة تواجه منافسة شديدة من قبل المؤسسات الكبيرة والأجنبية ذات القدرات الضخمة التي تساعدها على الإنتاج بكميات كبيرة وبتكلفة منخفضة، وبالتالي تتسبب في عدم التوازن في هذه المنافسة فتكون النتائج لصالحها على حساب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي قد تفشل وتتوقف عن العمل ومن ثم خروجها من السوق[1].

➢ **المشاكل الضريبية والرسوم الجمركية:** إن آثار الضرائب يكون أكبر على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منه على المؤسسات الكبيرة وخاصة عندما تكون ضريبة الدخل مرتفعة لأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تقوم على التمويل الذاتي، وفي حالة ارتفاع الضريبة على الدخل تكون الموارد الذاتية محدودة بسبب الإقتطاعات الكبيرة التي تفرضها القوانين، وبالتالي يصعب التوفير وتجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبة في الإحتفاظ بأرباح تكفي لبناء احتياطيات للسنوات المقبلة، فضلا عن صعوبة توفير جزء منها للنمو والتوسع، كما أن الأنظمة الخاصة بتحصيل الضرائب مثل ضريبة المبيعات من المستهلكين وضريبة الدخل والضمان الإجتماعي من الموظفين تجعل صاحب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة عبارة عن محصل للضرائب للحكومة بدون أجر، وهذا يثقل كاهله بالأعمال الكتابية والمراجعة للسجلات والتنقل إلى مكاتب وزارة المالية وهو ما يعرضه للتعثر أو التوقف عن العمل[2].

وإذا كانت نسبة الأعباء الضريبية التي تتحملها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي نفسها في المؤسسات الكبيرة، فإن هذا لا يساعدها على العمل الإنتاجي، بل يؤدي إلى تعدد وتنامي الأنشطة الموازية التي تصب في خانة التهرب الضريبي[3].

أما فيما يخص الرسوم الجمركية فيلاحظ أن معدلاتها تختلف حسب نوعية وطبيعة المنتجات فيما إذا كانت منتجات رأسمالية، وسيطة استهلاكية أو معمرة، وهذا التصنيف له تأثير على نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأنه يخدم أكثر المؤسسات الكبيرة، لأن ما يعتبر منتجات استهلاكية في المؤسسات الكبيرة يعد منتجات رأسمالية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وطالما أن هذه المعدلات تبدأ في الإرتفاع تدريجيا بدء بالمنتجات الوسيطة ثم المعمرة فإنها تصبح بذلك عائق أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما أن تعقد الإجراءات المتخذة من طرف الجمارك تصعب من نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة[4].

➢ **مشكلة الكساد الإقتصادي:** يعتبر الكساد الإقتصادي السبب الأول في فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعدم قدرتها على امتصاص آثار الكساد كالمؤسسات الكبيرة، فإذا حصل كساد اقتصادي فإن كثيرا من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتخذ قرار التوقف عن العمل ولو مؤقتا تخوفا من تحقيق الخسارة، أما في حالة الرواج الإقتصادي فإن هذه المؤسسات تشهد نموا سريعا ومعتبرا[5].

---

[1]– عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، مرجع سبق ذكره، ص ص: 21–22.

[2]– كاسر نصر المنصور وشوقي ناجي جواد، مرجع سبق ذكره، ص: 49.

[3]– سعدان شبايكي، معوقات تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، 08 و09 أفريل 2002، ص ص: 04–05.

[4]– فريدة لرقط وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص:08.

[5]– سعاد نائف برنوطي، مرجع سبق ذكره، ص: 93.

الفرع الثالث: مشاكل أخرى

توجد مجموعة أخرى من المشاكل التي تعترض عمل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتعرقل نشاطها وتحد من إمكانية استمرارها، ومن أهمها ما يلي:

- **سوء استخدام حقوق التصنيع:** تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتطوير منتَّج معين أو شراء حق تصنيعه محليا من مؤسسة أجنبية، لكن قد تظهر مشاكل بمرور الوقت نتيجة ظهور منتجات مقلدة لمؤسسات أخرى خصوصا إذا كانت المنتجات المقلدة سيئة الصنع وغير مطابقة للمواصفات، مما ينتج عن ذلك تشويه سمعة المنتَّج وبالتالي التأثير سلبا على إقبال المستهلكين عليه، ويؤدي إلى انخفاض كبير في المبيعات والحصة السوقية، وتزداد هذه الأمور خطورة عندما يكون أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على جهل بالإجراءات القانونية حيال تلك الأمور، وصعوبة إثبات الإدعاء والوقت الطويل الذي تتطلبه معالجة تلك المشاكل وهو ما يترتب عليه آثار اقتصادية سيئة وخسائر مالية فادحة[1].
- **عدم السيطرة على النمو:** الملاحظ أن عمليات التوسع والنمو في معظم المؤسسات تعتمد على الإقتراض وبأساليب مديونية مختلفة بغية تمويل الجزء الأكبر من عمليات الإستثمار، كما تتطلب إجراء العديد من التغييرات في الهيكل التنظيمي لتزيد من فاعلية وكفاءة العمليات والأنشطة، كما يجب على المدراء تطوير مهاراتهم وزيادة مستوى معارفهم بكل ما يرتبط بمهامهم حتى تتناسب مع زيادة حجم الأعمال وتعقيداتها، وعليه فالتوسع والنمو يتطلب تغييرات كبيرة تفوق في كثير من الأحيان قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخارج إمكانية السيطرة عليها، مما يساهم في زيادة المشاكل وفشل هذه المؤسسات[2].
- **عدم توفر تعريف رسمي ثابت وموحد:** من أبرز المشاكل التي تعاني منها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدم وجود قوانين موحدة تحدد تعريفا لها وتنظم عملها وتوفر لها التسهيلات في مجال التمويل والتراخيص والضرائب والتأمينات، وهذا يؤدي في الغالب إلى ظهور العديد من المشكلات الإدارية والمالية لدى الأجهزة والوزارات المختلفة التي تعنى بشؤونها[3].
- **القوانين والتشريعات:** تخضع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للعديد من القوانين والتشريعات التي تنظم عملها أهمها القوانين الخاصة بالتأمينات الإجتماعية على العمال، القوانين الضريبية، الحصول على تصريح قبل بدء النشاط واستخراج شهادات صحية للعمال، القوانين المنظمة لساعات العمل... انطلاقا من ذلك يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تكون على إلمام تام بمختلف القوانين والتشريعات المنظمة للأنشطة، كما ينبغي الإستعانة بخبير قانوني في هذا الشأن كلما تطلب الأمر[4].
- **المشاكل التكنولوجية:** تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبة في الحصول على التكنولوجيا المتطورة، إذ أن مواردها المالية محدودة والبشرية تجد صعوبة في تكوينها وهو ما يجعل حيازتها على

[1]– توفيق عبد الرحيم يوسف حسن، مرجع سبق ذكره، ص: 72.

[2]– فلاح حسن الحسيني، مرجع سبق ذكره، ص: 33.

[3]– هالة محمد لبيب عنبة، مرجع سبق ذكره، ص: 39.

[4]– عبد الحميد مصطفى أبو ناعم، مرجع سبق ذكره، ص: 24.

القدرات التكنولوجية أمرا صعبا، وما لديها من معارف تقنية معرضة للتجاوز وخاصة أنها لا تستطيع أن تساير اليقظة التكنولوجية التي أصبحت تشكل عنصرا مهما في ضمان مكانة تنافسية لها[1].

➢ **مشاكل قلة المعلومات والبيانات:** تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من نقص شديد في المعلومات والبيانات التي تمكنها من اتخاذ قرارات الإستثمار على أسس اقتصادية رشيدة، مما يترتب عليه عدم إدراك أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لفرص الإستثمار المتاحة أو جدوى التوسع وتنويع الأنشطة، كما أن عدم الإلمام بتطورات الإنتاج والطلب السوقي ومستويات الأسعار وغيرها من المتغيرات الإقتصادية يجعل من الصعوبة على أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديد سياسات الإنتاج والتسويق التي تمكنهم من تدعيم القدرات التنافسية لهذه المؤسسات في الأسواق[2].

وفي ختام الحديث عن مشاكل ومعوقات تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بينت نتائج إحدى الدراسات التي أجريت على **570** مؤسسة صغيرة ومتوسطة أهم أسباب فشلها، والتي يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (1 – 3): أسباب فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

أسباب الفشل	النسبة المئوية للمؤسسات المتضررة	
	آراء أصحاب المؤسسات	آراء الدائنين
الكساد الإقتصادي	68	29
عدم كفاءة الإدارة	28	59
عدم كفاية رأس المال	48	33
الديون الهالكة	30	18
المنافسة	40	09
انخفاض قيمة الموجودات	32	06
الموقع السيئ للمؤسسة	15	03
الفوائد المرتفعة على الإقراض	11	02
تغيرات غير ملائمة في منطقة العمل	11	02

المصدر: كليفورد م بومباك، أسس إدارة الأعمال التجارية الصغيرة، تحرير وتدقيق رائد السمرة، مركز الكتب الأردني، عمان، الأردن، 1989، ص: 40.

من الجدول السابق نرى أن سبب فشل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من وجهة نظر الدائنين هي عدم كفاءة الإدارة بنسبة **59%**، ويعود ذلك لسوء الإدارة التي تترجم في عدم خبرة ومعرفة وكفاءة أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مجال عملهم، بينما يرى أصحاب هذه المؤسسات أن السبب الرئيسي لفشل مؤسساتهم هو الكساد الإقتصادي وهذا بنسبة **68%**، يليه قلة رأس المال المستثمر والمنافسة الشديدة من

[1] – قويدر عياش، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كميزة تنافسية والتحديات الإقتصادية العالمية الجديدة، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، 8 و9 أفريل 2002، ص: 187.

[2] – الطاهر بن يعقوب، آثار اتفاق الشراكة الأورو– جزائرية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الإقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 13 و14 نوفمبر 2006، ص: 07.

قبل المؤسسات الأخرى وهذا بنسبة **48%** و**40%** على التوالي. لكن من الواضح أن سوء الإدارة هو أساس معظم مشاكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأن مسؤوليات النجاح والفشل في إدارة المؤسسات بكافة أشكالها وأنواعها غالبا ما تقع على الإدارة وحدها، وهي تبدو واضحة في المؤسسات الفاشلة من خلال أوضاع مثل: سوء إدارة المخزون، سوء إدارة الأموال، الإفراط في التكاليف العامة والتشغيلية، ضعف السيولة والتدفق النقدي والقدرة الضعيفة على المنافسة.

نستنتج مما سبق أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى يكون لها دورا بارزا في سياسة التنمية الإقتصادية والإجتماعية، لا بد من معرفة مشكلاتها ومدى تأثيرها على مسار هذه المؤسسات، وذلك من أجل إيجاد أفضل الأساليب والوسائل العملية الكفيلة بمعالجة تلك المشاكل وتضييق نطاقها.

المطلب الثاني: التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة

في ظل تعاظم دور العولمة وزيادة عمليات تدويل الإنتاج ورأس المال ونشوء صناعة جديدة هي صناعة المعرفة، فإن جميع المؤسسات بشكل عام والصغيرة منها بشكل خاص إنما تواجه تحديات متزايدة وفي مختلف أنشطتها الإنتاجية والتسويقية والتمويلية وفي ظل محدودية قدراتها وإمكانياتها، وبناء على ذلك ينبغي أن تكون للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة استراتيجية تستطلع بواسطتها الفرص وتتعرف على التهديدات الخارجية من أجل استيعاب هذه التحديات مبكرا، وبالتالي إمكانية الإستفادة منها في توسعة أنشطتها وتنمية قدرتها على الإبتكار، وزيادة فرص التجارة محليا أو دوليا.

الفرع الأول: الإتجاهات الحديثة في الإقتصاد العالمي

انتشرت العولمة في كافة المستويات الإنتاجية والتمويلية والتكنولوجية والتسويقية والإدارية وتعددت أنواعها ومجالات تطبيقها، لكن تبقى العولمة الإقتصادية هي الأساس والجوهر لكل الأنواع الأخرى من عولمة سياسية، ثقافية واجتماعية. وهكذا سيكون تركيزنا منصبا على العولمة الإقتصادية والسمات المعبرة عنها، والأثر الذي ترتب عنها خصوصا بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أولا: مفهوم العولمة

من الصعوبة تحديد وصياغة تعريف دقيق وموحد للعولمة، ويرجع ذلك إلى اختلاف فهم هذه الظاهرة ومسبباتها ونتائجها واتجاهات المفكرين وإيديولوجياتهم... وعليه فإن العولمة كظاهرة كونية تمتلك مضامين وأبعاد متعددة منها[1]:

✓ العولمة هي عملية تعميق مبدأ الإعتماد المتبادل بين الفاعلين في الإقتصاد العالمي، بحيث تزداد نسبة المشاركة في التبادل الدولي والعلاقات الإقتصادية الدولية لهؤلاء الفاعلين من حيث المستوى والحجم والوزن في مجالات متعددة وأهمها السلع والخدمات وعناصر الإنتاج، بحيث تنمو عملية التبادل التجاري الدولي

[1]– عبد المطلب عبد الحميد، العولمة الإقتصادية (منظماتها – شركاتها – تداعياتها)، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر،2008، ص ص: 17–25.

لتشكل نسبة هامة من النشاط الإقتصادي الكلي، وتكون أشكالا جديدة للعلاقات الإقتصادية الدولية يتعاظم دورها بالمقارنة مع النشاط الإقتصادي على الصعيد المحلي؛

✓ يعرف صندوق النقد الدولي العولمة بأنها تتمثل في زيادة الإعتماد الإقتصادي المتبادل بين الدول مع تنوع وتكامل المعاملات التي تتم عبر الحدود، كما أنها تصف العمليات التي من خلالها تؤدي القرارات والأنشطة التي تحدث في أبرز أجزاء العالم إلى نتائج مهمة للأفراد والمجتمعات في بقية أجزاء العالم؛

✓ العولمة مرحلة تاريخية أعقبت الحرب الباردة من الناحية التاريخية والتحول لآليات السوق، فهي مرحلة متقدمة من عالمية دائرة التبادل والتوزيع والسوق وعالمية الإنتاج؛

✓ العولمة باعتبارها تجليات لظواهر اقتصادية تتضمن تحرير الأسواق والخوصصة وانسحاب الدولة من النشاط الإقتصادي، وتغيير نمط التكنولوجيا والتوزيع العالمي للإنتاج والإستثمارات المباشرة والتكامل بين الأسواق الرأسمالية والإقتصاد المعرفي؛

✓ العولمة ثورة اجتماعية وتكنولوجية تقودها تغيرات اقتصادية لتكون ما يسمى الإقتصاد المعرفي.

كما يرى البعض أن العولمة هي هيمنة للقيم والسياسات الأمريكية، ومنهم المفكر الأمريكي الياباني الأصل "**فوكوياما**" حيث تمثل تطورا أو تقدما في التاريخ ولأنها ترمز في الواقع إلى انتصار ظواهر التحديث وسيادة الديمقراطية كنظام سياسي، ولذلك فإن التجانس في القيم ينبغي أن يتم من خلال التمسك بمبادئ الرأسمالية على الطريقة الأمريكية[1].

إن لظاهرة العولمة عناصر عديدة وتجليات متنوعة تمس جميع جوانب الحياة سواء اقتصادية أو سياسية أو ثقافية، لكن يأتي البعد الإقتصادي في مقدمة الأبعاد الأكثر وضوحا واكتمالا، وعليه تعرف العولمة الإقتصادية على أنها مرحلة من مراحل تطور النظام الرأسمالي العالمي، وفيه تذوب الشؤون الإقتصادية للدول القومية في الإطار العالمي دون اعتبار للحدود السياسية للدول، وفيها ينتقل الإنتاج الرأسمالي من عالمية التبادل والتوزيع إلى عالمية الإنتاج وإعادة الإنتاج في ظل هيمنة الدول المتقدمة والشركات المتعددة الجنسيات والمنظمات الدولية، وإنهاء أي تدخل للدولة في النشاط الإقتصادي وتبني كل ما هو في مصلحة رأس المال الذي يتجه نحو إنتاج المعلومات[2]. وبذلك فالعولمة الإقتصادية تندفع بقوة إلى الأمام، وساعدها في ذلك التطور الكبير في تكنولوجيا الإعلام والإتصال التي أدت إلى الإنتشار الواسع للسلع والخدمات ورؤوس الأموال في كل أنحاء العالم.

ثانيا: السمات المعبرة عن ظاهرة العولمة الإقتصادية

لعل المتأمل في المحتوى الفكري والتاريخي للعولمة الإقتصادية يكشف النقاب عن عدد من الخصائص الرئيسية التي تميز العولمة الإقتصادية عن غيرها من المفاهيم الأخرى، ومن أهم هذه السمات ما يلي[3]:

---

[1]- Sfar Rachid, Mondialisation , régulation et solidarité , plaidoyer pour des reformes internationales et un programme de relance économique au profit de tous les pays , édition l'Harmattan , Paris, France, 1999, P: 43.

[2]- عبد القادر تومي، العولمة: فلسفتها، مظاهرها، تأثيراتها، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2009، ص: 57.

[3]- حسن خلف فليح، العولمة الإقتصادية، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، 2010، ص ص: 13-32.

✓ العودة إلى أصول الرأسمالية في عمل الإقتصاد من خلال التوجه نحو اقتصاد السوق وخضوع الإقتصاد العالمي إلى قوى وآليات السوق الحرة غير المقيدة القائمة على التنافسية؛

✓ التطورات التكنولوجية العديدة والمتنوعة والمتسارعة مثل ثورة المعلومات والإتصال والتي تعاظم دورها وتأثيرها في إدارة الإقتصاد العالمي؛

✓ توسع أعمال وأنشطة الشركات المتعددة الجنسيات عن طريق عولمة أنشطتها الإستثمارية والإنتاجية، وعولمة ما تقوم به من تعاملات مالية وتجارية، وهكذا تعاظم دورها وتزايدت أرباحها واتسعت أسواقها؛

✓ تزايد واتساع حركة التدفقات السلعية والخدمية والمالية بين الدول نتيجة زيادة الإعتماد المتبادل بينها والإنفتاح على العالم الخارجي (عولمة التجارة والعولمة المالية)؛

✓ تزايد دور المنظمات الإقتصادية الدولية في إدارة النشاط الإقتصادي العالمي من خلال مجموعة من السياسات النقدية والمالية والتجارية المؤثرة في السياسات الإقتصادية لدول العالم، حيث أن صندوق النقد الدولي مسؤول عن إدارة النظام النقدي، البنك العالمي مسؤول عن إدارة النظام المالي، بينما المنظمة العالمية للتجارة مسؤولة عن إدارة النظام التجاري العالمي؛

✓ تقليص درجة تدخل الدولة في النشاط الإقتصادي وتحويل الأنشطة الإقتصادية من القطاع العام إلى القطاع الخاص من خلال عمليات الخوصصة؛

✓ الإتجاه نحو التكتلات الإقتصادية الإقليمية بهدف الإستفادة من الفرص التي تمنحها العولمة الإقتصادية، وتدعيم القدرة على مواجهة التحديات التي تفرضها، وخير مثال على تلك التكتلات الإقليمية: تكتل الإتحاد الأوروبي ، تكتل دول النافتا...

ثالثا: تكيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع مستجدات العولمة

ما يشهده العالم من تغيرات في تكنولوجيا الإتصال، الجودة، المعرفة والمنافسة سيؤدي إلى حدوث تعديلات جذرية على توجهات المؤسسات وخاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي أصبح لزاما عليها التكيف مع تحديات القرن الجديد من أجل البقاء والإستمرارية. يمكن أن نحصر أهم التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عصرنا الحالي في العناصر التالية:

1- تكنولوجيا المعلومات والإتصال:

لقد أدى تطور تكنولوجيا المعلومات والإتصال لإلغاء حواجز الوقت والمنافسة بين مختلف المناطق، كما تطورت وبسرعة وسائل الإتصال الإلكترونية لنقل وتخزين المعلومات والتي تشمل تكنولوجيا الحاسب الآلي، الفاكس، الأنترنت، شبكات الإتصال التلفزيونية، الأقمار الصناعية... وعبر تلك الوسائل أصبح العالم سوقا واحدة، وأصبح قطاع تكنولوجيا المعلومات والإتصال هو القطاع الإقتصادي الرائد في الدول المتقدمة[1].

[1]- عمار عماري وفايزة بوشول، الإقتصاد الجديد: المخاطر والمشاكل، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد 05، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2005، ص ص: 48-51.

تؤدي تكنولوجيا المعلومات والإتصال إلى إحداث تحسينات جوهرية في العمليات مما يؤدي إلى تخفيض التكاليف وتحسين جودة المنتجات وخدمة العملاء، كما تشجع على الإبتكار من خلال إحداث تطويرات غير مسبوقة في المنتجات وعمليات الإنتاج، وتزيد من قدرة المؤسسة على الإحتفاظ بعملائها ومورديها لفترة أطول من خلال بناء قاعدة معلومات استراتيجية، وزيادة قنوات الإتصال وسرعة تدفق وتبادل المعلومات مما يساعد على تحسين عمليات اتخاذ القرارات وإعادة التنظيم وتقليل الوظائف وزيادة مجال الرقابة وتقليص عدد العمال الذين يقومون بوظائف روتينية وبناء المؤسسة الإفتراضية[1].

إن عدم استخدام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتكنولوجيا المعلومات والإتصال يمثل نوعا من التحدي لها، لأنه في ظل غياب تلك التكنولوجيات والوسائل سوف تضيع الكثير من الفرص التسويقية نتيجة غياب المعلومات المرتدة وقنوات الإتصال داخل تلك المؤسسات وعالمها الخارجي المحيط بها، كما أن تكلفة الإستفادة من تلك الوسائل تتجه إلى الإنخفاض بشكل ملحوظ مع زيادة انتشارها.

2- التجارة الإلكترونية:

يطلق مصطلح التجارة الإلكترونية على جميع العمليات التجارية التي تعتمد على المعالجة الإلكترونية ونقل النص والصوت والصورة، وهذا يتضمن عدد من التقنيات مثل: تبادل البيانات الإلكترونية، أجهزة الفاكس، النقود الرقمية والبطاقات الذكية، فهي تتضمن بشكل رئيسي بيع وشراء السلع والخدمات عبر الوسائل الإلكترونية وفي مقدمتها الأنترنت[2].

إن التجارة الإلكترونية تساعد على تحقيق وفورات هائلة في التكلفة (تكاليف التوزيع، التخزين، وإدارة المخزون...) وهذا ينعكس بالإيجاب على المستهلك في شكل أسعار منخفضة مما ينمي تنافسية المؤسسة، كما تؤدي إلى تقصير أو إلغاء سلاسل التوريد التقليدية بشكل جوهري وهذا يمكن من التوريد المباشر للمستهلكين باحتياجاتهم من المنتجات مما يوفر الوقت والتكلفة المنخفضة، وتوفر أيضا فرصا لتقديم منتجات جديدة من أمثلتها خدمات الدعم والإسناد، خدمات الدليل والإتصال، شبكة التوريد... كما أن آلية التفاعل الإلكتروني تمكن حتى المؤسسات الصغيرة من الحضور العالمي لأداء الأعمال، وهذا يفيد المستهلك في تنويع وحسن الإختيار وانخفاض أسعار المنتجات وجعلها أقرب من المستهلك، مما يمكن من خلق الولاء لمنتجات المؤسسة وتحسين وضعها التنافسي[3].

قد يتساءل البعض: **هل تحتاج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى وجود موقع لها على شبكة الأنترنت لتمارس من خلاله التجارة الالكترونية؟** الإجابة تكون بنعم وتتلخص في أن هذا الموقع من الممكن أن يصبح قناة بيعية وأداة تسويقية فعالة لتلك المؤسسات يمكنها من تحقيق المزايا السالفة الذكر. لكن على

---

[1]- منال الكردي وجلال إبراهيم العبد، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية: المفاهيم الأساسية والتطبيقات، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003، ص ص: 93-116.

[2]- علاء عبد الرزاق محمد السالمي وحسين علاء عبد الرزاق السالمي، شبكات الإدارة الإلكترونية: أساسيات وأنواع الشبكات الإلكترونية وأمن ورقابة الشبكات والتجارة الإلكترونية والعمل عن بعد، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص: 228.

[3]- بشير عباس العلاق، تطبيقات الأنترنت في التسويق، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص ص: 163-166.

الرغم من هذه المزايا فإن هناك بعض المعوقات التي قد تحد من الإستفادة الكاملة من مزايا التجارة الإلكترونية ومنها ضعف الثقة في الإحتياطات الأمنية مع وجود حالات القرصنة وانتشارها، مما يجعل المستهلك يتردد في استخدام بطاقته الإئتمانية وإعطاء كامل المعلومات عنه، وهذا يعتبر في غير صالح المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي غالبا ما تكون غير مشهورة ومعروفة، وعدم قدرة العملاء على فحص ومراجعة المنتجات قبل شرائها لعدم وجود نظام خاص بذلك[1].

من خلال ما سبق يتضح أنه من المهم على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التعرف على كيفية دخول مجال التجارة الإلكترونية والإستفادة منها، والإنتقال من السوق المادي إلى السوق الرقمي لأن عدم الدخول في هذا المجال يمثل تحديا كبيرا في سوق المنافسة العالمية.

3- التصدير:

قد تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دورا هاما وحيويا في تحسين الميزان التجاري عن طريق عملية التصدير وزيادة أرباحها مثل المؤسسات الكبيرة، وهذا ما أوضحه "**بيتر دراكر**" عندما أشار أن كبر حجم المؤسسة لا يمثل بالضرورة ميزة داعمة للتصدير[2]. وعليه بإمكان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ولوج الأسواق الدولية والإستفادة من المزايا والفوائد التي يمنحها التصدير، والتي من أهمها زيادة معدلات الأرباح والنمو وتوسيع قاعدة العملاء وفتح أسواق جديدة وبالتالي اتساع مجال تصريف المنتجات وتحسين المنافسة والإستفادة من المزايا الضريبية، كما يمكن الإستفادة أيضا من خاصية التجارة الإلكترونية في عمليات التصدير من خلال قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بإنشاء متجر إلكتروني لعرض منتجات هذه المؤسسات على المستوى العالمي، فالتجارة الإلكترونية تزيد من قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التسويق الدولي وخاصة التي لا تستطيع التصدير بالطريقة التقليدية.

4- متطلبات البيئة:

تتمثل المشكلة البيئية في بعدين أساسين[3]: أولهما أن الموارد البيئية سواء المتجددة أو غير المتجددة أصبحت أكثر من أي وقت مضى مهددة بالنفاذ وارتفاع تكلفة استخدامها، ثانيهما أن كمية الموارد الملوثة من المخلفات والعوادم الناتجة عن الإنتاج والإستهلاك البشري أصبحت تفوق إمكانيات النظام البيئي على التخلص الطبيعي من هذه المخلفات، مما يهدد أهم عناصر الحياة في البيئة.

وعليه أصبح الإهتمام بقضايا البيئة من التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذ أصبح لزاما عليها ترشيد استخدامها للموارد ووضع استراتيجيات خاصة لحماية البيئة من المخلفات الإنتاجية واستخدام الموارد غير الضارة بصحة الأفراد، وكذا الحد من استعمال المركزات والألوان الصناعية، إضافة

---

[1] -D'iribarne Alain et Tchobanian Robert, PME et TIC : quels sites web pour quelles PME ? Réseaux, vol 21/121, Hermès science publications, Paris, France, Mai 2003, P P: 145-168.

[2]- عبد السلام أبو قحف، مبادئ التسويق الدولي، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002-2003، ص ص: 239-240.

[3]- رمضان محمد مقلد وآخرون، اقتصاديات الموارد والبيئة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص ص: 356-357.

إلى تشجيع إعادة استخدام المنتجات والمخلفات الإنتاجية. كل هذا الأمر يستدعي من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إجراء تغييرات تكنولوجية بهدف استحداث وسائل للحد من التلوث والنفايات الضارة بالبيئة.

5- عالمية الجودة:

تعرف إدارة الجودة الشاملة بأنها فلسفة تركز على ثلاثة مبادئ من أجل تحقيق مستويات أداء وجودة عالية لعمليات المؤسسة، ترتبط هذه المبادئ برضا الزبون، مشاركة العمال والتحسين المستمر في الأداء[1].

قصد مواجهة تحولات المنافسة العالمية فإن ذلك يفرض على جميع المؤسسات تبني إستراتيجية للجودة تؤدي إلى حصولها على شهادات "**ISO**"، إذ تحصل هذه الأخيرة على فرص تسويقية عظيمة تزيد من حصتها السوقية لا سيما عند دخولها الأسواق العالمية نظرا لما تتمتع به منتجاتها بشهادة "**ISO**"، لأنه بنشوء الجودة العالمية أصبحت كل شهادات الجودة الممنوحة من قبل المنظمة العالمية للتوحيد القياسي تعتبر بمثابة جواز مرور دولي للتجارة العالمية[2]. وبالتالي أصبح بمقدور الكثير من الدول أن تحد من دخول السلع والخدمات المتدنية الجودة إلى أسواقها دون أن يتعارض ذلك مع ميكانيزمات التجارة العالمية.

6- زيادة التكتلات الإقتصادية والإتجاه نحو الإندماج والإستحواذ:

من أهم خصائص النظام الإقتصادي العالمي الجديد هو الإتجاه المتزايد نحو تكوين التكتلات الإقتصادية العملاقة، حيث تعكس هذه التكتلات درجة عالية من كثافة الإعتماد المتبادل وتقسيم العمل الدولي والإستثمارات والتجارة لأنها تشمل على حوالي **75%** من دول العالم و**80%** من سكانه وتسيطر على **85%** من التجارة العالمية، وعليه فإن الكثير من الدول تتجه للدخول في اتفاقيات اقتصادية وتكتلات اقليمية من أجل زيادة القوة التنافسية لهذه الدول والإستفادة القصوى من المزايا النسبية لكل بلد من البلدان المتكاملة مع بعضها البعض، وتوسيع حجم التبادل التجاري بينها وبالتالي زيادة النواتج والدخول القومية في هذه البلدان، هذا فضلا عن زيادة كبيرة في فرص العمل وازدهار اقتصاديات هذه البلدان المتعاقدة[3].

كما تميز النظام الإقتصادي العالمي الجديد بزيادة درجة تركيز المؤسسات على الإندماج والتحالف، وقد يعكس هذا الإتجاه الرغبة في تقليل المنافسة، المشاركة في المخاطرة المحتملة، التكامل بالإنتاج والمعرفة والخبرات، التغلب على مصاعب وعقبات التسويق ودخول الأسواق[4]. هذا ما يزيد من الموقف التنافسي لتلك المؤسسات عن طريق تجميع الموارد وزيادة الفعالية والوصول الى اقتصاديات الحجم المناسب.

---

[1]- عواطف إبراهيم الحداد، إدارة الجودة الشاملة، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 204.

[2]- وسيلة حمداوي، الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص ص: 79-80.

[3]- عبد المطلب عبد الحميد، النظام الإقتصادي العالمي الجديد وآفاقه المستقبلية بعد أحداث 11 سبتمبر، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2003، ص: 119.

[4]- سناء عبد الكريم الخناق، المتطلبات التنظيمية للمنظمات الجزائرية المتوسطة والصغيرة في ظل الشراكة، الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الإقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 13 و14 نوفمبر 2006، ص: 04.

7- تزايد حدة وشدة المنافسة:

إن الإتجاه المتزايد للاقتصاديات نحو اقتصاد السوق وتحفيز القطاع الخاص ورفع القيود عن التجارة الدولية أدى إلى ازدياد حدة المنافسة العالمية، وأخذت المؤسسات الكبيرة بالعمل بالمنظور العالمي لعملياتها انطلاقا من فرضية أن العالم أصبح سوقا واحدة، وهذا ما أثر على المؤسسات في الدول النامية التي فقدت العديد من الفرص في السوق المحلية نتيجة لغزو منتجات المؤسسات الكبيرة للأسواق المحلية والدولية، لذلك أصبح من الصعب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تجد مكانا آمنا في هذه الظروف لتسويق منتجاتها خاصة مع ضعف امكانياتها وتزايد عدد المنافسين لأنها عادة ما تعمل في ظل ظروف المنافسة الكاملة[1].

8- القدرة على الإبتكار:

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من مصادر الإبتكار لدرجة أنها تتفوق على المؤسسات الكبيرة من حيث عدد الإبتكارات المحققة، لذلك ينبغي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عدم ترقب تغيرات المحيط حتى تقوم بالإبتكار، بل ينبغي استباقها بواسطة تطوير التنبؤ لدى الإدارة، وهذا يعني فرض قبول الإبتكار على المحيط واستجابة أسرع للفرص والتهديدات ولأسس بناء الميزة التنافسية وهي سمة المؤسسات المتميزة، أما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تكتفي بالتكيف فإنها تبقى تحت ظل استراتيجيات التبعية، وبما أن لاشيء يمكن أن يدوم للأبد، وبمرور الوقت تصبح جميع المزايا التنافسية للمؤسسات متقاربة، وعليه فبالابتكار تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بلوغ الريادة وتحقيق ميزة تنافسية جديدة.

الفرع الثاني: القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

هناك مجموعة كبيرة من الأدبيات التي اهتمت بالقدرة التنافسية بوصفها محور التركيز الجديد بالنسبة لجهود وسياسات تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خاصة بعد انعقاد مؤتمر التعاون والتنمية الإقتصادية للوزراء المسؤولين عن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مدينة "**بولونيا**" الإيطالية يومي **14** و**15** جوان **2000**، الذي تناول موضوع القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد العالمي: الإستراتيجيات والسياسات.

أولا: مفهوم القدرة التنافسية على مستوى المؤسسة

القدرة التنافسية هي ذلك المفهوم الإستراتيجي الذي يعكس الوضع التنافسي النسبي والجيد والمستمر لمؤسسة ما إزاء منافسيها، بحيث يتجلى في شكل تقديم منتجات ذات خصائص متميزة يكون معها العميل مستعدا للدفع أكثر، أو تقديم منتجات لا تقل قيمة عن منتجات المنافسين وبأسعار أقل. بهذا المعنى يعتبر تطوير القدرة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى المؤسسة لبلوغه بواسطة الأداء المتميز للموارد الداخلية والكفاءات الإستراتيجية ضمن مختلف أنشطتها مما يؤدي إلى تخفيض التكلفة وتحسين الجودة وريادة السوق

[1]- هالة محمد لبيب عنبة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 202- 205.

وتعظيم الربحية على المدى الطويل[1]. وعليه فالمؤسسة ذات القدرة التنافسية هي التي تعكس وتحقق المعايير التالية: الربحية، التميز، الريادة في السوق والمساهمة في النمو المتواصل مع استمرار الإحتفاظ بهذه المعايير في ظل بيئة تنافسية دولية.

ثانيا: المحددات الرئيسية للقدرة التنافسية

تتمثل أهم المحددات الأساسية التي تضمن توافر بيئة محلية مواتية لخلق القدرة التنافسية للمؤسسة العاملة في صناعة ما في العوامل التالية[2]:

- **عوامل الإنتاج**: لا يمكن الإعتماد في خلق القدرة التنافسية للمؤسسة على عوامل الإنتاج فقط، فقد تقود الندرة النسبية لعوامل الإنتاج وتدفع المؤسسة إلى الإبتكار والإبداع أو الإستيراد من الخارج عند الضرورة من أجل الحصول عليها، وعليه فإن تحقيق الميزة التنافسية لا يتوقف فقط على مجرد وفرة عوامل الإنتاج المنخفضة التكلفة والعالية الجودة، بل على كفاءة استخدام هذه العوامل (العمل، رأس المال، الموارد الطبيعية، الموارد البشرية، المناخ، الموقع الجغرافي...)، وما دامت تلك العوامل تتصف بالمرونة والتجدد بسبب أثر التقدم التكنولوجي والعلمي، فإن المحافظة على القدرة التنافسية تتوقف على مدى استمرارية الحصول على عوامل الإنتاج وتطويرها.
- **الطلب المحلي**: تدفع أهمية عنصر الطلب المحلي كأحد محددات القدرة التنافسية للمؤسسة إلى ضرورة دراسة خصائص الطلب المحلي ونوعيته ومدى تقدمه وسرعة تشبعه وقدرته على أن يعكس مختلف الأذواق، فوجود طلب أكثر تطورا وتعقيدا وسريع التشبع ويتفق مع متطلبات السوق العالمي كثيرا ما يدفع إلى التجديد والتطوير الذي هو جوهر التنافسية.
- **استراتيجية المؤسسة وأهدافها وسيادة المنافسة المحلية**: يضم هذا المحدد أهداف المؤسسة القائمة واستراتيجيتها وطرق التنظيم والإدارة فيها وعلاقة العملاء بإدارة المؤسسة، كما يتضمن أيضا الدور الهام الذي تلعبه المنافسة في السوق المحلي في بناء القدرة التنافسية للمؤسسة، إذ تدفع المنافسة المحلية المؤسسات على البحث عن صور لمنافسة غير سعرية من خلال التجديد والتطوير ورفع مستوى الكفاءة وجودة المنتج، ومن ثمة فنجاح المؤسسة في التنافس محليا يؤهلها للولوج إلى الأسواق الدولية.

---

[1]- سعيدي وصاف ويحضية سملالي، نحو تسيير استراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005، ص: 35.

[2]- عبد الله بلوناس، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والقدرة على المنافسة في ظل اقتصاد السوق بالإسقاط على الحالة الجزائرية، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص ص: 131- 132.

ثالثا: القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل تأثير العولمة

تتمثل القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مدى قدرتها على الصمود في ظل اقتصاد معولم، حيث ترتبط تنافسيتها بمستوى تنافسية الإقتصاد على المستوى الكلي لأنها تعمل في ظل بيئة مفتوحة.

إن توفر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على ميزة تنافسية ما يعتبر غير كاف لتحقيق البقاء والإستمرار في ظل بيئة شديدة التغير، حيث أن ميزة الجودة/السعر أخذت بعدا عالميا ذلك أن أسعار المنتجات أصبحت تتحدد في السوق العالمية، وبالتالي فإن سعر التكلفة المحلي لابد أن يقاس بمقياس دولي، كما أن مقاييس الجودة العالمية أضحت من الشروط الغير قابلة للتنازل عنها للدخول إلى الأسواق الدولية، فمصطلح الإيزو **9000** و**14000** وشهادات المطابقة لم تعد سببا كافيا للمؤسسات التي تتعامل في السوق الدولية، وهكذا أصبح التبادل التجاري الدولي خاضعا لمنظومة مقاييس ليس من السهل الإستجابة لها من طرف الكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهذا ما يفرض عليها ضرورة إعادة تأهيل جهاز الإنتاج وتطويره والعناية بوظيفة البحث والتطوير.

ومن ناحية أخرى، تتيح العولمة فرصا واسعة للحصول على التكنولوجيا وانتقاء المواد والمعدات رغم التكاليف والصعاب، وكل ذلك يعد عاملا أساسيا لتحسين جودة المنتجات وتدنية التكاليف، كما أصبح بالإمكان الإتصال المباشر بالموردين والزبائن عبر مختلف أرجاء العالم في زمن قصير من خلال الحاسوب الآلي، كما توفر عولمة الإتصالات قاعدة بيانات تتضمن المنتجات الجديدة والمواد الخام ومختلف الخدمات وكذا البرامج المعلوماتية الجاهزة للإستعمال والقابلة للتكيف وبتكاليف متواضعة، وهذا يمثل الوجه الجميل للعولمة.

أما الوجه القبيح للعولمة والذي يخشى منه الكثير من ملاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو أن العولمة أيضا تعني عولمة المنافسة وبالتالي ارتفاع حدة المنافسة محليا وخارجيا، وعليه تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة صعوبات كبيرة وتحديات متعددة تجعلها في وضعية منافسة غير متكافئة مع نظيراتها من المؤسسات المستوردة والكبيرة، وبالتالي زوال الكثير من هذه المؤسسات وتسريح العمال وما ينجر عن ذلك من آثار اقتصادية واجتماعية وخيمة.

وتتطلب المنافسة أيضا في عصر العولمة تغييرا في الأداء وفي كيفيته وفي مقوماته ليشمل عناصر جديدة تعتمد أساسا على العلم والتكنولوجيا والمعلومات والمعرفة، فبرز تغير في الأهمية النسبية لعناصر الإنتاج المعروفة، حيث أصبحت المعرفة والتكنولوجيا تمثل العنصر الأول والأكثر أهمية في قيمة المنتجات في الأسواق مقارنة بالعناصر المادية الأخرى، ذلك أن المحتوى المعرفي أصبح يمثل أكثر من **70%** من قيمة الناتج للمنتجات الصناعية[1]. وانطلاقا من هذا سوف تشهد الأساليب التقليدية لزيادة القدرة التنافسية المستندة إلى عوامل مثل الموارد الطبيعية، العمالة غير الماهرة والتكنولوجيا البسيطة تراجعا وتفقد أهميتها بشكل سريع لأن المسألة لم تعد مجرد منافسة على السعر أو الجودة فقط.

[1]- أحمد عبد الخالق السيد، التجارة الإلكترونية والعولمة، الطبعة الثانية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008، ص ص: 07-20.

كما تتمثل إحدى الدعائم الأساسية للأسلوب الحديث لزيادة القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في وجود بنية أساسية علمية وتكنولوجية حديثة، تشبع قدرا مناسبا من احتياجات تلك المؤسسات سواء من الموارد البشرية المؤهلة أو هياكل البحث والتطوير، وذلك حتى تنتقل بالقدرة التنافسية من المستوى الجزئي إلى المستوى الكلي، حيث أن قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى ولو كانت مجتمعة لا تسمح لها بإقامة مراكز بحث وتطوير ضخمة، بل ويصعب ذلك حتى على المؤسسات الكبيرة، وبالتالي فدعم الدولة في هذا الصدد يبقى أمرا لا غنى عنه من أجل استيعاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتكنولوجيا الحديثة من أجل النمو والإستمرار.

الفرع الثالث: المسؤولية الإجتماعية والأخلاقية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يعرف "**بيتر دراكر**" المسؤولية الإجتماعية بأنها اهتمام والتزام المؤسسة بتحقيق مصالح المجتمع الذي تعمل فيه بالإضافة إلى مصالحها الذاتية، وحسب "**هولمس**" يتحقق ذلك عن طريق المساهمة بمجموعة من الأنشطة الإجتماعية مثل محاربة الفقر، تحسين المنتجات وخدمات الصحة، مكافحة التلوث، إيجاد فرص عمل وغيرها[1].

تظهر المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بشكل أكثر في بعدها الداخلي عن طريق قيامها ومساهمتها في تطوير قدرات العاملين بها، وتحسين حياتهم على جميع المستويات من خلال الأجور وظروف العمل الجيدة أو المشاركة الواسعة للعمال في اتخاذ القرارات المهمة وتوفير السكن والنقل والإجازات المدفوعة الأجر، أما بخصوص المسؤولية الإجتماعية في بعدها الخارجي، فيمكن أن تمارسه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة استنادا إلى قدراتها وإمكانياتها المحدودة، وبذلك يمكن أن تهتم بالجوانب التي تعزز صورتها في المجتمع وتنعكس إيجابا على الأداء المالي[2].

بشكل عام يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تحدد مدى التزامها بتحقيق المسؤولية الإجتماعية من خلال الإجابة على الأسئلة التالية:

- ✓ هل أن المجتمع يستفيد أو يتضرر بالأنشطة والأفعال التي تمارسها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ✓ هل يتم أخذ البيئة بعين الإعتبار في مجمل عمليات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟
- ✓ ما هو التأثير الإقتصادي الكلي والشمولي لأفعال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

إن الإجابة على الأسئلة السابقة سوف تعطي جدية واهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمسؤوليتها الإجتماعية خاصة وأن هذه الأخيرة في بداية التأسيس تكون أقل اهتماما بالتوجه الإجتماعي، لكن مع تطورها تصبح المسؤولية الإجتماعية ضرورة لتطورها اللاحق من خلال إنتاج وتسويق منتجات ذات جودة عالية وتستخدم من الزبائن دون تأثيرات ضارة وفي إطار حاجات المجتمع الآنية والمستقبلية.

---

[1]- طاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص: 49.

[2]- طاهر محسن منصور الغالبي، مرجع سبق ذكره، ص: 84.

بالإضافة إلى المسؤولية الإجتماعية التي تلتزم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتحقيقها، يبدو أن هذه الأخيرة أيضا معنية بشكل كبير بتطوير الأخلاقيات فيها لكي لا تقع في مشاكل عند تعاملها مع الأطراف المختلفة. يشير كل من "**تورمان وطوماس**" إلى أنه يقصد بالإطار الأخلاقي مجموعة المبادئ والقواعد والأسس والتقاليد والثقافات الإجتماعية التي تمكن العمال وإدارة المؤسسة من تهيئة مستلزمات ومتطلبات الأعمال والقرارات الخاصة بها[1].

هناك العديد من الفوائد التي تحصل عليها المؤسسات الكبيرة أو الصغيرة جراء العناية والممارسة الفعلية لأخلاقيات الأعمال منها تجنب التأثيرات السلبية المتعلقة بسمعة المؤسسة، ذلك أن العمل الغير أخلاقي قد يحقق منافع على المدى القصير (الربحية) ولكنه يخسر سمعة المؤسسة في السوق على المدى البعيد، كما أن الإطار الأخلاقي المتين يعتبر مرشدا أساسيا للإدارة العليا والعمال لتحقيق التوافق مع المتطلبات المعقدة لشبكة المجموعات المتعاملة مع المؤسسة وكسب احترامهم وثقتهم في التعامل معها.

وتزداد أهمية الإلتزام بالمعايير الأخلاقية خاصة عند ولوج الأسواق الدولية والحصول على شهادة التميز المعروفة (إيزو **9000** و**14000**) التي تتطلب ضرورة التزام المؤسسة بالعديد من المعايير الأخلاقية في إطار عملية الإنتاج والتوزيع والإستهلاك ومعالجة مخلفات الإنتاج ودقة وصحة المعلومات وغيرها، وعليه فإن التزام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالسلوك الأخلاقي يهدف إلى تحقيق الربحية على المدى البعيد التي تأخذ بعين الإعتبار مصلحة المؤسسة إلى جانب مصالح كل الأطراف المتعاملة معها سواء كانت من داخل المؤسسة أو خارجها.

إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتعامل مع العديد من الأطراف وتتأثر وتؤثر في المجتمع الذي تنشط فيه، وهذا يفرض عليها التزامات اجتماعية وسلوك أخلاقي قويم لكي تنال ثقة هذه الأطراف وتحقق النجاح والتقدم.

المطلب الثالث: آفاق تطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمكنت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بفضل ما تملكه من مرونة ومهارات تنظيمية وقدرة على التعامل في قضايا الإنتاج والتسويق وغيرها من خطف الريادة من المؤسسات الكبيرة، وهكذا أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تشكل أهم مكونات النشاط الإقتصادي في كل دول العالم، فهي تنتشر في مجالات الصناعة، التجارة والخدمات وتساهم في تحسين المعيشة وتطوير ودعم العلاقات الإنسانية وحل مشاكل المجتمع، وتشير التوقعات إلى استمرار تلك الأهمية في المستقبل القريب للأسباب التالية[2]:

✓ الثورة التكنولوجية التي ساهمت في اكتشاف تكنولوجيا حديثة تتسم بالمرونة والبساطة وانخفاض تكلفتها، مما جعل بالإمكان استخدامها في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كما لا ننسى أن العدد الأكبر من الإبتكارات الجديدة وحقوق التصنيع المطورة سنويا تأتي من هذه المؤسسات؛

[1]- فلاح حسن الحسيني، مرجع سبق ذكره، ص: 61.

[2]- سمير علام، مرجع سبق ذكره، ص ص: 14-16.

✓ **زيادة الإهتمام بالخدمات**: تشير الدراسات المنشورة إلى زيادة الإهتمام بقطاع الخدمات بدلا من القطاع الصناعي حيث زادت درجة الإنفاق على الخدمات إلى **47%** من إجمالي حجم الإنفاق، وبلغت مساهمة قطاع الخدمات من الناتج القومي الأمريكي **60%**، وأصبحت المؤسسات الخدمية تساهم بما يقارب **67%** من إجمالي حجم العمالة، كما أن الكثير من الدول تتجه إلى زيادة حجم الإنفاق على الخدمات خاصة في مجالات التعليم، الصحة، النقل، الخدمات الفندقية والمطاعم، الإتصالات ... هذه المجالات برزت فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نتيجة صغر رأسمالها نسبيا واعتمادها على العنصر البشري المؤهل؛

✓ انتشار وسائل الترويج المختلفة من زيادة استخدام الأنترنت، التجارة الإلكترونية، البيع عن طريق الهاتف أدى بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتخرج من نطاق المحلية الضيقة إلى آفاق أوسع سهلت عمليات التجارة، التوزيع والترويج لمنتجاتها؛

✓ زيادة اهتمام الحكومات بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل التقليل من مشكلة البطالة، حيث يتم إنشاء أجهزة متخصصة تسهر على وضع البرامج والسياسات لهذه المؤسسات لتدعيمها ومساعدتها على تأدية دورها التنموي، وهكذا فإن ذلك الإهتمام يعتبر عاملا محفزا على ازدهارها حاليا وفي المستقبل؛

✓ **زيادة أوقات الفراغ والحاجة إلى مشاريع ترفيهية**: أدى تحسن ظروف العمل إلى تخفيض عدد ساعات العمل الأسبوعي وزيادة أيام الراحة الأسبوعية إلى يومين، مما ترتب عليه زيادة أوقات الفراغ وزيادة حاجة الأفراد إلى وجود مراكز للترفيه والتنزه، كل ذلك خلق طلبا أو توجها جديدا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نحو السفر والسياحة، السينما والأفلام، الأندية الرياضية، الخدمات الفندقية...

✓ **ثورة المعلومات والإتصالات**: ساعدت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على توفير قوة عمل داخل التنظيم وتحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية وزيادة قنوات الإتصال الإداري بين مختلف أقسام المؤسسة وتوفير الوقت وخاصة للإدارة العليا من أجل التفرغ لواجبات أكثر أهمية وتعمل على خلق أنواع جديدة من مجالات العمل وتساعد على الإبتكار؛

✓ إن انخفاض وتدهور قيمة الأجور التي يتقاضاها الأفراد نتيجة التضخم أدت بهؤلاء إلى البحث عن تكوين وإنشاء مؤسسات صغيرة ومتوسطة من أجل الحصول على مداخيل تتلاءم مع التضخم؛

✓ تغير نمط الحياة الأسرية نتيجة خروج المرأة للعمل، ارتفاع سن الزواج نسبيا، زيادة الإهتمام بالترفيه وقضاء أوقات طويلة خارج المنزل... كلها عوامل ساعدت على فتح مجالات عمل كثيرة لفائدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

كما أن التحولات الجارية حاليا في العالم سوف تفتح أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آفاقا مستقبلية واسعة، خصوصا في ظل الإعتماد المتزايد على التكنولوجيات الحديثة ووسائلها المتطورة والإتجاه نحو الصناعات الدقيقة جدا في حجمها ومواردها ونطاق نشاطها وخدماتها بما يحقق التأقلم مع الإحتياجات المستقبلية للمتعاملين معها، وفي هذا الإطار فإن مؤشرات المرحلة المقبلة تؤكد أن البقاء والنجاح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكن أن يتحقق من خلال التركيز على البدائل الإستراتيجية التالية:

✓ **استخدامات الطاقات المتجددة:** في إطار إحداث التنمية المستدامة عن طريق تعويض الطاقات التقليدية بالبديل الفعلي المتمثل في الطاقة المتجددة مثل: الطاقة الشمسية، طاقة الرياح ... يفتح ذلك آفاقا واسعة من الإستثمارات الوطنية والأجنبية في اقتناء الوسائل التقنية التي تخدم وتشجع على استخدام الطاقات المتجددة في مختلف المجالات الإقتصادية، الصناعية والبشرية، فمثلا عند استخدام الطاقة الشمسية كبديل للطاقة التقليدية سوف يسمح بخلق سوق للخلايا الفوتوفولطية التي تعتبر بمثابة العامل التكنولوجي المشجع للنهوض بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال الطاقة المتجددة؛

✓ **ظهور الصناعات النانونية – المتناهية في الصغر**– ذات الكثافة التكنولوجية العالية والقيمة المضافة المرتفعة والتي لها دور حيوي في التحول نحو الإقتصاد المبني على المعرفة، وأن تقنيات النانو **(Nano Technologies)** تبشر بقفزة هائلة في جميع فروع العلوم والهندسة، ويرى المتفائلون أنها ستلقي بظلالها على كافة مجالات الطب الحديث والإقتصاد العالمي والعلاقات الدولية وحتى الحياة اليومية للفرد العادي، فهي وبكل بساطة ستمكن جل المؤسسات ومنها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من صنع أي شيء نتخيله وذلك عن طريق صف جزيئات المادة إلى جانب بعضها البعض بشكل لا نتخيله وبأقل كلفة ممكنة لصناعة أجهزة ومعدات جديدة ذات سمات غير عادية[1]. وتتنبأ مؤسسة العلوم القومية الأمريكية بأن سوق خدمات تقنيات النانو ومنتجاتها سيصل إلى تريليون دولار بحلول عام **2015**، كما تشير التقديرات الإقتصادية إلى أن ما تم بيعه في عام **2008** من المنتجات المصنعة بتكنولوجيا النانو وصل إلى نحو **4** مليار دولار[2]. وعليه من يحظى بقيادة تقنيات النانو سيتحكم في الإقتصاد العالمي في القرن الحادي والعشرين.

✓ **التوجه نحو استراتيجية خدمة المؤسسات الكبيرة وتنميتها من خلال عمليات المناولة**، وهذا التوجه يجبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تحديد وتطوير خطوط وعمليات الإنتاج فيها لتكون قادرة على تصنيع الأجزاء والمكونات بالمواصفات المطلوبة، وتقديم خدمات أو سلع محددة ومتميزة تستطيع من خلالها البقاء في بيئة شديدة التغير[3].

إن العوامل السابقة سوف تزيد من أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحياة الإقتصادية والإجتماعية المعاصرة، وذلك بالنظر إلى الدور الذي تضطلع به سواء على مستوى المؤسسة ذاتها من حيث قيامها بإشباع حاجة صاحبها من العمل وتوظيف رأس المال، أو على المستوى الكلي بالمساهمة في خلق مناصب الشغل وزيادة الناتج القومي.

---

[1]– محمد بن صالح الصالحي وعبد الله بن صالح الضويان، مقدمة في تقنية النانو، ورشة عمل حول أبحاث النانو في الجامعات: الطريق نحو تحقيق رؤية خادم الحرمين الشريفين، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، أكتوبر 2007، ص ص: 22–23.

2– زكريا بن يحيى لال وآخرون، النانو تكنولوجي، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2009، على موقع الأنترنت:
http://uqu.edu.sa/page/ar/55475 تاريخ التصفح (20/ 02/2012)

[3]- ناجي بن حسين، مرجع سبق ذكره، ص: 05.

خلاصة الفصل الأول:

عالج هذا الفصل ماهية وخصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية الإقتصادية والإجتماعية، حيث تم استعراض تعريف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وأنواعها وأهميتها. وقد تبين من التعريفات المختلفة أن معيار العمالة من أكثر المعايير استخداما إلا أنه يشوبه عيب وهو أنه لا يعكس تماما بمفرده الوضع الحقيقي لحجم المؤسسة بسبب اختلاف معامل رأس المال، وهناك معايير أخرى هي المعايير النوعية التي تعكس خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومنها كما حددها الإقتصاديون الإستقلالية، طبيعة الملكية ومحلية النشاط.

كما تناول هذا الفصل أهمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذ أنها تشكل جزء هاما من عملية التصنيع لأنها تتسم بطابع ابتكاري متميز فيما يتعلق بمنتجات وعمليات جديدة، وإذا كانت هذه المؤسسات لها أهميتها في تحقيق الأهداف الإقتصادية والإجتماعية سواء بالنسبة للدول المتقدمة أو النامية، إلا أنها في الدول الأخيرة أكثر أهمية باعتبارها منفذا جديد لاستغلال الموارد المحلية وامتصاص فائض العمالة في قطاعات الإقتصاد المختلفة، وتحقيق التنمية الصناعية المتكاملة عن طريق نظام التعاقد من الباطن.

وتعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الكثير من الصعوبات التي تحد من قدرتها على القيام بدورها التنموي الهام، ويمكن مواجهة هذه المشكلات من خلال توفير كل التسهيلات المالية والإدارية وغيرها، وكذا العمل على تهيئة الظروف المناسبة والبيئة الملائمة لترقيتها لكي تلعب في الأخير دورا رياديا في عملية التنمية.

في الأخير وبناء على ما سبق شرحه في هذا الفصل، يمكن الخروج بمجموعة من النتائج أهمها:

- ✓ هناك العديد من التعريفات المقدمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة باختلاف الدولة والقطاع الإقتصادي الذي تنشط فيه، ومن أجل التقريب بين هذه التعريفات وجعلها أكثر مرونة عند تطبيقها يمكن الأخذ بالتعريفات المعتمدة من قبل المنظمات الدولية العاملة في مجال دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ تختلف المعايير التي على أساسها تصنف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث الحجم منها معايير كمية وأخرى نوعية؛
- ✓ تتمتع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالعديد من نقاط القوة التي تساعدها على رفع مستوى أدائها وتزيد من فرص نجاحها، ولكنها في نفس الوقت تعاني من نقاط الضعف التي تحد من قدرتها على النجاح، كما تعمل في ظل بيئة متغيرة تمنحها الفرص وتضع أمامها العقبات والتحديات؛
- ✓ تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدور أساسي وفعال في عملية التنمية الإقتصادية والإجتماعية، ويختلف هذا الدور من دولة لأخرى تبعا لمرحلة التصنيع التي بلغتها كل منها، كما يمكن الإستفادة من التجارب الناجحة لبعض الدول كنموذج لنمو وترقية تلك المؤسسات بما يتفق وخصوصيات كل دولة؛
- ✓ تتبنى الجزائر تعريفا شاملا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي جمعت فيه ما بين الخصائص الكمية (عدد العمال، رقم الأعمال والحصيلة السنوية) والمعايير النوعية (الإستقلالية).

الفصـــل الثاني:

تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: مدخل عام

- **المبحث الأول:** المنظور التسويقي لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- **المبحث الثاني:** الإطار المفاهيمي لسياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- **المبحث الثالث:** نحو تسيير استراتيجي لنشاط تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

تمهيد الفصل الثاني:

تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نسبة كبيرة من المؤسسات في العديد من دول العالم في مراحل نمو مختلفة، كما أنها تمثل المستوعب الأساسي للعمالة وتساهم بفعالية في التصدير وزيادة قدرات الإبتكار والتطوير، وعليه يحتاج مديرو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبغية التمكن من النجاح في هذا الإقتصاد العالمي إلى إعادة تحديد كيفية تفاعلهم مع التغيرات المتزايدة والسريعة الحاصلة في بيئاتهم، ولهذه الغاية تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالعمل المستمر على مراجعة استراتيجياتها، والتفاعل مع الأطراف المؤثرة على أنشطتها وإعادة ترتيب أوضاعها على نحو يسمح لها بتعزيز عملها، وهذا يتطلب منها توفير جملة من المقومات الأساسية للحصول على مستويات أداء متميزة من خلال القيام بالعملية الإبتكارية وتطوير سبل إنجازها.

تقتضي الطبيعة الديناميكية للأسواق أن تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واعية ومدركة لطبيعة حاجات ورغبات العملاء، ونظرا لكون هذه الرغبات متنامية ومتجددة، يتطلب ذلك اعتناق فلسفة تطوير المنتجات من قبل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أسوة بالمؤسسات الرائدة لأثرها الكبير في ابتكار وتحسين منتجات تساهم من خلالها في تقديم الأفضل لعملائها وبصورة أسرع من المنافسين، مما يمكنها من زيادة مبيعاتها وأرباحها والحفاظ على حصتها السوقية، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية هامة على المدى البعيد.

إن المزايا الأساسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تطوير المنتجات ترتبط بشكل رئيسي بديناميكية مواردها البشرية خصوصا مديري تلك المؤسسات، والمرونة الداخلية لها، وكذلك قابليتها للإستجابة للظروف المتغيرة، وقد أظهرت دراسات عديدة أجريت مؤخرا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قادرة على تطبيق نفس المفاهيم والأفكار التي تطبقها المؤسسات الكبيرة في تطوير منتجات عملية واقتصادية للسوق.

وعلى اعتبار أن عملية تطوير المنتجات هي عملية معقدة ومتعددة الجوانب، تحمل في طياتها الكثير من الأخطار، أصبح من الضروري على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التسيير الفعال لعملية تطوير المنتجات من خلال نظرة استراتيجية طويلة الأجل، مع الإشارة إلى أهمية أن يأخذ التسويق الدور القيادي في عملية التطوير، وذلك لأن التسويق هو همزة الوصل بين المؤسسة وعملائها في السوق والأقدر على معرفة ما هي المنتجات الجديدة القادرة على إشباع حاجاتهم ورغباتهم.

وسعيا منا لإبراز مختلف الرؤى الإستراتيجية لعملية تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كعامل نجاح لها، سنتناول بالدراسة والتحليل المباحث التالية:

- المبحث الأول: المنظور التسويقي لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لسياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- المبحث الثالث: نحو تسيير استراتيجي لنشاط تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

المبحث الأول: المنظور التسويقي لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

في ظل بيئة الأعمال الحالية المتشابكة والمتغيرة باستمرار، نجد أن دور التسويق في عملية تطوير المنتجات في المؤسسات الكبيرة، المتوسطة والصغيرة قد اتسع كثيرا إلى الحد الذي أصبح يتولى فيه المسؤولية الكاملة عن هذا النشاط، ذلك أن التسويق هو الذي سيحدد ماذا يريد المستهلك، والتسويق هو الذي سيحدد ما إذا كان هناك سوق مربح للمُنْتَّج من عدمه، والتسويق هو الذي سيتابع المُنْتَّج في السوق ويقيس نجاحه، وينذر بالحاجة إلى أية تعديلات يلزم إجراؤها في المُنْتَّج ليكون أكثر ملاءمة للسوق.

المطلب الأول: التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تزداد أهمية التسويق بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نظرا لصعوبة المنافسة المباشرة مع المؤسسات الكبيرة ذات الميزانيات الضخمة والمهارات التسويقية والإدارية المميزة، وبناء على ذلك يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تطور استراتيجيات تسويقية تناسب ضعف إمكانياتها وتتواءم مع نقاط قوتها، وتعزز قدراتها التنافسية بشكل يحقق لها البقاء والإستمرار والنمو.

الفرع الأول: مفهوم التسويق وتطوره

إن مصطلح التسويق لم يعد يشير إلى مفهوم البيع، وإنما إلى مفهوم إشباع حاجات ورغبات المستهلكين نتيجة تغير التفكير في المؤسسة بفعل التحولات الإقتصادية العالمية التي صاحبت نهاية القرن العشرين، والتي أدت إلى تغيير أساسي في فلسفة الإدارة، فأصبح التفكير السائد هو محاولة إنتاج قيمة للمستهلك واستخلاص قيمة مربحة منه بما يحقق للمؤسسة بناء ميزة تنافسية في السوق، وعليه فقد مر التسويق بتطورات كثيرة أثرت على طبيعته والأنشطة التي يتضمنها من خلال مراحل مختلفة.

أولا: عرض المفاهيم الأساسية للتسويق

اختلفت مفاهيم التسويق باختلاف أفكار ووجهات نظر الدارسين له، فليس هناك تعريف واحد للتسويق متفق عليه، ومرد هذا الإختلاف يكمن أساسا في النظرة الجزئية أو الشمولية لهذا النشاط، فضلا عن الفترة الزمنية التي كانت تعبر عن توجهات فكرية وفلسفية معينة تؤثر على أبعاد ومضامين التسويق وأهدافه، ولذلك فإن إعطاء عدة أمثلة عن التعاريف المقدمة للتسويق يعد أمرا ضروريا للإحاطة به.

- **التعريف الأول:** إن كلمة تسويق **(Marketing)** هي كلمة مشتقة من المصطلح اللاتيني **(Mercatus)** الذي يعني السوق، وكذلك تشتق من الكلمة اللاتينية **(Mercari)** التي تعني المتجر[1].

- **التعريف الثاني (تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق AMA 1960):** التسويق هو نشاط الأعمال والمعاملات الذي يوجه انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل[2]. يركز هذا التعريف

[1]- عبد السلام أبو قحف، التسويق: وجهة نظر معاصرة، مكتبة الإشعاع الفنية للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2001، ص: 45.

[2]- خير الدين عمرو، التسويق: المفاهيم والإستراتيجيات، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1997، ص: 26.

على كيفية تدفق السلع والخدمات وانتقالها من المنتج إلى المستهلك، أي أنه يركز على عملية البيع والتوزيع وأهمل الأنشطة التي تساهم في إتمام هذه العملية مثل (الإعلان، الترويج، التغليف...)، أي أن العملية التسويقية تبدأ بعد انتهاء عملية الإنتاج، وهو بذلك يهمل دور التسويق قبل عملية الإنتاج من خلال دراسة السوق من أجل تحليل حاجات المستهلك والبحث عنها وإشباعها وفق النوعية والكمية المناسبة.

- **التعريف الثالث:** يعرف "**Stanton**" التسويق بأنه نظام كلي من الأنشطة المتداخلة تهدف إلى تخطيط، تسعير، ترويج وتوزيع السلع والخدمات التي ترضي حاجات العملاء الحاليين والمرتقبين[1]. لعل ما يميز هذا التعريف عن تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق لسنة **1960** هو تركيزه أكثر على العناصر الأساسية التي تكون النشاط التسويقي، ويوضح الهدف من وراء التسويق المتمثل في إشباع حاجات العملاء.

- **التعريف الرابع:** أعادت الجمعية الأمريكية للتسويق في سنة **1985** تعريف التسويق بإعطاء تعريف آخر ينص على أنه العمليات المتعلقة بتخطيط وتنفيذ المفاهيم المرتبطة بالتسعير والتوزيع والترويج للأفكار والسلع والخدمات وذلك لتحقيق عمليات التبادل باتجاه إرضاء الأفراد ومقابلة أهداف المؤسسة[2]. هذا التعريف به إشارة للعديد من المتغيرات التي يتضمنها النشاط التسويقي المتمثلة في تخطيط المُنْتَّج، التسعير، الترويج والتوزيع، كما أن التسويق لا ينحصر في حدود السلع فقط، بل يمتد إلى الخدمات والأفكار أيضا، وأن جوهر العملية التسويقية هو عملية التبادل التي تهدف إلى إشباع حاجات الأفراد وتحقيق أهداف المؤسسة.

- **التعريف الخامس:** يرى "**مصطفى محمود أبو بكر**" أن التسويق هو عملية نظامية ونشاط مهني يتم من خلاله التلاقي المتواصل بين إدارة وأهداف العميل والمؤسسة بما يحقق المنافع والمكاسب المشتركة بينهما[3]. أما "**بيتر دراكر**" فيؤكد أن التسويق هو العملية التي تتولى توصيل المُنْتَّج الصحيح للمستهلكين في المكان المناسب وبالسعر المناسب مع الإشهار المناسب[4]. يستدل من هذا التعريف تحديد طبيعة المنتجات التي يرغب فيها المستهلك وتساهم في إشباع حاجاته، بما يحقق ولائه لهذه المنتجات بحيث يستمر في الطلب عليها.

- **التعريف السادس:** يعطي كلا من "**كوتلر وأرمسترونج**" تعريفا للتسويق يستند على بناء علاقات زبون مربحة، ولذلك يعرف التسويق وفقا لثلاثة اتجاهات هي[5]:

✓ **الإتجاه الأول:** يمثل التعريف البسيط للتسويق وهو يعني إدارة علاقات الزبون المربحة، والهدف المزدوج هو جذب عملاء جدد عن طريق الوعد بقيمة مميزة، والحفاظ على الزبائن الحاليين ونموهم عن طريق التسليم الذي يحقق رضاهم؛

✓ **الإتجاه الثاني:** يمثل التعريف الواسع حيث أن التسويق هو عملية اجتماعية وإدارية يحصل بها الأفراد والجماعات على ما يحتاجون ويرغبون من خلال إنتاج وتبادل منتجات ذات قيمة مع الآخرين؛

---

[1]- فريد كورتل وناجي بن حسين، التسويق: المبادئ والسياسات، منشورات جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، ماي 2001، ص: 06.

[2]- ثامر البكري، التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص: 21.

[3]- مصطفى محمود أبو بكر، إدارة التسويق في المنشآت المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص: 84.

[4]- توفيق محمد عبد المحسن، التسويق وتحديات التجارة الإلكترونية، دار الفكر العربي للتوزيع، القاهرة، مصر، 2004، ص ص: 18-19.

[5]- محمود جاسم الصميدعي وعثمان يوسف ردينة، تسويق الخدمات، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص: 130-131.

✓ **الإتجاه الثالث:** يتعلق ببيئة الأعمال، فالتسويق يشمل بناء علاقات تبادل منتجة للقيمة مع الزبائن.

من خلال التمعن في هذا التعريف نجد أن نقطة البداية في التسويق هي وجود الحاجات والرغبات البشرية، ثم وجود المنتجات التي تشبع هذه الحاجات، وهذا يعني وجوب القيام بالإنتاج، وعلى الرغم من وجود الحاجات والمنتجات التي تشبعها، فهذا غير كاف للتعبير عن مضمون التسويق، إذ لا بد أن يتم ذلك عن طريق السوق (التبادل) عندما يقرر الزبون إشباع حاجاته، والهدف من عملية التبادل هو إنتاج قيمة للزبون واستخلاص قيمة مربحة منه في صورة مبيعات وأرباح وحقوق ملكية طويلة المدى.

كخلاصة للتعاريف السابقة نجد أن التسويق هو مجموع الأنشطة والعمليات التي تقوم بها المؤسسة لتوجيه المنتجات إلى المستهلك وفقا لرغباته وتلبية لحاجاته وبصفة مستمرة لخلق علاقة دائمة معه، وانطلاقا من ذلك يمكن استنتاج تعريف للتسويق قد يخدم غرض البحث بالإعتماد على التساؤل التالي: **كيف يمكن إقناع المستهلكين بشراء منتجات المؤسسة دون غيرها من المؤسسات الأخرى؟** فالتسويق هو العملية التي من خلال أدواتها ووسائلها – **التي من أهمها تطوير المنتجات** – السعي لجذب المستهلكين والحفاظ عليهم عن طريق تقديم لهم قيمة أكبر من التي يقدمها المنافسون، ومن ثم مساعدة المؤسسة على تحصيل أرباحها وبناء ميزة تنافسية مستدامة من أجل الحفاظ على رفاهية المجتمع في الأجل الطويل.

ثانيا: مراحل تطور المفهوم التسويقي

عرف مفهوم التسويق تطورات مختلفة من فترة لأخرى بفعل عوامل تتعلق بشروط الإنتاج ونوع التبادل وطرق الإتصال في السوق، وبناء على ذلك يمكن عرض مراحل تطور المفهوم التسويقي كالتالي:

1-مرحلة التوجه الإنتاجي: ساد هذا التوجه في الولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا مند بداية الثورة الصناعية إلى غاية **1925**، ووفقا لهذا التوجه فإن المفهوم الإنتاجي يقوم على إنتاج أكبر كمية ممكنة من السلع والخدمات لأن الطلب عليها يفوق الكميات المعروضة منها، الأمر الذي جعل المؤسسة تقتصر على فلسفة التوجه نحو الإنتاج، وكل ما ينتج يباع فليس هناك ما يدعو إلى ظهور نشاط التسويق أو حتى التفكير في تفضيل رغبات المستهلكين في السوق[1].

2-مرحلة التوجه نحو المُنْتَج: هي استمرار لتوجه المرحلة السابقة وتقوم على شعار "**نحن المؤسسات ونحن نعرف ما هو الأفضل لك**"، ويعكس ذلك إيمان المؤسسة بجودة منتجاتها نتيجة توجهها بالمُنْتَج وليس بالتسويق، وقد أشار "**Levitt**" إلى أن كثيرا من المؤسسات لا تخدم أسواقها بدقة بسبب أن إداراتها متجهة نحو المُنْتَج، فالعديد من المؤسسات لديها التزام قوي بمنتجاتها وقيمتها حتى لو كان المستهلكون يأتون في الدرجة الثانية في فلسفة وأفكار تلك المؤسسات، ولذلك فإن التوجه نحو المُنْتَج يقود البعض إلى اتهام التسويق بقصر النظر "**Marketing Myopia**" من خلال تركيزه على المُنْتَج أكثر من حاجات المستهلكين[2].

---

[1]– إسماعيل السيد، مبادئ التسويق، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999، ص: 19.

[2]– حسن السيد المتولي ورمضان عبد العظيم جاد، بعض جوانب ممارسة نشاط البحوث والتطوير في المنشآت الصناعية السعودية: دراسة ميدانية لنظام الإقتراحات وللمشاكل في مصانع منطقة الرياض، المجلة العربية للإدارة، المجلد 16، العدد الأول، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 1994، ص: 21.

3- مرحلة التوجه البيعي: استمرت هذه المرحلة من سنة **1925** حتى سنة **1950**، وشهدت حدوث أزمة الكساد الإقتصادي سنة **1929** نتيجة التطور التكنولوجي والإستمرار في الإنتاج الصناعي الكبير وغير المخطط الذي أدى إلى حدوث فائض في الإنتاج وعدم القدرة على تصريفه، وهنا تحولت اهتمامات المؤسسات من التركيز على تحسين المنتجات إلى كيفية بيعها، وذلك من خلال بذل مجهودات بيعية لتوزيع الإنتاج المتدفق من المصانع عن طريق التوسع في شبكات أو منافذ التوزيع في مختلف المناطق الجغرافية، وكذلك الإعتماد على النشاط الترويجي خاصة الإعلان والبيع الشخصي، لكن دون الإهتمام بكسب ولاء المستهلك ونيل رضاه بعد عملية الشراء[1].

نلاحظ أن المفاهيم السابقة (التوجه الإنتاجي والبيعي) لا تعطي اهتمامات لحاجات ورغبات المستهلك.

4- مرحلة التوجه التسويقي: سادت هذه المرحلة خلال الفترة من **1951** حتى **1968**، أي عقب نهاية الحرب العالمية الثانية، ويسمي بعض المنظرين هذه الفترة بعصر التسويق. لقد أوضح الباحث "**Kotler** " بأن جوهر هذا المفهوم هو أن تكون البداية من السوق نفسه، حيث يتم التعرف على رغبات وحاجات المستهلك، ثم يتم تخطيط المنتجات وصياغة استراتيجيات النشاط التسويقي لتحقيق الهدف المزدوج للمؤسسة وهو إشباع حاجات ورغبات المستهلكين وزيادة الأرباح على المدى الطويل[2].

إن التسويق في هذه المرحلة اعتبر أن المستهلك سيد السوق ووضعه في قمة الهرم التنظيمي للمؤسسة، وفي هذا الشأن يقول "**بيتر دراكر**" أن المستهلك هو الذي يقرر ما هو المشروع وماذا ينتج، فالمستهلك هو أساس أي مشروع[3]. وعليه فإن التسويق وفق هذا الإتجاه ليس بالنظام أو الهيكل التنظيمي المحدد داخل المؤسسة، بل فلسفة تستمد أبعادها من أنظمة مختلفة وقيم ومفاهيم تسود المجتمع، تركز جميعها حول إشباع حاجات المستهلك وتحقيق رضاه وبلوغه نوعية الحياة المرغوبة.

5- مرحلة التوجه الإجتماعي: قادت الظروف الإقتصادية والإجتماعية التي سادت في السبعينات والثمانينات من القرن العشرين إلى بروز مرحلة جديدة من الفكر التسويقي عرفت باسم مرحلة التوجه الإجتماعي، ويركز هذا التوجه على مبدأ مفاده أن المهمة الأولية والضرورية للمؤسسة هي دراسة حاجات ورغبات الأسواق المستهدفة، والعمل على إشباعها بطريقة تفوق المنافسين وتضمن المحافظة على البيئة باعتبار أن المستهلك هو جزء من المجتمع، وأن تحقيق رغباته وإشباعها يجب أن لا يتعارض مع مصلحة المجتمع ولا تعطي أي مؤشرات سلبية على المجتمع[4]. وعليه نلاحظ أن المفهوم الإجتماعي للتسويق يقوم أساسا على ثلاثة عناصر تتمثل في[5]:

---

[1]- رضوان المحمود العمر، مبادئ التسويق، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص: 14.

[2]- محمود صادق بازرعة، إدارة التسويق، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، 2001، ص: 42.

[3]- أحمد محمد فهمي البرزنجي ونزار عبد المجيد البرواري، استراتيجيات التسويق: المفاهيم- الأسس- الوظائف، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص: 44.

[4]- ثابت عبد الرحمان إدريس وجمال الدين محمد المرسي، التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2005، ص: 48.

[5]- خير الدين تشوار، البحوث التسويقية وواقعها في المؤسسة الجزائرية، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الإقتصادية في الجزائر والممارسة التسويقية، معهد العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بشار، 20 و21 أفريل 2004، ص: 82.

- ✓ تحقيق وإشباع رغبات وحاجات المستهلك؛
- ✓ تحقيق أهداف المؤسسة من حيث الربحية؛
- ✓ تحقيق رفاهية المجتمع.

6- مرحلة التوجه نحو التسويق الإستراتيجي: إن التسويق الحديث يقوم على التخطيط الإستراتيجي، والذي يقوم بدوره أساسا على التوفيق بين موارد المؤسسة والفرص التسويقية المتاحة، هذه الأخيرة لا يمكن استغلالها إلا عن طريق ممارسة المؤسسة للنشاط التسويقي الذي يوفر المعلومات والمدخلات المختلفة عن الأسواق واحتياجاتها وأنواع المنتجات وشدة المنافسة وعدد المنافسين والفرص المتاحة والتهديدات، وكل هذه المعلومات تساعد في رسم البعد الإستراتيجي للمؤسسة ككل.

يركز التسويق الإستراتيجي على اختيار المنتجات اللازمة في الأسواق المستهدفة وفي الوقت المناسب، ذلك لأنه يحدد الإجابة على ماذا تنتج المؤسسة؟ (أي توافق جيد بين موارد المؤسسة وحاجات المستهلك) ولمن تنتج؟ (أي تحديد واضح للسوق) ومن هم منافسيها؟ (أي تحديد أداء المؤسسة المتميز مع المنافسة في عوامل النجاح الرئيسية للعمل)، وعند جمع هذه العوامل الثلاثة معا يتشكل مثلث التسويق الإستراتيجي أو ما يعرف بـــ **(C3)**[1]: المستهلك، المنافسة والمؤسسة. هذه النظرة رفعت من شأن التسويق لأنه العنصر الأساسي في استراتيجية المؤسسة، كما يعبر عن ضرورة الإهتمام بالمحيط على المدى البعيد وعلى أهداف العميل في السوق عند اتخاذ القرارات الإستراتيجية عن طريق التجزئة والإستهداف والتمركز.

ثالثا: إعادة تعريف التسويق- نحو تسويق جديد

في ظل سياق اقتصادي متميز بعولمة التبادلات والتوجه نحو الخوصصة والتحالفات الإستراتيجية واحتدام المنافسة وتنامي الإبتكارات بين المؤسسات العالمية، انعكس كل ذلك على مستوى المفاهيم حيث تم التوسع في محتوى مفهوم الحاجات، المنتجات، المستهلك، السوق، القيمة، المنافسة وغيرها، وهنا يأتي التسويق في ثوبه الجديد الذي يركز على إدارة الشراكة الإستراتيجية ومكانة المؤسسة بين زبائنها وموردیها، وفي سلسلة القيمة بحيث يكون هدفها تحويل أكبر قيمة للزبون باعتباره المورد الإستراتيجي الأهم من بين موارد المؤسسة، كما يسمح التسويق بالتعامل مع أسواق متقلبة وذات منافسة شديدة من أجل تحقيق نتائج باهرة تعزز الموقع التنافسي للمؤسسة في السوق ومحاولة كسب أسواق جديدة.

في نفس الوقت الذي أصبح فيه النشاط التسويقي في المؤسسة له مكانة أساسية، اتسع ميدانه على بعدين[2]: من جهة داخل المؤسسة حيث توسعت نشاطاته وتنوعت، ومن جهة أخرى غزوه لعدد متزايد من ميادين النشاط، فبعد أن كان التسويق ينطبق ويتداخل مع البيع في المعنى الضيق للمصطلح، وكانت وظائفه محصورة في التوزيع المادي للمنتجات وإتمام عملية التحويل القانوني لملكية البائع إلى المشتري، توسعت

[1]- محمود جاسم الصميدعي، مداخل التسويق المتقدم، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص: 112.

[2]- منير نوري، التسويق: مدخل المعلومات والإستراتيجيات، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص: 27.

وظائفه نتيجة ظهور المفهوم التسويقي الذي يركز على تحليل احتياجات الأسواق لمعرفة ماذا يجب على المؤسسة إنتاجه، وما هو السعر الذي يكون مناسبا لإرضاء المستهلك.

تبعا لهذا التوسع في وظائف التسويق نميز اليوم بين تسويق الدراسات (تحليل السوق)، التسويق الإستراتيجي والتسويق العملي. إن تسويق الدراسات يهتم بتحليل السوق بجميع أبعاده ويهتم بقياس نتائج الأعمال الموجهة، أما التسويق الإستراتيجي فيغطي الوظائف التي تسبق منطقيا وتسلسليا الإنتاج وبيع المنتجات ومنها اختيار الأسواق المستهدفة، استراتيجية العلامة، إعداد المنتجات، تحديد الأسعار، اختيار قنوات التوزيع... والتسويق العملي يحدد عمليات التسويق التي تأتي بعد عملية الإنتاج وهي تنفيذ الخطة الإعلانية والترويجية، أعمال رجال البيع، التوزيع وخدمات ما بعد البيع.

وفي ظل اتساع وظائف التسويق، اتسع مجال تطبيقه بشكل كبير إلى ميادين نشاط جديدة، فبعد أن ظهر في البداية في المؤسسات التي تنتج السلع ذات الإستهلاك الواسع، خرج التسويق من نطاق القطاع التجاري التقليدي وامتد تدريجيا إلى قطاع السلع النصف معمرة ثم إلى قطاع الخدمات والمؤسسات التي تنتج السلع الصناعية، ليظهر التسويق في المؤسسات غير الربحية مثل الأحزاب السياسية، المنظمات الحكومية والدينية والإنسانية التي أصبحت تستخدم التسويق لتحقيق أغراض مختلفة، وعليه أصبح التسويق تدريجيا أكثر تنوعا وتخصصا، فظهرت تصنيفات مختلفة للتسويق منها تسويق المنتجات، تسويق الفكرة، التسويق الصناعي، تسويق الخدمات، التسويق السياسي، التسويق العمومي[1].

مما سبق يمكن توضيح الإختلافات الأساسية الموجودة بين المفهوم التقليدي والمفهوم الحديث للتسويق في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-1): المفهوم التقليدي والمفهوم الحديث للتسويق

المفهوم التقليدي للتسويق	المفهوم الحديث للتسويق
التسويق هو: ✓ **ثانوي** بالنسبة للإنتاج؛ ✓ **ضيق:** في محتواه الذي ينتهي عند البيع والتوزيع المادي والإعلان، وفي حقل تطبيقه الذي لا يتعدى بعض السلع ذات الإستهلاك الواسع.	**التسويق** هو: ✓ **أولي** حيث أن المحرك الأساسي للمؤسسة هم العملاء؛ ✓ **واسع:** في محتواه الذي يمتد من فكرة المُنْتَج إلى ما بعد البيع، وفي حقل تطبيقه (خدمات، سلع صناعية، أحزاب سياسية، جمعيات خيرية...)

المصدر: سامية لحول، التسويق والمزايا التنافسية: دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2008/2007، ص: 33.

إن التوسع الحديث هذا للتسويق للقطاعات غير السوقية يقود إلى إعادة النظر في مسألة تعريف التسويق لجعله أكثر شمولية، وأصبحت ماهية التسويق تتميز بالإهتمام بالمستهلكين للتكيف معهم بشكل أفضل والتعرف عليهم بشكل أكثر فاعلية، وباختصار أصبح التسويق يعرف بأنه مجموعة من العمليات والسلوكيات التي تتميز بالإرتباط والتواصل الدائم مع البيئة الخارجية من خلال جمع المعلومات والإستخبارات ونشرها داخل المؤسسة، والإستجابة لها في بناء الإستراتيجيات التسويقية الهادفة لإشباع حاجات ورغبات المستهلكين.

[1]- عبد القادر بودي وسيدي محمد ساهل، أهمية التوجه التسويقي للمؤسسة الإقتصادية في الجزائر، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الإقتصادية في الجزائر والممارسة التسويقية، معهد العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بشار، 20 و21 أفريل 2004، ص ص: 146-147.

على العموم وفي ظل الإنتقال من الإقتصاد الصناعي إلى اقتصاد المعرفة سوف تدخل اعتبارات جديدة تشكك في استمرارية المفهوم التسويقي التقليدي، ذلك أن تلك التغيرات أوجبت على المؤسسات الحالية البقاء بالقرب من المستهلك فكريا وماديا بفضل استخدام شبكة الأنترنت، حيث انتقل التسويق إلى حقبة جديدة إذ سمحت بمعرفة ومتابعة المستهلك بشكل فردي، وهنا يؤكد "**كوتلر**" أنه أصبح على المسوقين أن يتحولوا عن مبدأ "**المستهلك هدفا**" إلى اعتبار كل مستهلك علاقة بحد ذاتها لا بد من تنميتها، كما يجب التحول من المُنتَّج الثابت إلى المُنتَّج القابل للتكيف، ومن التخطيط إلى الإكتشاف، ومن التفسير إلى التيسير، ومن التنافس إلى التعاون، ومن سلاسل القيمة إلى شبكات العمل[1].

فمؤسسات مثل (**Amazon**) المختصة في بيع الكتب عبر الأنترنت بدلا من المتاجر تتقن التجارة الإلكترونية وتجذب زبائن كثيرين، حيث تقوم بتطوير اتصالاتها وعلاقاتها مع الزبائن لتتجاوز التجارة الإلكترونية وتتحول إلى مؤسسة عمل إلكتروني حقيقي[2].

وبفضل انتقال القوة في السوق من البائع إلى المشتري، سوف يترتب على المسوق أن يعتمد مجموعة جديدة من القرارات حتى يكون التسويق فعالا، أولها وجوب تغيير دور المسوق في المبادلات من التحكم في المبادلات إلى تيسيرها، ويقوم الثاني على وجوب تغيير الإستراتيجية المعلوماتية مع المستهلك من الغموض إلى الوضوح والشفافية، وأخيرا يحتاج المسوق إلى تحويل نشاطه من اكتساب مستهلكين جدد إلى خدمتهم خدمة أكمل، إذ يتم في عصر المعلومات الإنتقال من اكتساب المستهلكين إلى الإحتفاظ بهم وإقامة علاقات طويلة الأجل معهم، ومن القيمة العملية إلى قيمة الزبون مدى الحياة[3].

وخلاصة القول أن التسويق الحديث هو "**تسويق العلاقات**"[4] الذي يهتم بالحفاظ على المستهلك بذل الإكتفاء بعملية جذبه، كما يعمل على بناء علاقات مستدامة مع الموردين، المنافسين، الحكومة، الموزعين والنقابات كونهم يمثلون طرفا أساسيا في العملية التسويقية، ومن خلال هذه المهام الجديدة أصبح للتسويق بعدا استراتيجيا واجتماعيا يسعى من خلاله إلى خلق مزايا تنافسية مستدامة للمؤسسة، وفضلا عن ذلك يعتبر التسويق من أكثر الوظائف ديناميكية من حيث قدرته على التكيف مع التغيرات الحاصلة في بيئة المؤسسة، ويمكن الإستدلال بالتسويق الإلكتروني، التسويق الأخضر والتسويق الدولي.

الفرع الثاني: إدارة النشاط التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بعد التطرق إلى مفهوم التسويق وتطوره من خلال القيام بمراجعة النشاط التسويقي عبر الزمن، وتمكننا من إدراك كيف تغير هذا النشاط وتطور كانعكاس طبيعي للمستجدات الحاصلة في بيئة أعمال

---

[1]– فيليب كوتلر، تأملات في التسويق، في دون اياكوبوتشي، كلية كيلوغ للدراسات الإدارية العليا تبحث في التسويق، تعريب إبراهيم يحي الشهابي، دار العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002، ص: 21.

[2]– عماد الحداد، إدارة التسويق والمبيعات، الطبعة الثانية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2006، ص ص: 16–17.

[3]– موهانبر سوهين وفيليب كوتلر، التسويق في عصر الديمقراطية، في دون اياكوبوتشي، كلية كيلوغ للدراسات الإدارية العليا تبحث في التسويق، تعريب إبراهيم يحي الشهابي، دار العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002، ص: 598.

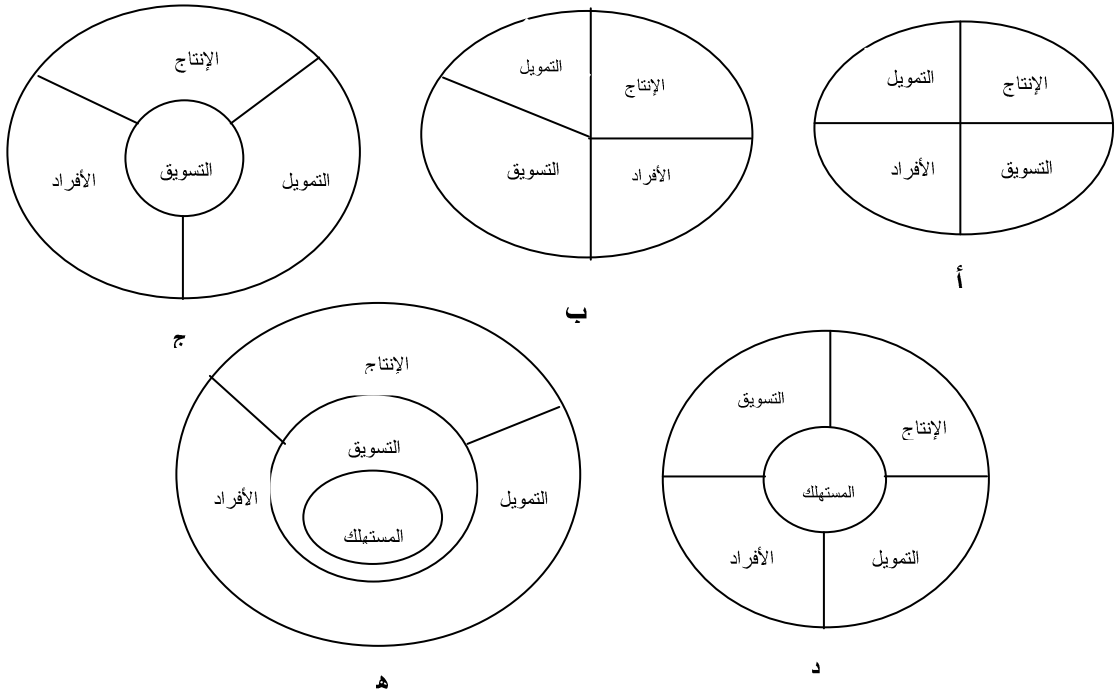
[4]– إلهام فخري أحمد حسن، التسويق بالعلاقات، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي (الفرص والتحديات)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدوحة، قطر، 06–08 أكتوبر 2003، ص ص: 393–395.

المؤسسات، سوف نقوم بمعالجة مكانة إدارة التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتبارها من أهم الوظائف الأساسية التي من أجلها وبها تحقق تلك المؤسسات هدفها الإستراتيجي، خاصة في ظل المكانة المتميزة التي أصبح يحتلها التسويق داخل وخارج المؤسسة.

أولا: مكانة إدارة التسويق

ربما التساؤل الذي يثار في هذا الجانب **هو كيف تنظر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى وظيفة التسويق قياسا بتوجهاتها وعلاقتها مع بقية الوظائف الأخرى في تلك المؤسسات؟** إن الإجابة على هذا التساؤل تتضح في الشكل الموالي حيث يمثل خمسة نماذج يمكن أن يكون بها توجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حيال الوظيفة التسويقية والموقع الذي تحتله قياسا بالوظائف الأخرى، والملاحظ أن النظرة إلى التسويق كوظيفة من وظائف المؤسسة قد تطورت، وهذا راجع لتطور المفهوم التسويقي وازدياد أهمية ومكانة وظيفة التسويق داخل المؤسسات بصفة عامة.

الشكل رقم (2-1): موقع إدارة التسويق في توجه المؤسسة



المصدر: حسن أمين عبد العزيز، استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001، ص: 67.

يبين الشكل أعلاه الأهمية المتزايدة لوظيفة التسويق، والمكانة التي أصبحت تحضى بها في الهياكل التنظيمية للمؤسسات حيث ازدادت تلك الأهمية حسب المراحل التالية:

- ✓ أ: وظيفة التسويق تتساوى من حيث الأهمية مع بقية الوظائف الأخرى في المؤسسة؛
- ✓ ب: التسويق باعتباره وظيفة أكثر أهمية من الوظائف الأخرى نتيجة لنقص الطلب وانحداره؛
- ✓ ج: تركز بعض المؤسسات على وظيفة التسويق باعتبارها مركز الإهتمام والوظيفة الرئيسية، فتكون هي المركز وبقية الوظائف الأخرى مساندة لها؛

✓ د: خدمة وتحقيق رضا المستهلك هو محل الإهتمام المشترك لكل الأنشطة الوظيفية للمؤسسة حيث تتساوى في الأهمية جميع الوظائف وكل الجهود توجه نحو المستهلك؛

✓ ه: التوجه نحو المستهلك هو الأساس في نشاط المؤسسة حيث تعمل بقية الوظائف الأخرى نحو تحقيق إشباع حاجاته، وأن يكون التسويق هو المسؤول عن عملية التنسيق والتفاعل والإتصال بالمستهلك، وتكون باقي الوظائف الأخرى داعمة ومساندة لوظيفة التسويق.

تتفاوت مكانة التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باختلاف نظرة المسؤولين لأهمية النشاط التسويقي ودوره في تحقيق أهداف تلك المؤسسات، ومما لا شك فيه أن تزايد الإهتمام بممارسة التسويق واكتشاف أهميته في غالبية المؤسسات يرجع إلى عدد من الأسباب أهمها[1]:

✓ اتساع نطاق الأسواق إلى درجة إلغاء البعد المكاني في تعريف السوق؛

✓ التزايد الكبير في كمية الإنتاج من السلع والخدمات والأفكار بدرجة تفوق الكميات المطلوبة؛

✓ ارتفاع حدة المنافسة بين المؤسسات؛

✓ تحول اهتمام المؤسسات إلى تلبية حاجات المستهلكين وإشباع رغباتهم وتحقيق رضاهم أكثر من مجرد عملية بيع المنتجات وتبادلها؛

✓ تحول معظم اقتصاديات دول العالم من الإقتصاد المغلق إلى اقتصاد السوق؛

✓ اتساع نطاق التسويق ليشمل تسويق السلع، الخدمات، الأفكار، النظم، السياسات، الثقافات، القيم وغيرها من مجالات التبادل؛

✓ تواجد الكثير من المنتجات التي أصبحت تنتج بكثافة في وقت معين ليتم بيعها طوال العام؛

✓ تدهور مبيعات المؤسسات والرغبة في دخول واكتشاف أسواق جديدة؛

✓ تغير أنماط وسلوكات الشراء وحاجات المستهلكين وظهور جمعيات حماية المستهلك؛

✓ التقدم التكنولوجي والمعرفي في ظل العولمة.

ثانيا: أهداف إدارة التسويق

تتعدد أهداف إدارة التسويق وتتباين نظرا لاختلاف المؤسسات من حيث الحجم، النشاط، الموقع الجغرافي والمستوى التكنولوجي المستخدم. وبالرغم من تعدد هذه الأهداف واختلافها إلا أن هناك أهدافا معينة تسعى إدارة التسويق إلى تحقيقها هي[2]:

✓ تحقيق رقم معين من الأرباح الناجمة عن عملية البيع وذلك عن طريق خلق فرص تسويقية جديدة والبحث عن قطاعات سوقية مربحة؛

---

[1]– مصطفى محمود أبو بكر، مدخل استراتيجي تطبيقي في إدارة التسويق في المنشآت المعاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003–2004، ص: 33.

[2]– بغداد كربالي، الوظيفة التسويقية والإصلاحات الإقتصادية، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الإقتصادية في الجزائر والممارسة التسويقية، معهد العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بشار، 20 و21 أفريل 2004، ص: 04.

✓ تحقيق هدف النمو من خلال تعظيم حجم مبيعات المؤسسة أو حصتها السوقية؛

✓ **هدف البقاء والإستمرارية:** يلعب التسويق دورا رائدا في تحقيق هذا الهدف من خلال البحث المستمر على خلق فرص تسويقية جديدة عن طريق اختراق أسواق جديدة، وعن طريق ابتكار وتقديم منتجات جديدة لإشباع حاجات المستهلكين ورفع مستوى معيشتهم، كما أن وجود أنظمة معلومات تسويقية متطورة يضمن تزويد المؤسسات بكل التغيرات التي تحدث في السوق، وهكذا يتسنى لمسيري هذه الأخيرة اتخاذ القرارات المناسبة والسليمة في مجالات عملها؛

✓ التنبؤ بحاجات أفراد المجتمع والعمل على إنتاج منتجات بالمواصفات والجودة المناسبة وتقديمها لهم بالسعر المناسب وفي المكان والزمان الملائم بغرض إشباع هذه الحاجات وتحقيق مستوى عال من الرضا؛

✓ توفير العديد من المهن والوظائف لأن التسويق يستخدم في جميع المؤسسات ونسبة كبيرة من اليد العاملة تمارس أنشطة تسويقية مثل: رجال البيع، مندوبو الإعلان، مصمموا المنتجات... علاوة على توفير فرص التوظيف لدى مؤسسات التوزيع مثل تجار الجملة والتجزئة ومؤسسات النقل والتخزين؛

✓ تحسين مستوى معيشة الأفراد والمجتمع وتحقيق الرفاهية لهم من خلال تسهيل عملية تدفق المنتجات من أماكن إنتاجها إلى المستهلكين؛

✓ تحقيق أكبر منفعة للمستهلك مقابل السعر الذي يدفعه ثمنا للمُنتَّج، وهذه المنفعة يمكن أن تكون بعدة أنواع: منفعة شكلية، منفعة مكانية، منفعة زمانية ومنفعة حيازية؛

✓ غزو الأسواق الدولية من خلال اكتشاف الفرص التسويقية في تلك الأسواق بالأسلوب المباشر(الإستثمار الأجنبي المباشر) أو عن طريق الأسلوب غير المباشر(التصدير، تراخيص البيع والإنتاج مثلا).

الفرع الثالث: أثر تبني المفهوم التسويقي على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

ناقشت أدبيات التسويق مجموعة من التساؤلات حول مدى تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للمفهوم التسويقي، من حيث الظروف والمعطيات المتوفرة لهذه المؤسسات والتي تؤهلها لتبني هذا المفهوم، وكذا العوامل التي تحد من إمكانية تطبيق هذا المفهوم لديها ودرجة المنافع التي تحققها في حال تطبيقه.

أولا: أهمية التسويق للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إذا ما أردنا استعراض أهمية وفوائد التسويق في جميع المؤسسات مهما كان نوعها وطبيعتها فيمكن الإشارة إلى الآتي[1]:

✓ تساهم إدارة التسويق من خلال أنشطتها المختلفة في إيصال المنتجات إلى الأسواق والمستهلكين وزيادة رغبة الشراء لديهم وكسب ولائهم، وينعكس ذلك كله على أداء المؤسسة الإقتصادي والمالي؛

✓ إعطاء المؤسسة سمعة إيجابية في الأسواق وتعزيز جوانب الثقة في التعاملات، وكسب حصة سوقية مناسبة تساهم في زيادة الأرباح التي تستخدم في تطوير منتجات جديدة تتماشى وحاجات المستهلكين المتعددة؛

[1]– طاهر محسن منصور الغالبي، مرجع سبق ذكره، ص: 403.

✓ تعطي الأنشطة التسويقية معلومات كافية عن منتجات المؤسسة للمستهلكين، وهكذا يزداد الوعي الإستهلاكي وتجويد عمليات اتخاذ قرار الشراء لدى الأفراد، وهذا ينعكس بفوائد كثيرة على المؤسسة؛

✓ تكامل أنشطة إدارة التسويق مع باقي أنشطة المؤسسة يؤدي إلى تقوية قدرات المؤسسة وتعزيز مزاياها التنافسية.

لقد وجدت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لكي تنتج وتقدم سلع وخدمات ومن ثم إيصالها إلى المستهلكين لكسب رضاهم وتعميق جوانب الولاء لديهم، وهكذا فإن أنشطة التسويق ذات أهمية لها سواء في بداية مراحل تأسيس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أو حتى قبل قيامها، كما أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تلجأ إلى استخدام أدوات التسويق عندما تستهدف قطاعات سوقية محددة لأنها غالبا ما تستهدف جزء صغير من السوق، لذلك تجري عملية تقطيع أو تجزئة للسوق ويتم هذا وفقا للعديد من الأسس مثل: الأساس الديموغرافي (العمر، الجنس، الدخل...)، الأساس السيكولوجي (السمات الشخصية، الدوافع...) والأساس الجغرافي (الريف، الإقليم، المناخ...) وغيرها، وهنا يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن لا تخطئ في حدود السوق واختلافاته، وأن تعيد النظر باستمرار ووفق التطور بالأسس التي اعتمدتها في تجزئة السوق حتى تكون دقيقة في تحديد السوق المستهدف، وتستطيع بالتالي تطوير مزيج تسويقي مناسب لإشباع حاجات المستهلكين، والحصول على حصة سوقية مناسبة تحقق لها العوائد والأرباح المناسبة[1].

يمكن إبراز أهمية التسويق بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال التأكيد على أنه من بين الأسباب الرئيسية في فشل تلك المؤسسات غياب فلسفة التوجه نحو السوق، وعدم قدرة أنشطة التسويق على تحقيق قدر مناسب من المبيعات تضمن لها الإستمرار وتحقق أهدافها المتعلقة بالربحية[2].

تشير الدراسات أن عددا قليلا من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتبنى هذا المفهوم وتطبقه بشكل فعلي وحقيقي، حيث تتبنى أغلبها المفهوم الإنتاجي أو البيعي للتسويق، ومن الممكن أن يعود السبب في ذلك إلى ضعف المهارات التسويقية لدى إدارة هذه المؤسسات والعاملين فيها، إضافة إلى افتقار الإدارة إلى الوعي الكافي بالمفهوم التسويقي، وأهمية الإنطلاق في النشاط التسويقي من فهم حاجات المستهلكين وخصائصهم.

ثانيا: متطلبات تبني المفهوم التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

لكي تتمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تطبيق المفهوم التسويقي لا بد لها من[3]:

✓ أن تتبنى موقفا إيجابيا من نظم معلومات التسويق التي تعتبر المصدر الأساسي لجمع وتحليل وتفسير المعلومات التي يتم جمعها من السوق حول مختلف المتغيرات ذات العلاقة بعمل تلك المؤسسات، وتوفيرها بالوقت والشكل المناسب لمتخذ القرار التسويقي؛

---

[1]– سليمان رحال، التوجه التسويقي لمسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية للقطب الإقتصادي لناحية عنابة، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الإقتصادية في الجزائر والممارسة التسويقية، معهد العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بشار، 20 و21 أفريل 2004، ص ص: 65–74.

[2]– علي الضلاعين، المشروعات الصغيرة، مركز يزيد للنشر، عمان، الأردن، دون سنة نشر، ص: 139.

[3]– إلهام فخري طمليه، مرجع سبق ذكره، ص ص: 63–64.

- ✓ أن تتمتع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمستوى معين من الإبتكار والقدرة على التعلم؛
- ✓ أن تكون اليد العاملة التي تمارس أنشطة تسويقية ذات مستوى مناسب من التعليم الرسمي والمرونة حتى تكون قادرة على تحمل المخاطرة وتطوير استراتيجيات أكثر ابتكارا في مجال التوجه نحو السوق؛
- ✓ ارتفاع مستوى تدريب إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يزيد من مستوى تطبيق هذا المفهوم؛
- ✓ ارتفاع مستوى اقتناع إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنظام المكافآت القائم على أداء التسويق؛
- ✓ تمتع إدارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتوجه ريادي مميز، وبهيكل تنظيمي مناسب يسمح بجمع المعلومات ونشرها داخل المؤسسة والإستجابة لها في تطوير الإستراتيجيات التسويقية.

وبهذا فإن المفهوم التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعتمد على اتجاهات الإدارة نحو المخاطرة والصراع والتداخل بين وظائف وأقسام المؤسسة ومستوى المركزية السائد وأنظمة المكافآت المعمول بها، ودرجة تأثير العوامل الخارجية مثل تقلبات السوق وشدة المنافسة والتطور التكنولوجي.

ثالثا: دور التسويق في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن بقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة واستمرارها يتطلب حتما أن تكون قادرة على الإستفادة من تحرير الأسواق والتقدم التكنولوجي وزيادة تعبئة عناصر الإنتاج، ومن ثم وجب عليها تطبيق المفهوم التسويقي، وعليه فإن التساؤل المطروح: **ما الأثر الذي يمكن أن يمارسه تبني المفهوم التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة باعتباره ثقافة تقودها إلى تقديم القيمة المميزة للمستهلكين بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين؟** ضمن هذا السياق يتجلى دور وأهمية تطبيق المفهوم التسويقي في تحسين أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في النقاط التالية[1]:

- ✓ خلق الميزة التنافسية التي يصعب على المنافسين مواكبتها، وهذا ناتج من قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتوجهة نحو السوق على خلق القيمة المميزة للمستهلكين مقارنة بالمؤسسات الكبيرة نظرا لمرونة وسرعة تكيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع تغيرات البيئة، في حين أن المؤسسات الكبيرة تخلق الميزة التنافسية من خلال السيطرة على التكاليف باعتبار إمكانياتها المالية الكبيرة، كما أن التوجه نحو السوق هو محدد مهم للربحية، وهناك علاقة قوية بين التوجه نحو السوق والعائد على الإستثمار، لأنه كلما زاد مستوى تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للتوجه نحو السوق حققت مستوى أعلى من الربحية؛
- ✓ يساعد التركيز على المستهلك على الإبتكار سواء في المجالات الإدارية والتسويقية أو الفنية، وبالتالي يكون هناك تأثير إيجابي قوي للإبتكار الفني والإداري والتسويقي على الأداء، وهنا يكون تأثير التوجه نحو السوق كبيرا على جودة منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطوير منتجاتها من خلال الحصول على المعلومات الخاصة بالسوق لإيصالها إلى إدارة الإنتاج بهدف تصميم وإنتاج منتجات تتوافق وحاجات ورغبات المستهلك، لذا فإن العوامل الأكثر تأثيرا على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو مواكبة توقعات المستهلكين وتطوير المنتجات التي تجذب مستهلكين جدد وتساعد على اختراق الأسواق الحالية؛

[1]– إلهام فخري طمليه، مرجع سبق ذكره، ص ص: 65–70.

✓ إمكانية تطبيق استراتيجية التمايز، لأن التميز في السوق بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة يتحقق عن طريق التركيز على جودة المنتجات وعن طريق التخصص في خدمة السوق المحلي ومن خلال الإهتمام بالمستهلك وبالقدرة على الإبتكار والتجديد؛

✓ رفع قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تحقيق النمو من خلال زيادة فرصتها في تطبيق استراتيجية اختراق السوق، وذلك لكون استراتيجية اختراق السوق تقوم على الفهم الدقيق لحاجات المستهلكين في الأسواق المستهدفة، والعمل على إشباعها بما يتناسب مع خصائص المستهلك النفسية والإجتماعية والإقتصادية بشكل يزيد من معدلات استهلاكهم للمنتجات الحالية، إضافة إلى أن استراتيجية اختراق السوق تتطلب المتابعة والتحليل الدقيق لنقاط ضعف المنافسين ونقاط قوتهم وتحركاتهم، وذلك حتى تتمكن من الإحتفاظ بالمستهلكين الحاليين ومحاولة جذب مستهلكي المنافسين، وهذا يتطلب تخطيط طويل الأجل قائم على التوجه نحو الربحية وتوفير أنشطة متكاملة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعمل على تنمية وتطوير الأسواق وتوسيع نطاقها؛

✓ في ظل استراتيجية اختراق السوق يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تطبق استراتيجية تطوير المُنْتَّج، وذلك لكون هذه الأخيرة تعتمد على الفهم الدقيق لحاجات المستهلكين في الأسواق المستهدفة والعمل على إشباعها بشكل يساعد على تطوير المنتجات من خلال توسيع الخطوط الإنتاجية الحالية أو ابتكار منتجات جديدة، إضافة إلى أن تطوير المُنتَّج يستوجب تحليل المنافسين وذلك لزيادة القدرة على تطوير منتجات تتفوق على منتجات المنافسين، وكذلك الحال بالنسبة إلى إمكانية تطبيق استراتيجية تطوير السوق لأنها تقوم على الفهم الدقيق لحاجات المستهلكين في الأسواق الجديدة، والعمل على إشباعها بشكل يساعد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدخول إلى أسواق جديدة محليا أو دوليا؛

✓ تطبيق استراتيجية التنويع في الأسواق والمنتجات، ولا بد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لكي تتمكن من تنويع أسواقها أن تتميز بأنشطة تسويقية متكاملة ومتناسقة، لذا تعتبر المعرفة بالسوق من العوامل المؤثرة على اختيار الإستراتيجية التنافسية التي تحقق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأن هذا الإختيار يعتمد على مدى إدراك إدارة تلك المؤسسات لأهمية المعرفة بالسوق من خلال المعلومات حول المنافسة وطبيعة التغير التكنولوجي والظروف البيئية المختلفة، وتأثير ذلك على حاجات المستهلكين وتفضيلاتهم.

نستنتج في الأخير أن تبني المفهوم التسويقي هو مصدر للميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك للأسباب التالية: أنها تتمتع بمرونة أكبر من المؤسسات الكبيرة، تتميز بالإستجابة السريعة لمتغيرات البيئة والتكيف معها، وهذا يعني المرونة واليسر في تنفيذ الإستراتيجيات القائمة على الفهم الأكبر للمستهلكين المستهدفين لأن تطبيق فلسفة المفهوم التسويقي تقوم على قاعدة أن معرفة حاجات المستهلكين هي الموجه الأساسي لأعمال المؤسسات، وهي فرصة لخلق الميزة التنافسية مقارنة مع المؤسسات الكبيرة التي تحقق الميزة التنافسية من خلال استراتيجية السيطرة بواسطة التكاليف والمزايا المالية.

المطلب الثاني: عناصر المزيج التسويقي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يتناول هذا المطلب مفهوم المزيج التسويقي وعناصره الأربعة للتعرف على مدلول كل عنصر وتحديد أهميته وإبراز مدى مساهمته، خاصة وأن الفشل في تخطيط أي عنصر من هذه العناصر يؤثر على كفاءة المزيج التسويقي وتحقيق أهداف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرع الأول: مفهوم المزيج التسويقي

يعني المزيج التسويقي مجموعة من الأنشطة المتكاملة والمترابطة التي تعتمد على بعضها البعض بغرض أداء الوظيفة التسويقية على النحو المخطط لها، وقد نشأت فكرة "**المزيج التسويقي**"* سنة **1960** حيث تم تحديده في أربعة عناصر أساسية هي[1]: المُنتَّج، السعر، التوزيع والترويج. كما أن كل عنصر منها يبدأ بحرف **P**، وقد أطلق على هذه العناصر **(4P's of Marketing)**.

يمكن تعريف المزيج التسويقي بأنه مجموعة من العناصر عندما تمزج تكون السوق وهذه العناصر هي المُنتَّج، السعر، التوزيع والترويج، فهي مجموع المتغيرات التي في حوزة المؤسسة وتعمل للتأثير على سلوك المستهلك[2].

يشير هذا التعريف بأن المزيج التسويقي ما هو إلا التوليفة الأنسب والأمثل بين وسائل المؤسسة المتاحة التي تؤثر بها على السوق ومتطلباته واحتياجات المستهلك، ويتضمن ذلك المزيج مجموعة العناصر الإستراتيجية المتعلقة بدراسة المنتجات، ثم تحديد السعر المناسب لبيعها والمتوافق مع خصوصية السوق، ثم الترويج لها للوصول إلى المستهلك في المكان والزمان المناسبين عبر المنافذ التوزيعية الملائمة لذلك.

الفرع الثاني: عناصر المزيج التسويقي

اقترح (**Mc Carthy**) تجميع متغيرات المزيج التسويقي في أربعة عناصر يرمز لها بالرمز **(Les 4P)** وهي: المُنتَّج، السعر، التوزيع والترويج.

أولا: المُنتَّج

يمكن تعريف المُنتَّج بأنه أي شيء أو مجموعة من الأشياء المادية أو غير المادية تطرح في الأسواق ولها من الخصائص ما تشبع حاجة من الحاجات غير المشبعة لفرد أو مجموعة من الأفراد، وقد يكون المُنتَّج سلعة، خدمة، فكرة أو حتى تنظيم معين[3]. إن هذا التعريف يعرف المُنتَّج من زاوية المستهلك لكون هذا

---

* أول من استخدم هذا المصطلح هو الباحث الأمريكي (**Jérôme Mc Carthy**) في كتابه (**Basic Marketing**) والذي مثل عناصر التسويق في أربعة متغيرات هي: المُنتَّج، السعر، التوزيع والترويج.

[1]- Gilligan Colin et Wilson M .S Richard, Strategic Marketing Planning, 1st Edition, Butterworth- Heinemann Publishing, Burlington, UK, 2003, P: 07.

[2]- Chirouze Yves, Le Marketing Stratégique : Segmentation, Positionnement, Marketing Mix et Politique d'Offre, Ellipses, Paris, France, 1995, P: 95.

[3]– عبد السلام أبو قحف، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004–2005، ص: 394.

الأخير يشتري ما هو أكثر من مجموعة الصفات المادية للمُنتَّج، إنه يشتري بالدرجة الأولى إشباعا للحاجة ووعدا وأملا في حل مشكلة.

يجب على المؤسسة الصغيرة والمتوسطة أن تعي نوع المُنتَّج وطبيعته الذي تتعامل به وتصنعه ولمن يقدم بالضبط لكي تستخدم الأساليب التسويقية المناسبة لإيصاله بفعالية إلى المستهلكين، لأن لكل نوع خصوصية تنعكس على مجمل الأنشطة التسويقية من سياسات تسعير أو ترويج أو أساليب توزيع أو طرق إعلان وغيرها، كما يجب عليها أن تعي وتعرف أن المستهلكين يشترون هذه المنتجات لأنها تشبع حاجاتهم وليس لذاتها، وتقوم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بتخطيط منتجاتها عن طريق القيام بعدة إجراءات وقرارات تهدف بالمُنتَّج الذي تتعامل به حتى يأخذ موقعه التنافسي المناسب في السوق، وغالبا ما نجد هذه القرارات تدور حول عدة محاور أساسية هي[1]:

✓ **التمييز**: تقوم المؤسسة بتمييز منتجاتها عن المنتجات المنافسة الأخرى عن طريق أسماء أو كلمات أو إشارة أو مزيج منها، وذلك بهدف تحديد وتعريف هذه المنتجات عند المستهلكين بسهولة وغالبا ما تضم: الإسم التجاري، العلامة التجارية، الشعار، الضمان، خدمات التسليم والتركيب وما بعد البيع، التصميم؛

✓ **الجودة**: يجب على المؤسسة تسيير جودة منتجاتها وذلك بمراقبة المواد الأولية وعملية التصنيع والقيام بمجموعة من الإجراءات التقنية لتكسب منتجاتها مستوى معين من الجودة، فمصطلح الجودة يوحي بمعنيين: الأول بالنسبة لمهندس وظيفة الإنتاج وتعني الجودة احترام المواصفات الواجب توفرها عند إنتاج مُنتَّج معين، أما المعنى الثاني فالجودة تعني مستوى من الأداء الذي ينتظره المستهلك من المُنتَّج، وغالبا ما تبحث جميع المؤسسات عن الحصول على شهادة **ISO** التي تبرز جودة ما تقدمه من منتجات؛

✓ **التغليف والتعبئة**: تتضمن مجموعة من الأنشطة التي تهتم بتصميم وإنتاج عبوة المُنتَّج وغلافه الخارجي، ويعتبر التغليف والتعبئة جزء أساسي من المُنتَّج ذاته حيث أن الغلاف المتميز يزيد من قيمة المُنتَّج في ذهن المستهلك بالنظر لما يحتويه الغلاف من الإسم التجاري والبيانات التي توضع عليه، ويلعب التغليف دورا هاما في وقاية المُنتَّج والإشهار عنه وكذا تسهيل عمليات البيع والإستهلاك.

كما أن المؤسسة لا تكتفي بطرح المُنتَّج في السوق فقط، بل تعمل على إدخال منتجات جديدة للسوق أيضا، أو تقوم بإجراء تطويرات ملائمة عليه سواء من حيث المضمون، الشكل، اللون أو الحجم... يمكن القول في الأخير أن المُنتَّج هو جوهر العملية التسويقية لأنه يلبي حاجات ورغبات المستهلك، ويوفر للمؤسسة مرونة أكبر واستقلالية في وضع بقية السياسات المعروفة كسياسة السعر، التوزيع والترويج.

ثانيا: السعر

يعرف السعر بأنه القيمة المعطاة لمُنتَّج معين والتي يتم التعبير عنها في شكل نقدي[2]. يبين التعريف أن السعر هو مجموعة القيم المتوقعة التي يستند إليها المستهلك عن المنافع المحققة من امتلاك واستخدام المُنتَّج خلال فترة زمنية معينة وفي مكان معين، فهو فن ترجمة قيمة المُنتَّج للمستهلك إلى وحدات نقدية.

[1]- Kotler Philip et Autres, Marketing Management, 12 édition, Pearson éducation, Paris, France, 2006, PP: 434-455.
[2]- Demeure Claude, Marketing, 3éme édition, édition Dalloz, Paris, France, 2001, P: 161.

إن تسعير المُنتَّج ليس بالسهولة المتوقعة، بل إنه من الصعب أن تتمكن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من التوصل إلى تحديد السعر المناسب، وتأتي هذه الصعوبة لما لقرارات التسعير من تأثير على الصورة الذهنية التي تتكون لدى المستهلك عن المؤسسة لأن الأسعار المعالى فيها قد تؤدي إلى فقدان المستهلكين، أما إذا كان المُنتَّج منخفض السعر فهذه الحالة قد تؤدي إلى خلق صورة ذهنية حول المُنتَّج دون المستوى المناسب من حيث جودته. وبناء على ذلك يجب أن تتطابق أهداف التسعير مع أهداف المؤسسة ككل وأن تتناسب مع تركيبة المستهلكين في السوق المستهدف، وعموما تتوقع المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من خلال اعتمادها على سياسة سعرية مناسبة أن تحصل على العديد من الفوائد أهمها[1]:

- ✓ زيادة تحقيق الأرباح التي تساهم في استمرار المؤسسة وتطورها وتشكيل سمعة جيدة في السوق؛
- ✓ **زيادة المبيعات وتحقيق حصة سوقية كبيرة:** قد تسعى بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تحقيق حصة سوقية كبيرة، فتلجأ إلى طرح منتجاتها بأسعار منخفضة حيث يكون هامش الربح للوحدة قليل من أجل تحقيق أرباح أكبر عن طريق بيع وحدات أكثر؛
- ✓ تحسين الوضع التنافسي للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ **صورة ذهنية إيجابية:** قد يربط المستهلك السعر بالجودة وبالتالي ضرورة إقناعه أن السعر المنخفض لا يكون على حساب الجودة؛
- ✓ **القيادة وموقع السوق:** يلعب السعر دورا هاما في تشكيل موقع المؤسسة في الأسواق، فالبعض من المؤسسات تعتمد سياسة أقل للأسعار من أجل الريادة واحتلال موقع مناسب في السوق.

وعليه فإن الوصول إلى السعر المناسب بالغ الصعوبة، وبهذا يمكن أن يحدد حد أعلى وآخر أدنى للسعر، الحد الأعلى هو السعر الذي يستطيع المستهلك أن يدفعه ويتحمله، أما الحد الأدنى فهو أقل سعر يمكن للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة أن تبيع به.

ثالثا: التوزيع

يمكن تعريف التوزيع بأنه مجموع الأنشطة المنجزة من طرف المؤسسة مع أو بدون مشاركة مؤسسات أخرى بداية من لحظة الإنتهاء من صنع المُنتَّج إلى غاية أن يصبح في ملكية المستهلك النهائي، وذلك لاستهلاكه في المكان والزمان المناسب، بالأشكال والكميات الموافقة لحاجات المستهلكين[2]. يبين هذا التعريف أن التوزيع هو ذلك النشاط الذي يساعد على انسياب السلع والخدمات من المنتج إلى المستهلك أو المستعمل بكفاءة وفعالية، وبالكمية والنوعية وفي الوقت الملائم ومن خلال قنوات التوزيع، ويتصل بذلك النشاط عدة وظائف من نقل وتخزين ومناولة وتأمين وغيرها من الوظائف التي تساهم في عملية إيصال المُنتَّج وجعله متاحا للمستهلك.

---

[1]– طاهر محسن منصور الغالبي وصالح مهدي محسن العامري، الإدارة والأعمال، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص: 634.

[2] -Vandercammen Marc, Marketing : l'essentiel pour comprendre, décider, agir, 1 édition, édition de Boeck, Bruxelles, Belgique, 2002, P: 374.

إن أهمية التوزيع تستند إلى منطق مؤداه أن أي مُنتَّج مبتكر ومتميز ومعلن عنه ويباع بسعر جذاب، قد لا يعني أي شيء للمستهلك ما لم يكن متوفرا له عندما يريده في المكان والزمان المناسبين لاحتياجاته، أي أن التوزيع يعد بمثابة حلقة الوصل بين مواقع الإنتاج والأسواق وتقليص الفجوة بينهما، وتختلف استراتيجية التوزيع بحسب طبيعة ونوع المنتجات ودرجة تغطية المناطق والأسواق، وفي هذا الصدد يمكن للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة أن تعتمد واحدة أو أكثر من استراتيجيات التوزيع التالية[1]:

- **التوزيع الشامل**: يكون عندما يباع المُنتَّج في عدة نقاط بيع ويوزع من خلال قنوات توزيع عديدة، وقد يستخدم تجار الجملة والتجزئة بكثافة عالية، ويكون هذا التوزيع صالحا بالنسبة للمنتجات ذات الطلب الواسع ولا تتطلب خدمات ما بعد البيع؛
- **التوزيع الإنتقائي**: هنا يتم اختيار عدد معين من الوسطاء لتوزيع المُنتَّج في نقاط البيع المستهدفة، حيث تقوم المؤسسة باختيار عدد محدود من الوسطاء والموزعين لمُنتَّج معين على أساس السمعة الجيدة والمركز السوقي للموزع، موقعه الجغرافي ومدى كفاءته الإدارية وقدراته المالية؛
- **التوزيع المحصور أو الوحيد**: تقوم هذه الإستراتيجية على اختيار أحد الموزعين في منطقة معينة أو سوق معين لتوزيع منتجات لا يتكرر شراؤها، والتي تستهلك على فترات طويلة ويتطلب استخدامها خدمات ومعلومات متخصصة.

في الأخير يمكن القول أن التوزيع يعمل على تحقيق التوازن بين العرض والطلب من خلال تحقيق جملة من المنافع الزمانية والمكانية والشكلية، كما أن اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الوسطاء في توزيع منتجاتها يعد عاملا مهما في تقليل عدد المبادلات والإتصالات البيعية إلى جانب تحقيق وفورات الحجم، وذلك نظرا لفعالية هؤلاء في إيصال المنتجات إلى الأسواق المستهدفة من خلال اتصالاتهم، خبراتهم، تخصصهم ونطاق عملهم.

رابعا: الترويج

إن الترويج باعتباره أنشطة اتصال بالجمهور والمستهلكين تهدف من خلاله المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى زيادة المبيعات والحصول على حصة سوقية مناسبة، لذلك فهو مجموعة الإتصالات التي تجريها المؤسسة بالمشترين بغرض تعريفهم وإقناعهم بالسلع والخدمات المنتجة ودفعهم للشراء، وبالتالي تنشيط الطلب وزيادة المبيعات وتحقيق الأرباح للمؤسسة[2]. طبقا لذلك التعريف يستهدف الترويج حل مشكلة جهل المستهلك من خلال إمداده بمعلومات عن المؤسسة، منتجاتها، علاماتها التجارية، أسعارها، وفرة المنتجات واستخداماتها المتنوعة، والتغلب على تردد المستهلك بإغرائه وإيجاد وخلق حالة نفسية معينة يتقبل بمقتضاها المستهلك ما يقدم إليه.

---

[1]– أحمد شاكر العسكري وخليل إبراهيم الكنعاني، التوزيع مدخل لوجيستي دولي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص ص: 51–52.

[2]– ربحي مصطفى عليان، أسس التسويق المعاصر، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 204.

تتضافر جهود الترويج بغرض تحقيق هدف رئيسي وهو زيادة المبيعات بالنسبة للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، ذلك الهدف الذي تساهم في الوصول إليه مجموعة من الأهداف المتكاملة وهي[1]:

- ✓ زيادة كمية وتكرارية استخدام المُنتَّج؛
- ✓ الحصول على ولاء المستهلكين؛
- ✓ شرح وتفصيل وتوضيح ما تقدمه المؤسسة من منتجات وخدمات للمحافظة على موقعها في السوق؛
- ✓ إغراء واستمالة الوسطاء لشراء منتجات المؤسسة وتخزينها؛
- ✓ لفت انتباه المستهلك؛
- ✓ تعريف الجمهور المستهدف بكيفية الحصول على المُنتَّج واستخدامه ومنافعه.

بما أن الترويج هو نظام متعدد الأجزاء ومتفاعل فيما بينه باتجاه تحقيق هدف التأثير على المستهلك وحثه على الشراء، يتفق معظم الباحثين على أن عناصر المزيج الترويجي الأساسية هي[2]: الإعلان، ترقية المبيعات، العلاقات العامة، البيع الشخصي والتسويق المباشر.

تستخدم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة مزيجا من هذه الأدوات أو الأنشطة وذلك لنقل رسائلها إلى السوق المستهدف من أجل الإخبار والإقناع والتأثير في السلوك الشرائي والتفاعلي مع ما تطرحه من سلع وخدمات وأفكار، ويتم تفصيل المزيج الترويجي بشكل يتماشى مع حاجات ورغبات القطاع السوقي المستهدف ومع الموارد المتاحة للمؤسسة، وليس بالضرورة أن تستخدم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة كل عناصر المزيج الترويجي دفعة واحدة، بل قد تستخدم مزيجا متوازنا ومتكاملا من تلك العناصر في جهودها الترويجية الموجهة لقطاعها السوقي.

مجمل القول أنه يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إيجاد المزيج المناسب من العناصر الأربعة المكونة للمزيج التسويقي، وذلك وفقا لمتطلبات البيئة التسويقية من أجل تحقيق الأهداف الأساسية لتلك المؤسسات، والتي من بينها تلبية حاجات ورغبات المستهلكين وإرضائهم، وتعظيم أرباحها خصوصا أن عناصر المزيج التسويقي تعتبر من المتغيرات والعوامل الداخلية التي تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التحكم فيها.

المطلب الثالث: الدور الإستراتيجي للتسويق في عملية تطوير المنتجات بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

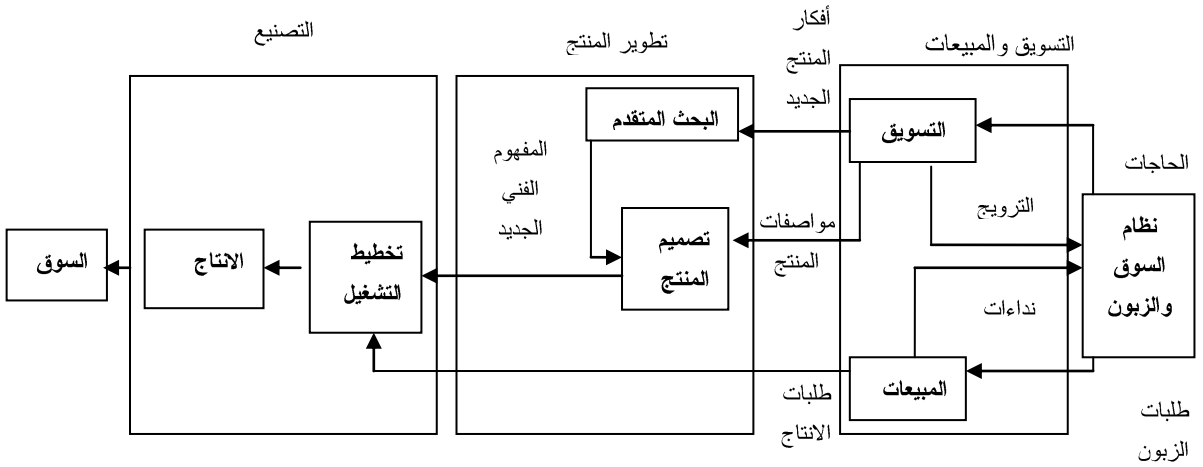
من المعروف أن التسويق كفلسفة ونشاط يلعب دورا حاسما في نجاح أو فشل أي عمل تقوم به المؤسسة الصغيرة والمتوسطة سواء يهدف إلى تحقيق الربح أم لا، فقبل ظهور المفهوم التسويقي الحديث كان المفهوم البيعي هو المسيطر على طبيعة أعمال المؤسسات، وكان ينصب عمل التسويق بشكل أساسي على بيع ما يمكن إنتاجه، وعليه لم تكن هناك حاجة لاستخدام التسويق في عملية تطوير المنتجات، وكانت تلك العملية تسند لوظيفة الإنتاج أو الهندسة أو البحث والتطوير. لكن في ظل بيئة الأعمال الحالية المتشابكة

[1]– زياد محمد الشرمان وعبد الغفور عبد السلام، مبادئ التسويق، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص ص: 182-183.

[2]– سمير العبدلي وقحطان العبدلي، الترويج والإعلان، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 14.

والمتغيرة باستمرار نجد أن دور التسويق في عملية تطوير المنتجات قد اتسع كثيرا إلى الحد الذي أصبح يتولى فيه المسؤولية الكاملة عن هذا النشاط، ذلك أن التسويق هو الذي سيحدد ماذا يريد المستهلك، والتسويق هو الذي سيحدد ما إذا كان هناك سوق مربح للمُنْتَّج من عدمه، والتسويق هو الذي سيتابع المُنْتَّج في السوق ويقيس نجاحه وينذر بالحاجة إلى أية تعديلات يلزم إجراؤها في المُنْتَّج ليكون أكثر ملاءمة للسوق. يمكن التعبير عما سبق بواسطة الشكل التالي:

الشكل رقم (2-2): أهمية المدخل التسويقي في عملية تطوير المنتجات



المصدر: نجم عبود نجم، إدارة الإبتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص: 273.

يوضح الشكل السابق أهمية المدخل التسويقي في عملية تطوير المنتجات الذي يبدأ من السوق حيث المستهلك وحاجاته، إذ بدلا من إخضاع عملية تطوير المنتجات للضرورات العلمية والتكنولوجية فإن التسويق يخضعها لحاجات المستهلك ورغباته الذي هو أدرى بها أولا لأنه هو الذي سيدفع ثمن ما يشتريه، كما يعمل التسويق على التقاط الأفكار الجديدة من السوق ثم يعمل على ترجمتها إلى منتجات يجرى بعد ذلك إنتاجها وتصميمها في وظيفتي الإنتاج والبحث والتطوير، وفي نهاية عملية تطوير المنتجات يتم العودة مجددا إلى التسويق الذي يقوم بتصميم استراتيجيات المزيج التسويقي المناسبة من أجل طرح المنتجات في السوق.

بصفة عامة يبرز دور التسويق في إنجاح عملية تطوير المنتجات من خلال ما يلي[1]:

✓ **تحليل سوق المُنْتَّج:** يزود تحليل سوق المُنْتَّج المؤسسة بالمعلومات اللازمة عن كيفية ربط الأفكار المتعلقة بالمنتجات الجديدة مع حاجات ورغبات المستهلكين في السوق المستهدفة، كما تبرز الحاجة إلى تحليل سوق المُنْتَّج من أجل التعرف على وصف الحاجات أو الرغبات غير المشبعة من قبل المنتجات الحالية، ثم العمل على تطويرها وفق ما هو مطلوب في الأسواق المستهدفة؛

✓ **إشراك المستهلك من أجل الوصول إلى تطوير ناجح للمنتجات:** من البديهي أنه لا يمكن تطوير منتجات ناجحة بعيدة عن تأثير المستهلك، لكن المؤكد أن فرص النجاح تزداد بشكل كبير إذا ما قامت المؤسسة بإشراك مستخدمي هذه المنتجات في أي مرحلة من مراحل عملية التطوير، ذلك أن المؤسسة تتمكن

[1]- محمد إبراهيم عبيدات، استراتيجية التسويق: مدخل سلوكي، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص ص: 151- 152.

من التعرف على سلوك المستهلكين الحاليين والمرتقبين اتجاه المنتجات الجديدة مما يفيدها في البحث عن الكيفية التي تسمح لها بإشباع حاجاتهم ورغباتهم وتطوير منتجات تكون متفقة مع أذواقهم وإمكانياتهم الشرائية، كما تظهر أهمية إشراك المستهلك في عملية تطوير المنتجات من خلال تمكين المؤسسة من معرفة معدلات انتشار وتبني المنتجات الجديدة؛

✓ **بحوث المُنْتَّج:** يعني تطبيق المفهوم التسويقي الحديث عددا من التغيرات في مجال عمل المؤسسة لعل أبرزها التزايد المطرد لأهمية وظيفة بحوث التسويق بما توفره من معلومات من شأنها أن تزيد من وضوح الرؤيا للمؤسسة، وتوفير مرونة كافية عند اختيار أساليب العمل والمساعدة في وضع الإستراتيجيات المناسبة لمواجهة ما قد يستجد من أوضاع في السوق. ومن أبرز المجالات التي تزاول فيها بحوث التسويق عملها نجد بحوث المُنْتَّج التي تستند على العناصر التالية: أفكار المنتجات الجديدة وتقييمها، التنبؤ بنجاح المُنْتَّج الجديد، اختبار المنتجات، تقييم المنتجات المنافسة، طرق التسعير، تبسيط خطط الإنتاج، خدمات ما بعد البيع، الإستخدامات الحالية والمستقبلية للمُنْتَّج، التعديلات المقترحة، دوافع الشراء ...

وهكذا نستنتج أن عملية تطوير المنتجات تضفى عليها أهمية مضاعفة في ظل المفهوم التسويقي لتصبح كما يقول بعض الكتاب "**قلب التسويق الحديث**"[1].

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي لسياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المؤكد أن المُنْتَّج لا يدوم طويلا فهو يمر بدورة حياة تحدد المدة التي يبقى فيها في السوق إلى غاية بداية ظهور مشاكل تؤثر على مبيعاته وتنتهي به إلى مرحلة التدهور، على هذا الأساس قد تلجأ المؤسسة الصغيرة والمتوسطة إلى أسلوب تطوير المنتجات كأحد الأساليب الضرورية واللازمة لمواجهة تلك المشاكل. إن عملية تطوير المنتجات ليست بالعملية السهلة حيث تمر عبر مراحل وخطوات تتطلب تضافر جهود وإمكانيات ضخمة قد تتجاوز في غالب الأحيان قدرات تلك المؤسسات.

المطلب الأول: ماهية المنتجات الجديدة

نتناول في هذا المطلب عدد من الموضوعات الهامة في مجال تطوير المنتجات مثل مفهوم وتصنيف المنتجات الجديدة، أهمية تطويرها في المؤسسة، وأخيرا التطرق إلى أهم نماذج تطوير المنتجات.

الفرع الأول: مفهوم المُنتَّج الجديد، أنواعه ودوافع التطوير

تشير أدبيات دراسة تطوير المنتجات أنه لا يوجد مفهوم محدد أو متفق عليه بين الباحثين لتعريف ما هو المُنْتَّج الجديد، وذلك لأن مفهوم تطوير المنتجات هو مصطلح متعدد الأبعاد، وأن درجة حداثة وجدة المُنْتَّج هو مصطلح نسبي، وهذا الأمر ألقى بظلاله على تصنيف المنتجات الجديدة خصوصا وأن الكثير من الباحثين يعتبرون أن **10**% من المنتجات التي يتم تطويرها تعتبر جديدة بالنسبة للمؤسسة والسوق.

[1]– صديق محمد عفيفي، إدارة التسويق، الطبعة الثالثة عشر، مكتبة عين شمس، الإسكندرية، مصر، 2003، ص: 35.

أولا: ما هو المُنْتَّج الجديد؟

تحظى المنتجات باهتمام خاص باعتبارها عنصرا أساسيا في المزيج التسويقي لأي مؤسسة، وتكتسب المنتجات مثل هذه الأهمية لأنها تمثل حلقة الوصل بين المؤسسة وأسواقها المستهدفة، وهي الأداة في إتمام عملية التبادل وفي تحقيق الإشباع المطلوب لاحتياجات المستهلكين، وتبعا لذلك يعرف المُنْتَّج بأنه أي شيء يمكن عرضه في السوق لجذب الإنتباه أو الإمتلاك أو الإستخدام أو الإستهلاك، ويمكن من تلبية الحاجات أو تحقيق الرغبات، ويتضمن ذلك السلع الملموسة وغير الملموسة مثل: الخدمات، الأماكن والأفكار[1].

أما صفة "**الجديد**" فتعني أن المُنْتَّج فريد من نوعه ومتميز عما يقدمه المنافسون في السوق، وقد يكون المُنْتَّج جديدا تقنيا، لكن المهم أن يدركه المستهلك على أنه جديد، ولهذا السبب فإن صفة الجدة هي صفة نسبية وذاتية في نفس الوقت: نسبية لأنها ترتبط فعلا بعدة عناصر أهمها الوقت، وذاتية لأنها ترتبط بالمستهلك وبطبيعة المُنْتَّج... على هذا الأساس يمكن تعريف المُنْتَّج الجديد بأنه ذلك المُنْتَّج الذي يؤدي وظيفة أو منفعة جديدة نسبيا، كما يجب أن يمثل تطورا هاما بالمقارنة مع المُنْتَّج الحالي[2]. كما أن أي تغيير في مواصفاته أو خصائصه أو أدائه حيث يتخذ شكل جديد، عبوة جديدة، ألوان ورائحة جديدة، سعر جديد أو استخدامات ومكونات جديدة وذلك من وجهة نظر المستهلك المستهدف[3].

إذن يتخذ المُنْتَّج شكلا جديدا إذا تم تغيير مواصفاته، خصائصه وأدائه ليقدم منفعة جديدة للمستهلكين، وهو انعكاس للتطورات المتسارعة في بيئة عمل المؤسسة وتبني هذه الأخيرة للمفهوم التسويقي.

ثانيا: أنواع المنتجات الجديدة

قدم **(Philip Kotler)** تصنيفا للمنتجات الجديدة يقوم على دمج معيارين هما: درجة الإبتكار بالنسبة للسوق ودرجة الإبتكار بالنسبة للمؤسسة، حيث ميز بين ستة أصناف هي[4]:

- ✓ **منتجات جديدة تطرح لأول مرة**: تكون جديدة على المؤسسة والسوق والعملاء، تطرح لأول مرة في السوق مثل: مُنتَّج أكتيفيا لدانون؛
- ✓ **إضافة خطوط منتجات جديدة**: هذه المنتجات ليست جديدة على السوق، وإنما جديدة على المؤسسة التي تحاول إضافتها إلى خطوط منتجاتها بغية استثمار فرص سوقية متوفرة في قطاعات سوقية معينة؛
- ✓ **توسيع خطوط المنتجات الحالية**: تقوم المؤسسة بإضافة منتجات جديدة إلى خط منتجاتها الحالي حيث تكون خصائصها ومواصفاتها قريبة من المنتجات الحالية؛
- ✓ **تحسين المنتجات الحالية**: تقوم المؤسسة بإجراء تعديلات وتحسينات على منتجاتها الحالية بغرض تقليل التكلفة، زيادة القيمة المضافة للعملاء أو مواجهة المنافسة في السوق؛

---

[1]– حميد الطائي وآخرون، الأسس العلمية للتسويق الحديث: مدخل شامل، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص: 151.

[2]– محمد إبراهيم عبيدات، مبادئ التسويق (مدخل سلوكي)، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص: 155.

[3] -Le Duc Robert, Comment lancer un produit nouveau: conception- développement- commercialisation, 3édition, Dunod, Paris, France, 1972, PP: 04-06.

[4]- Kotler Philip et autres, op.cit, PP: 726-727.

✓ **إعادة إحلال (تموقع) المنتجات**: تعمل المؤسسة في هذه الحالة على إعادة تموضع منتجاتها في قطاعات سوقية معينة لأسباب منها: اكتشاف استخدامات جديدة لمنتجاتها أو تغيير سلوكات المستهلكين في هذه القطاعات؛

✓ **المنتجات الجديدة المنخفضة التكلفة**: من وجهة نظر المؤسسة، إذا كان تخفيض التكاليف سواء تكاليف الإنتاج أو التسويق سوف تؤدي إلى زيادة القيمة المضافة للمستهلكين، فإنه يعتبر مُنتَّجا جديدا ولكن ليس بالنسبة للسوق.

إن المنتجات الجديدة تماما التي تطرح لأول مرة لا تمثل إلا **10%**[1] من إجمالي المنتجات الجديدة، وتتميز بارتفاع التكلفة ومعدلات الفشل أكثر من الأنواع الأخرى من المنتجات الجديدة، وعادة ما يتم تقديمها وطرحها في الأسواق من قبل المؤسسات الكبيرة.

ثالثا: دوافع تطوير المنتجات

تعتبر عملية تطوير المنتجات مكون أساسي لأي استراتيجية تسويقية في المؤسسة خصوصا وأنه من غير الممكن المحافظة على المركز التنافسي في السوق بالمنتجات الحالية بدون تغيير أو تعديل لفترة طويلة، وبناء على ذلك يمكن تحديد أهم المبررات لتطوير المنتجات وفق ما يلي:

✓ **قوة المستهلكين وتغير العادات الشرائية**: من الشائع أن يبدي المستهلك درجة الرضا أو عدم الرضا عن المُنْتَّج إما بشكل مباشر أو غير مباشر، وتقوم المؤسسات بقياس درجة ذلك الرضا في شكل دراسات سوقية بهدف التوصل إلى إعادة النظر في طبيعة وتصميم المُنْتَّج ليكون أكثر ملاءمة لرغباته، ومن الأمثلة على ذلك ظهور المرأة العاملة في المجتمع الذي خلق الحاجة إلى بعض الوجبات الغذائية الجاهزة وأصناف الخضر المجمدة[2].

✓ **التطور التكنولوجي**: أدى إلى نتيجة واضحة وهي تسارع ظهور واختفاء المنتجات وقصر دورة حياتها، مما يفرض على المؤسسات وضع برامج لتطوير منتجاتها لتفادي تقادمها[3].

✓ **تقليد المنتجات الناجحة**: من ضرورات بلوغ الميزة التنافسية المستدامة التطوير المتواصل للمُنْتَّج لكي لا يفقد ميزته التنافسية أمام عمليات تقليده من قبل المنافسين[4].

✓ **اكتشاف الفرص التسويقية**: إن معيار قياس رقي المؤسسة ونجاحها إنما يعتمد على امتلاكها لفلسفة تطويرية واضحة تمكن من تعديل أية منتجات، وبما ينسجم مع الفرص التسويقية كما ونوعا[5].

---

[1]– زكريا عزام وآخرون، مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص: 223.

[2]– محمد توفيق ماضي، إدارة الإنتاج والعمليات، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص: 242.

[3]– نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص: 258.

[4]– حميد عبد النبي الطائي وبشير عباس العلاق، تطوير المنتجات وتسعيرها، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص: 59.

[5]– محمد إبراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة (مدخل سلوكي)، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص ص: 14-15.

✓ **الإعتبارات المتعلقة بأمن وسلامة المستهلك:** في بعض الأحيان تقوم المؤسسة بعمليات السحب لمنتجاتها من الأسواق بدعوى الحفاظ على حياة وصحة المستهلك أو كقرار استراتيجي نتيجة انخفاض حصته السوقية أو لضغط المنافسين وانخفاض مساهمته في أرباح المؤسسة[1].

✓ **تطور حاجات المستهلك ونوعيتها:** إن تحسن مستوى المعيشة وزيادة رفاهية المجتمع أدى إلى تغيير حاجات الفرد ونوعية الوسائل والمنتجات المطلوبة لإشباعها، مما فرض على المؤسسات متابعة هذه التغيرات في حاجات وأذواق المستهلكين والإستجابة السريعة لها من خلال التطوير المتواصل للمنتجات عن طريق إضافة بعض المزايا وإحداث بعض التعديلات وابتكار منتجات جديدة[2].

✓ **تعويض مُنْتَّج حالي:** إن تطوير المنتجات لتعويض تلك القديمة هو إحدى المهام الأساسية للمؤسسة الرائدة، فبمجرد ظهور المعالم الأولى لزوال المُنْتَّج يتم التفكير في تعويضه بإحلال منتجات جديدة بدلا منه[3].

✓ **العولمة:** تتعرض جميع المنتجات لمنافسة خارجية، هذا ما بات يأتي برؤى وأساليب جديدة ومتنوعة، وضمن ذلك الإبتكار ومداخله المختلفة من خلال التصميم المتكامل للسوق العالمية وفرق التطوير الدولية بغرض تطوير المُنْتَّج وتكييفه حسب ظروف كل بلد تعمل فيه المؤسسة[4].

إضافة لذلك، هناك أسباب أخرى كانت وراء تطوير المنتجات نذكر منها[5]:

✓ مصدر للميزة التنافسية المستدامة؛

✓ تدعيم صورة ومكانة المؤسسة في السوق من خلال تغيير استراتيجية المؤسسة التسويقية لتتناسب مع متغيرات ومتطلبات البيئة التسويقية؛

✓ الرغبة في تحقيق أرباح ومعدلات عالية للعائد على الإستثمار على المدى البعيد؛

✓ استغلال موارد المؤسسة المتاحة والطاقة الإنتاجية الكامنة أحسن استغلال؛

✓ الرغبة المتزايدة للمؤسسات في التوسع والبقاء والإستمرار.

إن الأسباب السابقة أدت بجميع المؤسسات أن تضع برامجها المتقدمة وميزانياتها وخبراتها الفنية والبشرية من أجل تطوير منتجاتها بالسرعة الكافية للبقاء في السوق، هذا الأخير أصبح أكثر عرضة للتغيرات المتسارعة والمفروضة من قبل التشريعات الحكومية والمستهلكين والمؤسسات المنافسة وغيرها.

الفرع الثاني: أهمية تطوير المنتجات والمخاطر المترتبة على ذلك

على الرغم من الدور الحيوي الذي تلعبه المنتجات الجديدة في تحقيق الإستقرار والنمو في مبيعات المؤسسة وأرباحها، فإن طرح منتجات جديدة يكتنفه العديد من المخاطر التي من أهمها ارتفاع معدل فشلها وتكلفتها العالية حيث تعتبر من أهم العوائق التي تواجه المؤسسة في المضي قدما في عملية التطوير.

---

[1]- Lehu Jean- Marc, Alerte produit: quand le produit doit être retiré de la vente ou rappelé… procédures, stratégies et tactiques de crise, édition d'Organisation, Paris, France, 1998, PP: 25-27.

[2] -Le Duc Robert, op.cit, PP: 51-52.

[3]– محمد فريد الصحن، التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002، ص: 252.

[4]– سليم بطرس جلدة وزيد منير عبوي، إدارة الإبداع والإبتكار، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر، عمان، الأردن، 2006، ص ص:119–120.

[5]- Robert J. Thomas, New product development: managing and forecasting for strategic success, Published by John Willy & Sons INC, USA, 1993, PP: 03 -13.

أولا: أهمية تطوير المنتجات

تظهر أهمية تطوير المنتجات في الكثير من المؤسسات في جملة من العناصر أهمها:

➢ **المنتجات لها دورة حياة:** كلما تقدم المُنْتَّج في دورة حياته كلما انخفضت الأرباح المتولدة عنه، وهنا يعتبر التطوير المستمر للمنتجات الأسلوب والطريقة الوحيدة لحماية منتجات المؤسسة من أن تتقادم وضمان استمراريتها في الأسواق[1].

➢ **الأهمية المالية والتجارية للمُنْتَّج الجديد:** حسب الدراسة التي أعدها مكتب **(Booz Allen et Hamilton)** شملت أكثر من **700** مؤسسة وعلى مدى **5** سنوات أكدت أن **28%** من النمو المحقق ما هو إلا محصلة إطلاق منتجات جديدة، كما بينت دراسة المكتب الإستشاري **(marketing science institute)** أن **25%** من المبيعات كانت مرتبطة بعملية تطوير للمنتجات الحالية، أما الأهمية التجارية للمُنْتَّج الجديد فتظهر من خلال المزايا التي يكتسبها رائد السوق **(le pionnier)** الذي يطرح أول مُنْتَّج ابتكاري، يحقق بواسطته حصة سوقية مرتفعة ولعدة سنوات واستفادته من أثر التجربة في تخفيض التكاليف، وهنا يؤكد **(Urban et Alii)** أن التابع **(le suiveur)** لا يحقق إلا **71%** من مبيعات الرائد[2].

➢ **تحفيز الطلب والعرض وخلق مصدر جديد للدخل:** تسمح المنتجات الجديدة بخلق عرض جديد يسمح بتحفيز الطلب عن طريق جذب المستهلكين نحو التجديدات التي تمت قصد إشباع حاجاتهم ورغباتهم، كما أن الكثير من المؤسسات تحصل على مبيعاتها وأرباحها الصافية بواسطة المنتجات التي طرحتها خلال العشر سنوات الأخيرة، وهو حال معظم المؤسسات الأمريكية التي تحقق **60-80%** من مبيعاتها من المنتجات الجديدة، و**30%** من رقم أعمالها من المنتجات التي لا تقل أعمارها عن خمس سنوات[3].

➢ **تطوير المنتجات محفز للإستثمار:** إن تطوير المنتجات محفز لعملية الإستثمار وهذا ما أكده **(Frishtak et Rosenberg)** من خلال إظهار العلاقة بين التطوير والإستثمار وتأكيدهما على أن التطوير التقني له آثار قبلية وبعدية على الصناعات، ذلك أن التطوير يمثل عاملا أساسيا في زيادة الإنتاج عند دخول المنتجات الجديدة إلى السوق، وهو ما يؤدي إلى تخفيض الأسعار وزيادة الطلب وتوسيع السوق وتحقيق أرباح معتبرة مما ينعكس على زيادة الإستثمار، وترقية التطور التقني للصناعة في القطاع الإنتاجي المعني[4].

➢ **زيادة فرصة المستهلك في الإختيار:** إن وسيلة المؤسسة لكسب السوق والمنافسة هي تقديم منتجات جديدة تؤدي إلى تعظيم إمكانية المستهلك في المفاضلة بين المنتجات المعروضة والمتشابهة[5].

---

[1]- أحمد شاكر العسكري، دراسات تسويقية متخصصة، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص ص: 39-42.

[2]- Gotteland David et Haon Christophe, Développer un nouveau produit: méthodes et outils, Pearson éducation, Paris, France, 2005, PP: 04-05.

[3]- Choffray Jean-Marie et Dorey Françoise, Développement et gestion des produits nouveaux: concepts, méthodes et applications, édition MC Graw- Hill, Paris, France, 1983, PP: 02-03.

[4]- أحمد لعماري، التجديد وفرص اندماج الجزائر في اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 09 و10 مارس 2004، ص: 315.

[5]- عصام الدين أمين أبو علفة، التسويق (المفاهيم – الإستراتيجيات) النظرية والتطبيق، جزء أول أساسي، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002، ص: 290.

➢ **الإعتبارات المتعلقة بالموارد والبيئة:** تواجه المؤسسات الكثير من القيود البيئية التي تؤثر بشكل مباشر على القرارات المتعلقة بالمنتجات، الأمر الذي يستوجب التخطيط الجيد لعملية تطوير المنتجات باعتبارها تستخدم هذه الموارد بشكل أمثل، وتبحث عن الأساليب التي تساعد على حماية البيئة والتقليل من الأضرار التي تتعرض لها، وإيجاد الموارد البديلة لتلك الهادرة للموارد النادرة[1].

➢ **تحسين أداء المؤسسة:** الذي يظهر في شكل نواتج مثل الأرباح وانخفاض التكاليف وزيادة المبيعات، حسن استغلال الموارد وارتفاع القدرة التنافسية وبالتالي تتمتع المؤسسة بالأفضلية[2].

➢ **تحقيق أهداف المؤسسة غير المالية:** هناك مجموعة من الأهداف غير المالية تستطيع المؤسسة بلوغها من خلال تبنيها لعملية تطوير المنتجات منها[3]: زيادة رضا العملاء، تحسين انطباع العملاء المنافسين عن المؤسسة، تراكم قاعدة الخبرة والمعرفة لدى المؤسسة وتحسين سمعتها وصورتها في السوق.

إن هذه الأهمية المتزايدة للمنتجات الجديدة هي التي دفعت بالكثير من المؤسسات إلى أن تنظر إلى سياسة تبني وتقديم هذه المنتجات على أنها لا تقل أهمية عن الفلسفة الخاصة باعتناق المفهوم الحديث للتسويق كأساس لتحقيق أهداف المؤسسات، وفي هذا المجال يوضح "**Peter Drucker**" أنه طالما أن الهدف الأساسي للمؤسسة يتمثل في إشباع حاجات المستهلكين، فإن الوظائف الأساسية لأي مؤسسة يجب أن تتمثل في التسويق والبحث والتطوير للمنتجات باستمرار[4].

ثانيا: مخاطر تطوير المنتجات

عموما يكتنف طرح منتجات جديدة من قبل المؤسسات العديد من المخاطر أهمها:

➢ **ارتفاع معدل فشل المنتجات الجديدة:** عادة ما تصل نسبة فشل المنتجات الجديدة إلى **80%**، حيث تشير هذه الأرقام إلى **70- 95%** في قطاع التكنولوجيا العالية، **20- 25%** في قطاع الصناعة و**30%** في قطاع الخدمات، وعادة ما يصاحب هذا الفشل سحب هذه المنتجات من السوق وارتفاع التكاليف التي تتحملها المؤسسات[5].

➢ **ارتفاع التكلفة ودرجة الخطر:** هناك عدة عوامل تصف ارتفاع تكلفة تطوير المنتجات منها التكاليف الضخمة التي تتطلبها أنشطة البحث والتطوير، تكاليف الدراسات السوقية، تكاليف الإعلان والترويج، طول الفترة الزمنية لاسترداد التكاليف وتزايدها في حالة إطلاق المُنْتَّج الجديد في الأسواق الدولية، ونتيجة لذلك ترتفع معدلات فشل المنتجات الجديدة وزيادة المخاطر المالية الناتجة عن ذلك[6].

---

[1]- نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص ص: 354-357.

[2]- أحمد ماهر، الدليل العملي لإعادة الهيكلة والتميز الإداري وإدارة التغيير، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007، ص: 80.

[3]- مأمون نديم عكروش وسهير نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة: مدخل استراتيجي متكامل وعصري، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص: 97.

[4]- Drucker Peter, La nouvelle Pratique de la direction des entreprises, édition d'Organisation, Paris, France, 1997, P: 82.

[5]- نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الإبتكاري: بحوث ودراسات، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003، ص: 112.

[6]- Lendrevie Jacques et autres, Mercator: théorie et pratique du marketing ,7 édition, édition Dalloz, Paris, France, 2003, 2003, PP: 330-331.

➢ **زيادة حدة المنافسة في حالة النجاح:** عندما يحقق المُنْتَّج الجديد النجاح في السوق، تبدأ المنافسة في الظهور بشكل حاد ومتزايد وبطريقة تؤثر على طول فترة حياة المُنْتَّج في الأسواق والتأثير على المبيعات، مما قد يدفع المؤسسة إلى سحب المُنْتَّج من السوق بدلا من مواجهة المنافسة[1].

➢ **قصر دورة حياة المُنْتَّج:** في خمسة عشر سنة الأخيرة انخفض متوسط مدة حياة المُنْتَّج من ثلاث سنوات إلى سنة واحدة، ولما كانت تكاليف تطوير المُنْتَّج عالية، فإن المؤسسة قد لا تجد في الفترة القصيرة التي أتيحت لها في السوق أنها كافية لاستعادة تكاليف التطوير وتحقيق معدلات أرباح كبيرة[2].

➢ **طول فترة دراسة، اختبار وتطوير المُنْتَّج:** قد تصل هذه الفترة لبعض الصناعات إلى ثلاثين سنة أو أكثر، مما يجعل السوق غير مناسب للمُنْتَّج الجديد عند طرحه وبالتالي فإن مصيره هو الفشل[3].

➢ **حدة القيود والتشريعات الحكومية:** تمر بعض المنتجات الجديدة التي لها علاقة مباشرة بصحة الأفراد وذات التأثير الكبير على البيئة بعملية رقابة مشددة قبل أن يتم اعتمادها وطرحها في الأسواق، وهذه القيود تنعكس على المؤسسة بشكل سلبي من حيث ارتفاع تكلفة الإنتظار أو استرجاع المُنْتَّج لإجراء تعديلات عليه، أو دفع تعويضات مالية لأفراد وهيئات أخرى يحكم لهم القضاء بأضرار نتيجة أخطاء المؤسسات المنتجة.

➢ **مقاومة المستهلك:** يصعب على المؤسسة عادة اجتذاب انتباه المستهلك نحو أفكار المنتجات الجديدة وذلك لأن المستهلك لديه الولاء للقديم والخوف من الجديد بسبب رضاه على المُنْتَّج الحالي.

➢ **زيادة ظروف عدم التأكد والمخاطرة:** إن جميع مراحل تطوير المنتجات محفوفة بالمخاطر وباحتمالات عالية من عدم النجاح، وقد تكون احتمالات الفشل تسويقية أو تقنية، وتثبت التجربة أن أقل من **50%** من المنتجات الناجحة تقنيا تلقى نجاحا تسويقيا، كما أن عدم التأكد يزداد كلما كانت الفكرة جديدة تماما **(**بحث أساسي**)**، وتنخفض درجة عدم التأكد كلما اتجهنا نحو إجراء التحسينات الفنية والتسويقية على المنتجات[4].

إن ارتفاع تكلفة ودرجة مخاطر تطوير المنتجات من شأنها أن تصرف مؤسسات كثيرة وخاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن تقديم المنتجات المبتكرة تماما، وكبديل لذلك أصبح جل اهتمامها ينصب حول تحسين المنتجات الحالية.

الفرع الثالث: نماذج تطوير المنتجات

في الواقع لا يوجد نموذج أو أسلوب واحد يلائم جميع المؤسسات من أجل تطوير المنتجات، وذلك لاختلاف الظروف المحيطة بهذه المؤسسات وكذا طبيعة ونوع ونمط الصناعة التي تنتمي إليها المؤسسة، ويوجد عدد كبير ومتنوع من هذه النماذج حسب تجارب المؤسسات من أهمها[5]:

---

[1]– ثابت عبد الرحمان إدريس وجمال الدين محمد المرسي، مرجع سبق ذكره، ص: 238.

[2]– أحمد شاكر العسكري، مرجع سبق ذكره، ص: 44.

[3]– نفس المرجع السابق، ص: 47.

[4]- Bellon Bertrand, L'innovation créatrice, édition Economica, Paris, France, 2002, PP: 15-19.

[5]– مأمون نديم عكروش وسهير نديم عكروش، مرجع سبق ذكره، ص ص: 99-105.

➢ **نماذج الخطوات حسب الأقسام:** تقوم الفكرة الأساسية لها على أساس أن كل قسم أو مصلحة في المؤسسة يعتبر مسؤولا عن أداء مهام محددة وبشكل متسلسل لإنجازها في عملية تطوير المنتجات. على الرغم من بساطة هذه النماذج إلا أن هناك بعض السلبيات لها منها هدر في الوقت والموارد، زيادة التكاليف اللازمة لإنجاز عملية التطوير، ظهور مشاكل التنسيق والإنسجام بين الأقسام في عملية تطوير المنتجات لأنها تتم على مستوى الأقسام وحسب الأنشطة والمهام في كل قسم وليس على مستوى العملية ككل.

➢ **نماذج الأنشطة حسب الخطوات وعمليات الهندسة المتزامنة:** إن فكرة نماذج الأنشطة حسب الخطوات وعمليات الهندسة المتزامنة تقوم على أساس أن أداء الأنشطة المطلوبة لعملية تطوير المنتجات يجب أن تتم بشكل متزامن خلال عملية التطوير، وذلك من أجل توفير التكاليف وتقصير دورة الوقت التي تحتاجها عملية تطوير المنتجات وخاصة مراعاة لظروف المنافسة السائدة في السوق لتحقيق عنصر السرعة. أما مدخل عمليات الهندسة المتزامنة فيقوم على فكرة استخدام أسلوب متطور ومتزامن لتصميم المُنْتَّج وعمليات إنتاجه وكافة العمليات والخدمات التي تدعمه وترافقه، وهنا يتم تركيز اهتمام المؤسسة على مشروع تطوير المُنْتَّج ككل أكثر من التركيز على الخطوات الفردية أو الأقسام الفرعية التي تقوم بإنجاز الخطوات بشكل منفرد، وبالتالي يتم تغيير في فلسفة إدارة المؤسسة والتحول من فلسفة الوظائف المنفردة إلى تبني فلسفة التوجه نحو المشاريع وفرق العمل المتكاملة.

➢ **نماذج التكامل الوظيفي:** تقوم فكرة نماذج التكامل الوظيفي على أساس وجود فريق عمل متكامل من مختلف الأقسام في المؤسسة لتطوير المنتجات، وهذا لمواجهة وتجنب مشكلة ضعف الإتصال والتنسيق بين مختلف الأقسام والأفراد ذات العلاقة بتطوير المنتجات وخاصة بين أقسام التسويق، البحث والتطوير والإنتاج. إن فرق العمل تؤدي إلى استغلال الخبرات والمهارات المتنوعة داخل المؤسسة وتحسين عمليات الإتصال وتبادل المعلومات والتنسيق والتكامل بين مختلف وظائفها وأقسامها لإنجاز عملية تطوير المنتجات.

➢ **نماذج الإستجابة:** تقوم نماذج الإستجابة على أساس استخدام المدخل السلوكي لتحليل التغير الذي يحدث في المؤسسة أثناء تطوير المنتجات، أي تركز وبشكل أساسي على استجابة الفرد أو المؤسسة لمقترح مشروع جديد أو لمقترح فكرة مُنْتَّج جديد عن طريق التركيز على العوامل التي تؤثر على قرار قبول أو رفض مقترح فكرة مشروع تطوير المُنْتَّج وخاصة في مرحلة غربلة الأفكار.

➢ **نماذج الشبكة:** تعتبر أحدث ما توصلت إليه البحوث في حقل تطوير المنتجات، وتنظر نماذج الشبكة لعملية تطوير المنتجات على أساس أنها عملية تراكم المعرفة والمهارات والقدرات التي تتطلب مدخلات من مصادر متعددة من داخل المؤسسة (التسويق، التصنيع، الهندسة) ومن خارج المؤسسة (العملاء، الموردين، المنافسين، الموزعين...) الذين يشكلون مصادر هامة لتطوير المنتجات وخاصة وجود الفرص وخلق وتوليد أفكار لتطوير المنتجات بشكل ناجح لتحقيق أهداف المؤسسة.

تجدر الإشارة إلى أن النماذج السابقة تستخدم في عملية تطوير المنتجات التي تختلف من مؤسسة لأخرى ومن مُنْتَّج إلى آخر ومن قطاع إلى آخر، ومهما يتم تطوير نماذج من قبل الباحثين في مجال تطوير المنتجات يبقى الأساس في نجاح أو فشل تطوير المنتجات هو خبرة الإدارة وحجم المعرفة والقدرات

المتراكمة لديها عبر الوقت، وكذلك ظروفها الداخلية والخارجية وخاصة إشراك المستهلك وحاجاته ورغباته في كل نشاط أو خطوة يتم القيام بها أثناء عملية التطوير، وتلجأ المؤسسات إلى استخدام أكثر من نموذج لتعظيم حسنات ومميزات كل نموذج وتقليل مساوئه إلى أدنى حد ممكن.

المطلب الثاني: إدارة وتنظيم عملية تطوير المنتجات

تعتبر عملية إدارة المنتجات الجديدة من الأمور التنظيمية التي يجب أن تعطى لها الأهمية القصوى تخطيطا وتنظيما وتنفيذا، خاصة وأن عملية التطوير تتضمن مجموعة من الخطوات والأنشطة الواجب تنفيذها من لحظة اختيار وتحديد الفرص التسويقية لغاية مراقبة وتقييم أداء المُنْتَّج الجديد في السوق.

الفرع الأول: الجانب التنظيمي لنشاط تطوير المنتجات

تتطلب عملية تطوير المنتجات مراجعة شاملة لمختلف الوظائف الإدارية في المؤسسة خاصة تلك المرتبطة مباشرة بعملية التطوير والتي منها: إدارة البحث والتطوير، إدارة الإنتاج، إدارة التسويق وغيرها، وذلك بهدف مواجهة أية عراقيل إدارية أو تنظيمية قد تحدث أثناء عملية التطوير، كما أن هناك حاجات ومتطلبات عديدة ينبغي على القائمين على عملية التطوير إدارتها وتفهم أسبابها ومؤشراتها وتأثيراتها المحتملة على نوعية المنتجات المراد تطويرها.

أولا: متطلبات تنظيم المنتجات الجديدة

من المتعارف عليه في أدبيات الإدارة أن المشاكل التنظيمية هي المعرقل الأساسي لتطوير المنتجات، والحقيقة أن هناك متطلبات أساسية لا بد من توافرها لإنجاح عملية تنظيم المنتجات الجديدة والمتمثلة في[1]:

- ✓ ضرورة تحديد مسؤوليات كل طرف من أطراف عملية التطوير بوضوح، ذلك أن غموض مسؤوليات الأطراف الداخلة في عملية التطوير يؤدي إلى إمكانية تعرض الأنشطة بل عرقلة بعضها البعض وهو ما يؤدي إلى تكبد المؤسسة تكاليف إضافية؛
- ✓ العمل على تسهيل سير الإتصالات الإدارية بين أطراف العملية التطويرية لأن ذلك يتيح سهولة تدفق المعلومات والآراء بين مختلف المستويات الإدارية والأطراف التي لها صلة بالعملية التطويرية؛
- ✓ العمل على تخفيض العوائق التنظيمية للتطوير وهو ما يقتضي أحيانا تبسيط عملية الإتصالات وإجراءاتها بين هذا المستوى الإداري أو ذاك كسبا للوقت والجهد؛
- ✓ يجب أن يتضمن الهيكل التنظيمي صورا ايجابية وواضحة لتشجيع عملية الإبتكار وبشكل مستمر لأن ذلك يساعد على تكيف المؤسسات مع بيئتها المتغيرة، مما يؤدي أحيانا إلى تعديل الخطط والأهداف لتكون أكثر ملاءمة مع المستجدات الطارئة؛

[1]– محمد إبراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة (مدخل سلوكي)، مرجع سبق ذكره، ص ص: 40-41.

✓ ضمان مشاركة الإدارة العليا الإيجابية في مختلف مراحل التطوير، وهو ما قد يتحقق من خلال القناعة بأهمية الإبتكار والتطوير في المؤسسات كاستراتيجية ديناميكية من قبل الإدارة العليا، وهذا الأمر يتطلب وضع الخطط الواقعية لضمان التنسيق الفعال بين كافة المستويات والجهات المعنية بالتطوير وبشفافية تامة.

إن توفير المتطلبات المشار إليها سابقا سوف يؤدي إلى تيسير إمكانية الوصول إلى المزيج التسويقي المناسب للمنتجات الجديدة، خصوصا إذا ما اشتمل ما تم تطويره من منتجات على مزايا جديدة ملموسة وغير موجودة في مثيلاتها المنافسة أو بدائلها المتاحة.

ثانيا: أشكال تنظيم المنتجات الجديدة

تقوم المؤسسات على اختلاف أنواعها وأحجامها بإتباع شكل أو أكثر من أشكال تنظيم المنتجات الجديدة وذلك طبقا لأهدافها، رسالاتها وفلسفتها التسويقية. من أبرز هذه الأشكال نذكر[1]:

✓ **مدير المُنتَّج الجديد**: هو ذلك الشخص الذي يتحمل مسؤولية تطوير المُنْتَّج الجديد كاملة، عادة ما تدخل هذه المهمة في نطاق مهام مدير المُنْتَّج أو الصنف بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

✓ **لجان المُنتَّج الجديد**: تتوصل هذه اللجان إلى الأفكار الجديدة من خلال عمليات البحث والتطوير أو التسويق، إضافة إلى المصادر الأخرى، تتمثل مهمة اللجان في تقييم هذه الأمور من حيث احتمالات استخدامها في بعض الأغراض التجارية؛

✓ **أقسام المُنتَّج الجديد**: يتم تنظيمها عن طريق توسيع عملها لتتخطى عوائق الإتصال بين الأقسام، قد يتم تعيين أحد المتخصصين للإشراف على المُنْتَّج أو المشروع من أجل مراقبة الخطة منذ البداية حتى طرح المُنْتَّج الجديد في السوق، وقد ينتقل المشروع بين العديد من المختصين أثناء مراحل التطوير؛

✓ **فرق العمل المشتركة**: تضم أعضاء الأقسام المختلفة التي يتم الجمع بينها على فترات متقطعة بهدف التحاور وإعداد التقارير الخاصة بمختلف وجهات النظر المتعلقة بالمُنْتَّج الجديد، ويتم دراسة آراء فرق العمل هذه عند اتخاذ بعض الإجراءات المناسبة؛

✓ **مدير العلامة الجديدة**: تلجأ بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تعيين مدير للعلامة الجديدة المراد تقديمها وإضافتها للمزيج السلعي. يقوم مدير العلامة الجديدة بالإشراف على العلامة وضمان تناسقها مع علامات المؤسسة الأخرى ووضع الإستراتيجيات المناسبة لتنفيذ مختلف مراحل التطوير والرقابة عليها؛

✓ **مكاتب استشارية خارجية**: تقوم المؤسسة بتكليف مكاتب استشارية متخصصة خارجية في مجال تطوير المنتجات من خلال اقتراح الأفكار التي تحتاجها المؤسسة وصولا إلى المرحلة النهائية عند طرح المُنْتَّج الجديد بشكل نهائي في السوق المستهدف.

نستنتج أن وضوح النمط الإداري وملاءمته لما يجري تخطيطه وتنظيمه سيؤدي بالنتيجة النهائية إلى تحقيق أهداف التطوير، ويؤدي إلى تخفيض ملموس في الجهد والتكلفة.

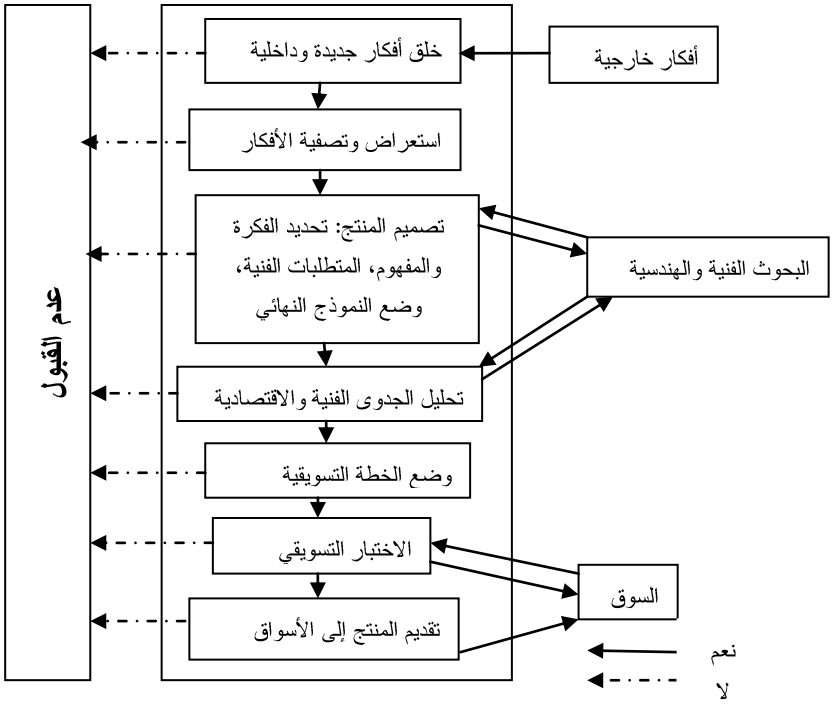
---

[1]– جيفري راندل، تحليل المنتج وتسعيره وإنشاء قنوات توزيعه، ترجمة خالد العامري، الطبعة الأولى، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2003، ص ص: 13-14.

الفرع الثاني: مراحل تطوير المنتجات

معظم المؤسسات التي تتبنى عملية تطوير المنتجات تتبع خطوات عملية ومنظمة لتنمية منتجاتها تبدأ منذ اللحظة الأولى للتفكير في تقديمها المُنْتَّج، أي منذ مرحلة الفكرة إلى مرحلة تقديمه الفعلي في السوق. تمر عملية تطوير المنتجات بعدة مراحل متسلسلة يوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم (2-3): الخطوات الرئيسية لتطوير المنتجات



المصدر: محمد فريد الصحن ونبيلة عباس، مبادئ التسويق، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص: 227.

يوضح الشكل أعلاه الإطار العام لخطوات أو مراحل تطوير المنتجات التي تبدأ من توليد الأفكار الجديدة وغربلتها وتقييمها وتنتهي بطرح وتقديم المُنْتَّج إلى السوق، والهدف الأساسي من إتباع هذا الأسلوب في تطوير المنتجات هو تمكين أصحاب القرار في المؤسسة من تحديد الكيفية التي يمكن من خلالها التعرف على التقدم في مشروع التطوير وفقا للجدولة الزمنية الموضوعة، وتحديد إمكانية استمرارية عملية التطوير أم لا، وبالتالي تقليل معدل الفشل في المنتجات الجديدة وتفادي اتخاذ قرارات خاطئة قدر الإمكان، وتقليل تكاليف برامج التطوير تبعا لذلك. سنحاول تسليط الضوء على كل مرحلة من هذه المراحل وفق ما يلي:

أولا: مرحلة توليد الأفكار

تبدأ عملية تطوير المنتجات بمرحلة توليد الأفكار ذات المضامين السلعية أو الخدمية، والتي تحمل للمستهلكين منافع وقيم إضافية جديدة. يمكن النظر إلى الفكرة الجديدة بأنها أي شيء يبدو جديدا ويراه المستهلك جديدا ويشتمل على منفعة مطلوبة أو مرغوبة من قبل المستهلكين في أسواق قائمة أو جديدة، وتكون لها جدوى اقتصادية وقبول اجتماعي، ويمكن التعبير عن ذلك بالمعادلة التالية[1]:

[1]- Reyne Maurice, Maîtriser l'innovation technologique: méthodes et outils pour concevoir des produits nouveaux, Dunod, Paris, France, 2002, PP: 41- 44.

فكرة (idée) = حاجات (besoins) + وسائل (moyens)

تتمثل الصعوبة الأساسية في هذه المرحلة في ضرورة تكوين عدد كبير من الأفكار من أجل اختيار فكرة أو أكثر يمكن تطويرها بنجاح فيما بعد، وترجع هذه الصعوبة إلى ارتفاع نسبة معدل الرفض أو نسبة التآكل بالنسبة للأفكار الجديدة وقد بينت نتائج إحدى الدراسات أنه من أصل **58** فكرة مُنْتَّج جديد[1]: **46** تسقط في المرحلة الأولى وتبقى **12**، **5** تسقط في مرحلة التقييم الإقتصادي ويبقى **7**، **4** تسقط في مرحلة التطوير الفني ويبقى **3**، **1** تسقط بعد الإختبار التسويقي ويبقى **2**، مُنتَّج واحد من هذين الإثنين سينجح لأن الآخر سيموت خلال مرحلة الإطلاق.

تنقسم المصادر التي يمكن تجميع أفكار المنتجات الجديدة منها إلى مصادر داخلية وأخرى خارجية:

1 ــ <u>المصادر الداخلية</u>: وتشمل ما يلي[2]:

✓ **<u>الإدارة العليا</u>**: مسؤولة عن اختيار أجزاء السوق التي يجب على المؤسسة السعي وراءها قصد التعرف على رغبات المستهلكين فيها من أجل إنتاج مُنتَّج يشبع الرغبات، لهذا تعتبر مصدرا هاما من مصادر التعرف على الأفكار الجديدة بخصوص المُنْتَّج القائم.

✓ **<u>أفراد البيع</u>**: تتوفر لديهم معلومات وخبرات عن نقاط القوة والضعف في المُنْتَّج من وجهة نظر المستهلك، إضافة إلى المنتجات المنافسة وبالتالي فهم مصدر هام في هذه المرحلة.

✓ **<u>بحوث التسويق</u>**: يمكن أن تلعب دورا كبيرا في تحديد حاجات المستهلكين ورغباتهم ووسائل إشباعها، وأيضا نتائج دراستها للمشاكل التسويقية في المؤسسة مما يتيح لها الوصول إلى أفكار جديدة متنوعة، وهكذا تلعب دورا متميزا في تزويد الإدارة العليا بالأفكار المتميزة.

✓ إضافة إلى اقتراحات العاملين بالمؤسسة من مختلف المستويات الإدارية[3].

2 ــ <u>المصادر الخارجية</u>: تتضمن ما يلي:

✓ **<u>المستهلكون</u>**: اقتراحات وشكاوى المستهلكين تعتبر مصادر هامة لأفكار المنتجات الجديدة، حيث تقوم بعض المؤسسات بتخصيص صندوق للشكاوى والإقتراحات الخاصة بالمُنْتَّج، وأخرى تقوم بعمل استقصاءات ميدانية عن طريق البريد أو عن طريق المقابلات الشخصية[4].

✓ **<u>الموزعون والوسطاء</u>**: أكثر معرفة برغبات وحاجات المستهلكين نظرا لاحتكاكهم المباشر واتصالهم معهم، لذلك فهم مصدر رئيسي **(site web)** لتحصيل الأفكار الجديدة[5].

✓ **<u>المنافسون</u>**: إن الجهود التي يبدلها المنافسون في مجال تطوير المنتجات تعتبر مصدرا هاما للأفكار الجديدة[6].

---

[1]– حسين علي، <u>الأساليب الحديثة في التسويق: الدليل العملي للإستراتيجيات والخطط التسويقية</u>، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2000، ص: 168.

[2]– ثابت عبد الرحمان إدريس وجمال الدين محمد المرسي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 243– 244.

[3]- Vernette Eric, <u>Marketing fondamental</u>, 4 tirage, édition Eyrolles, Paris, France, 1996, P: 145.

[4]– شريف أحمد شريف العاصي، <u>التسويق: النظرية والتطبيق</u>، دار الكتب المصرية، القاهرة، مصر، 2004، ص: 226.

[5]- Kotler Philip, <u>les clés du marketing</u>, Pearson éducation, Paris, France, 2003, P: 45.

[6]– ناجي معلا، <u>بحوث التسويق: مدخل منهجي تحليلي</u>، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص: 215.

✓ **المصادر الثانوية:** وتضم: الحكومة، الإتحادات المهنية والتجارية، المؤسسات الخاصة، وسائل الإعلام، مراكز البحوث الجامعية والمكتبات، وتضمن للمؤسسة مجالا خصبا للحصول على أفكار جديدة توفر الكثير من الجهد، الوقت والتكلفة[1].

وقد أكدت دراسة لـــ**(Novation - IDSI)** شملت أكثر من **100** مُنْتَّج مدى مساهمة العناصر السابقة في الحصول على الأفكار الجديدة، وهذا ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول رقم (2-2): مصادر الحصول على الأفكار الجديدة

المصدر	المستهلكون	قوة البيع	وظيفة البحث والتطوير	وظيفة الإنتاج	وظيفة التسويق	الإدارة العليا	مصادر أخرى
%	22	12.6	25.2	6.3	7.3	11.6	15

Source: Chirouze Yves, Le marketing de l'étude de marché au lancement d'un produit nouveau, tome 1, 4 édition, Chotard et Associés, Paris, France, 1991, P: 129.

تجدر الإشارة هنا أن أهم الأفكار هي التي تأتي من المستهلكين، إذ أن عملية تطوير المنتجات يجب أن تؤخذ من وجهة نظر المستهلكين باعتبارهم هم الذين يشترون المنتجات، وهذا ما يوضح مدى تبني المدخل التسويقي عند عملية البحث عن الأفكار الجديدة، كما أن الإدارة العليا في المؤسسة هي التي تحدد الأفكار وتختار الأفضل استنادا إلى عدة معايير منها مدى تماشي الفكرة مع أهداف واستراتيجية المؤسسة، ومدى الحاجة إلى مهارات تسويقية لتطبيقها، وتوفر الموارد المالية اللازمة لوضعها موضع التنفيذ وغيرها.

ثانيا: غربلة أفكار المُنْتَّج الجديد

تمر عادة عملية تقييم وغربلة الأفكار بمرحلتين أساسيتين هما: مرحلة التقييم الأولى ومرحلة الدراسة، ففي المرحلة الأولى يتم ترتيب الأفكار وتصنيفها وانتقاء الجيدة منها وإقصاء تلك التي تظهر منذ البداية غير قابلة للإنجاز، ويكون هذا التقييم عاما وسريعا، أما في المرحلة الثانية فسوف يتم دراسة الأفكار التي اجتازت عملية التقييم الأولى والتي قد تبقى بأعداد كبيرة، وتكون هذه الدراسة أكثر تفصيلا وتمس جوانب عديدة: تجارية، تقنية ومالية. تهدف غربلة الأفكار الجديدة إلى تحقيق ما يلي[2]:

✓ تحديد الحاجة لمقدار المعرفة الفنية التي تحتاجها المؤسسة المهتمة بعملية البحث عن الفكرة، إنتاجها وتحويلها إلى مُنْتَّج جديد وتحديد العوامل الإقتصادية، الإجتماعية والقانونية للفكرة المراد تطويرها؛

✓ تحديد نوعية الكفاءات والقدرات الإدارية، الفنية، التسويقية والإنتاجية التي تحتاجها عملية تحويل الأفكار إلى منتجات جديدة؛

✓ تساعد المؤسسة على استبعاد الأفكار التي يستحيل تنفيذها من الناحية الفنية والقانونية.

تنطوي عملية فرز الأفكار الجديدة على احتمالات الوقوع في الخطأ، وفي هذا الصدد هناك نوعان من الأخطاء[3]:

---

[1]-عبد الرحمان توفيق، المناهج التدريبية المتكاملة، الطبعة الثالثة، مركز الخبرات المهنية والإدارية، القاهرة، مصر، 2004، ص ص: 49-50.

[2]- حميد عبد النبي الطائي وبشير عباس العلاق، مرجع سبق ذكره، ص: 71.

[3]- le Nagard-Assayag Emmanuelle et Manceau Delphine, Marketing des nouveaux produits: de la création au lancement, Dunod, Paris, France, 2005, PP: 117-118.

✓ **خطأ الإختيار**: يتضمن كل فكرة يمكن أن تقود إلى الفشل التجاري، يحدث عند استبعاد المؤسسة لأفكار جيدة نتيجة الخطأ في فهم الفكرة وعدم وضوحها؛

✓ **خطأ الإهمال**: يضم الأفكار المهملة من طرف المؤسسة التي تحقق نجاح تجاري، تكون غير مرئية بالنسبة للمؤسسة أما المنافسين فتلك الفكرة يمكن أن تقود إلى النجاح.

إن الإشكالية التي تواجه المؤسسة في هذا المجال هي تخفيض درجة الفشل بواسطة التحديد الدقيق لمعايير اختيار الأفكار والحد من أخطاء الإهمال، حيث أن الفشل الإيجابي يعني فشل فكرة تم قبولها واختيارها من قبل، أما الفشل السلبي فينطوي على نجاح فكرة تم تصفيتها من قبل[1].

ثالثا: اختبار مفهوم المُنْتَّج الجديد

بعد الإنتهاء من تقييم الأفكار الجديدة واختيار الأفكار المجدية التي تبدو جذابة للمؤسسة، يتطلب الأمر ترجمتها إلى مفاهيم عن المُنْتَّج ثم اختبار هذه المفاهيم.

يمكن تعريف مفهوم المُنْتَّج الجديد بأنه وصف للخصائص الفيزيائية والموضوعية والإدراكية للمُنْتَّج الجديد بطريقة توضح أهميتها ومدلولها للمستهلك[2]. وعليه فإن مفهوم المُنْتَّج الجديد هو وصف دقيق لخصائص ومواصفات المُنْتَّج الجديد المتوقع الذي سوف يتم من خلاله إشباع حاجات ورغبات المستهلك مقارنة مع المنتجات المنافسة، وبمجرد التوصل إلى العدد المقبول عمليا من مفاهيم المُنْتَّج، يتم اختباره بغرض[3]:

✓ اختيار أفضل وضع للمُنْتَّج من بين المفاهيم البديلة له؛

✓ تحديد المجموعة المستهدفة من المستهلكين؛

✓ تحديد وضع مفهوم المُنْتَّج النسبي بالمقارنة مع منتجات المنافسين؛

✓ وضع تقديرات كحجم المبيعات والإيرادات أو نموذج المُنْتَّج الفعلي الذي سوف يتم اختباره.

وهناك العديد من الطرق تستطيع المؤسسة استخدامها لتطوير مفهوم المُنْتَّج الجديد لعل أبرزها **طريقة تحليل السوق**، حيث يتمثل المبدأ الأساسي في تقديم فكرة المُنْتَّج الجديد لعينة من المستهلكين المحتملين لتقديم إجابة على الأسئلة التالية:

✓ هل تظهر فكرة المُنْتَّج بشكل جيد؟ وما هي مزايا وعيوب الفكرة الجديدة؟

✓ عندما تفكر في شراء المُنْتَّج الجديد، هل السعر مناسب بالمبلغ س؟

✓ عندما تنوي شراء المُنْتَّج، ما هي فرص واستعمالات المُنْتَّج؟ وهل يعوض المنتجات الأخرى؟

قد تكون إجابات المستهلكين غير واضحة ودقيقة، لهذا لا بد من الوصف الدقيق لمفهوم المُنْتَّج الجديد بالرسم أو بنموذج وصفي مكتوب وتجنب تقديم الفكرة في قالب تقني معقد، لأن المستهلك قد لا يفهم الفكرة

---

[1]- Raghud Garud et autres, La gestion des erreurs dans les choix technologiques nécessaires au développement de nouveaux produits, in Bloch Alain et Manceau Delphine, L'idée au marché: innovation et lancement de produits, Vuibert, Paris, France, 2000, PP: 96-99.

[2]- Chirouze Yves, Le marketing de l'étude de marché au lancement d'un produit nouveau, op.cit, P:145.

[3]– ثابت عبد الرحمان إدريس وجمال الدين محمد المرسي، مرجع سبق ذكره، ص: 248.

أصلا، وبعد دراسة الجوانب السابقة وبشكل معمق تتخذ المؤسسة قرارا فيما إذا كان اختبار المفهوم ناجحا أم لا ووجود إمكانية لتطويره إلى مُنْتَج جديد[1].

رابعا: تحليل الجدوى الإقتصادية

تنطوي عملية التحليل الإقتصادي للمُنْتَج الجديد على مراجعة التقديرات الخاصة بالمبيعات والتكاليف والأرباح المرتبطة بإنتاج وتسويق المُنْتَج، وتشتمل هذه العملية على العناصر التالية:

1- التحليل المالي للمُنْتَج الجديد:

يمكن إبراز أهمية التحليل المالي لأنشطة تطوير المنتجات من خلال الأنشطة المالية التالية[2]:

- ✓ **التحليل الموقفي:** حساب الكلفة والمبيعات للمُنْتَج، حساب صافي الأرباح ونسب مساهمة الأرباح للمُنتَج، حساب نسب السيولة؛
- ✓ **تقديم البدائل:** توقعات المبيعات والتكاليف للعلامات من نفس فئة المُنْتَج، حساب نقطة التعادل للعلامة من نفس فئة المُنْتَج، توقعات صافي الربح ونسبة مساهمة الأرباح، العائد على الإستثمار المتحقق للعلامة مقارنة مع العلامات الأخرى من نفس المُنْتَج؛
- ✓ **التخطيط المالي:** توقعات المبيعات والتكاليف، الموازنات، قائمة الدخل المتوقعة؛
- ✓ **الرقابة المالية:** حساب المبيعات والتكاليف، النتائج الحقيقية مقارنة بالتوقعات، الربح أو الخسارة.

2- التنبؤ بمبيعات المُنْتَج الجديد:

يقصد بتقدير مبيعات المؤسسة تقدير الأصناف والكميات المختلفة التي ترغب وتقدر المؤسسة على إنتاجها للبيع خلال عدد معين من السنوات، وغالبا تبنى تنبؤات مبيعات المُنْتَج الجديد على ثلاثة معلومات أساسية هي[3]:

- ✓ ماذا يقول المشترون؟ تتضمن آراء المشترين وآراء قوى البيع وآراء الخبراء.
- ✓ ماذا يفعلون؟ تتضمن وضع المُنْتَج في سوق الإختبار لتقدير استجابة المشتري.
- ✓ ماذا فعلوا؟ تتضمن تحليلا لسجلات سلوك الشراء الماضية أو استخدام التحليل الزمني أو التحليل الإحصائي للطلب.

خامسا: تصميم المُنْتَج الجديد

بعد الإستقرار على فكرة المُنْتَج الجديد وجدواها من الناحية الإقتصادية، ينتقل العمل إلى مرحلة إعداد المُنْتَج وتحويله من مجرد فكرة إلى واقع مادي ملموس، ويتم إنتاج المُنْتَج على نطاق تجريبي حيث يتضمن هذا النموذج كافة المواصفات الرئيسية للمُنْتَج من حيث الشكل، التصميم، الحجم، الوزن، طريقة التشغيل والصيانة، وكذا تخطيط عناصر المزيج التسويقي التي تتضمن السياسات الخاصة بالعبوة والتغليف، التمييز،

---

[1]- Lendrevie Jacques et autres, op.cit, P: 341.

[2] – محمد إبراهيم عبيدات، استراتيجية التسويق: مدخل سلوكي، مرجع سبق ذكره ، ص ص: 95-96.

[3]– رضوان المحمود العمر، مرجع سبق ذكره، ص: 109.

التسعير، التوزيع والترويج وغير ذلك من السياسات الأخرى، ثم اختبار المُنْتَّج للوقوف على درجة قبول المستهلكين له في السوق. وبناء على ذلك فإن هذه المرحلة تنطوي على القيام بخطوتين أساسيتين هما:

1- تنمية المُنْتَّج الفعلي

إن المواصفات التي تم تحديدها في مفهوم المُنْتَّج يتم تسليمها إلى إدارة البحث والتطوير أو الإنتاج التي تتولى القيام بترجمة مفهوم المُنْتَّج إلى مُنْتَّج مادي فعلي يتمثل في نموذج تجريبي أولي **(un prototype)**[1]، يبرز المزايا التكنولوجية والتصاميم المستقبلية للمُنْتَّج ويستوفي الشروط التالية[2]:

- ✓ استبقاء الخصائص الرئيسية للمُنْتَّج كما وردت في وصف مفهومه؛
- ✓ الأداء الآمن للمُنْتَّج في استخدامه العادي الواقعي؛
- ✓ إمكانية إنتاج المُنْتَّج بالتكاليف التقديرية المحددة.

بعد تصميم المؤسسة للنموذج الأولي تقوم بتصميم مجموعة من الإستراتيجيات التسويقية وإلحاقها به، حيث تضم مجموعة من المدخلات الرئيسية تتمثل فيما يلي:

أ ــ التغليف: يعد الغلاف أحد الأبعاد الأساسية المكونة للمُنْتَّج الجديد، لما له من فوائد منها جذب انتباه واهتمام المستهلكين المحتملين وإعطاء معلومات عن كيفية استخدامه ومكوناته الفنية ومشروعيته القانونية والإدارية وحماية المُنْتَّج[3]، والتحريض على الشراء خاصة وأن البعض يسميه بـــ "**البائع الساكت**"[4].

ومن بين القرارات المهمة المتعلقة بتصميم الغلاف للمُنْتَّج الجديد ما يلي[5]:

- ✓ الوصول إلى مفهوم الغلاف نفسه من خلال وصف طبيعته وخصائصه، وما يمكن أن يضيفه للمُنْتَّج من حيث الجودة والحماية وأي ميزة أخرى؛
- ✓ اتخاذ القرارات المتعلقة بتحديد حجم الغلاف، شكله، المواد الداخلة في صنعه، اللون، المضمون والعلامة التجارية؛
- ✓ التنسيق بين عناصر الغلاف والعناصر التسويقية الأخرى مثل: الأسعار، التوزيع والترويج.

ب ــ العلامة التجارية: إن وجود علامة تجارية مشهورة يساعد على تمييز المُنْتَّج ومنحه ميزة تنافسية كبيرة مما يشجع على تكرار عملية الشراء، أما الإستراتيجيات المتبعة لاختيار العلامة التجارية للمُنْتَّج الجديد فيمكن إجمالها كالأتي[6]:

- ✓ عدم وضع أي اسم تجاري؛

---

[1] -Brangier Eric et Barcenilla Javier, Concevoir un produit facile à utiliser: adapter les technologies à l'home, 1 édition, édition d'Organisation, Paris, France, 2003, PP: 171-175.

[2]– ناجي معلا ورائف توفيق، أصول التسويق: مدخل تحليلي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص ص: 347–348.

[3]- Joulin Nathalie, Les coulisses des nouveaux produits: innover en s'inspirant de la grande consommation, édition d'Organisation, Paris, France, 2002, PP: 39-40.

[4]– شريف شكيب أنوار وطارق سعيدي، التسويق ودوره في تأهيل المؤسسات العربية الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة وما تحويه من منافسة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص: 649.

[5]– نفس المرجع السابق، ص: 175.

[6]- Chirouze Yves, le marketing stratégique: stratégie, segmentation, positionnement, marketing mix et politique d'offre, op.cit, pp:158-163.

- ✓ اختيار اسم محل للتجزئة لعلامة تجارية للمُنْتَّج الذي يتم إنتاجه؛
- ✓ وضع اسم المؤسسة المنتجة كعلامة تجارية للمُنْتَّج؛
- ✓ قيام المؤسسة بتقديم اسم علامة واحدة لكل خط إنتاجي وإعطاء اسم خاص لكل مُنْتَّج.

يمكن استنتاج أن الغرض الرئيسي من وضع العلامة التجارية للمُنْتَّج الجديد هو الوصول إلى تلك العلامة التي تحقق توقعات المستهلكين حول الفوائد الخاصة بالمُنْتَّج الجديد، وغالبا ما يفضل أن يكون الإسم قصيرا، بسيطا وسهل النطق والتذكر، وأن يكون مدلوله قريبا قدر المستطاع من طبيعة المُنْتَّج ومصدره.

ج ــ استراتيجية تسعير المُنْتَّج الجديد: يلعب السعر دورا كبيرا في تحديد حجم الإيرادات المتوقعة من المُنْتَّج الجديد وتحقيق أهداف الربحية والعائد على الإستثمار مما يمكن المؤسسة من البقاء، وعليه فإن وضع سياسة سعر معين للمُنْتَّج الجديد تتضمن الخطوات التالية[1]:

- ✓ تحديد الهدف من عملية التسعير؛
- ✓ تحديد مستوى الطلب لأن كل مستوى سعري يقابله مستوى للطلب يؤثر على تحقيق أهداف المؤسسة؛
- ✓ تحديد التكلفة مع الأخذ بعين الإعتبار مفهومي العائد والمخاطرة؛
- ✓ تحليل تكاليف، عروض وأسعار المنافسين لأنه من المهم تسعير منتجات المؤسسة بأسعار تقارب أسعار المنافسين؛
- ✓ اختيار طريقة مناسبة للتسعير: حيث توجد عدة بدائل لتسعير المنتجات الجديدة أهمها: استراتيجية السعر الكاشط واستراتيجية اختراق السوق.

د ــ استراتيجية توزيع المُنْتَّج الجديد: يتم تنفيذ استراتيجية توزيع المُنْتَّج الجديد من خلال وجود قناة توزيع فعالة، غالبا ما يتم استخدام القنوات الحالية لتوزيع المُنْتَّج الجديد أو إضافة قناة جديدة إذا كان المُنْتَّج الجديد يتسم بخواص تحتاج لعملية توزيع خاصة. على العموم مهما كان المُنْتَّج جديدا أو حاليا هناك ثلاثة استراتيجيات لعملية التوزيع هي[2]: استراتيجية التوزيع الشامل، استراتيجية التوزيع الإنتقائي واستراتيجية التوزيع المحصور.

و ــ استراتيجية ترويج المُنْتَّج الجديد: عند وضع الإستراتيجية الترويجية للمُنْتَّج الجديد فإن المؤسسة تعتمد على عناصر المزيج الترويجي التالية[3]:

- ✓ **الإعلان:** يتم تطوير برنامج إعلاني متكامل غرضه القيام بأداء تعريفي للمُنْتَّج الجديد؛
- ✓ **التسويق المباشر:** يقوم على استخدام قنوات الإتصال المباشر مع المستهلكين دون وجود وسطاء مما يحقق مزايا سواء للمستهلكين أو الموزعين؛
- ✓ **تنشيط المبيعات:** تهدف إلى إعطاء الحافز للشراء، وتستحوذ على ما نسبته **65-75%** من ميزانية الترويج؛

---

[1] – مأمون نديم عكروش وسهير نديم عكروش، مرجع سبق ذكره، ص ص:351-352.

[2] –Djitli Mohamed Seghir, Comprendre le marketing, Berti edition, Alger, 1996, PP: 69-71.

[3] – نفس المرجع السابق، ص ص: 383-384.

✓ **قوة البيع**: من أكثر الطرق انتشارا في المؤسسات نظرا لارتباطها المباشر مع المستهلك، تظهر أهميتها في أداء أكثر من وظيفة في وقت واحد كالقيام بالبحث والبيع وجمع المعلومات وتقديم الخدمات؛

✓ **العلاقات العامة**: تشمل العديد من البرامج المصممة خصيصا من أجل تدعيم والحفاظ على صورة المؤسسة في ذهن المستهلك.

2- اختبار المُنْتَّج

بعد القيام بإنتاج النموذج الأولي للمُنْتَّج فإنه يتم اختباره للوقوف على مدى قبول المستهلكين له في السوق، وليتلاءم مع تكاليفه التقنية ومتطلبات السوق. يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع من اختبارات المُنْتَّج تتكامل مع بعضها البعض هي[1]:

✓ **اختبار ألفا**: يتم اختبار المُنْتَّج الجديد بواسطة العملاء الداخليين قصد تقييمه؛

✓ **اختبار بيتا**: هنا يتم الإختبار على بعض مواقع العملاء الخارجيين مثل الباعة بغية جمع المعلومات عن خصائص وقدرات المُنْتَّج الجديد والضغط التنافسي؛

✓ **اختبار غاما**: بموجبه يتم الإختبار على العملاء النهائيين حيث يتم تقييم المُنْتَّج الجديد من حيث قدرته على إشباع الحاجات والرغبات وحل مشاكلهم.

إن الهدف من هذه الإختبارات هو التأكد من كفاءة أداء المُنْتَّج الجديد وقدرته الوظيفية وسلامة خصائصه ومواصفاته الفنية والإنتاجية من وجهة نظر المستهلك، ثم الإطمئنان إلى رأي وتقبل المستهلك له خاصة بعد أن أصبح شكلا ماديا ملموسا.

سادسا: اختبار السوق للمُنْتَّج الجديد

تبدأ هذه المرحلة بعد الإنتهاء من تصميم المُنْتَّج وتخطيط العناصر الأخرى المكونة للمزيج التسويقي، أين يتم اختبار المُنْتَّج تسويقيا بتقديمه إلى قطاعات سوقية معينة، ثم محاولة الحصول على المعلومات الضرورية عن ردود أفعال المستهلكين المحتملين، وبتحليل هذه المعلومات يمكن معرفة ما إذا كان المُنْتَّج في حاجة إلى التطوير أم يمكن تقديمه بشكل نهائي للسوق.

يختلف اختبار السوق عن الإختبارات الداخلية التي تتم أثناء تطوير النموذج الأولي، ذلك أن اختبار السوق يتم على مستهلكين حقيقيين وفي سوق حقيقية لكن مصغرة وهي تمثل السوق الحقيقية برمتها، ومن ثم فإن المُنْتَّج الجديد يقدم للبيع في مناخ طبيعي وبيئة فعلية وبالمزيج التسويقي العادي المقرر له.

يحقق اختبار السوق للمؤسسة الميزات التالية[2]:

✓ إتاحة الفرصة أمام المؤسسة لاختبار منتجاتها في الواقع العملي وبالتالي الحصول على مقياس فعلي لمستوى المبيعات المتوقع؛

✓ إتاحة الفرصة أمام الإدارة لمعرفة أوجه القوة والضعف في المُنْتَّج وإجراء التعديلات اللازمة قبل اتخاذ قرار توزيعه على نطاق شامل.

---

[1]- Robert J. Thomas, op.cit, PP: 154-155.

[2]- توفيق محمد عبد المحسن، مرجع سبق ذكره، ص: 232.

توجد مجموعة من الطرق المستخدمة في عملية اختبار السوق تتمثل في: الإختبارات المعملية، الإختبارات في مراكز الشراء، اختبارات الإستخدام المنزلي والمعارض المتخصصة. وعليه فإن اختبار السوق يمكن أن يكون رافدا استراتيجيا لتكوين قاعدة معلومات أساسية يمكن أن تساهم في عملية اتخاذ قرار طرح المُنْتَّج الجديد بشكل نهائي، بحيث لا تستطيع أي مؤسسة صغيرة أو كبيرة تجاهل آثاره الإيجابية.

سابعا: تقديم المُنْتَّج النهائي

تسمى أيضا بمرحلة الترويج التجاري للمُنْتَّج الجديد، وتمثل هذه المرحلة النجاح الأولي لمشروع المُنْتَّج الجديد أو بدء دورة حياته، حيث تكون فيها نسبة النجاح للمُنْتَّج معتمدة بشكل كامل على صحة ودقة القرارات التي تم اتخاذها خلال المراحل السالفة الذكر، فإذا أسفرت نتائج اختبارات السوق على أن مبيعات المُنْتَّج المتوقعة تكون عالية إلى حد معقول، فإن المؤسسة تقرر تقديم المُنْتَّج الجديد وطرحه في السوق. هنا يجب على إدارة المؤسسة اتخاذ أربع قرارات رئيسية[1]:

- ✓ متى؟ يتعلق بمدى مناسبة الوقت لتقديم المُنْتَّج الجديد للسوق.
- ✓ أين؟ هل سيتم توزيع المُنْتَّج في جميع أنحاء السوق أم في قطاع معين، أو سيتم توزيعه على المستوى الدولي بالنسبة لبعض المؤسسات التي تمتلك الإمكانيات اللازمة لذلك.
- ✓ لمن سيتم البيع؟ هذا القرار يتعلق بتحديد السوق المستهدف أو مجموعة من الأفراد الذين سيقومون بشراء المُنْتَّج والذين تتوفر فيهم الصفات التالية: السرعة في تبني المُنْتَّج والقابلية لاستخدامه بكثافة واعتبارهم قادة رأي يتم التوصل إليهم بأقل تكلفة ممكنة.
- ✓ كيف؟ يتعلق بتحديد الإستراتيجية التسويقية لتقديم المُنْتَّج الجديد إلى السوق عن طريق إعداد خطة الإنتاج بشكل نهائي وتصميم برنامج متكامل للترويج والتوزيع.

يعتبر قرار تقديم المُنْتَّج من أخطر القرارات التي تواجه المؤسسة، حيث ينطوي على حجم ضخم من الإستثمارات في النشاط التسويقي، إضافة إلى إشكالية الإختيار ما بين التقديم المرحلي للمُنْتَّج أو التقديم الشامل له على المستوى القومي.

الفرع الثالث: تقييم أداء المُنْتَّج الجديد

بعد الإنتهاء من عملية طرح المُنْتَّج الجديد في السوق وتسويقه في القطاعات السوقية المستهدفة، لا بد من القيام بعملية تقييم شاملة لأداء المُنْتَّج الجديد من أجل مقارنة أدائه الفعلي مع الأداء المتوقع لمعرفة الإنحرافات الموجودة وحجمها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية اللازمة بغية تعزيز عناصر القوة في المؤسسة، والعمل على التخلص والحد من عناصر الضعف بما يحقق الأهداف المتوقعة من عملية التطوير.

بشكل عام، تقسم معايير تقييم أداء المُنْتَّج الجديد إلى[2]:

[1]- Kotler Philip et Autres, op. cit, PP: 760 -762.

[2]– مأمون نديم عكروش وسهير نديم عكروش، مرجع سبق ذكره، ص ص: 452– 455.

✓ **معايير مالية**: تكون كمية وموضوعية، يتم الحصول عليها من خلال الأداء المالي الحقيقي للمُنْتَّج الجديد وتضم مساهمته في معدل العائد على الإستثمار في المؤسسة، حجم مبيعاته، حصته السوقية، أرباحه، معدل الزيادة في صافي القيمة الحالية للمؤسسة ومعدل أداء المُنْتَّج الجديد على أسعار أسهم المؤسسة في السوق المالي.

✓ **معايير غير مالية**: تكون نوعية وغير موضوعية، يستخدم فيها الحكم الشخصي والخبرة للحكم على أداء المُنْتَّج الجديد، وهي تضم أثر المُنْتَّج الجديد على شهرة ومحفظة المنتجات في المؤسسة، أثر المُنْتَّج الجديد على رضا المستهلكين وعلى دورة حياة المنتجات الأخرى وعلى تراكم خبرات ومهارات المؤسسة، وتقييم أدائه من حيث قدرته على تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وعلى دعم وتقوية العلاقة مع المستهلكين.

عند عملية تقييم أداء المُنْتَّج الجديد لا يجب أن تستخدم فقط المعايير المالية لأنها تعبر عن نظرة قصيرة المدى وتكون عملية التقييم غير كاملة، وعليه فإن اللجوء إلى المعايير غير المالية ضرورة ملحة لأنها تساهم في كشف المجالات غير المرئية التي تعجز المؤشرات المالية في إبرازها.

المطلب الثالث: إدارة محفظة المنتجات

تتميز الغالبية العظمى من المؤسسات بأنها مؤسسات ذات منتجات متعددة، بمعنى أنها لا تقتصر في تعاملها على مُنْتَّج واحد وإنما على تشكيلة كبيرة منها، وينطبق ذلك على جميع المؤسسات، ويساعد استخدام أسلوب إدارة محفظة المنتجات في المؤسسات على تطوير منتجاتها، وبالتالي تحديث هذه المحفظة والعمل على سحب المنتجات التي لا تساهم بشكل كبير في تحقيق أهدافها.

الفرع الأول: مفهوم محفظة المنتجات

إن مفهوم المحفظة يتم استخدامه لوصف مجموعة أعمال المؤسسة في قطاعات سوقية معينة، وضمن المفهوم التسويقي الحديث، يقصد بمحفظة المنتجات (مزيج المنتجات) مجموعة خطوط المنتجات التي تقدمها المؤسسة إلى السوق في فترة زمنية معينة[1].

توصف محفظة المنتجات في تعابير الإتساع والعمق حيث يقاس اتساع محفظة المنتجات بعدد خطوط المنتجات لدى المؤسسة، بينما يقاس عمق المحفظة بعدد المنتجات الفردية والأحجام والنماذج والألوان المختلفة لنفس المنتجات، ومن الخصائص الأخرى التي يمكن أن تتصف بها محفظة المنتجات لأي مؤسسة درجة الإتساق، حيث تعني مدى الترابط الموجود بين الخطوط المختلفة للمنتجات من حيث النواحي الخاصة بالإحتياجات الإنتاجية أو منافذ التوزيع أو نوع القطاع السوقي المستهدف أو أي ناحية أخرى شبيهة[2].

ومن المعروف أن لكل مُنْتَّج وضع خاص في السوق بسبب المرحلة التي يمر بها المُنْتَّج من دورة حياته، والوضع التنافسي أهو مسيطر أم مسيطر عليه وكذا مواصفات القطاع وأفاق تطوره، ولهذه الأسباب

[1]- Sylvie Martin et Vedrine Jean-Pierre, Marketing: les concepts clés, édition Chihab, Alger, 1996, P: 85.

[2]– رعد حسن الصرن، إدارة الإبتكار والإبداع: كيف تخلق بيئة إبتكارية في المنظمات؟ الجزء الثاني، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2001، ص ص: 290–293.

لا بد من تحليل أوضاع جميع المنتجات باعتبار أن كل منها تشكل وحدة عمل استراتيجية، ومقارنة أوضاعها بالنسبة لبعضها البعض وكذا بالنسبة لمنتجات المنافسين لتحديد ما هي المنتجات التي يتم سحبها، وما هي المنتجات التي تحتاج للتحديث والتطوير أو لإعادة الإحلال أو الخصائص والأشياء التي يجب أن تتم إضافتها.

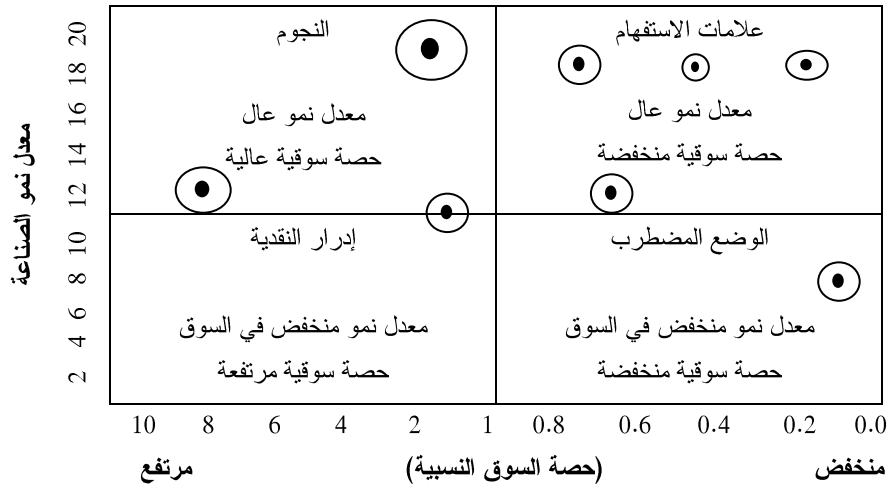
الفرع الثاني: تحليل محفظة المنتجات

هناك مجموعة من النماذج التي من خلالها يمكن للمؤسسة تقييم وضعية منتجاتها، وبالتالي إدارة المحفظة بشكل جيد وتقديم المعلومات اللازمة لكل مُنْتَّج على حدى واتخاذ القرار المناسب، ومن أهم هذه النماذج نموذج "**جماعة بوسطن الإستشارية BCG**" الذي يعتمد على مصفوفة ذات بعدين هما[1]:

- ✓ **البعد الأول:** هو حصة السوق النسبية ويعبر عنه بالمحور الأفقي في المصفوفة؛
- ✓ **البعد الثاني:** هو معدل نمو مبيعات الصناعة أو السوق ويعبر عنه بالمحور العمودي.

تنقسم المصفوفة إلى أربع خلايا تعكس وضع كل وحدة عمل أو مُنْتَّج داخل السوق وهي علامة الإستفهام، النجم الساطع، البقرة الحلوب والكلب المسعور، وهذا وفقا لما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (2-4): نموذج مجموعة بوسطن الإستشارية (BCG)



المصدر: ماجد عبد المهدي مساعدة، الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم، عمليات، حالات تطبيقية، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص: 282.

يتضح من الشكل أن تقييم منتجات المؤسسة حسب مكانتها في المصفوفة سيؤدي إلى ظهور أربع أنواع من وحدات العمل أو المنتجات سيتم شرحها كالتالي:

➢ **علامة الإستفهام:** تمثل وحدات العمل الإستراتيجية أو المنتجات التي تتميز بالضعف النسبي فيما يتعلق بالمنافسة (حيث تستحوذ على حصة سوقية صغيرة)، ولكنها ترتكز على مجالات صناعة عالية النمو، وهكذا فإنها غالبا ما تمثل المنتجات الجديدة التي قد تساعد في تهيئة فرص لتحقيق ربحية طويلة الأمد وكذلك إتاحة

[1]- عبد العزيز صالح بن حبتور، الإدارة الإستراتيجية: إدارة جديدة في عام متغير، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص: 260.

فرص النمو، ويمكن لعلامة الإستفهام أن تتحول إلى خلايا النجوم إذا ما تم تعزيزها ورعايتها بشكل مناسب، ولكي تصبح علامة الإستفهام رائدا للسوق فإن ذلك يتطلب عمليات ضخ قوية للسيولة النقدية وتوفير الإستثمارات المالية الضرورية لتحقيق هذا الغرض، أما علامات الإستفهام التي تتسم بالتوقعات والإحتمالات الضعيفة وغير المؤكدة، فيجب التخلص منها وذلك لخفض الطلب على الموارد النقدية للمؤسسة.

- **النجوم:** هي المنتجات التي تتمتع بحصة عالية مع سوق يتميز بنمو عالي، وبالتالي تتيح فرصا لتحقيق أرباح كبيرة على المدى الطويل، وهذه المنتجات تمثل في الواقع أفضل فرص الإستثمار، وبالتالي يجب أن تأخذ الأولوية في التمويل والإعلان والتوزيع للمحافظة وتقوية مركزها التنافسي.
- **إدرار النقدية (البقرة الحلوب):** هي المنتجات التي تستحوذ على نصيب عالي من السوق في مجالات صناعية ذات معدلات نمو منخفضة (وضع تنافسي في صناعات ناضجة)، ونظرا لهذا الوضع المسيطر وحاجاتها الدنيا لموارد إضافية فإنها تعتبر مصدرا للتدفق النقدي. في مثل هذه الحالة يجب أن تعمل الإدارة على المحافظة على المنتجات القوية، أما المنتجات الضعيفة منها فيجب التخلص منها عاجلا أم آجلا قبل أن تتحول إلى وضع قلق (الكلب المسعور).
- **الوضع المضطرب (الكلب المسعور):** هي المنتجات التي تستحوذ على حصة سوقية ضعيفة ومعدل نمو ضعيف ولا فائدة ترجى من وراء الإحتفاظ بهذا الإستثمار، إلا إذا كان له دور في تحقيق اقتصاديات الحجم أو مزايا التعاون والتكامل. عادة ما تكون هذه المنتجات في نهاية دورة حياتها، وبالتالي يكون من الأفضل التخلص منها باللجوء إلى إتباع إحدى استراتيجيات الإنكماش، لكن بعض الأبحاث توصلت إلى أن الإدارة الجيدة لهذه المنتجات من الممكن أن تحسن موقعها في السوق، وذلك إذا أجرت المؤسسة تغييرات كأن تغير في أساليب الإنتاج وإدخال تحسينات عليها بالشكل الذي يدخلها دائرة أخرى من اهتمامات السوق.

إن أحد جوانب القوة الرئيسية في مصفوفة **BCG** هي قدرة المؤسسة على تصنيف المنتجات على خريطة واحدة ومقارنتها من زاوية درجة المساهمة التي يحققها كل مُنْتَّج للمؤسسة، وهذا ما يمكنها من اختيار الإستراتيجية الملائمة لكل مُنْتَّج، وعليه يمكن أن تتخذ المؤسسة القرار المناسب اتجاه تشكيلة منتجاتها من حذف أو إضافة لمُنْتَّج أو خط منتجات جديد أو ابتكار منتجات جديدة تماما، ومن ثم توسيع تشكيلة المنتجات من خلال زيادة العمق أو الإتساع في مزيج المنتجات.

الفرع الثالث: تأثير المُنْتَّج الجديد على المنتجات الحالية

من المعروف أن تطوير المنتجات يؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر على غيره من المنتجات الحالية المقدمة من قبل المؤسسة المعنية، ذلك أن المؤسسة عندما تقدم منتجات جديدة فسيكون لذلك بعض التأثيرات الإيجابية والسلبية على ما هو موجود من منتجات في المزيج السلعي أو الخدمي لديها، كما أن تأثير التكنولوجيا المستخدمة في تصنيع المُنْتَّج الجديد سيكون له تأثيرات كبيرة على سياسات الإنتاج والتسويق للمنتجات الحالية، وبشكل قد يفوق التأثيرات المتعلقة بالتكلفة والأرباح لكلا النوعين من المنتجات.

حتى يكون هناك توافق استراتيجي بين المُنْتَّج الجديد وتوجهات وقدرات المؤسسة، هناك عدد من الإعتبارات الرئيسية تكون المؤسسة بحاجة إلى دراسة وافية ودقيقة منها[1]:

- ✓ مدى انسجام المُنْتَّج الجديد مع استراتيجية المؤسسة وأهدافها الإستراتيجية العامة؛
- ✓ نوع مشروع تطوير المُنْتَّج هل هو جديد تماما أم أنه يقوم بتحسين العمليات أو المنتجات الحالية؛
- ✓ الإمتداد الزمني لمشروع تطوير المُنْتَّج هل هو قصير أو متوسط أو طويل المدى؛
- ✓ مخاطرة تطوير المُنْتَّج هل هي عالية أم منخفضة؛
- ✓ معرفة السوق المستهدف للمُنْتَّج الجديد هل سيطرح للأسواق الحالية أم يتم توسيعها أم أن المُنْتَّج الجديد سيكون جديد في أسواق جديدة كليا؛
- ✓ معرفة المؤسسة للتكنولوجيا الجديدة المطلوبة للمُنْتَّج الجديد، وهنا هل المؤسسة سوف تستخدم التكنولوجيا الحالية لديها أم أنها بحاجة إلى تعديلها، أم أنها بحاجة إلى استقطاب تكنولوجيا جديدة كليا؛
- ✓ سهولة أو صعوبة تطوير المُنْتَّج؛
- ✓ تحديد الأسواق والمناطق الجغرافية التي سوف يتم طرح المُنْتَّج الجديد فيها؛
- ✓ هل يتوافق المُنْتَّج الجديد مع استراتيجيات تسويق المنتجات الحالية والخدمات المقدمة معها.

إن دراسة وتقييم الإعتبارات السابقة بدقة ووضوح سوف يزيد من درجة انسجام المُنْتَّج الجديد مع المؤسسة وتوجهاتها وأهدافها الإستراتيجية، وبذلك تزداد فرص نجاح تطوير المُنْتَّج وتحقيق أهداف المؤسسة.

المبحث الثالث: نحو تسيير استراتيجي لنشاط تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

في ظل الظروف والتغيرات الجديدة وفي فترة تشهد تطور تكنولوجي متسارع ومنافسة حادة، أصبح من الضروري على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التسيير الفعال لنشاط تطوير المنتجات من خلال نظرة استراتيجية طويلة الأجل، حيث ينبغي على تلك المؤسسات ممارسة عملية التخطيط الإستراتيجي لتطوير المنتجات في كافة مراحلها وأنشطتها وإجراءاتها من لحظة بروز فكرة تطوير المُنْتَّج لغاية الأنشطة المتعلقة بقياس وتقييم أداء المُنْتَّج الجديد في السوق.

المطلب الأول: مدخل لنشاط البحث والتطوير

يعد البحث والتطوير من الأنشطة التي تحظى بأهمية كبيرة في جميع المؤسسات، فهو يستهدف خلق الإضافة للمعرفة المتاحة للمؤسسة في مجال اختصاصها، واستخدام تلك المعرفة في تطبيقات جديدة في أنشطتها المختلفة، ولذلك فإن المؤسسات أخذت توظف الموارد البشرية، المادية، المالية والمعلوماتية باتجاه الإستفادة من ثمار البحث والتطوير في مجال زيادة كم ونوع المنتجات وتحقيق المردود المناسب.

[1]– مأمون نديم عكروش وسهير نديم عكروش، مرجع سبق ذكره، ص ص: 53-54.

الفرع الأول: ماهية نشاط البحث والتطوير

هناك تعريفات عديدة لنشاط البحث والتطوير تتوقف على هدف الباحثين واهتماماتهم، لكن معظمها تركز على اعتباره النشاط القاعدي للإبتكار من حيث صلته بالمنتجات والعمليات التكنولوجية عن طريق توظيف الموارد والإمكانيات المتاحة للمؤسسة.

أولا: مفهوم نشاط البحث والتطوير

يعرف البحث والتطوير بأنه ذلك النشاط المنهجي والمبدع يهدف إلى زيادة المعرفة العلمية والتقنية في مختلف الحقول الإنسانية والثقافية، واستخدامها في تطبيقات جديدة في النشاط الإنتاجي[1].

كما يعرفه "**هوشيار معروف**" بأنه نشاط علمي تكنولوجي مؤسسي، يقوم على توجيه مخطط للإنفاق الإستثماري وفق معايير الجدوى التقنية والإقتصادية نحو تعزيز المعرفة العلمية بمختلف اختصاصاتها وربطها بوسائل الإختبار والتطبيق والإنتاج وذلك بما يضمن تطويع أو تطوير الإختراعات، والأفكار الأخرى الموجهة لتوليد أجهزة أو مواد أو أساليب أو منتجات جديدة أو محسنة لرفع الكفاءة الإنتاجية[2].

نستنتج من التعريفين السابقين أن البحث والتطوير هو نشاط منظم للبحث عن حلول جديدة لمشاكل فنية في الإنتاج والعمليات، تستهدف إحداث تغيير في المُنْتَّج وتطويره للتأكد من صلاحيته الفعلية للعمل.

على الرغم من استخدام الكثير لمصطلحي البحث والتطوير بشكل متلازم، إلا أنه يوجد فرق بين الإثنين حيث يتضمن نشاطين منفصلين هما:

✓ **البحث**: تعرفه الجمعية العامة للبحث العلمي والتقني الفرنسية **(DGRST)** بأنه النشاط المنظم الهادف إلى اكتشاف معرفة علمية جديدة ومفيدة سواء كان بحثا لذاته (بحث أساسي) أو لغرض وهدف علمي (بحث تطبيقي)[3].

✓ **التطوير**: هو الإستعمال المنظم لنتائج البحث التطبيقي أو للمعارف النظرية بواسطة تجربتها والتأكد من صلاحيتها الفنية قصد تصميم مُنْتَّج جديد، تنظيم عملية أو التحسين الجوهري لها مثل: لوحة القيادة، هيكل تنظيمي نموذجي[4].

وعليه فإن البحث والتطوير هو عملية تبدأ من البحث الأساسي أو التطبيقي، واستعمال نتائجها لتصميم مُنْتَّج أو تطوير عملية جديدة بطريقة منظمة ومنهجية.

---

[1]- Schmith Jean-Pierre, Manuel d'organisation de l'entreprise: comprendre et relier les différentes fonctions, presse universitaire de France, Paris, France, 2001, PP: 214-215.

[2] – معروف هوشيار، تحليل الإقتصاد التكنولوجي، الطبعة الثانية، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص : 242.

[3]- Daudé Bernard, L'entreprise et la recherche, collection la vie de l'entreprise, Dunod, Paris, France, 1969, PP: 03-10.

[4]- Auvray Francis, Comment rentabiliser la recherche et le développement: choix, conduite et optimisation des projets, entreprise moderne d'édition, Paris, France, 1971, P: 15.

ثانيا: خصائص نشاط البحث والتطوير

ينطوي نشاط البحث والتطوير في المؤسسة على حالة عدم التأكد والخطر باعتباره نشاط مخاطرة، يتوزع بين أخطار الإستغلال لأنه ماليا يتطلب حجم استثماري كبير والنتائج غير مضمونة والعائد يبقى احتمالي، وتختلف درجة عدم التأكد باختلاف نوع البحث والتطوير، حيث تزداد كلما اتجهنا نحو البحث الأساسي والإبتكارات الجذرية نظرا لغياب المعلومة وصعوبة التوقع بالمنفعة المستقبلية للبحث، وتنخفض درجة عدم التأكد كلما اتجهنا نحو التحسينات الفنية والسوقية لامتلاك المؤسسة القدرة على إدارة أنظمة البحث والتطوير[1].

على الرغم من التكاليف الضخمة والمخاطر العالية التي يتميز بها نشاط البحث والتطوير فإنه يتسم كذلك بالصفات التالية[2]:

- ✓ نشاط علمي تطبيقي يربط قواعد المعرفة المنتظمة بالأجهزة الإنتاجية والإجراءات القياسية؛
- ✓ إنفاق استثماري مخطط يقوم على التحليل الإقتصادي للطلب والعرض، للعوائد والتكاليف وكل ما يكفل تدنية حالة عدم التأكد والمخاطرة؛
- ✓ شموله كافة الجهود الموجهة لأغراض تطويع التكنولوجيا وتطوير طرق الإنتاج والمواد الأولية والمنتجات النهائية؛
- ✓ رفع إنتاجية العناصر والمدخلات الأخرى وتقليل تكلفة وحدة الناتج من خلال الإعتماد على حجم الإستثمار المخصص لهذا الغرض، ويعطي نتائجه من خلال مؤشرات عديدة مثل: الكثافة النسبية لعناصر الإنتاج ووفرة المبيعات والأرباح.

ثالثا: مهام نشاط البحث والتطوير

مهما كان حجم المؤسسة فإنها تتخذ سياسة للبحث والتطوير وتخصص لها وظيفة تقوم بالمهام التالية[3]:

- ✓ مصدر كل ابتكار تكنولوجي وبالتالي تنمية قدرة المؤسسة الإقتصادية على الإستجابة للتطورات والتغيرات التي تظهر في السوق؛
- ✓ تتحمل كل المشاكل المتعلقة بنقل التكنولوجيا إلى المؤسسة؛
- ✓ تساهم في تحسين الإنتاجية بالعمل، وعلى تحسين وسائل الإنتاج وكذا التحسينات التي تطرأ على كفاءة اليد العاملة؛
- ✓ تساهم في تحسين نوعية المنتجات؛
- ✓ تساهم في تجديد المنتجات وطرق الإنتاج.

---

[1]- Gaillard Jean–Michel, Marketing et gestion dans la recherche et développement, 2 édition, édition Economica, Paris, France, 2000, PP: 34-35.

[2]– معروف هوشيار، مرجع سبق ذكره، ص ص: 242–243.

[3]– علي قرين وعبد المالك هبال، تسيير الموارد التكنولوجية وتطوير الإبداع التكنولوجي في المؤسسة، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005، ص: 84.

الفرع الثاني: متطلبات نجاح نشاط البحث والتطوير

من منطلق أن تحقيق البحث والتطوير مرهون بتوفر شروط وظروف معينة، فإنه يتعين على أية مؤسسة لكي تبتكر وتبدع توفير الجوانب الإستراتيجية التالية:

أولا: الجانب البشري والتنظيمي

إن تحقيق المؤسسة لأهدافها لم يعد يقتصر على ما تتوفر عليه من عناصر الإنتاج التقليدية، بل أيضا على ما تتوفر عليه من مستوى معرفي وتقني يتميز به موردها البشري، فقد ثبت أن التقدم المهاري والتقني الذي يعتمد على الجهد البشري في البحث العلمي والإبتكار كان السبب في زيادة الإنتاجية، ومن ثمة تمكين المؤسسة من امتلاك زمام المبادرة في تحقيق التفوق والريادة[1]، وهكذا أصبح ينظر للمورد البشري باعتباره شريك عمل استراتيجي ومصدرا للميزة التنافسية وللقيمة المضافة[2].

وعليه فإن نشاط البحث والتطوير في المؤسسة يتطلب أفرادا من ذوي القدرة على التفكير الإبتكاري الذين بإمكانهم دراسة الظواهر العلمية وتحويلها إلى نتائج قابلة للاستفادة منها، وعلى الرغم من تنوع الأفراد العاملين في هذا النشاط فإنه يمكن تقسيمهم إلى[3]:

- **المبتكرون والمفكرون**: مصدر لكل الأفكار والعمليات الجديدة الهادفة إلى تنفيذ وتطوير عمل ما، يتميزون بالقدرة على الإبتكار من خلال المعادلة التالية:

القدرة على الإبتكار = الذكاء * الموهبة * الإتجاه * الخبرة * التحليل

- **المقاولون**: هم المدافعين عن هذه الأفكار من خلال اقتراحها على مسؤولي المؤسسة وإقناعهم بها كمشاريع يجب القيام بها؛
- **القادة**: يتمثل دورهم في إلهام التابعين لهم بالعمل نحو تحقيق المشروع من خلال توفير الموارد وتحفيز الأفراد واتخاذ القرارات الحاسمة؛
- الأفراد المسؤولون على جمع، نقل وتحليل المعلومات من وإلى مشروع البحث والتطوير سواء معلومات داخلية بين الوظائف أو معلومات خارجية بين المؤسسة وبيئتها؛
- الأفراد المسؤولون على توظيف وإدماج العاملين داخل المؤسسة ممن تكون لهم القدرة على الإبتكار سواء من أفراد البحث والتطوير أو الوظائف الأخرى للمؤسسة.

تشير أغلبية الكتابات الحديثة على أن تسيير أفراد البحث والتطوير يستلزم مرونة معتبرة واستجابة أكثر بالمقارنة مع الأفراد الآخرين، لأن الإهتمام بهم وبأعمالهم واقتراحاتهم هو الذي يمكن المؤسسة من

---

[1]– علي عبد الله وأحمد مصنوعة، الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية الجديدة، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04 و05 ديسمبر 2007، ص: 03.

[2]– فهيمة بديسي، إدارة الموارد البشرية ودورها في خلق ميزة تنافسية، مجلة الإقتصاد والمجتمع، العدد 2، جامعة منتوري قسنطينة، 2004، ص: 226.

[3]-Tarondeau Jean–Claude, Recherche et développement, édition Vuibert, Paris, France, 1994, PP:143-144.

القيام بخطوات إيجابية نحو الرفع من إنتاجيتها ورقم أعمالها. وبصورة عامة هناك أسلوبان رئيسيان في تسيير أفراد البحث والتطوير هما[1]:

✓ **أسلوب الإشراف المباشر**: يمارس عن طريق إعطاء أوامر صارمة وكذلك المتابعة المستمرة والقريبة للقائمين بنشاطات البحث والتطوير داخل المؤسسة؛

✓ **أسلوب الإشراف اللين**: يمتاز بأكثر إنسانية وموضوعية من الأسلوب الأول حيث يعطي مجالا للحرية في أداء المهام، ويشجع علاقات التعاون بين المستخدمين أنفسهم وبين الإدارة من جهة أخرى.

وبشكل عام، يمكن تعزيز العملية التطويرية في المؤسسات من خلال تنفيذ كافة البرامج التأهيلية والتدريبية للأفراد الذين سيتولون عملية التطوير، وكذا تنمية الخبرات والممارسات ونظم التحفيز وتحسين علاقات العمل، كما أن تبني المؤسسة لنماذج تنظيمية لنشاط البحث والتطوير من شأنه أن يخلق ظروفا مشجعة له، وإعطائه الأهمية اللازمة في الهيكل التنظيمي وجعل هذا الأخير أكثر مرونة ليتماشى مع المشاريع الإستراتيجية للمؤسسة. لكن التساؤل الذي يتبادر إلى الذهن هو: **ما الذي يجعل بعض المؤسسات أكثر قدرة على البحث والتطوير من مؤسسات أخرى؟ وهل هناك هيكل أمثل للبحث والتطوير؟**

هناك العديد من الأبحاث التي قامت بدراسة العوامل التي تساعد أو تعرقل البحث والتطوير والتي يمكن تجميعها في الجدول التالي:

الجدول رقم (2-3): الخصائص التنظيمية المؤثرة على البحث والتطوير

الصفة محل الإهتمام	التفاصيل
القيادة	أنماط الإدارة الديمقراطية التي تعتمد على المشاركة تؤدي إلى تسهيل البحث والتطوير، أما أنماط الإدارة الديكتاتورية (الآمرة) فهي تكبح البحث والتطوير.
خصائص الوظيفة	التصرف طبقا لتقدير الموقف يرتبط إيجابيا مع البحث والتطوير.
الهيكل	الهياكل الإدارية ذات التنظيم الهرمي الصارم تؤدي إلى إعاقة البحث والتطوير، أما الهياكل المنبسطة القابلة للتنفيذ من خلال حدودها إلى الأقسام الفرعية فهي تيسر البحث والتطوير.
المناخ	يتم تشجيع البحث والتطوير في ظل المناخ الذي يقبل الأفكار ويدعم تحمل المخاطر والتحدي والتسامح مع الجدل الضيق.
الثقافة	تحدث إعاقة للبحث والتطوير من خلال الثقافة التي تركز على القواعد الرسمية واحترام الطرق التقليدية لعمل الأشياء والتي تضع خطوطا فاصلة وواضحة بين الأدوار.

المصدر: نيجل كينج ونيل أندرسون، إدارة أنشطة الإبتكار والتغيير: دليل انتقادي للمنظمات، تعريب محمود حسن حسني، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004، ص: 93.

يتضح من الجدول دور القيادة والإدارة العليا، درجة الرسمية والتعقيد والثقافة في نجاح البحث والتطوير أو إخفاقه، فهذه العوامل هي المحرك للكثير من الحالات الإيجابية أو السلبية التي تتعرض لها المؤسسة، حيث ينعكس أثرها المادي أو المعنوي في حث العاملين على بذل المزيد من الجهود لتطوير منتجات جديدة أو عمليات إنتاجية أكثر فاعلية. وهناك أمر أثبتت الدراسات أن له أثرا في عملية البحث

[1]- عمر عزاوي ومحمد عجيلة، الإبداع كأسلوب لتحقيق الميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 08 و09 مارس 2005، ص ص: 482-483.

والتطوير ألا وهو فعل الإدارة في حالة إخفاق بعض المشاريع الإبتكارية، حيث إذا كانت الإدارة تبحث عن نتائج إيجابية، فإن فرق العمل تتخوف من العقوبات في حالة عدم التوصل إلى نتائج ذات مردود جيد مما ينعكس سلبا على أداء العمل، وعليه فإن اقتناع الإدارة بنسبة معينة من المخاطرة في كل مشروع هو أمر ضروري لنجاح البحث والتطوير[1].

وكخلاصة لما سبق فإن الهيكل التنظيمي الذي يشجع البحث والتطوير هو الهيكل الذي يحتوي على خاصيتين أساسيتين وهما [2]:

- ✓ المرونة الإستراتيجية: تنطوي على السرعة والتنوع في اتخاذ القرارات؛
- ✓ سهولة انتقال، تحويل وتجديد المعارف والكفاءات بين مختلف وحدات المؤسسة.

ولبلوغ الأهداف المرجوة من نشاط البحث والتطوير، يجب تنظيم العلاقة التي تربط بين وظيفة البحث والتطوير وباقي وظائف المؤسسة الأخرى وبالأخص وظيفتي التسويق والإنتاج، لأن وجود التنسيق والتكامل والإنسجام بين الوظائف السابقة المعنية بعملية التطوير سوف يؤدي إلى تحسين أداء عملية التطوير نفسها، وإلى زيادة احتمالات نجاح تطوير المنتجات، وإلى تخفيض ملموس في الجهد والمال.

ثانيا: الجانب المالي والقانوني

إن كل ترقية وتشجيع للبحث والتطوير بالمؤسسة يستدعي بالدرجة الأولى رأسمال لتمويل وتغطية تكاليف التجديد والتحسين للمنتجات وأساليب الإنتاج، بالإضافة إلى الحرص على حماية الأفكار والمنتجات الجديدة من القرصنة والتقليد عن طريق ما يعرف بحقوق الملكية الفكرية والصناعية.

نظرا لامتداد الأفق الزمني لمشروعات البحث والتطوير، فإنه لا بد من توافر رأس المال اللازم بحسب مراحل التنفيذ، حيث تعتمد المؤسسة على مصادر متنوعة في تمويلها للبحث والتطوير أهمها[3]:

- **التمويل الذاتي** عن طريق تخصيص المؤسسة لمبالغ مالية معتبرة تساهم في تمويل مشروع البحث والتطوير، حيث يقتصر هذا النوع من التمويل غالبا على المؤسسات الكبيرة التي تمتلك مقومات النجاح؛
- **التمويل عن طريق البنوك والهيئات المالية**: لها دور وأهمية كبيرة في تنشيط البحث والتطوير خاصة في الدول المتقدمة، حيث تعتبر الداعم الضروري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تفتقر للأموال اللازمة لاستغلال أفكارها وابتكاراتها؛
- **مؤسسات رأسمال المخاطرة**: غالبا ما تكون تابعة للدولة أو الجماعات المحلية التي تحمل على عاتقها تدعيم وترقية مشاريع البحث والتطوير خاصة ما تعلق بالتنمية المحلية مثل: صناديق التوظيف في الخطر، المؤسسات المالية للإبتكار؛

---

[1]– صالح مهدي محسن العامري، العوامل التكنولوجية المؤثرة في الإبداع التكنولوجي: دراسة ميدانية على عينة من الشركات الصناعية الأردنية ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 21، العدد الثاني، جامعة دمشق، سوريا، 2005، ص ص: 157–158.

[2]-Mothe Caroline et Chanal Valérie, quel design organisationnel pour combiner l'innovation d'exploration et innovation d'exploitation? facef perquisa, n°1, 2005, PP: 84-103, sur le site web: http://www.facef.be/facefperquisa/2005/nr1/7_chanal_mothe.pdf Voir le (21/03/2012)

[3]- Bussenault Claude et Pretet Michel, Organisation et gestion de l'entreprise, édition Vuibert, Paris, France, 1991, PP: 127-128.

➢ **التمويل عن طريق الشراكة والتعاون:** بغرض تقاسم أعباء ومخاطرة مشاريع البحث والتطوير، تلجأ الكثير من المؤسسات إلى إنشاء هيئات مشتركة غايتها مواجهة النقص وعدم توفر الموارد والخبرات الضرورية والرفع من مستوى فعاليتها في ميدان الإبتكار، كما تقوم المؤسسة في بعض الأحيان بتمويل المشاريع البحثية بالتعاون مع إطاراتها المغادرة التي تقوم بإنشاء مؤسسات قائمة على المعارف والتكنولوجيات المكتسبة من طرف المؤسسة الأم.

بهدف تعظيم مستوى الإستفادة من أنشطة البحث والتطوير ماليا، تعمل المؤسسة على حماية ابتكاراتها من شبح القرصنة والتقليد عبر الإتفاق الخاص بالنواحي المتعلقة بالتجارة لحقوق الملكية الفكرية والصناعية **(TRIPS)**، التي تعني السماح للمبتكر أو المالك لبراءة اختراع أو علامة أو أي عمل محمي بحقوق المؤلف أن يستفيد من عمله أو استثماره، تتضمن الملكية الفكرية والصناعية كل ما له علاقة بابتكارات العقل كالإختراعات والأعمال الأدبية والفنية والأسماء والرسوم المستخدمة في التجارة، إضافة إلى برمجيات الكمبيوتر، عروض السينما والتركيبات الكيميائية الخاصة بدواء جديد[1].

يمكن للمؤسسة أن تختار البدائل التالية لحماية ملكيتها الفكرية والصناعية[2]: براءة الإختراع، العلامة التجارية، النموذج والرسم الصناعي، السر التجاري، حقوق المؤلف والحقوق المجاورة، البيان الجغرافي، المعارف التقليدية والفلكلور، الدارات المتكاملة. وتصبو حماية حقوق الملكية الفكرية والصناعية إلى تحقيق هدف واحد هو حماية المبتكر، استمرارية الإبتكار وتدعيم التنافس.

ثالثا: الجانب المعرفي

إن إدارة المعرفة هي إدارة رأس المال الفكري الذي يعتبر مصدر ثري للأفكار والإبتكار، فالمؤسسة المسيرة بالمعرفة هي التي تستثمر الموارد الفكرية والتنظيمية والإبداعية والتقنية ثم تنظم المعرفة وتنسق عمليات سريانها، ومن ثم بناء نظم معلومات وإنتاج المعرفة لدعم أنشطة المؤسسة، وقد تزايدت خلال السنوات الأخيرة استخدامات المؤسسات للمعرفة في تصميم المنتجات وتطوير النظم والتقنيات وعمليات الإنتاج وأعمال التخطيط الإستراتيجي ومتابعة الأداء وتقييم النتائج، وهذا ما أشار إليه التقرير الصادر عن منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية **(OCDE)** الذي جاء فيه بأن نصف الإنتاج في الدول المتقدمة خلال السنوات القليلة الماضية اعتمد على الإقتصاد المعرفي[3].

---

[1]– بلقاسم زايري وهواري بلحسن، اقتصاديات الأفكار الرقمية وقضايا الحماية الفكرية لها، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005، ص ص: 217–218.

[2]– صالح فلاحي وليلى شيخة، تأثير حماية حقوق الملكية الفكرية على القرارات الإستراتيجية لمنظمات الأعمال الدولية، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة ، 12 و13 نوفمبر 2005، ص ص: 195– 199.

[3]– خديجة بلعلياء وفاطمة الزهراء غربي، تكنولوجيا المعلومات وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04 و05 ديسمبر 2007، ص: 11.

تظهر أهمية المعرفة في تحقيق مكاسب هامة للمؤسسة تتمثل في تسريع تفاعلية المؤسسة والتخفيض الملموس للوظائف الروتينية والتوجه أكثر للتطوير، بمعنى تخفيض التكاليف وتوجيهها لأنشطة البحث والتطوير وتقديم إضافات جديدة تخص مجال الإنتاج والإدارة، والتي تؤدي إلى رفع المردودية وتحسين الأداء عن طريق الإستخدام الواسع لتكنولوجيا الإعلام والإتصال، النظم الخبيرة، نظم الذكاء الصناعي والشبكات العصبية[1].

ومن أجل ضمان إرثها المعلوماتي ضد كل أشكال الجوسسة الإقتصادية والمنافسة غير الأخلاقية، تلجأ المؤسسة إلى إنشاء نظام يعطي الأولوية للمعلومة النافعة الهادفة إلى تحسين وضعية المؤسسة في محيطها التنافسي، مع توفير متطلبات الحماية اللازمة لإرث المؤسسة في ظل أفضل شروط النوعية والآجال والتكلفة، يسمى هذا النظام في ميدان البحث والتطوير بـــ "**اليقظة التكنولوجية**".

تهدف اليقظة التكنولوجية إلى تجميع المعلومات المتوفرة في بيئة المؤسسة التي تخص التطورات والتجديدات التي تحدث في ميادين البحث العلمي والتكنولوجي، حيث يتجلى ذلك وفق المستويات التالية[2]:

- ✓ **بالنسبة للبحث**: الإطلاع على الأبحاث الجامعية والمنشورات العلمية والتقنية بواسطة الإتصال بمراكز البحث المتخصصة؛
- ✓ **بالنسبة للتطوير**: الإستعلام حول براءات الإختراع والتراخيص التي توفرها دواوين حقوق الملكية الفكرية والصناعية، والمعارف التقنية المستوحاة من الملتقيات التي تنظمها المؤسسات الإقتصادية؛
- ✓ **بالنسبة للإنتاج**: حيازة المعلومات المتعلقة بخصائص المُنْتَج وأساليب الصنع المستعملة عن طريق الإطلاع على المعلومات التي توفرها بنوك المعلومات داخل المؤسسة.

وعليه يتطلب نشاط البحث والتطوير وجود قاعدة معرفية وخبرات متراكمة إضافة إلى التطور الهائل في مجال تكنولوجيا الإعلام والإتصال لينتج عنه تغيرات استراتيجية في أنماط التبادل وتطوير المنتجات.

الفرع الثالث: الإبتكار أحد مخرجات نشاط البحث والتطوير

مهما كان نشاط البحث والتطوير المطبق من قبل المؤسسة، فإن أول نتيجة لذلك النشاط هو الإبتكار، ولقد اكتسبت البحوث المتعلقة بالإبتكار أهمية كبيرة خاصة في الدول المتقدمة إلى درجة أن منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية أصدرت دليلا خاصا (**OSLO Manual**) لغرض قياس نتائج عملية الإبتكار وتكاليفه في المؤسسات الإقتصادية في ظل التحولات السريعة التي تفرضها عولمة الأسواق.

---

[1]– زينة بن وسعد وسمرة مباركي، المعرفة في البنوك الجزائرية، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005، ص: 358.

[2]- Dou Henri, Veille technologique et compétitivité, l'intelligence économique au service du développement industrielle, Dunod, Paris, France, 1995, PP: 18-20.

أولا: تعريف الإبتكار

يعرف الإبتكار بأنه عملية معينة يحاول فيها الإنسان عن طريق استخدام تفكيره وقدراته العقلية وما يحيط بها من مؤثرات مختلفة وأفراد مختلفين، أن ينتج إنتاجا جديدا بالنسبة له أو بالنسبة لبيئته، على أن يكون هذا الإنتاج نافعا للمجتمع الذي يعيش فيه[1]. إن الجديد والإستحداث أمر نسبي، فقد يكون الشيء جديدا بالنسبة للفرد وقد يكون جديدا له وللآخرين، وفي كلتا الحالتين يعتبر الإنتاج ابتكاريا، كما يلزم أن يكون الإنتاج نافعا يسد حاجة معينة يشعر بها الفرد أو الجماعة.

كما تعرف منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية **(OCDE)** الإبتكار بأنه ابتكاران: الإبتكار التكنولوجي للمُنْتَّج من خلال وضع فكرة أو مجموعة أفكار إبداعية وترجمتها وتسويقها في شكل مُنْتَّج جديد بغرض إشباع حاجة، أما الإبتكار التكنولوجي للعملية فهو وضع أو تعديل طريقة الإنتاج داخل المؤسسة من أجل إحداث تغيير جوهري في أساليب العمل يسمح بخلق ميزة[2].

نستنتج من التعريفين السابقين أن الإبتكار ما هو إلا إدخال أو تحسين جديد على مادة أو عملية إنتاجية أو خدمة للحصول على عائد اقتصادي، وهو حالة من الحالات التالية: مُنْتَّج أو عملية جديدة تماما، تحسين مُنْتَّج أو عملية موجودة في السوق أو خدمات.

أما التعريف الذي نقدمه للإبتكار بالإعتماد على مفهوم السوق هو قدرة المؤسسة على التوصل إلى كل ما هو جديد والذي يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق.

ثانيا: نظريات الإبتكار

بالرجوع إلى الأدبيات الإقتصادية يتبين لنا عدم وجود نظرية عامة متفق عليها حول الإبتكار رغم تسجيل عدد كبير من مساهمات الباحثين في هذا المجال، ومن أبرز تلك النظريات نذكر ما يلي[3]:

- **النظرية الكلاسيكية:** يتزعمها الإقتصادي "**شامبيتر**" الذي يعتبر المفكر الأول الذي يعود إليه الفضل في تناول دور وأهمية المقاول المبدع والمجدد في خلق الديناميكية في التطور التقني والإقتصادي، ومن خلال دراسة أعماله وأبحاثه يمكننا الخروج بخلاصة تترجم في نقطتين أساسيتين: الأولى تبرز العلاقة الإيجابية بين الإبتكار وسلطة الإحتكار، إذ أن الإبتكار إذا ما جسد في الواقع سيمنح للمقاول المبتكر والمبدع وضعا احتكاريا سيميزه عن غيره، وسيمكنه من تحقيق أرباحا معتبرة وسيحتفظ بذلك التفوق طالما يستطيع الإحتفاظ بتلك الروح الإبتكارية.

أما النقطة الثانية فتكشف عن الدور المهم لمخابر البحث والتطوير خاصة في المؤسسات الكبيرة التي تتمتع بإمكانيات أكبر من المؤسسات الصغيرة. وعليه يمكن القول أن الإبتكار هو محرك التنمية وأن المقاول

---

[1]– محمد عبد الجواد، كيف ننمي مهارات الإبتكار والإبداع الفكري، الطبعة الأولى، دار البشير للثقافة والعلوم، القاهرة، مصر، 2000، ص: 12.

[2]- Gosselin Elise, Cultiver l'innovation: récolter les performances, centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec, 2005, P: 04, Sur le site web: http://www.agriesean.qc.ca/bovinslaitiers/documents/gosselin-elise.pdf Voir le (22/03/2012)

[3]- أحمد لعماري، مرجع سبق ذكره، ص ص: 315– 316.

هو العامل الرئيسي الذي يعتبر بمثابة حجر الزاوية في بناء نظرية التطور الإقتصادي لأن وظيفته الأساسية تتمثل في انجاز وتحقيق مخترعات جديدة ميدانيا.

- **النظرية النيوكلاسيكية:** اهتم العديد من الإقتصاديين بأعمال"**شامبيتر**"، وقاموا بأبحاث ودراسات انصبت على تحليل وتفسير أعماله، وقد توصلوا إلى وجهتي نظر: الأولى يطلق عليها **(Schumpeter Mark 1)** حيث أن المؤسسات الصغيرة تلعب دورا هاما وأساسيا في النشاط الإبتكاري، إذ أن المقاول ينفذ وينجز ميدانيا أعمالا ابتكارية جديدة وينشأ مؤسسات جديدة، وهو وحده فقط من يمثل عامل التطور التقني لأنه يتصف بتلك الخاصية الإبداعية التي ينفرد بها عن غيره.

أما وجهة النظر الثانية فيطلق عليها **(Schumpeter Mark 2)** وهي تعارض الفكرة السابقة خصوصا بظهور المؤسسات الكبيرة وأهمية وظيفة البحث والتطوير في ترقية الإبتكار من خلال إنشاء مخابر البحث، وقوة المؤسسات الكبيرة لفرض الإحتكار وإقصاء المؤسسات الصغيرة والضغط على نشاط المقاول.

وفي نفس السياق تنصب أعمال كل من **(Frishtak et Rosenberg)** اللذان حاولا إظهار العلاقة بين الإبتكار والإستثمار، حيث أن التطور التقني له آثار قبلية وآثار بعدية على الصناعة المعنية، فقبل العملية الإنتاجية يمثل الإبتكار قرارا استثماريا إضافيا في قطاع الإنتاج وبدوره سيجلب مرة أخرى سلسلة من الإبتكارات والإبداعات عند الشروع في انجازه وهكذا يكون التطور ويستمر. أما بعد العملية الإنتاجية، فالإبتكار يدخل كعامل أساسي في زيادة الإنتاج عند دخول المنتجات الجديدة إلى السوق وهذا ما سيؤدي إلى انخفاض الأسعار، وبالتالي زيادة الطلب وتوسع السوق وتحقيق أرباح معتبرة مما سيؤدي مرة أخرى إلى زيادة الإستثمار وبالتالي ترقية الصناعة المعنية، بالإضافة إلى تسهيل الإنتقال من وضع اقتصادي إلى آخر بتأثير قطاع على آخر مثلما هو الحال بالنسبة لقطاع الكيمياء وتأثيره على قطاع النسيج مثلا.

- **النظرية الحديثة للابتكار:** تركز على أهمية الرأسمال البشري ودوره في خلق التراكم المعرفي على عكس النظرية الكلاسيكية والنيوكلاسيكية اللتان كانتا تهتمان بالعامل التقني والمادي بالدرجة الأولى، وعلى سبيل المثال نجد أن أعمال "**Lucas**" تبرز أهمية تراكم الرأسمال المعرفي في مجال الإبتكار والإبداع، حيث يؤكد على وجود علاقة قوية بين المستوى المتوسط للرأسمال البشري وإنتاجية عوامل الإنتاج، كما يرى "**Romer**" أن تراكم المعارف يأتي أساسا من جهود البحث والتطوير داخل المؤسسات، وأن أي مجهود استثماري للدولة في قطاع التعليم والتكوين والبحث العمومي سيؤدي بالضرورة إلى رفع كفاءة الموارد البشرية الموظفة في مجال البحث والتطوير، وهذا بدوره سيؤدي إلى تراكم المعارف التي تعمل على زيادة الإبتكار، وبالتالي زيادة التنمية الإقتصادية وبصفة مستدامة.

وليس ببعيد عن أفكار هؤلاء نجد أن "**Rostow**" يتناول المراحل الأساسية للتطور الإقتصادي ويتطرق إلى شروط الإقلاع نحو التنمية، وهي المرحلة التي تتميز بزيادة وتيرة الإبتكار والتجديد والتطور السريع في الصناعات الجديدة وفي مختلف القطاعات، وقد أعطى مثالا عن القطاع المحرك وهو القطاع الزراعي ودوره في تطوير القطاع الصناعي في أوروبا في القرن الثامن عشر. فالعامل الأساسي في الإقلاع قد يرجع ظاهريا إلى التطور التقني إلا أن المورد البشري الكفء في الحقيقة هو المحرك الرئيسي للتنمية، وأن الأفراد الذين

يقبلون الإبتكار ويتكيفون معه ويتمكنون من استعمال التقنيات الجديدة والتحكم فيها بشكل جيد هم في الحقيقة وراء تقدم تطور المجتمع.

في الأخير نستنتج أن التطور الإقتصادي والمعرفي هو ثمرة تفاعل وتكامل عوامل الإنتاج مجتمعة، وللعامل البشري الكفء والمبدع والمبتكر دور أساسي في التجديد في ظل التحولات المتسارعة سواء على المستوى التكنولوجي أو المعلوماتي.

ثالثا: مستويات الإبتكار

ثمة تأكيد متزايد من قبل المختصين على الحاجة إلى الإبتكار والإدخال المتسارع للمنتجات الجديدة، وإزاء هذا التحدي ينبغي على المؤسسات تبني مستوى الإختراق (الإبتكار الجذري) أو المدخل الحديث للإبتكار عن طريق التحسين (ابتكار التحسين).

1- الإبتكار الجذري:

حسب **(Scheremata)** عندما نستبدل سلعا وخدمات أو تكنولوجيا حالية بسلع وخدمات أو تكنولوجيا جديدة في نطاق السوق الراغب بها، يأتي هذا الإبتكار عادة نتيجة حاجة وإرادة تغيير تراها المؤسسة ضرورية للحفاظ على استمرارها في المحيط الذي تعمل فيه[1]. يطلق على هذا الإبتكار أيضا "**ابتكار القطيعة**" **(innovation de rupture)** باعتباره يفصل بين عصرين من المُنْتَّج أو العملية، ومثال الإبتكار الراديكالي تعويض القطن بالنيلون، البريد الإلكتروني... من مزايا الإبتكار الراديكالي نذكر[2]:

- ✓ إدخال منتجات أو تكنولوجيا جديدة تؤدي إلى حدوث انقطاعات تكنولوجية يمكن أن يكون لها آثار معتبرة على بنية السوق وإعادة تشكيل القوى التنافسية مما يخدم أهداف المؤسسة ووضعيتها التنافسية؛
- ✓ التأثير في الحصص السوقية من خلال دخول منتجات جديدة تحتل وضعيات مناسبة في السوق؛
- ✓ تحقيق أرباح كبيرة نتيجة تحقيق الريادة في السوق والعوائد الناتجة عن حقوق الملكية الفكرية.

فالإبتكارات الجذرية هي المحرك للنمو الإقتصادي ومصدر المنتجات الأفضل، وهي كما يقول **(Chandy et Tellis)** التي تحقق الفرق بين الموت والحياة للكثير من المؤسسات.

2- ابتكار التحسين (المتزايد)

هو التوصل إلى المُنْتَّج أو العملية الجديدة جزئيا من خلال تبديل، تعديل أو إدخال بعض التحسينات الصغيرة **(petits enrichissements)** والمواصفات على المُنْتَّج أو التكنولوجيا الحالية بهدف الإستجابة لحاجات السوق وجذب انتباه المستهلكين الحاليين والمرتقبين لهذه الفروقات الإبتكارية التي أضيفت[3].

تبرز أهمية هذا النوع من الإبتكار في تمثيله لـ **90 –94%** من الإبتكارات التي تقوم بها المؤسسات، وإمكانية البدء به فورا ومن الصفر بتكلفة وتراكم تكنولوجي ضعيف في أي مجال، وهذا ما قامت به

---

[1]– حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والإتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2005، ص: 368.

[2]- Gorbel Pascal, Innovation et propriété industrielle, cours de CPI 2, université de Versailles, France, 2003, PP: 03-04.

[3]- Habhab Saida, l'innovation incrémentale et ses déterminants, université de Poitiers, France, PP: 03- 04, sur le site web:
http://stratégie–aims.com/actes ateliers/inovtrad/habhab-raves.pdf Voir le (24/03/2012)

المؤسسات اليابانية، إضافة إلى سهولة مراقبة الأنشطة وتماشيه مع ظروف السوق من خلال اكتشاف الفرص السوقية ثم محاولة ترجمتها في شكل مُنْتَج أو عملية جديدة والإستفادة من ميزة التعلم[1].

المطلب الثاني: تسيير نشاط البحث والتطوير

بغية الإستجابة لضرورات المنافسة والوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة، أصبح من الضروري على جميع المؤسسات التسيير الفعال لنشاط البحث والتطوير.

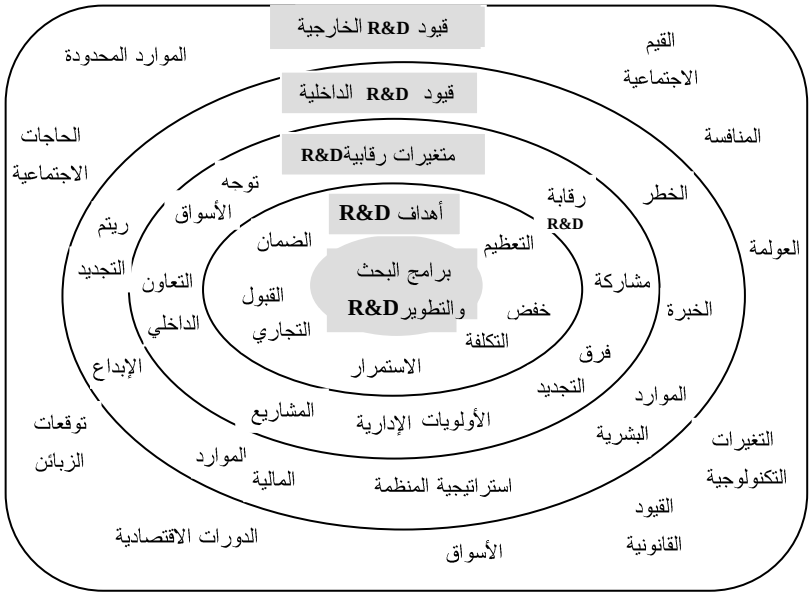
الفرع الأول: العوامل المؤثرة في تسيير نشاط البحث والتطوير

ساهمت الدراسات الكثيرة التي تناولت نشاط البحث والتطوير في تحديد الكثير من العوامل المؤثرة فيه، وفي هذا السياق نشير إلى أن هناك أربعة مجموعات من العوامل المترابطة وذات التأثير المتبادل المؤثرة على نشاط البحث والتطوير هي[2]:

- ✓ العوامل الموجودة خارج المؤسسة التي تكون خارج نطاق رقابتها وسيطرتها الإدارية؛
- ✓ قيود البحث والتطوير الموجودة داخل إطار المؤسسة؛
- ✓ مؤثرات وأدوات إدارة البحث والتطوير والرقابة عليه؛
- ✓ الأهداف المختلفة والمتناقضة أحيانا التي يساهم البحث والتطوير في تحقيقها.

والشكل التالي يوضح العوامل السابقة المؤثرة في تسيير نشاط البحث والتطوير:

الشكل رقم (2-5): العوامل المؤثرة في تسيير نشاط البحث والتطوير



المصدر: كريستوف فريدريك فون براون، حرب الإبداع: فن الإدارة بالأفكار، الإشراف العلمي عبد الرحمان توفيق، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، القاهرة، مصر، 2000، ص: 231.

[1]- Tidd Joe et autres, Management de l'innovation: intégration du changement technologique, commercial et organisationnel, 1 édition, édition de Boeck, Bruxelles, Belgique, 2006, PP: 131-134.

[2]- كريستوف فريدريك فون براون، حرب الإبداع: فن الإدارة بالأفكار، الإشراف العلمي عبد الرحمان توفيق، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، القاهرة، مصر، 2000، ص ص: 230-231.

يقدم الشكل أعلاه عرضا لهذه المجموعات الأربع من العوامل ولبعض العناصر المكونة لها، فبالنسبة للمجموعة الأولى التي تضم المنطقة الخارجية من الشكل والتي تقع على محيط الدائرة وخارجها فتمثل العوامل الموجودة في بيئة المؤسسة، والتي لا تكون عرضة لسيطرة إدارة المؤسسة بشكل مباشر، وبما أن لهذه العوامل نفوذا وتأثيرا فاعلا على تسيير نشاط البحث والتطوير فإنه من الضروري أخذها بعين الإعتبار عند بداية تطوير وتصميم هذا النشاط. أما المنطقة الثانية من هذا الشكل فتغطي العوامل التي لها أثر مباشر على نشاط البحث والتطوير ولكنها لا تعتبر جزء منه، وهذه العوامل هي عناصر داخلية بالنسبة للمؤسسة وبالتالي يمكن لهذه الأخيرة أن تعمل على تشكيلها وتحديدها بما يخدم نشاط البحث والتطوير.

أما فيما يخص العوامل التي تمثلها المنطقة الثالثة فهي العوامل التي يتم استخدامها لتشكيل وتسيير نشاط البحث والتطوير بشكل مباشر، وهذه العوامل تأتي بصور وصيغ جديدة وبعيدا عن أدوات البحث والتطوير المحددة وتشمل أيضا العديد من أدوات الإدارة التقليدية، وتعرض المنطقة الرابعة والأخيرة المعايير والمحددات لاستخدام المتغيرات الرقابية لصياغة وتشكيل بيئة البحث والتطوير الخاصة بالمؤسسة، خصوصا وأنه نادرا ما يكون للمؤسسة هدف واحد فقط للبحث والتطوير مثل تعظيم المبيعات أو زيادة الأرباح، ولذلك يصبح من الضروري والمهم إيجاد عملية موازنة محددة للبحث والتطوير.

الفرع الثاني: تسيير نشاط البحث والتطوير في ظل التغير التكنولوجي

شهدت المائة والخمسون سنة الماضية حالات غير متوازنة من السعي الدؤوب للمؤسسات وراء استغلال المعارف التقنية في سبيل خلق الثروة، ثم تسارعت وتيرة ذلك في السنوات الأخيرة بفعل اشتداد المنافسة بين المؤسسات حتى أصبحت الميزة الأساسية للثورة الصناعية الثالثة هي "**التطور التكنولوجي**"، وفيما اعتمدت المرحلة الأولى والثانية للثورة الصناعية على الطاقات الإنتاجية ورؤوس الأموال، تميزت المرحلة الثالثة بالإهتمام المكثف بالجودة والذكاء مما جعل الصناعات الحالية محضن لتراكم المعارف والإبتكارات الإنتاجية والأفكار الجديدة.

كما يندرج تطور تكنولوجيا الإعلام والإتصال في سيرورة التحول النوعي الهام لعلاقات المؤسسة الحديثة مع محيطها الداخلي والخارجي، وهي تحولات تتميز بمتطلبات كثيرة في مجال النوعية والتفاعل والإبتكار، وقد تولد على إثر هذا التحول تيار فكري جديد مع بداية الثمانينات من القرن العشرين **(النظرية التطورية)** الهادفة إلى إبراز أهمية العلاقة بين التغيرات التكنولوجية وبين التنمية والنمو الاقتصادي[1]. وبالفعل فإن التطور العلمي والتقني أصبح جزء لا يتجزأ من الحياة اليومية للأفراد والمؤسسات، ويتجلى ذلك من خلال ما يلاحظ من تحول في تفكير الإنسان وفي سلوكه الإبتكاري، كما أن هذا التطور رفع كل الحواجز الجغرافية وأصبح الإتصال يتم في وقت قصير، وتقلصت دورة حياة المنتجات وتوسع نطاق تدفق المنتجات وعوامل الإنتاج والمعلومات.

[1]– حسين رحيم، المؤسسة الإقتصادية وتحديات المحيط التكنولوجي: تشخيص واستراتيجيات، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الإقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 22 و23 أفريل 2003، ص: 57.

يمكن تحديد الإرتباط بين التغير التكنولوجي ونشاط البحث والتطوير من خلال العلاقة بين القدرة التنظيمية للمؤسسة على مواكبة واستيعاب التغير التكنولوجي، حيث يعتبر **(Henderson)** من المفكرين الذين بحثوا في هذا الإرتباط وأثره على نمو المؤسسة من خلال العلاقة بين التطورات التكنولوجية وقدرة المؤسسة على امتصاصها واستيعابها، فإذا كان التغير التكنولوجي بسيطا فإن القدرة الإستيعابية للمؤسسة تكون منخفضة لأن الإبتكارات البسيطة لا تستلزم تغييرات كبيرة على السلع والخدمات، أما إذا كان التغير التكنولوجي كبيرا فإنه يعمل على تنمية الإبتكار في الأساليب والأشكال والمضمون، وعلى تفجير المطالب والرغبات وتنمية الدوافع والحوافز من أجل الإرتقاء والتطور، وذلك يقتضي القيام بعمليات تطويرية وتحسينية متلازمة من خلال إصلاح العيوب ومعالجة الأخطاء والقيام بعمليات التجديد والإحلال للوسائل والطرق والمنتجات والهياكل التنظيمية من أجل تحقيق التطوير الشامل والمتكامل الذي يقوم على تحقيق أساليب إنتاج جديدة تعتمد على تكنولوجيا جديدة، فالتغير التكنولوجي يدفع نحو التطوير، والتطوير يدفع نحو الإبتكار وهكذا دواليك[1].

وعليه فإن التغير التكنولوجي باعتباره مدخلا هاما لنشاط البحث والتطوير تأتي أهميته من جانبين: التكنولوجيا في شكل آلات وتجهيزات أو وسائل تقنية تسهل أداء الأعمال وتمكن من الإسراع فيها وإتقانها، أما إذا كانت التكنولوجيا في شكل معارف علمية وفنية فهي تمكن من تطوير المنتجات والصناعات وإيجاد الحلول للمشاكل المختلفة.

وبناء على ذلك ينبغي أن تكون للمؤسسة رؤيا تسييرية واضحة لنشاط البحث والتطوير في ظل التغير التكنولوجي من أجل تقديم المنتجات الجديدة وامتلاك المعلومات وتحديد نوع التكنولوجيا المطلوبة، وعلى هذا الأساس يصبح من الضروري على المؤسسة اعتماد استراتيجية شاملة للتغير التكنولوجي تراعي مختلف العوامل الداخلية والخارجية لنشاط البحث والتطوير، وتغيير الثقافة السائدة والإعتماد على الطرق والأساليب العلمية الحديثة لمواكبة التغير والتطور السائد تجنبا لإضاعة الوقت، الجهد والمال.

الفرع الثالث: تسيير نشاط البحث والتطوير ودورة حياة المنتجات

إن التكنولوجيات الحديثة تقدم منتجات أفضل من القديمة، وهذا ما يحد من انتشار المُنْتَّج القديم ويقضي عليه، وهكذا تنتهي دورة حياة المُنْتَّج وتبدأ دورة حياة مُنْتَّج آخر، وعليه قد يختلف اتجاه المؤسسات في طريقة تسيير البحث والتطوير بالتزامن مع ظاهرة قصر دورة حياة المنتجات الناتجة عنه[2]:

✓ فمن الناحية الأولى هناك اتجاه يقول أن الإسراع بطرح مُنْتَّج جديد في السوق ينبئ بازدياد فرص عمل في أسواق أكثر انتعاشا لأن التوجه نحو التطوير والتجديد بواسطة عرض منتجات جديدة لم يفكر فيها أحد سوف تخلق أسواقا جديدة، مما يمكن المؤسسة من البقاء والإستمرار في المنافسة؛

---

[1]– الهادي بوقلقول ورضوان سوامس، إدارة التغيير وتأثيرها على عملية الإبداع والإبتكار في المؤسسة، المنتدى الوطني الثاني للمؤسسات حول تسيير التغيير في المؤسسة الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عنابة، 30 نوفمبر و01 ديسمبر 2004، ص: 21.

[2]– كريستوف فريدريك فون براون، مرجع سبق ذكره، ص: 123.

✓ أما الإتجاه الثاني فيرى أن ذلك يسبب التنافس في بيئة العمل ككل، فتصبح أكثر شراسة لأنه عندما تقدم المؤسسة مُنْتَّجا جديدا ويبدأ في تحقيق النجاح في السوق، تبدأ المنافسة في الظهور بشكل حاد وبطريقة قد تؤثر على حياة المُنْتَّج.

إن وجود المنافسين أمام المنتجات المطروحة يخلق ضغوطا متبادلة من أجل التفوق وقد يعني القضاء على بعض المنتجات البديلة، وبناء على ذلك فإن الميزانيات المخصصة لنشاط البحث والتطوير يجب أن تزداد لأنه يجب على المؤسسة أن تطور تكنولوجيا جديدة وبأسرع وقت ممكن سعيا للتفوق والبقاء ضمن حيز المنافسة، وعليه فإن التنوع في المنتجات داخل الأسواق يدفع المؤسسات إلى بذل جهود معتبرة في البحث والتطوير.

إن تسيير نشاط البحث والتطوير الهادف إلى إيجاد توازن بين موارد وإمكانيات المؤسسة ومواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة التي تنعكس على تقصير دورة حياة المُنْتَّج، جعل أغلبية المؤسسات تسعى إلى بلوغ أحد الخيارين للاستفادة من مزايا تقليص دورة حياة المنتجات الجديدة[1]: **الأول** هو أن بإمكانها أن تستفيد من ميزة احتكارها شبه المطلق للسوق، وأن تسعى إلى جني الفوائد العاجلة والعالية طالما أنه ليس هناك منافس يمكنه أن يشكل خطرا على هذا الوضع الإحتكاري، **والثاني** هو أن بإمكانها إقامة حواجز ضد دخول المنافسين إلى السوق، مما يجعل محاولات تحدي الوضع القيادي لهذه المؤسسة يحمل مخاطر كبيرة ومكلفة وغير جذابة للمنافسين.

عادة ما تستخدم المؤسسات الرائدة الخيارين السابقين معا في نفس الوقت عن طريق تعظيم أرباحها من خلال وضعها الشبه الإحتكاري، بالإضافة إلى تمديد الفترة التي من الممكن أن تستمر فيها منتجاتها في الأسواق عن طريق التسيير الناجح لنشاط البحث والتطوير من خلال:

✓ تأمين استثمار بحث وتطوير كفء يمكنه حماية المؤسسة عند المنافسة؛

✓ تخفيض أسعار المبيعات وبالتالي تمديد فترة بقاء المُنْتَّج في السوق؛

✓ إنشاء قنوات توزيع خاصة بالمؤسسة وبشكل منفرد من أجل منع المنافسين من الدخول إلى السوق؛

✓ إدخال التكنولوجيا المتطورة واستخدامها في النشاط الإنتاجي للمؤسسة من أجل تأمين الريادة والتفوق على المنافسين.

المطلب الثالث: التحليل الإستراتيجي لنشاط تطوير المنتجات

إن تطوير المنتجات يعتبر من القرارات الإستراتيجية الهامة في المؤسسات التي تؤثر على قدرتها في البقاء والنمو في الأمد البعيد، لذلك فإن ممارسة التخطيط الإستراتيجي للمُنْتَّج الجديد سوف يضمن للمؤسسة تطوير منتجات تنسجم مع توجهاتها الإستراتيجية من حيث السياسات والأهداف بذلك الشكل الذي يؤدي إلى الإستغلال الأمثل لمواردها، وتوجيهها نحو تطوير المنتجات التي تحقق أهدافها.

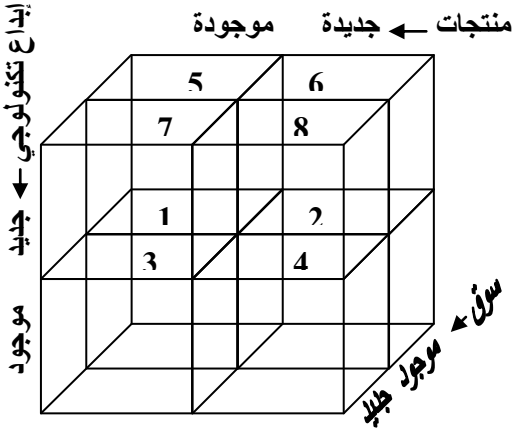
[1]– كريستوف فريدريك فون براون، مرجع سبق ذكره، ص ص: 127–128.

الفرع الأول: الخيارات الإستراتيجية للمؤسسة في مجال تطوير المنتجات

عند قيام المؤسسة بصنع مُنْتَّج جديد وطرحه فإن كل ما يتعلق بهذا المُنْتَّج يسير بشكل كامل وفق ما تم تخطيطه ورسمه عبر الإستراتيجية، وإذا اعتبرنا أن هذه الأخيرة تتمثل في كيفية خلق التميز والأفضلية عن الآخرين، فإن مفهوم استراتيجية تطوير المنتجات تقوم على خلق السبق إلى الجديد، السبق إلى الأفضل والسبق إلى المختلف[1].

إن اختيار المؤسسة للإستراتيجية المناسبة في مجال تطوير المنتجات يتوقف على قدرتها على التوقع بالتطورات المستقبلية في البيئة وقدرة أكبر على تحديد الفرص الجديدة والكامنة في السوق. وضمن هذا السياق فإن المصفوفة التقليدية للتحليل الإستراتيجي لـــ **(Ansoff)** مشكلة في الفضاء الثنائي الأبعاد المزدوج المركب من (منتجات، سوق) وهي تخلو من الإبتكار التكنولوجي كبعد ثالث، وعليه فإذا أدخلنا الإبتكار التكنولوجي كبعد جديد على مصفوفة **(Ansoff)**، فإنه تتحول تلك المصفوفة كما يبينها الشكل التالي:

الشكل رقم (2-6): مصفوفة النمو لـــ (ANSOFF) ثلاثية الأبعاد



المصدر: إبراهيم بختي، دور الأنترنت وتطبيقاته في مجال التسويق: دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002-2003، ص: 54.

يتكون الشكل أعلاه من ثمانية مكعبات جزئية، تمثل المكعبات الأربعة في القاعدة **3،2،1** و**4** المصفوفة التقليدية للتحليل الإستراتيجي لـــ **(Ansoff)**، بينما تمثل المكعبات الأربعة المتبقية في القمة **7،6،5** و**8** الإستراتيجيات المعتمدة على الإبتكار التكنولوجي، وتعتبر هذه المكعبات امتدادا للمصفوفة التقليدية للنمو وكل منها تمثل استراتيجية معينة. وسنطلق على هذه المصفوفة ثلاثية الأبعاد بـــ "**مصفوفة النمو التكنولوجي**" ونستعرضها وفق ما يلي[2]:

➢ **استراتيجية اللامبالاة (الإختراق):** تنتج حالة اللامبالاة عندما لا يؤثر البحث والتطوير في السوق ولا يؤثر أيضا في أنشطة المؤسسة، وكأن التجديد التكنولوجي لم يظهر أصلا، ولذلك تعتبر هذه الإستراتيجية

[1]- نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص: 27.

[2]- إبراهيم بختي، تنمية وتطوير المنتجات والقيمة المضافة في الإقتصاد الرقمي، الملتقى الدولي الأول حول أهمية الشفافية ونجاعة الأداء للاندماج الفعلي في الإقتصاد العالمي، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 28-30 جوان 2003، ص ص: 07-09.

نقطة البداية للمؤسسة، وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم **1** التي تتضمن (منتجات موجودة، سوق موجود، ابتكار تكنولوجي موجود).

- **استراتيجية التكيف (تنمية المنتجات):** تنتج هذه الإستراتيجية عندما تجبر المؤسسة على الإتجاه نحو تنمية منتجاتها أو نحو نشاط جديد أو نحو مُنْتَّج جديد من طرف المحيط، لأن احتياجات السوق تأثرت بالإبتكار التكنولوجي الموجود، وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم **2** المتضمنة (منتجات جديدة، سوق موجود، ابتكار تكنولوجي موجود).
- **استراتيجية تنمية السوق:** نحصل عليها عندما توسع المؤسسة سوق تصريف منتجاتها لتعظيم أرباحها ورفع حصتها السوقية، وذلك بالبحث عن سوق جديد في نفس المنطقة الجغرافية أو خارجها عن طريق التصدير، وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم **3** التي تتضمن (منتجات موجودة، سوق جديد، ابتكار تكنولوجي موجود).
- **استراتيجية التنويع في المنتجات:** تظهر استراتيجية التنويع في المنتجات عند شروع المؤسسة في طرح منتجات جديدة في سوق جديد واستخدام التكنولوجيا الموجودة، تمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم **4** التي تتضمن (منتجات جديدة، سوق جديد، ابتكار تكنولوجي موجود).
- **استراتيجية التغيير:** تنتج عن طرح مُنْتَّج جديد في ظل السوق الموجود (القائم) نتيجة ظهور ابتكار تكنولوجي جديد، تمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم **6** التي تتضمن (منتجات جديدة، سوق موجود، ابتكار تكنولوجي جديد).
- **استراتيجية الأمثلية:** تسعى هذه الإستراتيجية إلى دفع المؤسسة إلى استغلال الإبتكار التكنولوجي في ظل السوق الموجود من أجل تصريف منتجاتها بصفة مثلى، تمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم **5** التي تتضمن (منتجات موجودة، سوق موجود، ابتكار تكنولوجي جديد).
- **استراتيجية التوسع:** في هذه الإستراتيجية تستغل المؤسسة الإبتكار التكنولوجي الجديد لتوسع من عملية توزيع منتجاتها الموجودة في أسواق جديدة، تمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم **7** التي تتضمن (منتجات موجودة، سوق جديد، ابتكار تكنولوجي جديد).
- **استراتيجية التجديد (التطوير):** تنتج استراتيجية التجديد عند استغلال الإبتكار التكنولوجي الجديد في تنمية وتطوير منتجات جديدة من أجل التوسع في الأسواق أو الإستيلاء على سوق جديد، وهذا شأن تلك المؤسسات الجديدة التي ظهرت للوجود من جراء ظهور شبكة الأنترنت حيث طرحت منتجات جديدة في هذه السوق الإفتراضية الجديدة، تمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم **8** التي تتضمن (منتجات جديدة، سوق جديد، ابتكار تكنولوجي جديد). إن استراتيجية التجديد محاطة بالكثير من المخاطر، ولذلك يستحسن التقليل من المخاطرة بمباشرة نشاط قريب أو شبيه بالنشاط الموجود بالمؤسسة.

إذن مصفوفة النمو التكنولوجي ثلاثية الأبعاد تمكن المؤسسة من تحديد وضعيتها في السوق الذي تنشط به، وتمكنها أيضا من اختيار الإستراتيجية الملائمة لتنمية وتطوير المنتجات، وفي نفس الوقت تمكن القائمين على إدارة المؤسسة من معرفة الفرص المتاحة لديها (كالتوسع في السوق عن طريق استغلال الإبتكار

التكنولوجي) والمخاطر المحتملة الوقوع (كتقليل حصة المؤسسة في السوق)، ولذلك يبقى الإحتفاظ باستراتيجية خطوة بخطوة هي الأفضل (التدرج وفق الحرف اللاتيني **Z** في القاعدة وفي القمة) أي من الخانة 1 ← 2 ← 3 ← 4 و5 ← 6 ← 7 ← 8.

من خلال ما سبق، نستنتج أن الإستراتيجية المثلى لتطوير المنتجات لا يمكن تحديدها بشكل مطلق، وإنما يمكن لكل مؤسسة أن تحدد الإستراتيجية الملائمة حسب ظروفها الداخلية والخارجية وإمكانياتها وحجمها وطبيعة المجال التي تعمل فيه، مما يتطلب القيام بالتحليل الإستراتيجي والعميق للبيئة الداخلية والخارجية من أجل تحديد الإستراتيجية الملائمة التي تحقق لها الميزة التنافسية في السوق.

الفرع الثاني: العناصر الإستراتيجية الفعالة في تسيير نشاط تطوير المنتجات

حتى تستطيع المؤسسة تطوير المنتجات فإنه لا بد من توافر عدة قدرات وإمكانيات مميزة وجوهرية، تمكن المؤسسة من استغلال قاعدة المعرفة والتكنولوجيا المتوافرة لديها لتقديم منتجات جديدة بشكل ناجح تلبي حاجات ورغبات المستهلكين في السوق وبشكل أفضل من المنافسين.

أولا: تسيير الكفاءات وتطويرها

يقتضي قيام المؤسسة بتطوير المنتجات ضرورة سعيها إلى تثمين مواردها الداخلية وكفاءاتها الإستراتيجية، ورصد المعرفة الكامنة لدى الموارد البشرية كعنصر استراتيجي يضمن للمؤسسة تحقيق ميزة تنافسية في السوق. يعرف "**Montmolin**" الكفاءة وفقا لمفهومها الضيق على أنها القدرة على إنجاز مجموعة من المهام المحددة والقابلة للملاحظة والقياس، وبمفهومها الواسع تمثل الحالة التي يمكن فيها تعبئة وتنسيق وتوظيف الموارد، فهي لا تظهر إلا من خلال ممارسة العمل[1].

تمثل الكفاءة قدرة المؤسسة على تنفيذ عمل أو نشاط بالإعتماد على مواردها وهي تضم: المعارف، المؤهلات، إدراك الذات، صفات العبقرية والدوافع. وهكذا فإن المعارف والمؤهلات توصف بالكفاءات الأساسية، حيث أن كل الأفراد في حاجة إليها حتى يكونوا فعالين في أعمالهم وهي تكتسب بواسطة التكوين والتدريب، أما بالنسبة للأبعاد الثلاثة الأخرى فإنها تندرج تحت اسم الكفاءات التفاضلية التي تسمح بالتميز بين أصحاب الأداء المرتفع والمتوسط.

تشير دراسات عديدة من الناحيتين النظرية والعملية في مجال تسيير الكفاءات الجوهرية كمصدر لتطوير المنتجات وتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، أن هذه الكفاءات تحقق للمؤسسة العديد من المزايا يمكن ذكرها في النقاط التالية[2]:

---

[1]– عبد الفتاح بوخمخم وكريمة شابونية، تسيير الكفاءات ودورها في بناء الميزة التنافسية، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005، ص: 114.

[2]– الحبيب ثابتي، تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية: التحدي الأساسي للتنافسية الجديدة، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 08 و09 مارس 2005، ص ص: 246–247.

- تبرز أهمية الكفاءات كمورد إنتاجي أساسي بفعل ظهور أشكال جديدة للعمل ترتكز على المعرفة، الخبرة والمهارة، مما جعل إنتاجية العمل لا ترتبط فقط بالإستثمار المادي وقوة العمل، بل تعتمد أكثر فأكثر على الموارد غير المادية، وهو ما يحول الكفاءة إلى مورد استراتيجي لتطوير المنتجات؛
- في ظل محيط شديد التغير وكثير الغموض واللاتأكد، أصبح لزاما على المؤسسة لضمان سياسة تطوير ناجحة لمنتجاتها حيازة القدرة على رد الفعل السريع بدل استباق الفعل من أجل استغلال الفرص الموجودة في البيئة الخارجية أو الحد من التهديدات التي تتعرض لها وإقامة علاقات قوية مع عملائها، ولبلوغ ذلك ينبغي التعويل أولا وقبل كل شيء على الكفاءات والمعارف؛
- في سياق يتسم بتضخم معلوماتي لم يعرف له مثيل من قبل، يحتاج المسيرون إلى درجة عالية من الكفاءات والمهارات لتحليل ومعالجة المعطيات لاتخاذ القرارات السليمة والصحيحة؛
- خلق ثقافة تنظيمية جديدة تتسم بالرغبة في التعلم المستمر، تقاسم المعلومات والتعاون والتنسيق بين الأفراد في المؤسسة، والإبتكار الذي يستخدم الكفاءات الحالية بهدف التوصل إلى كفاءات جديدة، وهذا ما يزيد من قدرة المؤسسة على تقديم المنتجات الجديدة التي تلبي حاجات المستهلكين في السوق.

توجد مجموعة من الوسائل أو الأساليب التي تنتهجها المؤسسة بغرض تجديد وزيادة مخزونها من الكفاءات الجوهرية بغية تقديم منتجات جديدة والحفاظ على الميزة التنافسية، ومن أهم هذه الوسائل[1]:

- **التكوين**: هو العملية التي تستهدف تحسين مؤهلات وكفاءات الفرد من أجل تشجيعه على معرفة خبايا مهنته وملاحظة كل التقنيات والتحسينات الجديدة التي تواجهه، كما يجعله قادرا على الإبتكار والتصور وإنجاز المهام الصعبة المطبقة في مهنته.
- **التكوين المرتكز على الكفاءات**: هذا النوع من التكوين يطمح إلى عمل سلوكات خاصة، وقد يعتمد على تقنيات المقابلة وتحليل المشاكل والمرونة والإدارة المرتكزة على الفرد.
- **التدريب بالمرافقة المرتكز على الكفاءات**: إن التدريب يساعد على تقديم النصائح والإقتراحات، والدروس والتعليمات، وكذا تشجيع وتحفيز الأفراد على إيجاد الحلول بأنفسهم من أجل ملاحظة السلوكات وتحليل العلاقات وتحفيزهم على التعلم.
- **التعلم**: هو مظهر للتغيير من حيث تنوع الأداء، وهو ميكانيزم بشري لاكتساب المعارف النظرية العملية والسلوكية تسمح للفرد بالتمييز بين الأشياء المادية والمجردة.

يمكن القول أنه باعتبار الكفاءة مجموعة من المعارف النظرية والعملية والسلوكية التي تتجمع في تنسيق ديناميكي يفرض على المؤسسات اليوم صقلها وتطويرها من خلال العديد من أساليب التكوين والتطوير والتعلم والتدريب... وتساهم هذه الأساليب في خلق كفاءات جوهرية متجدرة في ثقافة المؤسسة مشكلة بذلك واحدة من موارد المؤسسة المعرفية، وأحد أهم أصولها في ظل اقتصاد مبني على المعرفة ودون شك المصدر الرئيسي للابتكار وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

---

[1]– سماح صولح وربيع مسعود، دور تطوير الكفاءات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008، ص ص: 127–129.

ثانيا: تسيير المعرفة

يعرف تسيير المعرفة بأنه ذلك الجهد المنظم للحصول على المعرفة بأشكالها من مصادرها المتنوعة، وتخزينها واستخدامها بتحويلها إلى سلع وخدمات من أجل تحقيق الأهداف الإستراتيجية والتنظيمية للمؤسسة بكفاءة وفاعلية[1]. وعليه فتسيير المعرفة عبارة عن وظيفة تسييرية تتضمن التوجيه، التنظيم، التنسيق ومراقبة الأنشطة والإجراءات الموجهة لتوزيع واستعمال وخلق وتكوين المعرفة ضمن حقل المؤسسة، معرفة مجسدة في شكل رأسمال فكري وتجربة محصلة من طرف الأفراد في مجال ما، وبالتالي على المؤسسة تثمين معارفها المتمثلة في المعلومات والخبرات الكامنة لدى مواردها البشرية بغية تنمية الإبتكار والإبداع لأن المعرفة أصبحت وسيلة للتغيير والتجديد.

وفيما يتعلق بالقيمة الإستراتيجية لتسيير المعرفة، يؤكد **Duffy** أن المنتجات التي تقدمها المؤسسات من خلال الأعمال المبنية على المعرفة تتصف بجملة خصائص هي[2]:

- ✓ تميزها على منتجات المنافسين في مواصفات الجودة؛
- ✓ ذات قيمة ومنفعة للمستهلكين؛
- ✓ تسمح للمستهلك بزيادة قدراته ومهاراته كنتيجة لاستخدامه للمنتجات المتخصصة؛
- ✓ ذات دورة حياة قصيرة؛
- ✓ تمكن المستهلك من اتخاذ القرار بشكل فوري وسريع بحكم طبيعة هذه المنتجات.

كما تتميز المؤسسات المعتمدة على المعرفة بخاصية امتلاك الخبرة، الأمر الذي يتيح لها نشر منتجاتها بطريقة متميزة وسريعة في الأسواق وذات تكلفة منخفضة لأن الإنتاج الكبير يصل إلى الأسواق أولا، وبالتالي يحقق العوائد المبكرة، واختراق الأسواق مبكرا يحقق الميزة التنافسية.

ثالثا: تسيير الموارد التكنولوجية

يطلق مصطلح التكنولوجيا على تسخير العلم لإيجاد الأساليب والطرق الممكنة لاستغلال الموارد الطبيعية والبشرية في إنتاج السلع والخدمات، فهي مجموعة من العمليات تسمح من خلال طريقة واضحة للبحث العلمي بتحسين التقنيات الأساسية، وتطبيق المعارف العلمية من أجل تطوير الإنتاج الصناعي حيث تتكون من ثلاثة عناصر أساسية هي العتاد، البرمجيات والمعارف[3].

في ميدان التحليل الإستراتيجي للتكنولوجيا فإن المؤسسة وبامتلاكها لمجموعة من التكنولوجيات التي تتضمن القيام بمختلف النشاطات مثل تكنولوجيا تصميم المُنتَّج، طرق الإنتاج، تقنيات الإتصال والتسيير...

---

[1]– محمد راجع، بناء اقتصاد المعرفة التجديد والإبتكار وتحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008، ص: 210.

[2]– يحضيه سملالي وأحمد بلالي، الأهمية الإستراتيجية للموارد والكفاءات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: من منظور المقاربة المرتكزة على الموارد، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 09 و10 مارس 2004، ص: 161.

[3]– عبد الحفيظ عيمر، أثر التطور التكنولوجي في تنظيم الإنتاج الصناعي، الملتقى الوطني حول التطورات التكنولوجية الراهنة والمؤسسة الإقتصادية الجزائرية، كلية علوم التسيير، جامعة جيجل، 14 و15 مارس 2006، ص: 02.

فإن هذه المجموعة تسمى بالموروث التكنولوجي الذي يلزم على المؤسسة أن تقوم بتحليله، تطويره وهيكلته من أجل استخدامه بكفاءة وفعالية. يرتب هذا الموروث إلى أربعة فئات هي[1]:

- **التكنولوجيا الأساسية:** هي ضرورية لممارسة النشاط ومستعملة بصفة واسعة من قبل جميع المؤسسات المشكلة للقطاع التنافسي، ولها تأثير تنافسي ضعيف لأن ليس لها خصائص مميزة، ولكن من الضروري على المؤسسة التحكم فيها.
- **التكنولوجيا المفتاح:** هي مستغلة من طرف بعض المنافسين فقط، لها تأثير تنافسي قوي لأن التحكم فيها ينتج عنه إمكانيات التمايز في الصناعة.
- **التكنولوجيا المقصورة:** هي تكنولوجيا في طور التجربة من طرف بعض المنافسين، وتمثل تمايزا قويا ومستقبل المؤسسة مشروط بها.
- **التكنولوجيا الصاعدة:** هي تكنولوجيا في مرحلة البحث أو التجارب في بعض الصناعات، قدرتها التمايزية غير مؤكدة ولكنها واعدة.

وحتى تبقى المؤسسة في السوق والمحافظة على صورتها فإنها تتخذ سياسة فعالة لحيازة التكنولوجيا الجديدة لضمان استمراريتها، وهناك إمكانيات متنوعة لحصول المؤسسة على التكنولوجيا منها[2]:

- الإدماج الداخلي لوظيفة البحث والتطوير كوسيلة للحصول على التكنولوجيا ومصدرا لترقية الإبتكار وتقديم المنتجات الجديدة؛
- **عقود التعاون:** يتم ذلك بعقد اتفاق تعاون بين المؤسسات من أجل اقتسام التكاليف والأخطار والعمل على البحث المشترك لتطوير التكنولوجيا التي يجب استعمالها في تطوير المنتجات وطرق الإنتاج الصناعي؛
- **شراء التراخيص:** هو الطريق المباشر والأسرع للحصول على التكنولوجيا لاقتحام أسواق جديدة وتوسيع قائمة المنتجات، وهذه طريقة أقل مخاطرة وتكلفة وتكون مفضلة بالنسبة للمؤسسات التي لا تتوفر على موارد مالية كافية لإدماج وظيفة البحث والتطوير داخليا؛
- **شراء مؤسسات أخرى:** تلجأ المؤسسة من أجل الحصول على التكنولوجيا إلى شراء مؤسسات أخرى، وهي طريقة سريعة لكسب الوقت واكتساب التكنولوجيا؛
- **اعتماد البحث والتطوير الخارجي:** قد تفضل المؤسسة الحصول على التكنولوجيا بتكليف مؤسسات للبحث والتطوير عمومية أو خاصة مثل: مكاتب الدراسات، مراكز البحث العمومية، الجامعات، مكاتب الإستشارات الفنية ...

نظرا للأهمية البالغة التي تأخذها التكنولوجيا كعامل لتطوير المنتجات، ينبغي على المؤسسة الإهتمام بتسيير مواردها التكنولوجية من خلال:

---

[1]– محمد براق ورابح بن الشايب، تسيير الكفاءات وتطويرها بالمؤسسة، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 09 و10 مارس 2004، ص: 242.

[2]– علي قرين وعبد المالك هبال، مرجع سبق ذكره، ص: 81.

- ✓ اليقظة لمواجهة المؤسسات المنافسة ومعاينة الفرص الجديدة الأساسية لمصادر التكنولوجيا وتحديد الخيارات الإستراتيجية الملائمة المتعلقة بأوضاع السوق الحالية والمرتقبة؛
- ✓ التنسيق بين أنشطة التخطيط في مجال الصناعة المعنية وتحديد وتطوير التصور التكنولوجي للسوق خاصة في علاقته بالمنافسين ومن ثم تعظيم المنافع من كل مورد تكنولوجي؛
- ✓ تحديد المجال الذي تقابل به التكنولوجيا الحالية متطلبات السوق والعمل على تجديدها؛
- ✓ تحديد شكل وزمن اتجاه السوق المرتبط بكل مورد تكنولوجي وتحديد فرص الإنتاج المتاحة المتعلقة بالتكنولوجيا المختلفة.

الفرع الثالث: مقاربة لتسيير نشاط تطوير المنتجات

إن إدارة نشاط تطوير المنتجات هو شكل من أشكال التخطيط والإشراف على إحدى فعاليات هذا النشاط منذ لحظة بدئه وحتى نهايته، ويستلزم ذلك استخدام أشكال ومخططات وجداول زمنية وإجراءات تنفيذية وفق خطة زمنية محددة، كما يتطلب تسيير هذا النشاط ميزات فريدة من أهمها القدرة على الصبر وتبصر الأمور لتحديد وجهة تسيير النشاط والمنهجية الأفضل والأسهل لتنفيذه، والخبرة في معرفة ما يمكن القيام بالمهام المطلوبة والزمن المتوقع للتطوير. وغالبا يرتكز تسيير نشاط تطوير المنتجات على ثلاثة أولويات هي[1]:

- **التخطيط:** بدء من تطوير هدف النشاط وتحديد بنية الخطة التنفيذية بمراحلها ومهام كل مرحلة من المراحل المختلفة مع توقيت زمني لكل مرحلة من مراحل التطوير وتحديد مصادر التمويل المتاحة؛
- **التنظيم:** تحديد المهام والمسؤوليات لكل خطوة من خطوات التطوير ومراحله؛
- **المراقبة والمتابعة:** مراقبة وإشراف ومراجعة وإجراء اتصالات وتحديد مخاطر الفشل.

ويتوقف قرار تطوير المنتجات على نتيجة المقارنة بين التكاليف التي يقتضيها والمنافع المتوقعة منه، وحيث أن مثل هذه القرارات قد يستغرق تجسيدها عدة أشهر أو حتى سنوات، وتكون مجهولة العواقب أحيانا خاصة في بعض الصناعات المتجددة، ويجب على المؤسسة اعتماد استراتيجية مرنة وفقا لبرنامج زمني مضبوط مع وضع أهداف محددة والإستعداد الكامل لتقبل الخسارة في حالة فشل برنامج التطوير، ومن خلال ما سبق نخلص إلى أن عملية تطوير المنتجات تتطلب ثلاثة شروط أساسية هي:

- ✓ توفر سوق مضمون للمنتجات الجديدة؛
- ✓ توفر الموارد المالية لتغطية التكاليف؛
- ✓ وفرة الكفاءات والإطارات البشرية القادرة على الإبتكار.

[1]– محمد البشير مبيروك ومنير لواج، الإبتكار والتجديد التقني كأداة للتميز بمنظمات الأعمال المعاصرة، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008، ص ص: 260-261.

خلاصة الفصل الثاني:

تبدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اهتماما متزايدا في الربط بين المفهوم التسويقي الحديث وتطوير المنتجات نتيجة التغيرات السريعة التي تحصل في بيئة الأعمال، والمتمثلة في التغير التكنولوجي وقصر دورة حياة المنتجات، بالإضافة إلى زيادة شدة المنافسة في السوق، لذلك أصبح من الضروري أن تبدي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة اهتماما في مواكبة هذا التغير من خلال تقديم منتجات جديدة أو مبتكرة تلبي حاجات المستهلكين المستهدفين، حيث أن إشباع هذه الحاجات وتحقيق الرضا للمستهلكين أصبح من الأهداف التي تسعى إدارة التسويق في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تحقيقها بهدف المحافظة على الحصة السوقية، وتقوية المركز التنافسي لها من خلال تميز المنتجات الجديدة في واحد أو أكثر من عناصر المنافسة.

يعد تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أساسيا لاستمرار النمو وتقليل المخاطر التي تواجهها، لكن من ناحية أخرى ونظرا لكثرة فشل المنتجات الجديدة، فإنه يصبح لزاما على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تضع أهدافا واضحة ومحددة لتشكل مرشدا لعملية تطوير المنتجات، بالإضافة إلى ذلك فإن تكلفة طرح منتجات جديدة يكون مكلفا جدا حتى قبل أن تطرح تلك المنتجات في الأسواق. من أجل ذلك يصبح ضروريا وجود استراتيجية سليمة لعملية التعرف على أفكار تطوير المنتجات وكيفية غربلتها واختبارها وتصميم نماذجها وطرحها في الأسواق.

لقد قمنا في هذا الفصل بتناول استراتيجية شاملة لعملية تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ولن تصبح هذه العملية كاملة وناجحة ما لم يتم ربطها بالتسويق، ذلك أن تطبيق المفهوم الحديث للتسويق يضع عملية تطوير المنتجات بمسارها الفعلي، باعتبار التطوير كفلسفة ومنهاج عمل يعتبر أحد الأركان الأساسية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

وعليه تقوم استراتيجية تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على خلق السبق إلى الجديد، السبق إلى الأفضل والسبق إلى المختلف بغية تحقيق البقاء والنمو والإستمرارية في ظل شعار "**ابتكر أو مت**".

الفصـــل الثالث:

التنمية المستدامة ومستويات تصنيفها

- **المبحث الأول:** تطور مفهوم التنمية ومؤشرات قياسها.
- **المبحث الثاني:** التنمية المستدامة وأدوات قياسها.
- **المبحث الثالث:** التنمية المحلية المستدامة.

تمهيد الفصل الثالث:

سعت كثير من الدول بعد الحصول على استقلالها السياسي إلى البحث عن تحقيق تطورها ونموها الإقتصادي من خلال التنمية الإقتصادية، ولكن التركيز على التنمية الإقتصادية دون التفكير في عواقبها على الجانب الإجتماعي والبيئي أدى إلى حدوث كثير من الأزمات مثل الزيادة المتنامية لاستنزاف الموارد وأنواع التلوث وتأثير ذلك على صحة ونوعية الحياة، فتغير المفهوم من التنمية الإقتصادية إلى مفهوم أوسع ألا هو التنمية المستدامة الذي يجمع بين بعدين أساسين هما التنمية كعملية للتغيير والإستدامة كبعد زمني، إذ أصبح الهدف من التنمية المستدامة تحقيق النمو والإستقرار في الجانب الإقتصادي، والعدالة وضمان الصحة والتعليم والأمان في الجانب الإجتماعي، بالإضافة إلى بيئة نظيفة للبشر والإستخدام الرشيد للموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة في الجانب البيئي.

وفي إطار التطور في فكر التنمية المستدامة، فقد ظهر وتطور أيضا مفهوم التنمية المحلية، حيث إذا كانت الجهود الحكومية تمثل عاملا مهما في تحقيق التنمية المستدامة، فإن الجهود الذاتية بالمشاركة الشعبية لا تقل أهمية في هذا المجال بما تنطوي عليه من مساهمة المواطنين في صنع وتنفيذ مشروعات التنمية للوصول إلى ترسيخ الممارسات الإقتصادية المحلية لدعم ودفع النمو والتنمية المحلية المستدامة خدمة للمجتمع.

إن فكر الإستدامة واستخدام مؤشراتها كأداة تحليلية أصبح أساس للدلالة على السياسات التنموية الحديثة، وهو وسيلة فعالة وعملية لإدخال البعد البيئي والإجتماعي ليس فقط في البرامج والسياسات، ولكن أيضا في السلوكيات الإدارية والثقافية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، خصوصا وأن هذه الأخيرة تمثل في مجموعها أكثر من ثلثي العمالة الدائمة في العالم وتستحدث معظم الإبتكارات والوظائف الجديدة، لكنها في الوقت نفسه تعتبر جهات ملوثة ومستهلكة للموارد بشكل كبير، وهي محرومة عموما مقارنة بالمؤسسات الكبيرة من سبل الحصول على المعلومات المتعلقة بالأسواق الخضراء وبرامج المهارات والتكنولوجيات الجديدة والتمويل، كما تعاني من مشاكل ارتفاع تكاليف الطاقة والمواد الخام، وسيكون من الحاسم اعتماد سياسات تمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من إدماج البعد البيئي والإجتماعي في استراتيجية عملها بما يضمن مساهمتها في تحقيق تنمية محلية مستدامة، والإنتقال بنجاح نحو اقتصاد أكثر ملاءمة للبيئة واقتناص الفرص.

في ظل هذا الإهتمام المتزايد بالتنمية التي تأخذ في الإعتبار البيئة، الإقتصاد والمجتمع، والتوجه الجديد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نحو فلسفة الإستدامة التي لا يمكن من خلالها تجاهل الأجيال القادمة، يحاول هذا الفصل تحديد مفهوم وطبيعة التنمية المستدامة ومسارها التاريخي، وإبراز أهم أهدافها والعراقيل التي تواجهها وهذا من خلال استعراض المباحث التالية:

- المبحث الأول: تطور مفهوم التنمية ومؤشرات قياسها.
- المبحث الثاني: التنمية المستدامة وأدوات قياسها.
- المبحث الثالث: التنمية المحلية المستدامة.

المبحث الأول: تطور مفهوم التنمية ومؤشرات قياسها

بدأت مفاهيم التنمية تطرح نفسها غداة الحرب العالمية الثانية، حيث استوجب على البلدان النامية بعد الحصول على استقلالها السياسي أن تبذل جهودا لتخليص اقتصادياتها من التبعية وتحقيق أعلى معدلات النمو، وقد اختلفت المدارس الإقتصادية حول مفهوم التنمية، إلا أن المفاهيم الحديثة تجمع على أن التنمية ما هي إلا عملية حضارية شاملة تؤدي إلى إيجاد أوضاع جديدة ومتطورة، وأن الإنسان هو الهدف الأساسي فيها، فتحسين نوعية الحياة التي يعيشها هو المقياس الحقيقي للنجاح في عملية التنمية.

المطلب الأول: التنمية ومظاهرها العامة

بداية لا بد من الإشارة إلى أن مفهوم التنمية حتى الآن غير واضح في أذهان العديد من صانعي القرارات ومنفذيها، فالتنمية مفهوم شامل يخص جميع جوانب حياة الإنسان سواء كانت اقتصادية أو اجتماعية أو سياسية أو ثقافية، أي أن التنمية في المحصلة عملية حضارية شاملة.

الفرع الأول: التنمية: المعنى والدلالات

إننا نعيش عالما غدت فيه التنمية محور كل جهد وغاية كل خطة، حيث زاد الإهتمام بمعرفة موضوعها وتبيان مقاصدها وأهدافها، وأصبحت الشغل الشاغل لكل دعاة التغيير وبناء المجتمعات البشرية. وقبل التعرف على بعض دلالاتها ومبادئها، لا بد من التطرق إلى أسباب تزايد الإهتمام بالتنمية، وتتبع مراحل تطور مفهومها، وأهم التعريفات التي حددها بعض المفكرين لإيضاح مغزاها.

أولا: عوامل تزايد الإهتمام بالتنمية ومشكلة التخلف

لقد تعزز الإهتمام بمسألة التنمية من خلال بروز جملة من العوامل في أعقاب الحرب العالمية الثانية أهمها[1]:

- ✓ التغيرات الإقتصادية في العالم بعد زوال الإستعمار الأوروبي لدول إفريقيا وآسيا، وبالتالي حصول معظم الدول النامية على استقلالها السياسي، وبداية اهتمامها بتطوير اقتصادياتها؛
- ✓ ظهور نظريات تربط أسباب التخلف بالظروف الإستعمارية السابقة وبالإستعمار الجديد ممثلا بهيمنة الدول المتقدمة على مختلف الثروات والموارد؛
- ✓ النمو السكاني السريع وما ترتب عليه من مشكلات في الدول المستقلة حديثا كتوفير الغذاء وخدمات الصحة والتعليم والبنية الأساسية؛
- ✓ الرخاء المتحقق في البلدان الصناعية المتقدمة، وكذا التقدم الكبير الذي أحرزته بعض البلدان الإشتراكية وفي مقدمتها الإتحاد السوفياتي سابقا ودول أوروبا الشرقية والصين، والذي شكل عاملا مشجعا لقضايا التنمية في البلدان النامية؛

[1]– عيسى علي إبراهيم وفتحي عبد العزيز أبو راضي، جغرافية التنمية والبيئة، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2004، ص ص: 11–12.

- ✓ العولمة وسرعة انتقال وتأثير الأزمات الإقتصادية في مناطق العالم؛
- ✓ انفراد الولايات المتحدة الأمريكية بالهيمنة السياسية والعسكرية في العالم واستخدامها المعونات كسلاح للضغط السياسي؛
- ✓ الفشل المتكرر لبرامج التنمية لتحسين أحوال الفقراء في كثير من البلدان النامية؛
- ✓ ظهور مشكلات خاصة واجهت دولا معينة مثل: ارتفاع أسعار البترول وتأثيراتها على الدول الفقيرة غير المنتجة له، نقص الموارد وتدهورها في الدول الأكثر فقرا، بالإضافة إلى دور الشركات المتعددة الجنسيات؛
- ✓ شيوع فكرة التنمية على المستوى الدولي وظهور منظمة الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة كالبنك الدولي وصندوق النقد الدولي حيث عزز مساعي التعاون الدولي في مجال التنمية.

للأسباب السابقة وغيرها، أصبحت التنمية ومشاكل التخلف من أكثر القضايا إلحاحا في الوقت الراهن، حيث تبذل حاليا جهودا متعددة على جميع المستويات داخل الدول النامية وعلى المستوى الدولي للتخلص من الحلقة المفرغة للتخلف، فضلا عن محاولة تحقيق عمليات إنماء سريعة ومتجددة في الدول النامية، وتحقيق الأهداف الإقتصادية والإجتماعية والسياسية.

ثانيا: مراحل تطور مفهوم التنمية

إن استراتيجية ومعنى التنمية قد طرأ عليه تطور مستمر وواضح المعالم وهذا استجابة للمشاكل التي واجهتها المجتمعات، إذ أن التنمية هي الحل الوحيد لمشكلة التخلف التي تتجلى من خلال معالم مختلفة كالفقر، الأمية، تفشي الإجرام، البطالة وكذا التلوث. يمكننا التمييز بين أربعة مراحل رئيسية لتطور مفهوم التنمية منذ نهاية الحرب العالمية الثانية حتى يومنا هذا، وهذه المراحل هي:

1- المرحلة الأولى: التنمية بوصفها مرادفا للنمو: امتدت من نهاية الحرب العالمية الثانية إلى أوائل الستينات من القرن العشرين، وقد ساوت بين التنمية والنمو حيث تم تعريف التنمية بالزيادة المستدامة لحصة الفرد من إجمالي الدخل الوطني. إن أهم ما ميز التوجه التنموي في هذه المرحلة هو الإعتماد على استراتيجية التصنيع كوسيلة لزيادة مستويات الدخل الوطني وتحقيق معدلات مرتفعة للنمو الإقتصادي، حيث أن هذا الأخير بلغ بين عامي **1950** و**1965** حوالي **3,4%** سنويا لجميع الدول النامية[1].

2- المرحلة الثانية: التنمية وفكرة النمو والتوزيع: امتدت من نهاية الستينات إلى منتصف السبعينات من القرن العشرين، حيث تغير مفهوم التنمية ليشمل الجوانب الإجتماعية إضافة إلى الجوانب الإقتصادية، وذلك من خلال التركيز على مكافحة مشكلات الفقر، البطالة واللامساواة في التوزيع أي تحسين ظروف المعيشة للمجموعات ذات الدخل الأدنى[2].

---

[1]- عثمان محمد غنيم وماجدة أحمد أبو زنط، التنمية المستديمة: فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص ص: 19-20.

[2]- ريمة خلوطة وسلمى قطاف، مساهمة التنمية البشرية في تحقيق التنمية المستدامة، المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008، ص: 03.

3- المرحلة الثالثة: التنمية الإقتصادية والإجتماعية الشاملة (المتكاملة): امتدت من منتصف السبعينات إلى منتصف الثمانينات من القرن العشرين، وفيها ظهر مفهوم التنمية الشاملة التي لا تقتصر أهدافها على زيادة معدلات النمو الإقتصادي فقط، بل إنها تصاغ وفق منطلق اجتماعي-انساني من خلال الإهتمام بجميع جوانب حياة الأفراد، إذ أنها تسعى إلى التحسين المستمر لظروف السكان العاديين واستفادتهم من أي نمو محقق في الثروة والناتج الإجمالي الذي يمكن من تغطية الإحتياجات الأساسية، وذلك عن طريق إعادة توزيع الموارد ضمن القطاعات الإجتماعية، وإعادة توجيه النمو من أجل تحقيق مشاركة السكان المحرومين[1].

4- المرحلة الرابعة: التنمية المستدامة: ظهر مصطلح التنمية المستدامة بعد تقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية والذي يحمل عنوان "**مستقبلنا المشترك**" حيث نشر لأول مرة سنة **1987**، ويمثل هدف الإستدامة التحولات الحديثة في الفكر التنموي حيث يشترك مع استراتيجية الإحتياجات الأساسية في التركيز على تحسين ظروف معيشة الفقراء، ومع ذلك يتضمن هذا المنهج أيضا أن التنمية الدائمة لا يمكن تحقيقها إلا إذا كانت الإستراتيجيات التي تتم صياغتها وتنفيذها مستدامة من الناحية البيئية والإجتماعية، أي أنها تحافظ على الموارد الطبيعية والبشرية خصوصا في ظل المخاطر البيئية التي تهدد أشكال الحياة على سطح الأرض[2].

مما سبق تبدو التنمية كظاهرة ذات أبعاد متعددة اقتصادية، اجتماعية، سياسية وبيئية تتجلى مظاهرها في نمو وتزايد القدرات الخاصة بالإنتاج والإستثمار وتكوين الثروة، وتنعكس آثارها في زيادة الدخل واستفادة عموم أفراد المجتمع منه، وتظهر ملامحها في بيئة مواتية لا تتحقق فيها الرفاهية المادية فحسب، بل ينضبط فيها أيضا السلوك العام، ويرتقي فيها مستوى التعليم وتنخفض فيها الأمراض ونسب الوفيات وتزول فيها آثار الفقر، وتهيئ فيها الشروط المناسبة للإفلات من كل هيمنة أو تبعية.

ثالثا: النظرة الشمولية لمفهوم التنمية

اختلفت الكتابات في تحديد مفهوم التنمية، وسبب ذلك راجع إلى اختلاف الآراء حول عملية التنمية من حيث مجالاتها وشموليتها، فالبعض يقتصر في تحديد مفهوم التنمية على مجال معين كالمجال الإقتصادي مثلا، بينما البعض الآخر يرى أنها عملية شاملة لمختلف المجالات فيكون تحديد المفهوم تبعا لهذه الرؤيا الشمولية للعملية التنموية. ونستعرض فيما يلي بعض الآراء في تعريف التنمية:

✓ إن التفرقة بين النمو والتنمية ترتبط بالتلقائية والتدخل في تحقيقهما، فالنمو يتم بشكل تلقائي وطبيعي ويحصل بمرور الزمن، أما التنمية فإنها تنطوي على فعل، وبالتالي فإنها تنتج بشكل متعمد حيث تكمن وراءها إرادة موجهة يمكن أن نطلق عليها إرادة التنمية[3]. ومن المفيد أن نوضح تفصيلا لكلا المصطلحين[4]:

---

[1]- كمال مرداوي، الإستثمار الأجنبي المباشر وعملية الخوصصة في الدول المتخلفة، الملتقى الدولي حول اقتصاديات الخوصصة والدور الجديد للدولة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 03-07 أكتوبر 2004، ص: 02.

[2]- رومانو دوناتو، الإقتصاد البيئي والتنمية المستدامة، المركز الوطني للسياسات الزراعية، دمشق، سوريا، ديسمبر 2003، ص: 52.

[3]- محمد حسن دخيل، إشكاليات التنمية الإقتصادية المتوازنة: دراسة مقارنة، الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2009، ص: 28.

[4]- جمال رضا حلاوة وعلي محمود موسى صالح، مدخل إلى علم التنمية، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص: 29-32.

- **النمو:** يحدث في كثير من المجتمعات جملة تغيرات على توالي السنوات، يمكن أن توصف هذه التغيرات بالنمو الإقتصادي إذا عكست الزيادة في الإنتاج الحقيقي للمجتمع أو زيادة في عناصر الإنتاج أو في متوسط دخل الفرد الحقيقي دون حدوث تغيرات هيكلية اقتصادية أو اجتماعية، والمفهوم العكسي للنمو هو الركود أو الكساد.

- **التنمية:** مفهومها أوسع من مفهوم النمو، فهي أن تأخذ الدولة على عاتقها محاولة دفع المتغيرات الإقتصادية والإجتماعية والسياسية والثقافية إلى الأمام لتنمو بمعدل أسرع من المعدل الطبيعي، والتنمية تتضمن على زيادة الإنتاج وعوامله وكفاءة هذه العوامل المتغيرات الأساسية المتعلقة بفنون الإنتاج والهيكل الإنتاجي وفي تخصيص المستخدمات في القطاعات الإقتصادية المختلفة، فضلا عن حصول التغير في تفكير المجتمع وأسلوب العمل بما ينسجم مع متطلبات وطموحات التنمية، والمفهوم العكسي للتنمية هو التخلف.

✓ التنمية **لغة** من النماء وهي الزيادة والكثرة، وهي العمل على إحداث النماء[1]، أما **اصطلاحا** فهي العملية التي يمكن بها توحيد جهود كل من الأفراد والحكومة لتحسين الظروف الإقتصادية والإجتماعية والثقافية في المجتمعات المحلية لمساعدتها على الإندماج في حياة الأمة، والمساهمة في تقدمها بأقصى ما يمكن[2].

✓ تعرف التنمية انطلاقا من معيار الدخل بأنها عملية تفاعلية يزداد خلالها الدخل القومي الحقيقي للدولة، وكذلك دخل الفرد خلال فترة زمنية معينة، ويضيف "**kindle Berger**" بأنها الزيادات التي تطرأ على الناتج القومي من سلع وخدمات في فترة زمنية معينة، مع وجوب توافر تغيرات تكنولوجية وتنظيمية في المؤسسات الإنتاجية[3]. ومع ذلك فهذه الزيادة لا تمثل المقياس الوحيد الدال على النمو في المجتمع إلا أنها مؤشر له.

✓ أما انطلاقا من التغيرات التي تحدث في الهيكل الإقتصادي، فتعرف التنمية بأنها العملية التي بمقتضاها يتم الإنتقال بالمجتمع من حالة التخلف إلى حالة التقدم، هذا الإنتقال يتطلب إحداث العديد من التغييرات الجذرية والجوهرية في البنيان والهيكل الإقتصادي، وذلك بهدف تحقيق زيادة سريعة ودائمة في متوسط دخل الفرد الحقيقي وتحسين الوضع النسبي لرأس المال، وبالتالي دخول الإقتصاد الوطني مرحلة الإنطلاق نحو النمو الذاتي[4]. إن هذا التعريف يبين أن التنمية تنطلق من الإجراءات التي تنصب على تغيير الهيكل الإقتصادي، والحقيقة أن هذا الأخير يوجد في محيط اجتماعي وسياسي وثقافي... ومن غير المعقول إحداث تغيير في ذلك الهيكل دون توسيع عملية التغيير للمجالات الأخرى حتى لا تكون معرقلة له.

✓ يصف "**علي خليفة الكواري**" التنمية باعتبارها عملية حضارية ذلك أنها عملية مجتمعية واعية وموجهة لإيجاد تحولات هيكلية تؤدي إلى تكوين قاعدة وإطلاق طاقة إنتاجية ذاتية، يتحقق بموجبها تزايد منتظم في متوسط إنتاجية الفرد وقدرات المجتمع ضمن إطار العلاقات الإجتماعية يؤكد الإرتباط بين المكافأة والجهد،

---

[1]- جمال لعمارة وآخرون، الزكاة وتمويل التنمية المحلية، الملتقى الدولي حول سياسات التمويل وأثرها على الإقتصاديات والمؤسسات: دراسة حالة الجزائر والدول النامية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 21 و22 نوفمبر 2006، ص: 03.

[2]- عبد الملك كامل، ثقافة التنمية: دراسة في أثر الرواسب الثقافية على التنمية المستدامة، دار مصر المحروسة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص: 20.

[3]- محمد شفيق، دراسات في التنمية الإقتصادية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، دون سنة نشر، ص: 16.

[4]- محمد عبد العزيز عجمية وآخرون، التنمية الإقتصادية: دراسات نظرية وتطبيقية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص: 77.

ويعمق متطلبات المشاركة مستهدفا توفير الإحتياجات الأساسية وموفرا لضمانات الأمن الفردي والإجتماعي والقومي[1]. يبين هذا التعريف أن التنمية هي عملية حضارية تمثل نقلة جذرية في الشكل والمضمون في المجتمع ككل وليست فئة معينة، وهذه العملية الحضارية تمتد إلى كل المجالات مثل الإقتصاد، السياسة، الإدارة والثقافة...

✓ يوضح "**بطرس بطرس غالي**" الأمين العام السابق للأمم المتحدة أن التنمية هي سيرورة شاملة اقتصادية اجتماعية، ثقافية وسياسية تهدف إلى تحقيق تقدم مستمر في حياة جميع السكان ورفاهيتهم، حيث أن الإنسان هو الموضوع المحوري لتلك السيرورة، وأن السياسات التنموية يجب أن تجعل من الإنسان المشارك الأساسي في عملية التنمية والمستفيد الأول منها، لأنه من طاقة الإنسان ومبادراته تستمد التنمية قوة اندفاعها وخصائصه هي التي تحدد طابع واتجاه التنمية[2].

مما سبق عرضه، يمكن لنا أن نشير إلى أن مفهوم التنمية هو مفهوم واسع ومتغير، وقد اختلف فيه المفكرون والمختصون كل حسب اختصاصه وميوله، وهناك حقيقة أساسية مؤداها أن التنمية عملية معقدة شاملة تضم جوانب الحياة الإقتصادية، الإجتماعية، السياسية، الثقافية والإيديولوجية.

ويمكن تعريف التنمية في مفهومها الشامل بأنها عملية ديناميكية تستهدف رفع مستوى المعيشة لجميع أفراد المجتمع وتحسين نوعية الحياة لمجتمع يتمتع بالأمن والأمان وينعم بجميع حقوق الإنسان المدنية والسياسية والحياة الثقافية، وذلك من خلال إدارة النشاط الإقتصادي والإجتماعي والسياسي وتضامن القطاعين العام والخاص لإحداث تغييرات كبيرة في البنى الإجتماعية والمؤسسية تحدث تحولات نوعية في المجتمع تؤدي إلى تعميق الشعور بالإنتماء والولاء للوطن، وخلق الحوافز لإطلاق طاقات العمل الدؤوب من أجل الإستغلال الأمثل للموارد والثروات المتاحة وتحقيق أهداف المجتمع[3].

الفرع الثاني: الملامح الأساسية للتنمية

تأثر مفهوم التنمية خلال السنوات الأخيرة بتيارات عديدة من النظريات والدراسات، وأبرز الملامح العامة لهذا المفهوم تتمحور حول نقاط هامة منها[4]:

✓ **الشمولية**: فالتنمية هي تغيير شامل ينطوي ليس فقط على الجانب الإقتصادي، ولكن أيضا على الجانب الثقافي، السياسي، الإجتماعي، البيئي والأخلاقي؛

✓ حدوث زيادة مستمرة في متوسط الدخل الحقيقي للفرد خلال فترة طويلة من الزمن، وهذا يدل على أن التنمية عملية طويلة الأجل تتصف بالإستمرارية والديمومة؛

---

[1]– محمد صفوت قابل، نظريات وسياسات التنمية الإقتصادية، دار الوفاء للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008، ص: 66.

[2]– بطرس بطرس غالي، خطط للسلام والتنمية والديمقراطية، دار النهار للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2003، ص: 114.

[3]– فؤاد حمدي بسيسو، القطاع المالي الفلسطيني بين التنمية النازفة والتنمية الخلاقة: إطار مفاهيمي– تطبيقي، مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الإنسحاب الإسرائيلي، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 13–15 فيفري 2006، ص: 194.

[4]– عبد القادر محمد عبد القادر عطية، اتجاهات حديثة في التنمية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002–2003، ص ص: 17–30.

✓ حدوث تحسن في توزيع الدخل لصالح الطبقة الفقيرة، وإشباع حاجاتهم الضرورية من السلع والخدمات ولو في حالة ارتفاع الأسعار وتغير المستوى الإقتصادي للدولة؛

✓ ضرورة التحسين في نوعية السلع والخدمات المقدمة للأفراد كدعم الغذاء الأساسي، تحسين مستوى العناية الصحية، دعم التعليم وخدمات المياه والكهرباء والإسكان وغيرها، لأن زيادة الدخول النقدية لا تضمن في حد ذاتها تحسن المستوى الإقتصادي والإجتماعي للأفراد على النحو المرغوب؛

✓ تغيير هيكل الإنتاج بما يضمن توسيع الطاقة الإنتاجية بطريقة تراكمية، وذلك عن طريق تنويع الإنتاج في القطاعات المختلفة مما يسمح بخلق سوق لمختلف المنتجات، الأمر الذي يتيح مزيدا من التوسع والتكامل بين القطاعات المختلفة سواء في الأسواق المحلية أو سوق التصدير؛

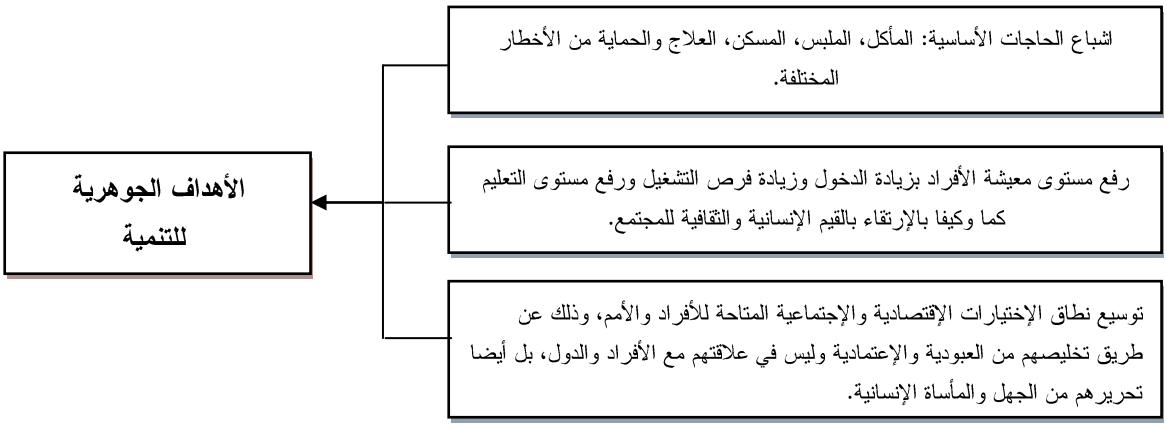
✓ تواصل واستمرارية التنمية التي تعني أن تشبع الأجيال الحاضرة احتياجاتها من السلع والخدمات دون أن تنقص من مقدرة الأجيال المقبلة على إشباع احتياجاتها من خلال استحداث تكنولوجيا نظيفة لا تدمر البيئة وأيضا بدائل للموارد القابلة للنضوب، والإهتمام بالمورد البشري القادر على تحقيق استمرارية التنمية.

نستخلص من كل ذلك أن التنمية ليست عملية اقتصادية بحتة، بل إنها ظاهرة شاملة تتكامل فيها جميع جوانب الحياة من ثقافية واجتماعية وسياسية وبيئية... وتعد التنمية وسيلة لبناء الإنسان، فهو عصبها ومركز اهتمامها وهدفها الأساسي.

الفرع الثالث: أهداف التنمية

يتلخص الهدف العام للتنمية في تحقيق الرفاه المتوازن والشامل للأفراد والجماعات في أي مجتمع من خلال الإستخدام الأمثل للمصادر والثروات والأساليب المتاحة. ينبثق عن هذا الهدف العام مجموعة من الأهداف للتنمية يوضحها الشكل التالي:

الشكل رقم (3-1): الأهداف الجوهرية للتنمية



المصدر: رمزي علي إبراهيم سلامة، اقتصاديات التنمية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 1991، ص: 113.

يبين الشكل أعلاه بعض الأهداف الجوهرية للتنمية التي تسعى جميع البلدان إلى تحقيقها وفق جدول زمني محدد، يمكن من خلاله قياس التقدم المحرز في الحد من الفقر والجوع والمرض والمأوى اللائق

وتعزيز المساواة بين الجنسين والتعليم والصحة والإستدامة البيئية. يمكن تحديد أهم أهداف التنمية التي يجب العمل على تحقيقها في العناصر التالية[1]:

- ✓ التخلص من كافة مظاهر الفقر والتخلف، وتعميم التعليم الإبتدائي حتى سنة **2015** كحد أقصى؛
- ✓ تحقيق الإستقرار الإقتصادي بدرجة مقبولة وملائمة بحيث تخفف من معدلات البطالة والتضخم أو تقضي عليهما إذا كان ذلك ممكنا؛
- ✓ توفير أساليب العيش الكريم التي تشمل توفير فرص عمل متكافئة وعادلة، توفير المنتجات الملائمة للحياة الإنسانية، تخفيض معدل وفيات الأطفال، تحسين صحة الأمهات ومحاربة الأمراض المعدية كالسيدا؛
- ✓ تحقيق العدالة الإجتماعية وفقا للمعايير المقبولة في المجتمع من خلال تعزيز المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة؛
- ✓ تفعيل كافة الطاقات الوطنية واستغلالها بشكل يحقق النفع العام دون أن يتجاهل النفع الخاص؛
- ✓ التحرر العادل والمتوازن ضمن الهوية الوطنية لكل مجتمع، ويشمل مفهوم التحرر القدرة على الإختيار واتخاذ القرار والتخلص من التبعية بكل أشكالها وأبعادها؛
- ✓ تعزيز قدرات المجتمع في التعامل مع البيئة المحيطة محليا وخارجيا ومواكبة الأفضل باستمرار؛
- ✓ تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها المختلفة؛
- ✓ إقامة شراكة عالمية من أجل التنمية.

المطلب الثاني: نظريات التنمية وتطبيقاتها في الدول النامية

نحاول في هذا المطلب التطرق إلى أهم النظريات والسياسات التنموية التي تم تطبيقها في الكثير من البلدان على اختلاف ايديولوجيتها، وكذا طبيعة التنمية ومقوماتها في المنهج الإسلامي باعتبار هذا الأخير بديل للأنظمة الرأسمالية والإشتراكية التي أثبتت فشلها في الدول النامية لأن المنهج الإسلامي للتنمية يستطيع أن يجسد به آمال وطموحات شعوب هذه الدول، ويعيد المفاهيم الصحيحة للعدالة بين سائر دول المعمورة.

الفرع الأول: نظريات التنمية

هناك نظريات عديدة تناولت ظاهرة التنمية من زوايا مختلفة وتعكس وجهات نظر أصحابها، وسوف يتم استعراض العديد من النظريات بشيء من الإقتضاب، بحيث نوضح مدى تطور هذه النظريات ومساهمتها في ظهور وصياغة الفكر التنموي الحديث.

أولا: النظريات الإقتصادية

تشمل وجهات نظر عديدة أهمها ما يلي:

- ➢ **التحليل الكلاسيكي:** اهتم "**آدم سميث**" بمشكلة التنمية الإقتصادية حيث كان هدفه هو التعرف على كيفية حدوث النمو الإقتصادي وما هي العوامل التي تعوقه، فوجد أن تقسيم العمل هو الأساس لرفع الإنتاجية،

[1]- Veyret Yvette, Le développement durable: approches plurielles, éditions Hatier, Paris, France, 2005, PP : 152-154.

ولا يمكن أن يأخذ مكانه على نطاق واسع إلا حينما يستطيع العمال استخدام المعدات والآلات المتخصصة، ويؤكد "**آدم سميث**" حاجة الإقتصاد القومي إلى التراكم الرأسمالي، إلا أنه اعتقد بوجود قيود توقف العملية التراكمية للتنمية والمتمثلة في ندرة الموارد الطبيعية. غير أن "**مالتوس**" كان يخالف هذه النظرة، ويرى أن عنصر تزايد السكان هو أحد أهم عوائق النمو، لأن كل زيادة في الإنتاجية وبالتالي في الدخل ستنعكس في تزايد السكان الذي يمتص النمو على المدى الطويل، أما "**ريكاردو**" فقد اعتبر كذلك أن عملية التنمية هي متجددة ذاتيا، ويقر بالوصول إلى حالة من الركود في النهاية في كافة الإقتصاديات نتيجة للنمو السكاني وتراجع النمو في رأس المال من خلال قانون تناقص الغلة الذي يمثل بدوره عقبة أمام التنمية[1].

- **التحليل النيوكلاسيكي:** تبرز عملية تكوين رأس المال في النظرية النيوكلاسيكية كأحد أهم ما جاءت به هذه النظرية من حيث علاقة ذلك بالتنمية الإقتصادية، حيث تم افتراض إمكانية الإحلال بين رأس المال والعمل، وهذا يعني إمكانية تكوين رأس المال دون أن تكون هناك ضرورة لزيادة العمل. وترى هذه النظرية أن تكوين رأس المال يعتمد على الإدخار، وأن هذا الأخير يتحدد من خلال سعر الفائدة ومستوى الدخل، في حين يتحدد الإستثمار بسعر الفائدة (بعلاقة عكسية) وبالإنتاجية الحدية لرأس المال، ومن العوامل الأخرى المشجعة لتوسيع الإنتاج هي السكان والتكنولوجيا والتجارة الدولية، وأن التنمية عملية مستمرة تدريجية وتراكمية، وعليه فإن إضافة النيوكلاسيك تمثلت في الإهتمام بدراسة العلاقات المتشابكة بين الوحدات الإقتصادية الصغيرة، كما أن التقدم التكنولوجي يقضي على الضغوط الركودية التي تفرضها ندرة الموارد الطبيعية، وأن المنافسة الحرة هي الأكثر كفاءة لدعم عملية التنمية[2].

- **التحليل الماركسي:** يرى "**ماركس**" والماركسيون بأن النمو الإقتصادي في ظل الرأسمالية يبقى محدودا نظرا لتناقص معدل العائد على فائض قيمة العمل وليس بسبب قانون الغلة المتناقصة، وبالرغم من ذلك فقد أدركوا أهمية رأس المال كوسيلة حيوية للنمو الإقتصادي، وأن التراكم الرأسمالي في النظم الرأسمالية سوف يقود إلى الكساد الإقتصادي والبطالة والأجور المنخفضة وبالتالي تدمير الرأسمالية، ليحل محلها النظام الإشتراكي كبديل أمثل بحيث يستفيد كل أفراد المجتمع من عملية التنمية. أما النيوماركسيون من أمثال "**روزا ليكسمبورغ**" فيدخلون مصطلح "**الإمبريالية**" كتحليل عقلاني لمشاكل التنمية والتخلف، فهذا الأخير هو نتيجة تاريخية للحجز الممارس من طرف البلدان الإمبريالية أو ما يعرف ببلدان المركز على ما يعرف ببلدان المحيط، هذه الهيمنة تبدو كنتيجة طبيعية للتبعية التي تنعكس اليوم عبر الإستثمارات المباشرة والشركات المتعددة الجنسيات وعبر التجارة الخارجية التي تشكل تبادل غير متكافئ، ومن الجدير بالذكر فإن تحليل التنمية عبر النظرية الماركسية يكمن عن طريق المشاركة في علاقات الإنتاج وفسخ وإلغاء لعلاقات التبعية مع بلدان المركز والتي تنتج عنها عدة تحولات اجتماعية وسياسية[3].

---

[1]– محمد عبد العزيز عجمية ومحمد علي الليثي، التنمية الإقتصادية: مفهومها– نظرياتها– سياساتها، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004، ص ص: 69–73.

[2]– مدحت القريشي، التنمية الإقتصادية: نظريات وسياسات وموضوعات، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص ص: 66–68.

[3]– محمد يعقوبي والأخضر عزي، اقتصاد التنمية: تيار نظري في تطور ونمو، الملتقى الدولي حول السياسات الإقتصادية في الجزائر: الواقع والآفاق، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 29 و30 ديسمبر 2004، ص ص: 02–04.

➢ **تحليل جوزيف شومبيتر:** يعرف "**شومبيتر**" التنمية بأنها توسع شامل في الإقتصاد القومي تتضمن إنتاج سلع وخدمات جديدة وأساليب إنتاجية حديثة وأسواق ومصادر تمويل وتنظيمات صناعية جديدة أيضا، أي أن التنمية الإقتصادية تحدث غالبا في صورة قفزات وتدفقات غير منتظمة، فهي وفقا لقناعاته عملية غير متصلة ازدهارا وركودا، ولكنها مستمرة تتواصل بشكل متدرج، تتطلب شخصا مهما هو المنظم، وبذلك يرى "**شومبيتر**" أن التنمية لا تعود إلى الإدخار أو رأس المال بل إلى المستثمر المبدع القادر على خلق شيء جديد في السوق، كما تتعزز التنمية أيضا من خلال فتح قنوات التمويل أمام المستثمرين من داخل الإقتصاد القومي ومن خارجه[1].

➢ **نظرية المراحل التاريخية لروستو:** يرى "**روستو**" في نظريته عن مراحل النمو أن المجتمعات لا بد وأن تجتاز عددا من المراحل إحداها وراء الأخرى في طريقها للنمو والتقدم، هذه المراحل في تسلسلها هي[2]:

- ✓ مرحلة المجتمع التقليدي؛
- ✓ مرحلة التهيؤ للإنطلاق؛
- ✓ مرحلة الإنطلاق؛
- ✓ مرحلة المضي نحو النضج؛
- ✓ مرحلة شيوع الإستهلاك الواسع.

تمثل مرحلة الإنطلاق أهم مرحلة لأنها تعتبر أولى سمات المجتمع المعاصر حيث يتمكن فيها المجتمع من إزالة كل العقبات التي تعرقل نموه المنتظم، وكذا لعلاقتها وتأثيرها في مجال سياسة المساعدات الخارجية، ونمو القطاعات الصناعية بمعدلات عالية وارتفاع ملحوظ في معدل الإستثمارات الداخلية والخارجية، وهكذا يرى "**روستو**" أن الدولة التي تكون في المرحلة الأولى والثانية هي دولة متخلفة اقتصاديا، أما إذا كانت لديها سمات المرحلة الثالثة فهي دولة متوسطة (لا هي متقدمة تماما ولا هي متخلفة)، أما التي تضعها مظاهر حياتها الإقتصادية والإجتماعية في المرحلتين الرابعة والخامسة فهي دولة متقدمة مع اختلاف درجة التقدم، وعليه من أهم الدروس التي تضمنتها هذه النظرية هي إمكانية استفادة الدول النامية من خبرة الدول المتقدمة والتنبؤ بمستقبلها وفقا لهذه المراحل، وبالتالي تقليد ومحاكاة المجتمعات المتقدمة وإتباع المراحل التاريخية لتطويرها لتصبح مجتمعات متقدمة باستخدام وسائل التنمية المتمثلة في العلم والتكنولوجيا.

➢ **تحليل كينز والكينزيين:** بالنسبة لتحليل "**كينز**" فقد انصب على مواجهة البطالة والتي ستبقى مشكلة في الأجل الطويل ما لم تلعب الحكومة دورا أكبر في الإقتصاد القومي، كما حصر الشروط الضرورية للنمو الإقتصادي في القدرة على التحكم في السكان، التصميم على تجنب الحروب الأهلية والإصرار على التقدم العلمي ومعدل التراكم الرأسمالي. أما النموذج التنموي لكل من "**هارود ودومار**" والذي يعتبر الإنتاج والنمو الإقتصادي كمحصلة للتفاعل بين العمل ورأس المال، وأن العمالة الكاملة تتحقق في الأمد القصير عندما يتساوى حجم الإستثمار مع حجم المدخرات، كما أن الإستثمارات طويلة الأمد تخلق طاقات إضافية للتوظيف

---

[1]– محي الدين حمداني، حدود التنمية المستدامة في الإستجابة لتحديات الحاضر والمستقبل: دراسة حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008–2009، ص ص: 26–29.

[2]– الحداد عوض، الأوجه المكانية للتنمية الإقليمية، دار الأندلس للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1993، ص: 36.

مما يؤدي بدوره أيضا إلى مزيد من الإدخار والإستثمار المتواصل. وعليه يتوقف معدل النمو الإقتصادي على طبيعة العلاقة بين الدخل والإنفاق من جهة، والإنتاج الإضافي المتولد عن الإستثمارات الأولية من جهة أخرى، كما أن هناك مستوى حرج للدخل الفردي يتمثل كحد أدنى للدخل يسمح بالنمو الإقتصادي، والذي يقابله حد أدنى للجهد يلزم لرفع مستوى الدخل الفردي بشكل يعظم العوامل المعززة للتنمية، ويقزم العوامل المعيقة لها وخاصة النمو السكاني المتزايد[1].

ثانيا: النظريات الإجتماعية النفسية

تقوم هذه المجموعة من النظريات على أساس الربط والعلاقة بين النمو الإقتصادي والتنمية من جهة والخصائص الشخصية والسلوكية للأفراد في أي مجتمع من جهة أخرى، وغالبا ما يستخدم علماء الإجتماع مفهوم التحديث بدلا من التنمية لأن التغير الذي حصل في الغرب هو تغيير اجتماعي، اقتصادي وثقافي، ومن أبرز المفكرين المؤيدين لمثل هذه النظريات نجد: **ماكليلاند، هيجن، سملر، ليرنر وانجلز.**

يرى "**سملر**" أن التحديث هو نتيجة التمايز في البناء الإجتماعي، والذي يبرز في قطاعات اجتماعية هامة هي التكنولوجيا والزراعة والصناعة، وأن التحديث يكون نتيجة نمو طبيعي في المجتمع يتحول فيها من تركيب متجانس إلى عدة تركيبات فرعية غير متجانسة ومتمايزة، ولكنها في علاقات اعتمادية متبادلة، ونتيجة لهذا التغير سوف يصبح المجتمع مثل المجتمع الغربي في تكوينه وتركيبه وثقافته، فالتحديث يؤدي إلى انتشار الحياة الغربية لأن النمو الإقتصادي والمشاركة السياسية وانتشار البيئة الحضارية والتعرض لوسائل الإعلام تؤدي في جميع المجتمعات إلى نفس النتيجة وهي التحديث. أما "**انجلز**" فقد ركز اهتمامه على الفرد، وحدد خصائص حديثة تظهر اتجاهات وقيم وأنماط سلوك الفرد التي يكتسبها باحتكاكه بمصادر التحديث وهي المصنع والمدرسة ووسائل الإعلام، فهذه الإتجاهات والقيم وأنماط السلوك التي يهتم بها "**انجلز**" ويصفها بأنها حديثة تعكس خصائص المجتمع المتطور[2].

ويرى "**ماكليلاند**" أن التنمية هي المحصلة لمستويات الإنجاز والإبداع الفردي والجماعي في أي مجتمع، وأنه كلما ازداد عدد الأفراد المبدعين والذي يحفزهم الإنجاز العالي والمغامرة والمخاطرة كلما توفرت فرص أكثر للتقدم والتنمية المجتمعية في مراحل الطفولة الأولية من خلال التوجيه والتثقيف والتوعية النفسية والإجتماعية والتعليم، ويضيف "**هيجن**" إلى ذلك بأن النمو الإقتصادي يتحسن من خلال تشجيع الشخصيات الخلاقة والإصلاحية التي تقود التحولات المجتمعية من حالات التخلف إلى حالات أكثر تقدما تبنى على العلم والمعرفة والتكنولوجيا[3].

---

[1]– حسن خلف فليح، التنمية والتخطيط الإقتصادي، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، 2006، ص ص: 146–160.

[2]– جمال رضا حلاوة وعلي محمود موسى صالح، مرجع سبق ذكره، ص ص: 52–53.

[3]– نائل عبد الحافظ العواملة، إدارة التنمية: الأسس، النظريات، التطبيقات العملية، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص: 45.

ثالثا: نظريات التنمية الشاملة

أخذت المساهمات الحديثة في نظرية التنمية الشاملة اتجاهين[1]:

- ✓ ركز الإتجاه الأول على أسباب فشل الدول النامية في تحقيق عمليات إنماء سريعة متجددة ذاتيا؛
- ✓ بينما ركز الإتجاه الثاني على البحث عن العوامل الأساسية التي تتمخض عنها التنمية الشاملة والمتجددة.

لقد قدمت عدة تفسيرات لسبب فشل الدول النامية في تحقيق تنمية شاملة سريعة مثل الشرك السكاني (تزايد السكان في الدول النامية يتمخض عنه انخفاض معدل نمو نصيب الفرد من الدخل)، تخصص الدول النامية في مجالات اقتصادية ذات آثار ثانوية على بقية القطاعات كاستخراج المعادن أو الإعتماد على تصدير المواد الزراعية، بالإضافة إلى العوامل الخارجية غير المواتية والمتمثلة في تدهور شروط التجارة لغير صالح هذه الدول، فضلا عن عدم قدرتها على الإدخار وضعف الحافز على الإستثمار وعدم كفاية الهياكل الأساسية للإنتاج. أما عن العوامل المؤدية إلى تنمية شاملة متجددة فإنها تشمل عدة عوامل مثل العوامل الإقتصادية والتي تنطوي على مدى اعتناق مبدأ الحرية الإقتصادية من طرف الدولة، ومدى وفرة الهياكل الإجتماعية، مستوى التعليم والإستثمار في الموارد البشرية، نوعية الإدارة القائمة والإيديولوجية السياسية السائدة.

لذلك فإن كل مجتمع مطالب بأن يفكر في إيجاد استراتيجية بديلة للتنمية تنطلق من الإعتماد على الذات وتطوير قدرات أفراده الخاصة، مع إعطاء أولوية لتعبئة الموارد المتاحة وتصنيع المعدات الإنتاجية، وبناء قاعدة علمية وتكنولوجية محلية بكل مقتضياتها. ويعتبر "**بول باران**" رائدا في الدعوة إلى "**التنمية المستقلة**" باعتبارها أحد أهم استراتيجيات التنمية الشاملة كرد فعل على محاولات الدول الرأسمالية المتقدمة فرض سيطرتها على الدول النامية، ولقد وضعت بعض الشروط اللازمة لإنجاز التنمية المستقلة أهمها[2]:

- ✓ ضرورة تدخل الدولة في الإقتصاد الوطني مع وضع حدود للتدخل تضمن نجاح التنمية، وتحقيقها للإستقلال وتكوين القدرات الذاتية للأفراد في استغلال الموارد المحلية؛
- ✓ السيطرة على الفائض الإقتصادي بشكل فاعل وتوجيه استخدامه بما يؤدي إلى تحقيق أهداف التنمية واستخدام السياسات الملائمة لذلك؛
- ✓ التوجه نحو الداخل في استراتيجية التنمية وتوسيع السوق المحلية من خلال إشباع الحاجات الأساسية؛
- ✓ تخفيف أثر العوامل الخارجية على الإقتصاد المحلي؛
- ✓ التوزيع العادل لثمار التنمية وذلك من خلال أنماط جديدة للإستثمار والإنتاج، وليس من خلال آليات السوق أو أساليب إعادة توزيع الدخل أو برامج الإنفاق العام لوحدها؛
- ✓ ضرورة المشاركة الشعبية الواسعة في تحقيق التنمية؛
- ✓ ضرورة استخدام التكنولوجيا الملائمة التي تكون ذات كفاءة اقتصادية وترتبط بطبيعة الموارد المتوافرة، وهذه التكنولوجيا لا يمكن استيرادها من الخارج بل يتعين على الدول النامية أن تبتكرها.

---

[1]– محمد عبد العزيز عجمية ومحمد علي الليثي، مرجع سبق ذكره، ص: 109.

[2]– مدحت القريشي، التنمية الإقتصادية: نظريات وسياسات وموضوعات، مرجع سبق ذكره، ص ص: 129–130.

من خلال ما تقدم نجد أن نظريات التنمية عرفت تطورا كبيرا ومستمرا تبعا للتطور الذي عرفه الفكر الإقتصادي في تشخيص مصادر التنمية التي ظلت الظروف المحيطة بها هي التي تصنعها وتبلورها في ذاكرة البشر فتتبناها وتنظر في إطارها. وفي ختام نظريات التنمية نود أن نؤكد على النقاط التالية:

- ✓ أن الهدف من استعراضنا لنظريات التنمية هو محاولة لاكتشاف المتغيرات والعلاقات الأساسية في عملية التنمية، لأن التعرف على تلك المتغيرات وترتيبها طبقا لأهميتها يحدد معالم الطريق لواضعي السياسة الإقتصادية وللمخططين، لأن هذه المعرفة تشير للمتغيرات التي يجري العمل على التأثير فيها وعلى تغييرها؛
- ✓ إن ما يقف وراء التقدم الإقتصادي ليس عاملا أو متغيرا أساسيا واحدا، ومن ثم فإن استحداث عمليات الإنماء يتطلب أخذ الكثير من المتغيرات الإستراتيجية في الحسبان، فضلا عن ذلك فإن العوامل الإقتصادية ليست وحدها والتي لها اليد الطولي في خلق ودعم عملية التنمية، بل وللعوامل الإجتماعية والسياسية والثقافية والبيئية وغيرها أهمية كبرى أيضا؛
- ✓ توجد الكثير من العوامل المعرقلة لعمليات التنمية مثل الضغوط السكانية والإحتكارات العالمية وتدهور شروط التجارة، ويشير ذلك إلى مجالات تتطلب مجهودات كبيرة من القائمين على عمليات التنمية وكذلك من الهيئات والمؤسسات الدولية، فضلا عن إسهام الدول المتقدمة للتخفيف من وطأة هذه العوامل غير المواتية لعملية التنمية للتقليل من آثارها وأعبائها.

الفرع الثاني: المناهج المعاصرة للتنمية

إن الترجمة العملية لنظريات التنمية وتطبيقها في المجالات المجتمعية المختلفة تقوم على تبني سياسات وخطط واستراتيجيات محددة تم تطبيقها في الكثير من البلدان التي حاولت الإنتقال بأوضاعها الإقتصادية والإجتماعية والسياسية إلى الأفضل.

أولا: أساليب التنمية

يمكن تصنيف أساليب التنمية في ثلاث فئات رئيسية هي[1]:

- ➢ **التنمية الحرة:** تطبقها المجتمعات الرأسمالية الغربية وبعض المجتمعات النامية التي تتبع المنهج الرأسمالي في التنمية، وتقوم التنمية الحرة على نظام السوق بكافة أبعاده وإعطاء الدور الرئيسي في جهود التنمية للقطاع الخاص، الذي تميز بالحرية الكاملة في تملك وسائل الإنتاج وتوظيفها واستثمارها واستهلاك منتجاتها، وكذا حرية التنافس وعدم تدخل الدولة في أي نشاط واعتبار الربح الطريق الأمثل للوصول إلى غاية التنمية.
- ➢ **التنمية المخططة:** تنتهجها المجتمعات الإشتراكية أو الشيوعية في دول أوروبا الشرقية والإتحاد السوفياتي سابقا والصين وغيرها، وترتكز التنمية المخططة على خاصيتين أساسيتين هما الملكية العامة لوسائل الإنتاج والتخطيط الإقتصادي، ويتبين من هذا أن دور الدولة في المنهج الإشتراكي يتمثل في تحريك

[1]– هشام محمود الأقداحي، معالم الإستراتيجية للتنمية الإقتصادية والقومية في البلدان النامية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2009، ص ص: 92–96.

ثم تنظيم ومراقبة فعاليات التنمية، وهذا بتوظيف الفائض الإجتماعي المتكون من تراكم فوائض القيمة في تنفيذ الأهداف الإقتصادية والإجتماعية التي يرسمها التخطيط القومي والشامل لسياسات الإنتاج والتوزيع وتحديد الأسعار وغيرها للقضاء على الهيمنة والإستغلال الذي تفرضه الملكية الخاصة.

- **التنمية المختلطة:** لجأت بعض الدول النامية إلى إتباع منهج مختلط يمزج بين خصائص النظامين الرأسمالي والاشتراكي آملة بأن هذا المزج لا محالة يؤدي إلى تحقيق التنمية، والملاحظ أن هذا الأمر يقوم على أساس المشاركة الفعالة والحيوية للقطاعين العام والخاص في مجال التنمية الشاملة، ووجود الحرية الإقتصادية بجانب خطة قومية حيث يكون القطاع العام هو المهيمن عند اتخاذ القرارات الإقتصادية، بينما لا يستحوذ القطاع الخاص إلا على القيام بالأنشطة الثانوية في الإقتصاد القومي، وتفترض هذه السياسات وجود ضرورة للمشاركة وعلاقة بين القطاعين العام والخاص من أجل بلوغ الأهداف والطموحات التنموية.

الملاحظ أن أساليب التنمية الرأسمالية والإشتراكية قد تمت في بيئات اقتصادية وفي ظروف اجتماعية وثقافية تختلف عن تلك السائدة في معظم الدول النامية في الوقت الحاضر، هذا فضلا عن حدوث تغيرات مستمرة في فلسفة كل من النظام الرأسمالي والإشتراكي مع مرور الزمن، ومن ثم فإن تحديد نمط أو أسلوب التنمية في الدول النامية يجب أن يتفق وظروفها الإقتصادية والإجتماعية من ناحية أو الظروف العالمية المحيطة بها من ناحية أخرى، لأن تبني الأسلوب التنموي الملائم يتوقف على مجموعة العوامل العقيدية والعملية في إطار البيئة المجتمعية، وما تتضمنه من خصوصيات وفرص ومتغيرات.

ثانيا: الإستراتيجيات العامة للتنمية

وفق بعض تجارب التنمية، سوف نسلط الضوء على عدد من الإستراتيجيات التنموية كما يلي:

1- **استراتيجية التماثل مع الغرب:** بمعنى الوصول إلى نمط الحياة الغربية، وهذا يتم عن طريق تضييق الفجوة الموجودة بين مستويات المعيشة في الدول المتقدمة ودول العالم الثالث، والمعيار الذي يتم به تضييق هذه الفجوة يكون عن طريق التوسع في اقتناء السلع الإستهلاكية وخدمات الرفاه التي يتمتع بها سكان الدول المتقدمة مع زيادة متوسط دخل الفرد. والملاحظ أن الزيادة التي حدثت في الدخل القومي لبعض الدول النامية لم تكن عائدة إلى تغيرات بنيوية في اقتصادياتها بقدر ما تعود إلى الزيادة في تصدير المواد الأولية والإقتراض من الخارج، وهذا النمط من التنمية لم يراع الفروقات الموجودة بين الدول النامية ودول الغرب المتقدم والظروف التاريخية التي حكمت تطور كل منهما، وبالتأكيد جاءت هذه الإستراتيجية بنتائج عكسية وهي مزيد من التفاوت في توزيع الدخل والثروة وتدهور مستويات المعيشة وغياب الديمقراطية[1].

2- **استراتيجية الإستثمار:** تشمل هذه الإستراتيجية تلك الأفكار والنظريات التي اهتمت بالتحليل على مستوى الإستثمار من منظور التوازن، فقد ساد وهم في الدول النامية يقول بأنه ومن أجل تجاوز التخلف وتحقيق التنمية يتعين استثمار جزء كبير من الدخل القومي لأن جوهر مشكلة التخلف تكمن في نقص رؤوس

[1]- إبراهيم مشورب، التخلف والتنمية: دراسات اقتصادية، الطبعة الثانية، دار المنهل اللبناني للنشر، بيروت، لبنان، 2009، ص ص: 155-156.

الأموال وضعف موارد التمويل الداخلي، وهكذا راحت بعض الدول النامية تشجع الإستثمارات المحلية أو الأجنبية باعتبار أن التراكم الرأسمالي هو لب التنمية من خلال إتباع استراتيجيتين هما:

✓ **استراتيجية النمو المتوازن أو الدفعة القوية:** يؤكد مؤيدو هذه الإستراتيجية وعلى رأسهم "**روزنشتاين رودان**" بأن برامج التنمية يجب أن تكون شاملة لكافة القطاعات، أي أن الإستثمارات توزع على القطاعات المختلفة كل حسب حاجته، وذلك لوجود تشابك بين بعضها البعض، ولأن كل قطاع يمثل سوقا لناتج القطاع الآخر، وعليه يتم تحقيق نمو متوازن لجميع قطاعات الإقتصاد الوطني[1]؛

✓ **استراتيجية النمو غير المتوازن:** حسب "**هيرشمان**" تطالب هذه الإستراتيجية بضرورة تركيز الجهود التنموية في بضع قطاعات أو صناعات تتميز بأن لها القدرة على تحفيز الإستثمارات الأخرى، والتركيز على ظاهرة تكامل الإنتاج مع وجود درجة عالية من الترابط بين الصناعات، وهذا يتطلب المفاضلة وتشجيع الإستثمارات التي تخلق المزيد من الوفورات الخارجية والحد من الإستثمارات التي تستخدم تلك الوفورات[2].

3- **الإستراتيجية القائمة على التصنيع:** حاولت بعض الدول النامية تبني سياسة التصنيع بمعزل عن القطاعات الأخرى، وهكذا تم اختزال التنمية من خلال التصنيع، وهذا بالتأكيد لا يمكن أن يخدم عملية التنمية ونقل تلك الدول من حالة التخلف إلى التقدم. وفي مجال التصنيع برزت استراتيجيتان هما[3]:

✓ **استراتيجية إحلال الواردات:** يتلخص جوهر هذه الإستراتيجية في إنتاج السلع الصناعية المستوردة محليا، وقد اعتبرت أنها الخطوة الأولى على طريق التنمية اعتمادا على توفر السوق المحلي والمعرفة بخصائص السلع المطلوبة، وإمكانية توفير حماية السلع المحلية من المنافسة الأجنبية خلال المراحل الأولى، وقد ساعد في الترويج لهذه الإستراتيجية تدني أسعار المواد الخام المصدرة وتردي شروط التبادل التجاري بالنسبة للدول النامية، مما يكون سببا في تدني إيرادات الدولة من العملات الأجنبية. وقد تم تطبيق هذه الإستراتيجية بشكل واسع في بلدان آسيا والعالم العربي، إلا أن نتائجها كانت غير مشجعة كونها اعتمدت بصورة أساسية على التكنولوجيا المستوردة والمواد الخام والوسيطة، وبالتالي تزايد التبعية للخارج وزيادة المديونية الخارجية، مما أدى إلى فشل هذه الإستراتيجية ومن ثمة عدم ملاءمتها في صياغة وتنفيذ مهام التنمية في الدول النامية؛

✓ **استراتيجية السلع التصديرية:** اهتمت هذه الإستراتيجية بمنح الأولوية للسلع والصناعات المنتجة للتصدير، وقد جذبت هذه الإستراتيجية الإهتمام لتجربتها الناجحة في بعض الدول النامية، حيث بينت في تنميتها للفروع التصديرية أنها لا تسمح فقط بارتفاع النمو الإقتصادي، بل أيضا تعمل على الزيادة الفعالة في الإنتاج الإجمالي. على الرغم من ذلك فلم يكن تطبيق هذه الإستراتيجية أوفر حظا من سابقتها، فقد اصطدمت بالحواجز الحمائية التي توفرها الدول المتقدمة لأسواقها، بالإضافة للسيطرة الكثيفة التي تحتلها الإحتكارات

---

[1]- محمد البنا، التخطيط والتنمية الإقتصادية، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، جامعة المنوفية، مصر، 1992، ص ص: 104-109.

[2]- محمد إبراهيم مقداد وكمال إبراهيم الهندي، تقييم دور المنظمات الأهلية في عملية التنمية الإقتصادية في فلسطين: دراسة حالة قطاع غزة، مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الإنسحاب الإسرائيلي، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 13-15 فيفري 2006، ص: 780.

[3]- ماهر صالح الصيفي، نحو تحقيق تنمية ثابتة وقابلة للتكيف: الأولوية للأبعاد الإجتماعية وفاعلية التطبيق، مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الإنسحاب الإسرائيلي، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 13-15 فيفري 2006، ص: 1082.

الدولية في الأسواق العالمية، والإعتماد على الثقافة الأجنبية والقروض من الدول الصناعية الكبرى وشروطها السياسية، وإهمالها للبيئة من جراء التركز الكبير للمصانع والتقنيات الحديثة.

4- **استراتيجية الفكر التنموي الحديث:** تميل للأخذ بالمفهوم الشامل لاستراتيجية التنمية، فلا تقتصر على الإستثمار وتوجهات التصنيع فقط، وإنما على شروط التنمية في مختلف جوانبها الإقتصادية، الإجتماعية، السياسية والثقافية. ومن ضمن المحاولات العديدة التي اندرجت تحت هذا المفهوم استراتيجية إشباع الحاجات الأساسية بهدف رفع رفاهية الأفراد، لأن توفير الحاجات الأساسية للسكان من غذاء وكساء وسكن وتعليم وخدمات صحية وغيرها من شأنه أن يخفض من الفقر بسرعة أكبر مما تحققه الإستراتيجيات الأخرى التي تحاول تعجيل النمو ورفع الدخل والإنتاجية للفقراء، ورفض التبعية للخارج وتحقيق تنمية متوازنة ومعتمدة على الذات والعدالة في توزيع الدخل على الجميع بدلا من الإعتماد في ذلك على آليات السوق بشكل مطلق[1].

وخلال الفترة التي ظهرت فيها الليبرالية وسياسات التكييف والخوصصة وما خلفته من تقليل الإنفاق العام على التعليم والصحة وانتشار البطالة والفقر، انتقل الإهتمام إلى التنمية البشرية التي تتجاوز في مفهومها الدخل والنمو لتشمل كل القدرات البشرية بما فيها الحاجات والآمال واختيارات الأفراد، فهي تلك العملية التي يتم بموجبها توسيع خيارات الأفراد من أجل أن يعيشوا حياة طويلة وصحية وأن يكتسبوا معرفة وأن يحصلوا على الموارد اللازمة لتوفير مستوى معيشة لائق والتمتع بفرص الإبداع والإنتاج والإحترام الذاتي الشخصي وحقوق الإنسان المكفولة[2]. إذن فاستراتيجية التنمية البشرية مفهوم واسع يعنى بالنمو وتوزيعه والحاجات الأساسية وأن الإنسان هو جوهر التنمية.

إن استراتيجيات التنمية التي صاغها الفكر الإقتصادي في الدول الغربية المتقدمة واختارتها الدول النامية في السنوات الماضية تمخض تطبيقها عن عدة نتائج رئيسية منها زيادة الإعتماد على رأس المال الأجنبي، وبالتالي زيادة التبعية الإقتصادية للدول الرأسمالية المتقدمة، وزيادة الفوارق بين طبقات وفئات المجتمع وتعثر عملية التنمية، وهذه النتائج لها علاقة وثيقة بأزمة تنمية الدول النامية وتفاقم مشاكلها.

ثالثا: نحو فكر تنموي جديد

إن نقطة الإنطلاق في الفكر الذي تستند عليه التنمية تكمن في تشخيص الوضع القائم حاليا في الدول النامية تشخيصا دقيقا وعلميا، فالتخلف ظاهرة نسبية وتاريخية نشأت في ظروف معينة وتطورت بفعل نمو هذه الظروف، ويمكن أن تختفي بتغير هذه الظروف، ومن الأسباب الأساسية للتخلف حالة الإستعمار التي فرضت على الدول النامية، ونظام التخصص الدولي الذي جعل من هذه الدول أجزاء تابعة، وما تولد عن هذه التبعية مجموعة علاقات اقتصادية وسياسية وثقافية تم بموجبها توظيف موارد الدول النامية لصالح الدول الإستعمارية الكبرى[3].

---

[1]- صبحي تادرس قريصة، مذكرات في التنمية الإقتصادية ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1993، ص: 97.

[2]- مبارك بلالطة، تنمية الموارد البشرية وأثرها على التسيير، الملتقى الدولي الأول حول التسيير الفعال في المؤسسة الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 03 و04 ماي 2005، ص ص: 02-04.

[3]- محمد صفوت قابل، مرجع سبق ذكره، ص ص: 79- 86.

إن فك التبعية مع النظام الرأسمالي هي تحرير للإرادة الوطنية للدولة التابعة وإعادة السيطرة على الموارد الإقتصادية والمادية، والإعتماد على أقصى تعبئة للموارد المحلية المتاحة والممكنة من أجل بناء قدرات اقتصادية تضمن الإنطلاق نحو التنمية، ولذلك فإن التنمية المستقلة هي البديل عن حالة التبعية، وهي تعني أن يكون الموجه الأساسي للتنمية هو المصلحة الوطنية والحرية في اتخاذ القرارات دون الإذعان لضغوط الخارج.

والأساس في التنمية المستقلة هو اعتماد المجتمع على نفسه وتطوير قدرات أفراده مع إعطاء الأولوية لتعبئة الموارد المحلية وتصنيع المعدات الإنتاجية وبناء قاعدة علمية وتكنولوجية محلية بكل مقتضياتها، وأن تكون السلطة السياسية بيد القوى الوطنية الراغبة في بناء وطن مستقل، وإشراك الجميع في صنع القرارات من خلال الديمقراطية والحريات العامة، وجعل الإنسان هو محور التنمية لأنه هو صانعها والمستفيد منها والمشارك في اتخاذ القرارات المتعلقة بها، ويرتبط بذلك ضرورة تطوير قدرات الناس من النواحي العلمية والفكرية والإبتكارية[1].

وفي هذا الشأن يقول "**إبراهيم العيسوي**" أن الأمر الهام هو ضرورة أن تول التنمية المستقلة اهتماما كبيرا للبشر وتطوير قدراتهم على الإبتكار والإبداع، واستعادة ثقتهم بأنفسهم التي خربها الإستعمار وقوضت التبعية بعض أسسها، ويبرز بوجه خاص هنا إعادة تشكيل برامج التعليم والثقافة لدعم قيم العمل المنتج وبناء روح المشاركة وإيقاظ الضمير الوطني[2].

إضافة إلى ذلك فإن التنمية المستقلة أو الإعتماد على الذات تتضمن العناصر التالية[3]:

- ✓ إن التنمية المستقلة تعني تعبئة الفائض الإقتصادي في الإقتصاد القومي واستخدامه بما يتناسب وأهداف التنمية؛
- ✓ تعني أيضا ضرورة الإهتمام بإنتاج الغذاء حتى لا تضطر الدول النامية إلى استيراده من الدول الرأسمالية وما يعنيه هذا الإرتباط من فرض شروط سياسية جديدة؛
- ✓ للتنمية المستقلة بعد جماعي، بمعنى أن على الدول النامية أن تقيم علاقات تعاون مع بعضها البعض وإنشاء تكتلات إقليمية خصوصا وأن تجربة التعاون بين هذه الدول أعطت نتائج إيجابية لصالحها.

ولا بد من الإشارة هنا إلى أن هذه الإستراتيجية تتقاطع وتبتعد عن الإستراتيجية العالمية السائدة حاليا والتي جاء بها الغرب وخصوصا الولايات المتحدة الأمريكية والهيئات الدولية كصندوق النقد الدولي، وتتعارض أيضا مع مفهوم وطروحات العولمة التي يتم فرضها بشتى الوسائل على البلدان النامية، والتنمية المستقلة هي الإطار العام للتنمية، وعند تطبيقها فيجب أن يأخذ بعين الإعتبار الفروقات القائمة بين الدول النامية، والظروف التي تحيط بعملية التنمية لأن المرض واحد في تلك الدول ولكن عوارضه مختلفة.

---

[1]– صالح صالحي، المنهج التنموي البديل في الإقتصاد الإسلامي: دراسة للمفاهيم والأهداف والأولويات وتحليل للأركان والسياسات والمؤسسات، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006، ص ص: 113–114.

[2]– إبراهيم العيسوي، التنمية في عالم متغير: دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر، القاهرة، مصر،2000، ص: 29.

[3]– إبراهيم مشورب، مرجع سبق ذكره، ص ص: 168– 169.

الفرع الثالث: التنمية من منظور إسلامي

إن التعرف الدقيق على طبيعة التنمية في الإسلام يتطلب منا تحليلا لبعض الجوانب ذات الصلة بهذا الموضوع، ومنها ضرورة معرفة بعض خصائص الإقتصاد الإسلامي، وكذا مفهوم التنمية في الفكر الإسلامي، بالإضافة إلى تحليل النظام التنموي في الإسلام بالتطرق إلى خصائص وأهداف التنمية في المنهج الإسلامي.

أولا: مفهوم وأبعاد التنمية في المنهج الإسلامي

يعتمد مفهوم التنمية في الإسلام على الأسس الفلسفية والخصائص التي يتميز بها الإقتصاد في الإسلام والتي تتمثل في أن النشاط الإقتصادي نشاط تعبدي، وأن الإقتصاد غير محايد، فضلا عن الرقابة الذاتية، وأن الإسلام يهتم بتنمية طاقات الإنسان الروحية والتعبدية مما يجعله قادرا على الإستمتاع بصورة أفضل مهما كان قدر الإشباع الذي يحققه، الأمر الذي يساعد على تخفيف حدة المشكلة الاقتصادية. وعلى العموم يستند المدخل الإسلامي للتنمية على الأسس الفلسفية التالية[1]:

- ✓ **التوحيد:** أي وحدانية الله وحاكميته، وهذا أساس يحكم قواعد العلاقة بين الله والإنسان، وبين الإنسان وأخيه الإنسان؛
- ✓ **الربوبية:** أي الترتيبات الإلهية للتنمية النافعة للموارد والإشتراك في دعمها وقسمتها، وهذا إطار منظم للجهود البشرية في التعامل مع الموارد المتاحة؛
- ✓ **الخلافة:** أي دور الإنسان بوصفه خليفة الله في أرضه، وهذا أساس يحدد منزلة الإنسان ودوره بتعيين مسؤولياته من حيث هو إنسان، والمسلم والأمة الإسلامية على أنها محل هذه الخلافة؛
- ✓ **التزكية:** أي التطهير والنماء، وعليه فإن مهمة جميع رسل الله كانت الإنسان في كل علاقاته بالله، بالإنسان، بالبيئة، بالمجتمع وبالدولة.

من خلال هذا المدخل فإن التنمية في النظام الإسلامي هي نشاط موجه إلى الهدف ومحقق للفضيلة، ويستلزم مشاركة الإنسان العميقة والواسعة، ويتجه إلى تحديد الحد الأقصى من الرفاه الإنساني في كل مظاهره، وإلى بناء قوة الأمة لكي تقوم بدورها في العالم: دور خليفة الله في الأرض ودور الأمة الوسط.

انطلاقا من هذا المدخل والخصائص للنظام الإسلامي، فإن هناك مفهوما للتنمية يتمثل في النقاط التالية:

- ✓ يتوجب الوعي منذ البداية أن القرآن الكريم كتاب عقيدة وشريعة، وهو يحتوي فيما يحتوي على بعض الأفكار الإقتصادية، ومن ثم فإن صياغة نظرية الإنتاج والتنمية الإقتصادية والإجتماعية إنما يكون من صنع الإنسان على ضوء هذه الأفكار؛
- ✓ يستمد مضمون التنمية الإقتصادية والإجتماعية في الإسلام من لفظ العمارة أو التعمير، وفي ذلك يقول الله تعالى:« ...**هُوَ أَنْشَأَكُمْ مِنَ الأَرْضِ وَاسْتَعْمَرَكُمْ فِيهَا**...»[2]. وطلب الله هنا مطلق ومن ثم يكون على سبيل

---

[1]– جمال لعمارة والطيب داودي، الإقتصاد الإسلامي ومعايير تقييم أداء النظم الإقتصادية، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 08 و09 مارس 2005، ص ص: 213– 214.

[2]– القرآن الكريم، سورة هود، الآية 61.

الوجوب، وما يؤكد معنى العمارة ما جاء في سيرة السلف الصالح ومنها قول "**عمر بن الخطاب**":« من كانت لهم أرض فلم يعمروها ثلاث سنين، فعمرها قوم آخرون فهم أحق بها»، كما أن هناك مصطلح آخر احتوى مضمون التنمية وهو التمكين في قوله تعالى:« **وَلَقَدْ مَكَّنَّاكُمْ فِي الأَرْضِ وَجَعَلْنَا لَكُمْ فِيهَا مَعَايِشَ**...»[1]. ويفسر التمكين لغويا بأن له جانبين: الأول ويشمل اتخاذ القرار، المكان أو الوطن، والجانب الثاني يتمثل في السيطرة والقدرة على التحكم. وتعني الآية الكريمة أن الله تعالى قد مكن الإنسان من السيطرة على الطبيعة كما في قوله تعالى:« **هُوَ الَّذِي جَعَلَ لَكُمُ الأَرْضَ ذَلُولاً فَامْشُوا فِي مَنَاكِبِهَا وَكُلُوا مِنْ رِزْقِهِ وَإِلَيْهِ النُّشُورُ**»[2]، وهو إذ مكننا في الأرض طلب منا تعميرها وتنميتها وهذا ما يحقق التنمية الإقتصادية والإجتماعية؛

✓ تأمر الشريعة الإسلامية بممارسة النشاطات النافعة وتصنفها بأنها حلال، وتنهى عن ممارسة النشاطات الضارة والتي توصف بأنها حرام، ومن هنا فإن الإسلام يضع القواعد الأساسية في مجالات التنمية والتوزيع مسترشدا بقاعدة الحلال والحرام؛

✓ إن الهدف من عملية التنمية في الإسلام ليس مجرد زيادة تيار السلع المادية لإشباع الحاجات المختلفة، وإنما تعتبر هذه الغاية في حد ذاتها وسيلة لهدف آخر هو تحقيق العبودية لله وإعمار الأرض. فالتنمية الإقتصادية هي جزء من التنمية الشاملة للمجتمع بأبعادها المادية والروحية والخلقية، وهي عملية إنسانية تستهدف الإنسان وتقدمه ماديا وروحيا وخلقيا، وهذا ما تفتقر إليه المفاهيم الحالية للتنمية الإقتصادية؛

✓ إن عمارة الأرض أي تنميتها على هذا الأساس لا تكون إلا من منظور شامل سواء على المستوى السياسي أو الإقتصادي أو الإجتماعي وهذا ما يشير إلى شمولية عملية التنمية في الإطار الإسلامي؛

✓ إن اهتمام الإسلام بالتنمية نابع من كونها مشكلة تنمية وبناء الإنسان، ومن طبيعة ودوره في الكون والذي يحدده الله تعالى في قوله:« **وَإِذْ قَالَ رَبُّكَ لِلْمَلاَئِكَةِ إِنِّي جَاعِلٌ فِي الأَرْضِ خَلِيفَةً**...»[3]. أما هدف الإنسان فيبينه الله تعالى في قوله:« **وَمَا خَلَقْتُ الْجِنَّ وَالأِنْسَ إِلاَّ لِيَعْبُدُونِ**»[4]. وهكذا فإن نواة الجهد التنموي وصميم عملية التنمية في الإسلام يعني الإنسان نفسه الذي كرمه وأعزه الله قائلا:« **وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلاً**»[5]. ومعنى هذا أن التنمية تعمل على تجسيد هذه الآية الكريمة بتوفير مصطلح كرامة الإنسان وعزته بتوفير الحاجات المادية والمعنوية بخلاف المنهج العصري لمتطلبات التنمية الذي يركز بالدرجة الأولى على الجانب المادي؛

✓ تسير التنمية الإقتصادية في الإسلام جنبا إلى جنب مع التنمية الإجتماعية، الأمر الذي يؤدي إلى إحداث التوازن بين مختلف العوامل والإتجاهات، وكذا التغيرات الكمية والنوعية، وتنسحب إلى التوزيع العادل لثمار هذه التنمية بحيث ينال كل فرد جزاء عمله بعد توفير حد الكفاية لكل فرد في المجتمع الإسلامي، وقد أخذ الإسلام بوسائل عديدة لتحقيق العدالة في توزيع الدخل والثروة منها الزكاة، نظام الميراث والإنفاق بأنواعه.

---

[1]– القرآن الكريم، سورة الأعراف، الآية 10.

[2]– القرآن الكريم، سورة الملك، الآية 15.

[3]– القرآن الكريم، سورة البقرة، الآية 30.

[4]– القرآن الكريم، سورة الذاريات، الآية 56.

[5]– القرآن الكريم، سورة الإسراء، الآية 70.

صفوة القول فإن مفهوم التنمية وفق المنظور الإسلامي هي تنمية شاملة ومتوازنة تجمع بين تنمية الإنسان وإعداده إعدادا صحيحا ليضطلع بمسؤولياته أمام الله سبحانه وتعالى، وبين تنمية البيئة المحيطة به اقتصاديا واجتماعيا وسياسيا وثقافيا، بغية تمكينه من القيام بهذه المسؤوليات على أكمل وجه[1].

وبهذا المفهوم السليم للتنمية حقق النظام الإسلامي في عهد الخليفة "**عمر بن عبد العزيز**" حد الكفاية لجميع الأفراد وقضى على الفقر نهائيا، ولم يوجد في المجتمع مدين أو محتاج، وقد أغنى النظام الإسلامي جميع الناس، كما أن موضوع التنمية في المفهوم الإسلامي هو الإنسان بكل مقوماته، فالمستهدف هو ترقية هذه المقومات الإنسانية وتحسينها وحمايتها، وقد جمعها علماء الإسلام في خمسة مقاصد هي[2]: الدين، النفس، العقل، النسل والمال. والوسيلة لتحقيق ذلك هو الإنسان، فالمنهج الإسلامي للتنمية موضوع يبدأ بالإنسان، ويستمر بالإنسان، وينتهي بالإنسان.

في ضوء تلك المبادئ الأساسية يظهر أن للتنمية في الإسلام أبعادا تحددها ومعالم تميزها كمشروع للنهوض الحضاري لا بد من فقهها ومراعاتها عند اتخاذ أي خطوات إصلاحية في المجتمع ومنها[3]:

- ✓ الإستخدام الأمثل للموارد والبيئة والطبيعة التي وهبها وسخرها الله عز وجل للإنسان؛
- ✓ الإلتزام بأولويات تنمية الإنتاج والتي تقوم على توفير الإحتياجات الضرورية الدينية والمعيشية لجميع أفراد المجتمع، ولمختلف فئاته دون إسراف أو تقتير وذلك قبل أو بعد توجيه الموارد لإنتاج السلع والخدمات؛
- ✓ إن تنمية ثروة المجتمع وسيلة لتحقيق طاعة الله عز وجل، ورفاهية المجتمع وعدالة التوزيع بين أفراده، بالإضافة إلى ضرورة تحقيق التوازن بين الجيل الحالي وجيل المستقبل في إطار الربط بين التنمية البشرية والتنمية البيئية.

ثانيا: خصائص التنمية في المنهج الإسلامي

يرتكز النظام التنموي الإسلامي على مجموعة من الخصائص أهمها ما يلي[4]:

- ➢ **الشمولية:** يتجلى الطابع الشمولي للتنمية في الإسلام بكونها تتضمن كافة الإحتياجات البشرية وضروريات الحياة من مأكل وملبس ومسكن وتعليم وصحة وغيرها من الحاجات التي تساعد الإنسان على تطوير طاقاته والمساهمة في المجهود الإجتماعي، كما تعني الشمولية أيضا غرس الأخلاق والقيم الإنسانية في سائر أفراد المجتمع كالصدق، التسامح، العدل وإتقان العمل وغيرها تعمل على تكوين مجتمع متآلف ومتعاون في جميع الحالات وفي شتى الظروف لتنمية المجتمع ورقيه؛

---

[1]– نوال بونشادة، الرؤى الإستراتيجية للتنمية الإقتصادية المستدامة بين الفكر الوضعي والفكر الإسلامي، المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008، ص: 06.

[2]– عبد الحميد الغزالي، الإنسان أساس المنهج الإسلامي في التنمية الإقتصادية، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، جدة، المملكة العربية السعودية، 1994، ص: 60.

[3]– السعيد دراجي، التنمية المستدامة من منظور الإقتصاد الإسلامي، الملتقى الدولي حول سلوك المؤسسات الإقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الإجتماعية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 20 و21 نوفمبر 2012، ص ص: 477– 480.

[4]– الطيب داودي، الإستراتيجية الذاتية لتمويل التنمية الإقتصادية، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008، ص ص:42–45.

- **الواقعية:** تتميز التنمية الإسلامية بأنها واقعية تتماشى مع ظروف المجتمع الحقيقية، وتعتبر الواقعية في الإسلام مثالية لأنها موضوعة من عند خالق البشر، وهو العالم بأحوالهم مسبقا، وهو بذلك لا يمكن أن يشرع مناهج للحياة تكون بعيدة عن إمكانية تطبيق العباد لها؛
- **المسؤولية:** يقول صلى الله عليه وسلم:« **كلكم راع وكلكم مسؤول عن رعيته**»، يبين هذا الحديث الشريف أن مبدأ المسؤولية في الإسلام واضح جدا، فالكل مسؤول في إطار الدائرة التي ينتمي إليها، وكل الأفراد مسؤولون أمام الله سبحانه وتعالى في كل عمل يقومون به، لذلك نجد أن مسؤولية الفرد تتعدى من الإطار الشخصي إلى الإطار الجماعي، كما أن مسؤولية الجماعة تتعدى إلى الإطار الفردي، وهذا ما يعززه الإسلام بقانون التكافل الإجتماعي؛
- **التوازن:** في استغلال كل مستلزمات التنمية المتوفرة في المجتمع من موارد بشرية ومادية وغيرها، كما تجمع أيضا بين النمو الإقتصادي وبين عدالة توزيع الثروة لأن هدف التنمية في الإسلام هو أن يتوافر لكل فرد في المجتمع حد الكفاية لا الكفاف، وبالتالي الوصول إلى مستوى لائق للمعيشة، كما يعتمد على الوسطية في اتخاذ جميع القرارات، وعلى ضوء متطلبات المجتمع الإسلامي وفي إطار مصادره الشرعية.

نستنتج في الأخير أن للتنمية في المنهج الإسلامي خصائص تميزها عن التنمية في الفكر الوضعي، حيث تنظم الحياة الإنسانية تنظيما يتفق مع مختلف الطبائع البشرية، وتقرر مصالح كل من الفرد والمجتمع وفقا للقوانين الربانية التي سطرها الله سبحانه وتعالى.

ثالثا: الإستراتيجيات البديلة في الإقتصاد الإسلامي لتحقيق التنمية

اقترح "**مالك بن نبي**" خطته التنموية للعالم الإسلامي حتى يتدارك تخلفه المبطن بتخلف ذهني أو البطالة العقلية، ففي نظره هذه المجتمعات المتخلفة تفتقر إلى الفاعلية المتمثلة في دوافع القلب وتوجيهات العقل وحركات اليد وذلك ما تؤكده الوقائع التالية: لقمة العيش التي هي حق لكل فم غير متوفرة، العمل الواجب على كل ساعد لم يتم إنجازه، الأرض تركت بورا لم تزرع، المواد الأولية الخام لم تستغل والزمن لم تعط له أدنى قيمة. إن ضرورة تكوين إرادة واضحة للخروج من التخلف يعد أمرا حتميا، وذلك بإدراك الفرص والموارد المتاحة لخلق الشروط الضرورية للإقلاع الإقتصادي بالإعتماد على الإستراتيجيات التالية[1]:

1- **اقتصاد القوت والتنمية:** في نظر "**مالك بن نبي**" لا يمكن تحقيق اقتصاد تنمية بطريقة مستقلة عن اقتصاد متين لتحقيق القوت، فحسبه يجب على الدول المتخلفة التخطيط بكل وضوح وسائل القوت عن طريق النهوض بالقطاع الزراعي حتى يؤمن القوت للأفواه الجائعة والسواعد العاطلة التي من شأنها أن تضطلع بقضية التنمية والإقلاع الإقتصادي لأن كل الأفواه تستحق قوتها، وكل السواعد يجب عليها العمل. إن الإقلاع الإقتصادي اللازم لتحقيق التنمية الإقتصادية يجب أن ينطلق من مبدأ إنتاج أقصى ما يمكن من الغذاء عن طريق نوعين من خطتي التنمية:

- ✓ خطة تنموية عن طريق الإستثمار الكلاسيكي بالوسائل المالية؛
- ✓ خطة تنموية قائمة على الإستثمار الإجتماعي لسائر الطاقات البشرية.

[1]- نوال بونشادة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 11- 14.

يؤكد المفكر على أن اختيار الطريقة الكلاسيكية للإستثمار سوف يقودنا حتما إلى مأزق اقتصادي في البداية، لأنه سوف يضع تلك الخطة تحت رحمة رأس المال الأجنبي بالضرورة (قد يتوفر أو لا يتوفر)، بالإضافة إلى القيود المفروضة على الصعيد السياسي. أما الخيار الإستثماري الإجتماعي فيجب أن ينطلق من المبدأين التاليين: يجب القوت لكل فم ويجب العمل لكل ساعد، والملاحظ أن المبدأ الثاني لا يمكن تطبيقه إلا بتحقيق المبدأ الأول، وبهذين المبدأين يمكن أن يظهر جليا الربط العضوي والرباط الحيوي بين اقتصاد القوت واقتصاد التنمية، ولا يتأتى ذلك إلا أن نأخذ كمنطلق تخطيطي إنتاج أقصى ما يمكن من الغذاء لتوزيعه في صورة مناسبة بين ما يخزن للاستهلاك، وما يوفر للتصدير في نطاق مقتضيات التنمية. وقد حذا حذو هذا الخيار والتخطيط دولة الصين، حيث قدمت المثل في تطبيق هذه الإستراتيجية وأعطت حلا لمشكلة القوت ووفرت بعض منتجاتها الزراعية للتصدير.

2- **<u>الإستثمار في رأس المال البشري</u>:** إن عملية التنمية في الفكر الإسلامي يجب أن تنطلق من الإنسان ثم تتجه لتغيير محيطه، عكس الرؤيا الوضعية للفكر التنموي التي تركز على تنمية محيط الإنسان أولا، ومن أجل ذلك استرشد "**مالك بن نبي**" لحقيقة الإستثمار الإجتماعي عندما أدرك بقوله أن القدرة الحقيقية لبلداننا لا توجد على محور القدرة المالية ولكن على محور القدرة الإجتماعية، واستنار بفكرة أن التنمية عملية تنطلق من الإنسان في قوله أن العالم الإسلامي ليس بيده أن يغير أوضاعه الإقتصادية إلا بقدر تطبيقه خطة تنمية تتفق مع أبعاده النفسية، وتتضمن هذه النهضة الإقتصادية الجانب التربوي الذي يجعل القيمة الإقتصادية الأولى كوسيلة تتحقق بها خطة التنمية، وبالنظر إلى أن الإنسان يلعب دورا حاسما في كل عملية تنموية، لذلك تستلزم هذه الأخيرة عناية خاصة بالموارد البشرية وترقيتها من خلال بناء استراتيجية تنموية اقتصادية واجتماعية تهدف إلى التشغيل الكامل للقوة العاملة المتوافرة، والتي تشترط تحسين فعالية المنظومة التربوية ورفع المستوى العلمي والتقني.

وعلى ضوء تلك المحددات والخصوصيات الإجتماعية والثقافية والمتغيرات المشكلة للمعادلة البيئية – الإجتماعية للبلدان الإسلامية، هناك العديد من وسائل تحقيق التنمية من أهمها:

- ✓ وسائل مالية تشمل المرابحة، المضاربة، القروض والزكاة؛
- ✓ وسائل خاصة بالعنصر البشري تدور حول تشجيع العمل المنتج والنافع والمخلص حيث أن الإسلام يعتبر العمل عبادة لله سبحانه وتعالى؛
- ✓ وسائل تسمح بإحداث التوازن بين القطاع العام والخاص في مجال الجهد التنموي لأن الأفراد والدولة هما محركان للتنمية الشاملة.

<u>المطلب الثالث: أبعاد، مستلزمات وعقبات في طريق التنمية</u>

التنمية في المحصلة عملية حضارية شاملة، وهي تتطلب العديد من المستلزمات الضرورية لإنجاز مهامها، كما يعترض طريقها مجموعة من العقبات الإقتصادية والإجتماعية والسياسية وغيرها مما يستوجب على الدولة أن تقوم بما يتوفر لها من نفوذ وقوة تستغلها للتغلب على تلك المعوقات الخاصة بعملية التنمية.

الفرع الأول: أبعاد التنمية

إن عملية التنمية ترتبط في الأساس بقضية التطور الإقتصادي والإجتماعي والسياسي والثقافي وغيرها، ولهذا فإن مفهوم التنمية يتضمن أبعادا مختلفة ومتعددة يشمل ما يلي:

1- **البعد المادي (الإقتصادي):** يتضمن التأكيد على مفاهيم النمو والتحديث والتصنيع، وأن التنمية تبدأ بتراكم قدر من رأس المال وتطوير التقسيم الإجتماعي للعمل والتحول من الصناعة اليدوية إلى الصناعة الآلية، وبالتالي تحقيق سيادة الإنتاج السلعي وتكوين السوق الداخلية وهذا هو جوهر التنمية[1].

2- **البعد الإجتماعي:** التنمية باعتبارها مرتبطة بحياة الإنسان وتطوره فهي عبارة عن عمليات تغيير اجتماعي تلحق بالبناء الإجتماعي ووظائفه بغرض إشباع الحاجات الإجتماعية للأفراد، وتنطوي تلك التغيرات الإجتماعية في الهياكل الإجتماعية واتجاهات السكان، تقليل الفوارق في الدخل ومحاربة الفقر والبطالة وتحقيق رفاهية الإنسان، وبذلك أصبحت التنمية هي تنمية الإنسان[2].

3- **البعد السياسي:** ينطوي البعد السياسي للتنمية على استمرار النظام السياسي القائم واستقراره وفعاليته مع كفالة الحقوق الأساسية للمواطنين في حرية الإعتقاد والتعبير والتملك وتكوين التنظيمات وغيرها، وممارسة الإلتزامات العامة في المشاركة أو الإعتراض السياسي، والتحرر من التبعية الأجنبية والإستقلال الإقتصادي من أجل تجاوز حالة التخلف والإنطلاق نحو التقدم، ولا يتسنى ذلك إلا بحشد طاقات أكبر عدد من المواطنين الراضين عن أداء النظام السياسي وعدله في توزيع المغانم والإلتزامات على الجميع[3].

4- **البعد الدولي:** إن فكرة التنمية والتعاون الدولي قد فرضت نفسها على المجتمع الدولي وقادت إلى تبني التعاون على المستوى الدولي وإلى ظهور الهيئات الدولية المهتمة بقضايا التنمية، ولهذا أطلقت منظمة الأمم المتحدة في سنة **1961** تسمية عقد التنمية الأول الذي استهدف تحقيق معدل للنمو الإقتصادي يبلغ **7%**، وكذا نشأة منظمة "**الغات**" ومؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية **(UNCTAD)**، وتهدف هذه المنظمات جميعها إلى تحقيق علاقات دولية أكثر تكافؤا ومساعدة الدول الفقيرة على تحقيق معدلات نمو مرتفعة[4].

5- **البعد الحضاري:** مفهوم التنمية واسع ويشمل كل جوانب الحياة ويفضي إلى مولد حضارة جديدة، فالتنمية ليست مجرد عملية اقتصادية وتكنولوجية، بل هي عملية بناء حضاري تؤكد فيها المجتمعات شخصيتها وهويتها الإنسانية، الدينية والتاريخية[5].

يترتب على تحقيق التنمية تطوير الإقتصاد الوطني وتغيير البنيان الإقتصادي، الإجتماعي، السياسي والحضاري للمجتمع، ورفع مستوى معيشة الأفراد للوصول إلى التوافق الإجتماعي والعدالة والحفاظ على كرامة الإنسان، وبذلك أصبحت التنمية هي تنمية الإنسان.

---

[1]- مدحت القريشي، التنمية الإقتصادية: نظريات وسياسات وموضوعات، مرجع سبق ذكره، ص ص: 131- 132.

[2]- نبيلة فالي، التنمية: من النمو إلى الإستدامة، المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008، ص ص: 07- 09.

[3]- فواز الشرقاوي، الفصل بين السلطات كمدخل للتنمية السياسية في إطار التنمية الشاملة والواقع الفلسطيني، مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الإنسحاب الإسرائيلي، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 13- 15 فيفري 2006، ص ص: 889- 893.

[4]- نفس المرجع السابق، ص ص: 133- 134.

[5]- عبد العزيز محمد الحر، التربية والتنمية والنهضة، دار المطبوعات للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2003، ص: 27.

الفرع الثاني: مستلزمات التنمية

تحتاج عملية التنمية إلى مجموعة مترابطة ومتكاملة من المستلزمات والمقومات اللازمة لنجاحها وتحقيق أهدافها، وتتلخص أهم هذه المقومات فيما يلي[1]:

1- التخطيط الواعي والمنظم والمدروس للتنمية بما في ذلك تحديد واضح ودقيق وعملي للأهداف والوسائل والفرص والمحددات والإفتراضات؛

2- انطلاق المجهوذات التنموية من الظروف والمعطيات والقيم الأساسية للمجتمع؛

3- التوازن في الإهتمام الشامل بمختلف القطاعات الإنتاجية والخدمية؛

4- الربط بين التنمية والعلم والتكنولوجيا والأبحاث؛

5- الإهتمام بإدارة التنمية وتنظيمها وفقا للأصول العلمية وخصوصا معايير الكفاءة والمؤسسية وغيرها؛

6- الإنفتاح والتعاون الإيجابي بين الدول المختلفة في كافة المجالات الثنائية والجماعية التي تعزز احتمالات التنمية عموما؛

7- توفير كافة المتطلبات والمدخلات اللازمة لعملية التنمية ومن أهمها:

- ✓ الإستثمارات المالية (تراكم رأس المال) المحلي والأجنبي ضمن ضوابط مدروسة؛
- ✓ توفير الموارد البشرية المؤهلة والمدربة والمنتجة؛
- ✓ توفير الأساليب الإدارية والتكنولوجية ونظم العمل الملائمة والفعالة؛
- ✓ توفير أسباب الإستقرار العام (السياسي، الأمني والإقتصادي...) كمناخ ضروري للتنمية؛
- ✓ تحديث التشريعات وتوفير نظم حديثة ومتكاملة للمعلومات لتواكب التطورات التنموية.

الفرع الثالث: عقبات في طريق التنمية

تواجه عملية التنمية في البلاد النامية مجموعة من المعوقات أبرزها ما يلي[2]:

1- معوقات التنمية من الناحية الإقتصادية

✓ **انتشار البطالة في المجتمع**: يؤدي إلى خفض متوسط الدخل الفردي وتقليل معدل تكوين رأس المال والحد من الإدخار، وهذه أمور ذات صلة وثيقة في تأثيرها السلبي على التنمية وقدرات الإقتصاد الوطني؛

✓ ضعف البنيان الصناعي الذي يعكسه انخفاض نسبة العاملين في هذا المجال؛

✓ **التبعية الإقتصادية للخارج**: تتمثل أهم مظاهرها في اقتصار تصدير الدول النامية على عدد محدود من المنتجات وإلى عدد محدود من البلدان المتقدمة، حيث تظل مصدرا تحصل منه هذه الأخيرة على احتياجاتها من المواد الخام وسوقا ضخمة لتصريف الفائض من إنتاجها الصناعي، وهذا ما يؤكد سيطرة الدول المتقدمة على الدول النامية وتبعيتها لها، كما تؤدي زيادة الإعتماد على القروض والمعونات والخبرات الأجنبية بشكل مكثف وزيادة المديونية الخارجية للدول النامية إلى مزيد من التبعية الإقتصادية وعدم الإعتماد على الذات؛

[1]- نائل عبد الحافظ العواملة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 38-39.

[2]- محمد شفيق، مرجع سبق ذكره، ص ص: 79-110.

✓ ضعف البنيان الزراعي وانخفاض الإنتاجية الزراعية نتيجة عدم التوسع في استخدام الميكنة الزراعية وإتباع الأساليب البدائية وسوء توزيع الملكية الزراعية، وتدهور خصوبة الأرض والإهتمام بزراعة محاصيل معينة للتصدير، وكذا اتساع هجرة العمال من المناطق الريفية؛

✓ سيادة الإنتاج الواحد ما يجعل اقتصاديات الدول النامية عرضة لتقلبات الأسعار في الأسواق العالمية وما يصيبها من كساد أو رواج؛

✓ نقص رؤوس الأموال نتيجة قلة الإدخار وكثرة الإكتناز من طرف الأغنياء، أو هروب رأس المال إلى الخارج عن طريق إيداعها في البنوك الأجنبية بدلا من استثمارها في داخل الدول النامية؛

✓ زيادة معدل التضخم وشيوع المضاربة وانتشار السوق السوداء وعدم السيطرة على الأسعار وزيادة الواردات.

2- معوقات التنمية من الناحية الإجتماعية

✓ ارتفاع معدلات الزيادة السكانية بالنسبة للإنتاج مع عدم الإستغلال الأمثل لتلك القوى البشرية المتزايدة واختلال الهرم السكاني في المجتمع؛

✓ سوء توزيع السكان جغرافيا والتفاوت في الإزدهار والتقدم بين مناطق المجتمع؛

✓ انتشار الأمية وانخفاض مستوى التعليم؛

✓ انخفاض المستوى الصحي مع سوء التغذية في المجتمع وانتشار الأمراض بين الأفراد؛

✓ تشغيل الأطفال وتأخر المرأة في كثير من الميادين، مع الإفتقار إلى أسلوب الضمان الإجتماعي والعدالة الإجتماعية ومبدأ تكافؤ الفرص؛

✓ سوء استغلال وقت الفراغ وشيوع بعض العادات المعوقة للتنمية مثل: التسيب والتواكل والإفتقار إلى الجدية وانتشار الجريمة ومظاهر الإنحراف المختلفة من رشوة واختلاس ومحسوبية.

3- معوقات التنمية من الناحية الإدارية

✓ سوء إدارة المؤسسات وعدم كفاءة الجهاز الإداري مما يحول دون تحقيق الإستفادة القصوى من استغلال الموارد المتاحة؛

✓ عدم واقعية الأهداف مثل الرفاهية الإجتماعية والتقدم الإقتصادي مما يوقع المسؤولين في مأزق كبير عند فشلهم في تحقيقها، وقد يضطرون إلى اللجوء لإقامة مشروعات خيالية ليست بلادهم في حاجة إليها، وهذا يؤدي إلى إهدار الموارد الطبيعية والطاقات البشرية واستنزافها؛

✓ تراخي الجهات الإدارية وضعف سلطتها حتى في مجالات عملها التقليدية مثل عدم الحفاظ على مستويات الأسعار والتراخي في جباية الضرائب وحماية المجتمع من المفسدين؛

✓ هجرة وتسرب العمالة الماهرة في كثير من القطاعات الإنتاجية الأساسية سواء إلى الخارج أو بعيدا عن مجالات تخصصها ومهاراتها في داخل المجتمع؛

✓ نقص وضعف مستوى الخدمات المختلفة المقدمة لأفراد المجتمع وزيادة معاناتهم؛

✓ افتقاد القدوة الصالحة والإفتقار للجدية وإرادة الإصلاح والتصرفات السلبية المختلفة مثل الفساد والإنحراف، عدم نزاهة الحكام والقيادات والمسؤولين عن تنفيذ المشروعات المقررة وغيرها؛

✓ عدم وجود سياسات فعالة لاستخدام وتوزيع القوى البشرية، مع الإفتقار إلى أسلوب تدريبي يهدف إلى زيادة مهارات الأفراد؛

✓ عدم تماشي برامج التنمية مع الحاجات الأساسية للمجتمع نتيجة التخطيط السيئ لمشروعات التنمية؛

✓ عدم متابعة إنتاجية المشروعات التنموية وتقويمها مع التستر على الأخطاء الموجودة، وعدم نشر ميزانياتها وإهمال القواعد الإدارية والتنظيمية في إدارتها.

4- معوقات التنمية من الناحية السياسية

✓ التبعية السياسية من خلال النظم الحاكمة الموالية للدول المتقدمة، وكذا المساعدات والمعونات الإقتصادية والإتفاقيات التي تكون مشروطة بمطالب معينة وتضمن التبعية الدائمة للدول المتقدمة؛

✓ الإستعمار بأشكاله المختلفة الذي يؤدي إلى ابتلاع واستنزاف خيرات وثروات المجتمع المستعمر؛

✓ عدم الإستقرار السياسي وانتشار الحروب الأهلية؛

✓ غياب المناخ الديمقراطي مع عدم المشاركة السياسية من قبل الأفراد في إدارة البلاد؛

✓ سيطرة العلاقات التقليدية والقبلية على النظم السياسية وعلى عملية اتخاذ القرارات السياسية؛

✓ احتكار السلطة السياسية من قبل جماعة واحدة تكون عسكرية في معظم الأحيان؛

✓ غياب الوعي السياسي والمشاركة السياسية لأفراد المجتمع، وهذا ما يتيح تفرد السلطة السياسية الحاكمة باتخاذ القرارات دون مناقش أو رقيب.

بوجه عام فإن معوقات التنمية متعددة ومتباينة تبعا لظروف كل مجتمع وخصائصه وإمكانياته، وأن القضاء عليها لا يمكن أن يتم بطريقة عفوية، بل لا بد من اتخاذ بعض الإجراءات وإتباع بعض السياسات الهادفة إلى دعم مقومات التنمية، والتغلب على معوقاتها بما يدعم الإقتصاد الوطني ويحقق أهدافه المنشودة.

المبحث الثاني: التنمية المستدامة وأدوات قياسها

جاء مفهوم التنمية المستدامة كبديل موسع للمفاهيم التنموية السابق ذكرها، هذا المفهوم الجديد يعتبر بأن إشباع حاجات الحاضر والإرتقاء بالرفاهية الإجتماعية لا يمكن أن يكون على حساب قدرة الأجيال القادمة في تلبية احتياجاتها المادية والمعنوية، وذلك بالعمل على حفظ قاعدة الموارد الطبيعية بل زيادتها، كما يدعو إلى ضرورة دمج البعد البيئي في السياسات التنموية الإقتصادية والإجتماعية، بمعنى آخر التنمية التي تأخذ في الإعتبار البيئة، الإقتصاد والمجتمع.

المطلب الأول: التنمية المستدامة: المعنى اللغوي والمفهوم العلمي

برز مصطلح التنمية المستدامة كمفهوم على أكثر تقدير مع نهاية العقد الأخير من القرن العشرين عند تفاقم مشكلة التدهور البيئي مثل: الإحتباس الحراري وفقدان طبقة الأوزون، اتساع نطاق التصحر... وعلى هذا الأساس انتشر مصطلح التنمية المستدامة بشكل واسع في أنحاء العالم وأصبح يستخدم كثيرا في الأدبيات الإقتصادية وغيرها، حيث يمكننا أن نستقي عدة مفاهيم لهذا المصطلح من وجهات نظر مختلفة تحاول تحقيق رفاهية الإنسان وتقدمه، وفي نفس الوقت تحفظ بيئته.

الفرع الأول: مفهوم التنمية المستدامة

إن الوصول إلى تحديد تصور للتنمية المستدامة لن يكون إلا بالتطرق إلى مختلف الآراء حول التنمية المستدامة، والعمل على الإجابة على معناها لغة واصطلاحا، وتحديد الجذور التاريخية لمفهومها ومسار تطورها التاريخي.

أولا: السياق التاريخي لظهور التنمية المستدامة

قبل بداية السبعينات من القرن العشرين، كان واضحا الإنفصال بين ما هو اقتصادي وما هو بيئي في المناقشات المتعلقة بالتنمية، لكن بحلول أواخر السبعينات طغت على المناقشة نظريات تنموية أكثر تقدما، حيث جرى تحليل أثر السياسات الإقتصادية على المسائل الإجتماعية والبيئية مثل: الفقر والتوزيع، نضوب الموارد الإقتصادية والتلوث خصوصا وأن توقعات البيئة العالمية بينت بأنه إذا استمرت الإتجاهات الحالية في النمو الديموغرافي والإقتصادي والأنماط الإستهلاكية، فتزداد الضغوط بصورة كبيرة على البيئة تفوق قدرتها الإستيعابية، وهذا ما عجل بظهور مفهوم جديد للتنمية ذات بعد بيئي هي التنمية المستدامة.

ويمكن البحث في جذور هذا المفهوم وتتبع مساره التاريخي من خلال ما يلي:

- لعل أول فكرة لظهور الإهتمام بالبيئة وبالتالي التنمية المستدامة هو عندما أنشأ ما أطلق عليه بنادي "**روما**" سنة **1968**، حيث ضم العديد من المفكرين الإقتصاديين ورجال الأعمال من مختلف أنحاء العالم، وقد دعا هذا النادي إلى ضرورة إجراء أبحاث تخص مجالات التطور العلمي لتحديد حدود النمو في الدول المتقدمة[1].
- في سنة **1972**، نشر نادي "**روما**" تقريرا مفصلا حول تطور المجتمع البشري وعلاقة ذلك باستغلال الموارد الإقتصادية وتوقعات ذلك حتى سنة **2100**، ومن أهم نتائجه هو حدوث خلل في القرن الواحد والعشرين بسبب التلوث واستنزاف الموارد الطبيعية وغيرها، كما تم نشر دراسة "**جاي فورستر**" بعنوان "**حدود النمو**" والتي تضمنت نموذج رياضي لدراسة خمسة متغيرات أساسية بارزة وهي: استنزاف الموارد الطبيعية، النمو السكاني، التصنيع، سوء التغذية وتدهور البيئة، وأثر هذه المتغيرات على الكوكب الأرضي وذلك لمدة **30** سنة[2].
- انعقاد قمة الأمم المتحدة حول البيئة في "**ستوكهولم**" خلال الفترة **5**–**17** جوان **1972**، حيث تم تناول مجموعة من القرارات الخاصة بالتنمية الإقتصادية وضرورة الترابط بين البيئة والمشاكل الإقتصادية[3]. كما طالبت الدول النامية بأن لها الأولوية في التنمية إذا أريد تحسين البيئة وتفادي التعدي عليها، وبالتالي ضرورة تضييق الفجوة بين الدول الغنية والفقيرة.

---

[1]- Khaled KHebbache et Neila Nedjadi, La Problématique du développement durable à travers l'agenda 21: Concepts, Priorités et Perspectives, Colloque international sur le développement durable et performance en utilisation des ressources disponibles, Faculté des Sciences Economiques et sciences de gestion, Université de Sétif, 07-08 Avril 2008, P: 06.

[2]– عماد صالح سلام، إدارة الأزمات في بورصات الأوراق المالية العربية والعالمية والتنمية المتواصلة، دار أبو ظبي للطباعة والنشر، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2002، ص: 100.

[3]- Burgenmeier Beat, Economie du développement durable, 2 édition, de Boeck, Bruxelles, Belgique, 2007, PP: 41-42.

- في سنة **1982**، وضع برنامج الأمم المتحدة للبيئة تقريرا عن حالة البيئة العالمية، وكانت أهمية التقرير أنه مبني على وثائق علمية وبيانات إحصائية أكدت الخطر المحيط بالعالم، حيث أشار التقرير إلى أن أكثر من **25** ألف نوع من الخلايا النباتية والحيوانية في طريقها إلى الإنقراض، وأن الأنشطة البشرية في سنة **1981** أطلقت في الهواء **990** مليون طن من أكسيد الكبريت، و**68** مليون طن من أكسيد النتروجين، و**177** مليون طن من أكسيد الكربون من مصادر ثابتة أو متنقلة، وبناء على ذلك أقرت الجمعية العامة للأمم المتحدة في **28** أكتوبر **1982** الميثاق العالمي للطبيعة، والهادف إلى توجيه وتقويم أي نشاط بشري من شأنه التأثير على الطبيعة[1].

- تقديم اللجنة الدولية للبيئة والتنمية التابعة للأمم المتحدة في شهر أفريل **1987** تقريرا بعنوان "**مستقبلنا المشترك**" ويعرف أيضا بتقرير "**برونديتلاند**"، الذي طرح مفهوم التنمية المستدامة في المفكرة السياسية والرأي العام كالتالي[2]: التنمية التي تلبي متطلبات الحاضر بدون الحد من قدرة الأجيال القادمة على تلبية حاجاتهم، كما أظهر هذا الأخير أن التنمية المستدامة تسعى لتحقيق التوازن بين البيئة التي يبنيها الإنسان وبين الجوانب الإقتصادية، البيئية والإجتماعية.

- مع الصدمة البيئية المتمثلة في اكتشاف "**ثقب الأوزون**" فوق القطب الجنوبي، وكذا كارثة "**تشرنوبيل**" النووية وانتباه جماعة الخضر إلى ضرورة الإهتمام بالبيئة، أصبح لمفهوم التنمية المستدامة صيت عالمي، حيث انعقدت "**قمة الأرض**" في مدينة "**ريو دي جانيرو**" بالبرازيل أو ما يعرف بمؤتمر الأمم المتحدة للبيئة والتنمية ما بين **3** و**4** جوان **1992**، وقد ألزم المجتمع الدولي نفسه بمفهوم التنمية المستدامة وقام بصياغة قانون دولي بيئي، حيث تلزم المادة **27** الدول والشعوب بتطوير قانون دولي في مجال التنمية المستدامة، وقد خرج المؤتمر بعدة نتائج منها[3]: وضع معاهدة بشأن مسائل ذات أهمية كونية كمعاهدة لتغير المناخ والتنوع البيولوجي، إعلان ميثاق الأرض يحدد مبادئ تلتزم بها الشعوب في علاقاتها فيما بينها ومع البيئة، تحديد جدول أعمال **(أجندة القرن 21)** لتطبيق ميثاق الأرض، وضع آلية تمويل للأنشطة التنفيذية للمبادئ المعلنة خصوصا في الدول النامية، مع إقرار إتاحة التقنية البيئية لكافة الدول مع احترام حقوق الملكية الفكرية، بالإضافة إلى بحث مسألة المؤسسات والهيئات التي تشرف على عملية التنفيذ.

- مؤتمر السكان والتنمية والتنوع الحيوي الذي عقد بمصر خلال الفترة **05-13** سبتمبر **1994** والذي نظمته الأمم المتحدة، وقد أعد المؤتمر وثيقة عمل شكلت برنامج عمل الدول اتجاه قضايا السكان والتنمية من خلال التأكيد على حقوق الإنسان وحريته وحماية الأسرة ومحاربة الجوع والفقر[4].

---

[1]- عمار عماري، إشكالية التنمية المستدامة وأبعادها، المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008، ص: 02.

[2]- Guingand Elisabeth et Autres, Développement durable et entreprises: un défi pour les managers, ORSE, édition AFNOR, Paris, France, 2004, P: 07.

[3]- Comité 21, Achats et développement durable: enjeux, méthodologies et initiatives, édition AFNOR, Paris, France, 2005, PP: 121-122.

[4]- محمود الأشرم، التنمية الزراعية المستدامة: العوامل الفاعلة، الطبعة الأولى، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، مارس 2007، ص: 27.

- في **11** ديسمبر **1997**، تم إقرار بروتوكول "**كيوتو**" الهادف إلى الحد من نشر وانبعاث الغازات ذات الإحتباس الحراري، والتحكم في كفاءة استخدام الطاقة في القطاعات الإقتصادية المختلفة وزيادة استخدام نظم الطاقة المتجددة[1].
- خلال الفترة من **26** أوت إلى **04** سبتمبر **2002**، انعقد مؤتمر القمة العالمي للتنمية المستدامة في مدينة "**جوهانسبورغ**" بجنوب إفريقيا، وبمشاركة أكثر من **60** ألف شخص بما في ذلك رؤساء الدول والحكومات والمندوبين من المنظمات غير الحكومية ورجال الأعمال وغير ذلك، وكان هدف المؤتمر التأكيد على الإلتزام الدولي بتحقيق التنمية المستدامة من خلال تقويم التقدم المحرز في تنفيذ جدول أعمال القرن **21**، واستعراض التحديات والفرص التي يمكن أن تؤثر في تحقيق التنمية المستدامة، مع اقتراح الإجراءات المطلوب اتخاذها والترتيبات المؤسسية والمالية اللازمة على المستويات الوطنية والإقليمية والدولية[2].
- إطلاق مبادرة عالمية حول مبادئ "**الإستثمار النافع**" في سنة **2006**، حيث تم دمج هذه المبادئ في القرارات المالية والبيئية والإجتماعية الصادرة عن المؤسسات عند اتخاذها لقرارات الإستثمار[3].
- خلال الفترة من **03**–**14** ديسمبر **2007**، وبسبب تأكد جميع الأطراف السياسية أن حالة البيئة في العالم ما زالت في تدهور مستمر، تم عقد المؤتمر الدولي لمواجهة التغيرات المناخية بمدينة "**بالي**" بإندونيسيا، وتمت مناقشة العديد من المشاكل البيئية الخطيرة أهمها ارتفاع درجة الحرارة والإحتباس الحراري، وسبل تحقيق تنمية مستدامة تراعي الجوانب البيئية[4].
- مؤتمر "**باريس**" بشأن تغير المناخ، هو مؤتمر دولي جرى في العاصمة الفرنسية "**باريس**" بين **30** نوفمبر و**11** ديسمبر **2015**، يدعو هذا المؤتمر جميع الدول الغنية والفقيرة بالتعهد باتخاذ اجراءات بشأن تغيير المناخ بحصر احترار الأرض بأقل من درجتين مئويتين فوق المستوى الذي كان عليه قبل الثورة الصناعية، وذلك بتقليل انبعاثات الغازات الدفيئة للحد من ارتفاع الإحترار العالمي، كما يقر بوجود تغير مناخي مصدره الإنسان، ويعطي للبلدان الصناعية الأسبقية في تحمل مسؤولية مكافحة هذه الظاهرة[5].

خلاصة القول أن التنمية بمفهومها الجديد القائم على الإستدامة لم يكن وليد الصدفة، وإنما ظهر نتيجة مجموعة من الإجتهادات واللقاءات والإتفاقيات والمؤتمرات بين متخذي القرار في العالم، ويمكن اعتبار أن تقرير "**مستقبلنا المشترك**" سنة **1987** نقطة التحول الرئيسية في مفهوم الإستدامة في التنمية.

---

[1]- Pico Laurence, Gestion des risques et qualité: contraintes locales et normes internationales, in Da Lage Antoine et Autres, L'après développement durable: espaces, nature, culture et qualité, éditions ellipses, Paris, France, 2008, PP: 316-317.

[2]– أحمد أبو اليزيد الرسول، التنمية المتواصلة: الأبعاد والمنهج، مكتبة بستان المعرفة، الإسكندرية، مصر، 2007، ص ص: 32–36.

[3]- Abderrezak Benhabib et Autres, Stakholders et développement durable de L'entreprise : Cas de Naftal Algérie, Colloque international sur le développement durable et performance en utilisation des ressources disponibles, Faculté des Sciences Economiques et sciences de gestion, Université de Sétif, 07-08 Avril 2008, P : 27.

[4]- عبد الله خبابه، التنمية الشاملة المستدامة: المبادئ والتنفيذ من مؤتمر ريو دي جانيرو 1992 إلى مؤتمر بالي 2007، المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 07 و08 أفريل 2008، ص ص: 13– 19.

[5]– مؤتمر الأمم المتحدة للتغير المناخي 2015، الموسوعة الحرة ويكيبيديا، على موقع الأنترنت:
https://ar.wikipedia.org/wiki/2015_مؤتمر_الأمم_المتحدة_ للتغير_المناخي تاريخ التصفح (2016/01/06)

ثانيا: الآراء المختلفة حول التنمية المستدامة

نظرا لحداثة وعمومية مفهوم التنمية المستدامة فقد تنوعت معانيه في مختلف المجالات العلمية والعملية، مما أضفى على مفهوم التنمية المستدامة نوع من الغموض، ولإزالة ذلك الغموض يتعين التعمق فيه أكثر ببيان الأصل والمعنى اللغوي والعلمي للتنمية المستدامة، ومختلف التعاريف ووجهات النظر الحديثة.

1- التنمية المستدامة: الأصل والمعنى اللغوي

يعود أصل مصطلح الإستدامة **(Sustainable)** إلى علم الإيكولوجيا، حيث استخدمت الإستدامة للتعبير عن تشكل وتطور النظم الديناميكية التي تكون عرضة إلى تغيرات هيكلية تؤدي إلى حدوث تغير في خصائصها وعناصرها وعلاقتها ببعضها البعض.

وفي المفهوم التنموي استخدم مصطلح الإستدامة للتعبير عن طبيعة العلاقة بين علم الإقتصاد وعلم البيئة على اعتبار أن العلمين مشتقان من نفس الأصل الإغريقي، حيث يبدأ كل واحد منهما بالجذر "**Eco**" والذي يعني البيت أو المنزل باللغة العربية، والمعنى العام لمصطلح الإيكولوجيا هو دراسة مكونات البيت، أما مصطلح الإقتصاد فيعني إدارة مكونات البيت، ولو افترضنا هنا أن البيت يقصد به مدينة أو إقليم أو حتى الكرة الأرضية، فإن الإستدامة بذلك تكون مفهوما يقصد به دراسة وتحليل العلاقة بين أنواع وخصائص مكونات المدينة أو الإقليم أو الكرة الأرضية وبين إدارة هذه المكونات[1].

إن التنمية المستدامة هي الترجمة الصحيحة للإسم الإنجليزي **(Sustainable Development)** و**(Sustainable)** معناها لغويا الدوام، وهذا الإسم مأخوذ من الفعل دام، يدوم، وباللغة الفرنسية **(Développement durable)** و**(durable)** يعني مستديم، دائم[2].

وبالعودة إلى لسان العرب نجد أن فعل استدام الذي جذره "**دوم**" يحتوي على معان متعددة مثل التأني في الشيء وطلب دوامه والمواظبة عليه، وهكذا تعددت المصطلحات التي تعبر عن التنمية المستدامة، فالبعض يعبر عنها بالتنمية المتواصلة، في حين يطلق عليها البعض بالتنمية الموصولة، ويسميها آخرون بالتنمية القابلة للإدامة أو التنمية القابلة للإستمرار[3].

2- التعاريف المختلفة للتنمية المستدامة

عرفت التنمية المستدامة بالتنمية المتجددة والقابلة للإستمرار، والتنمية التي لا تتعارض مع البيئة، والتنمية التي تضع نهاية لعقلية لا نهائية الموارد الطبيعية، غير أن هذه التعاريف تفتقد للعمق النظري والتحليلي، وضمن هذا السياق يقول "**ريبز**" إن التنمية المستدامة التي تعتمد على الأنماط السائدة هي استخدام

---

[1]- عثمان محمد غنيم وماجدة أحمد أبو زنط، مرجع سبق ذكره، ص: 23.

[2]- فوزي عبد الرزاق وكاتية بوروبة، التنمية المستديمة ورهانات النظام الليبرالي بين الواقع والآفاق المستقبلية، المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008، ص: 03.

[3]- رابح بوقرة والهاشمي بن واضح، آثار استغلال اقتصاديات الطاقات المتاحة المتجددة على الدول العربية، المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008، ص: 02.

الموارد غير القابلة للفهم حتى من الناحية النظرية، ومن إحدى إشكاليات التواصل بين علماء الإقتصاد والبيئة وباقي العلماء هي أنهم جميعا لديهم فهم ضعيف نسبيا لمفاهيم بعضهم البعض، وبشكل عام فإن[1]:

- ✓ النظرية الإقتصادية تساهم من خلال التركيز على الكفاءة الإقتصادية وحقوق الموارد؛
- ✓ النظرية البيئية تساهم من خلال التركيز على تشغيل النظم البيئية والمحافظة على التكامل البيئي؛
- ✓ نظرية العدالة والمواقف الأخلاقية تساهم من خلال التركيز على العواقب التوزيعية لبدائل السياسات.

وهكذا فإن الإستدامة تعنى بهذه النظريات الثلاث، وأصبح مفهوم التنمية المستدامة واسع التداول ومتعدد المعاني مما يفرض علينا الوقوف على مختلف التصورات لهذا المفهوم وفق ما يلي:

- ➢ أشهر تعريف للتنمية المستدامة هو ذلك التعريف الذي ورد سنة **1987** في تقرير اللجنة العالمية للبيئة والتنمية المعروف بتقرير "**بروندتلاند** "، حيث عرف التنمية المستدامة على أنها التنمية التي تلبي وتفي باحتياجات الجيل الحالي دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على الوفاء باحتياجاتها[2]. يتضح من خلال هذا التعريف أن جوهر مفهوم التنمية المستدامة هو وجوب ألا تقوض الممارسات الحالية مستويات المعيشة في المستقبل، أي ينبغي للنظم الإقتصادية الحالية أن تحافظ على الموارد والقاعدة البيئية، أو تحسنها لضمان نفس المستويات المعيشية أو مستويات أفضل للأجيال القادمة.
- ➢ **التعريف الإقتصادي للتنمية المستدامة:** يركز أصحاب التعريف الإقتصادي للتنمية المستدامة على الحصول على الحد الأقصى من منافع التنمية الإقتصادية بشرط المحافظة على خدمات الموارد الطبيعية ونوعيتها مع مرور الوقت[3]. يقوم هذا التعريف على الفكرة القائلة بأن القرارات الحالية ينبغي ألا تضر بإمكانيات المحافظة على مستويات المعيشة في المستقبل أو تحسينها، وهذا ما يعني أن نظمنا الإقتصادية ينبغي أن تدار بحيث نعيش على أرباح مواردنا، ونحتفظ بقاعدة الأصول المادية ونحسنها.
- ➢ يعرف "**هيرمان دالي**" التنمية المستدامة بأنها العملية التي يتم بمقتضاها الحفاظ على التنمية النوعية في الفترة الطويلة، والتي يصبح فيها النمو الإقتصادي مقيد بدرجة متزايدة بطاقة النظام البيئي، الإقتصادي والإجتماعي وذلك لأداء وظيفتين رئيسيتين في الأجل الطويل وهما إعادة توفير الموارد الإقتصادية والبيئية، واستيعاب فضلات النشاط البشري[4]. يوضح هذا التعريف أن هدف التنمية المستدامة هو تحسين في نوعية الحياة الإنسانية وقدرتها على تحمل الأنظمة البيئية.

---

[1]– رواء زكي يونس الطويل، التنمية المستدامة والأمن الإقتصادي في ظل الديمقراطية وحقوق الإنسان، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص: 79.

[2] - Wackermann Gabriel , Le développement durable, éditions ellipses, Paris, France, 2008, P: 31.

[3]– جورج القرم، التنمية البشرية المستدامة والإقتصاد الكلي: حالة العالم العربي، سلسلة دراسات التنمية البشرية، العدد 06، بيروت، لبنان، 1997، ص: 35.

[4]– فتيحة مزارشي وحسينة مداني، استراتيجيات ترقية الكفاءة الإستخدامية للثروة البترولية في الإقتصاديات العربية في إطار ضوابط التنمية المستدامة، المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008، ص: 03.

➢ **تعريف معهد الموارد العالمية:** تضمن التقرير الصادر عن هذا المعهد الذي نشر في سنة **1992** تقسيم التعريفات المقدمة للتنمية المستدامة إلى أربع مجموعات[1]:

✓ **اقتصاديا:** تعني التنمية المستدامة للدول المتقدمة إجراء لتقليص مستدام لاستهلاك الطاقة والموارد الطبيعية مع إحداث ميكانيزمات للتغيير الجذري للأنماط الإستهلاكية والإنتاجية السائدة، أما بالنسبة للدول المتخلفة فهي تعني ترشيد توظيف الموارد من أجل التخفيض من حدة الفقر ورفع المستوى المعيشي؛

✓ **اجتماعيا:** تعني السعي من أجل تحقيق الإستقرار في النمو السكاني وتقليص الهجرة نحو المدن من خلال تحسين الرعاية الصحية وإنشاء المدارس وتوفير مناصب الشغل؛

✓ **بيئيا:** تمثل الإستخدام الأمثل للموارد الطبيعية (الأرض، الماء ...) لزيادة الإنتاج العالمي من الغذاء؛

✓ **تكنولوجيا:** التنمية المستدامة هي التي تعتمد على التقنيات النظيفة وغير المضرة بالبيئة في الصناعة، وتستخدم أقل قدر ممكن من الطاقة والموارد الطبيعية وتنتج أقل انبعاث غازي ملوث وضار بطبقة الأوزون.

مما سبق يتبين أن التنمية حتى تكون مستدامة يجب ألا تتجاهل العوامل البيئية، وألا تؤدي إلى استنزاف الموارد الطبيعية، كما يجب أن تحدث تحولات في القاعدة الصناعية والتكنولوجيا السائدة.

➢ **تعريف البنك الدولي:** تهتم التنمية المستدامة بتحقيق التكافؤ المتصل الذي يضمن إتاحة نفس الفرص التنموية الحالية للأجيال القادمة، وذلك بضمان ثبات رأس المال الشامل أو زيادته المستمرة عبر الزمن، حيث يتضمن رأس المال الشامل كل من رأس المال الصناعي (معدات وطرق...)، الفني (معرفة ومهارات...)، الإجتماعي (علاقات ومؤسسات...) والبيئي (غابات وموارد مائية...)[2]. بناء على هذا التعريف فإن العنصر الذي يحقق الإستدامة هو رأس المال اللازم والضروري لإحراز تقدم اقتصادي واجتماعي وبشري وبيئي.

الملاحظ من التعاريف المتعلقة بالتنمية المستدامة أنها مستمدة من مبادئها الثلاثة: الفعالية الإقتصادية، العدالة الإجتماعية وحماية البيئة. وهناك إجماع على أن التنمية المستدامة يتضمن مفهومها ما يلي:

✓ الوفاء بحاجات الحاضر دون الحد من قدرة أجيال المستقبل على الوفاء بحاجاتها؛

✓ الإدارة الواعية للمصادر المتاحة والقدرات البيئية، وإعادة تأهيل البيئة التي تعرضت لسوء الإستخدام؛

✓ الأخذ بسياسات التوقعات والوقاية للتعامل مع القضايا البيئية الآخذة في الظهور عملا بمبدأ الوقاية خير من العلاج لأنها أكثر فاعلية، وأقل تكلفة من التعامل مع هذه القضايا بعد استفحال أمرها؛

✓ وضع سياسات للبيئة والتنمية نابعة من الحاجة إلى التنمية المستدامة مع التركيز على تنشيط النمو وتغيير نوعيته، ومعالجة مشكلات الفقر وسد حاجات الإنسان والتعامل مع مشكلات النمو السكاني، ومع إعادة توجيه التكنولوجيا وإدارة المخاطر ودمج البيئة والإقتصاد في صنع القرار؛

✓ للتنمية المستدامة بعد نوعي يتعلق بتطوير الجوانب الروحية والثقافية والإبقاء على الخصوصية الحضارية للمجتمعات.

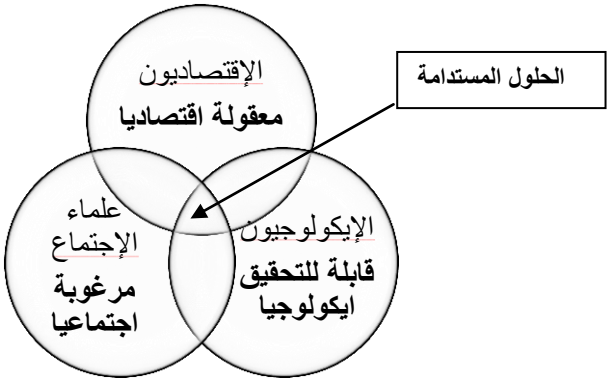
---

[1]– مقدم عبيرات وعبد القادر بلخضر، الطاقة وتلوث البيئة والمشاكل البيئية العالمية، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد 07، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2007، ص: 51.

[2]– محمد تقرورت ومحمد طرشي، إشكالية النفط والتنمية المستدامة في الدول العربية، المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008، ص: 03.

تتحقق التنمية المستدامة من خلال التقاء العناصر الثلاثة الرئيسية التي تشمل وجهات نظر الإيكولوجيين، الإقتصاديين وعلماء الإجتماع كما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-2): ضرورة تلاقي العناصر المهمة لتحقيق التنمية المستدامة



المصدر: ف. دوجلاس موسشيت، مبادئ التنمية المستدامة، ترجمة بهاء شاهين، الطبعة الأولى، الدار الدولية للإستثمارات الثقافية، القاهرة، مصر، 2000، ص: 73.

إن دمج المفاهيم الثلاثة للتنمية ينتج عنه مفهوم التنمية المستدامة، ومع ذلك فإن عدم التوازن بين تلك المفاهيم الثلاثة أو إعادة صياغة التوازن ليعكس تفوق إحدى وجهات النظر على ما عداها، وقد يسفر ذلك عن فشل تحقيق صيانة البيئة بسبب تعرض أحد المجالات أو أكثر للإخفاق. يمكن القول أن للتنمية المستدامة عدة أهداف أهمها ارتقاء الإنسان وسد احتياجاته من صحة وتعليم وإسكان ومعاملة وحرية رأي وبنية تحتية، ونوعية حياة والتسهيلات المتوخاة من الحكومة والشعب، مع المحافظة على حقوق وموارد الأجيال القادمة في التنمية، وألا تتعرض حياتهم للخطر من خلال تدمير أو استهلاك موارد وخيرات الأرض.

ثالثا: فلسفة الإستدامة

عرفت اللجنة العالمية للبيئة والتنمية في سنة **1987** التنمية المستدامة في شكل قاعدة ذهبية للأجيال هي:« يجب علينا أن نتعلم أن نقابل احتياجات الحاضر دون أية تضحية بقدرة أجيال المستقبل على مواجهة احتياجاتهم»[1]. أي الوفاء باحتياجات الحاضر دون التقليل من قدرة أجيال المستقبل على الوفاء باحتياجاتها.

وهكذا فإن ما هو جديد في نظرية التنمية المستدامة هو إدخال البعد الأخلاقي والإنساني في نظرية التنمية، واستبدال الأهداف الفردية أو الحكومية التي هي أهداف أنانية بالأهداف المشتركة للبشرية كلها وهي أهداف سامية، وهو ما كانت تفتقر إليه النظرية الكلاسيكية في التنمية التي هدفها هو زيادة رفاهية الجيل الحالي لأي عصر دون الأخذ بعين الإعتبار نصيب الأجيال المقبلة في الموارد المتاحة لأي مجتمع على اعتبار أن تلك الموارد متناقصة مع مرور الزمن وأغلبها غير متجدد، وهي تمثل افتراض من المستقبل تؤخذ من أجيال المستقبل خياراتها المشروعة، وبالتالي يسلب منها الفرص التي يمكن أن تكون متاحة لها[2].

[1]- ضياء الدين زاهر، التعليم العربي وثقافة الإستدامة، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، 2003، ص: 25.

[2]- عماد صالح سلام، مرجع سبق ذكره، ص ص: 106- 107.

ولكي تتحقق فلسفة الإستدامة لا بد من تغيير قيم الأفراد التي تسهم في تغيير سلوكهم اتجاهها، وهذا لا يمكن تحقيقه إلا إذا تم تحقيق تقدم ملموس في إشباع الحاجات المادية لهم مثلما أشار إليه الباحث "**Inglehart**" في نظريته المعروفة باسم "**نظرية الثورة الصامتة**"، إذ بعد تحقيق الرخاء الإقتصادي وإشباع الحاجات الأساسية للأفراد من الغذاء والمسكن والأمن وغيرها تتغير قيم الأفراد إلى قيم غير مادية تعكس الإهتمام بالإنماء وتحقيق الذات، وتقوم النظرية السالف ذكرها على فرضيتين أساسيتين هما[1]:

✓ **فرضية الندرة:** وتشير إلى أن أولويات الفرد تعكس البيئة الإقتصادية والإجتماعية السائدة، وهذا يتماشى مع مبدأ تناقص المنفعة الحدية؛

✓ **فرضية التنشئة الإجتماعية:** تشير إلى أن العلاقة بين البيئة الإقتصادية والإجتماعية وبين التغير في قيم الفرد ليست علاقة مباشرة لأن الأثر الناجم عن هذه العلاقة لا يظهر إلا بعد فترة زمنية، كما أن قيم الفرد تعكس الأحوال السائدة أثناء حياته وتغرس فيه سلوكا معينا في حياته.

وهكذا فإن تغير قيم الأفراد اتجاه الإستدامة لا يمكن أن يتم إلا بالإشباع المادي لحاجاتهم والتنشئة غير المادية لهم، ويجري الآن ومنذ سنوات قليلة مضت استبدال المنهج السابق القائم على الإطار الثلاثي للإستدامة بمفهوم أكثر جاذبية وهو "**الإستدامة باعتبارها فرصة سانحة**"[2]. وانطلاقا من هذا المفهوم يمكن تعريف الإستدامة على أنها:« ... هي أن تترك للأجيال القادمة من الفرص ما يوازي تلك الفرص التي أتيحت لجيلنا إن لم يكن أكثر ...»، حيث يكون رأس المال ونموه هما الوسيلتان الوحيدتان لخلق فرص للأجيال القادمة تعادل تلك التي أتيحت لجيلنا على أن يتم تحديد رأس المال على أساس نصيب الفرد للوفاء باحتياجات الزيادة السكانية العالمية. ورأس المال هنا لا يقصد به رأس المال بمفهومه التقليدي المعروف بوصفه أحد عناصر الإنتاج ومكوناته، إنما رأس المال الذي يشمل كل معطيات ومقدرات المجتمع، ويعكس محتويات ومكونات أبعاد هذه التنمية.

وتجدر الإشارة إلى أن تركيبة رأس المال المتاحة للجيل القادم قد تختلف عن تركيبة المخزون الحالي، وهكذا فإن تعريف الإستدامة كفرصة سانحة يوضح أهمية احتساب المخزون الثابت (الثروة) والمخزون المتدفق (الدخل)، وبالتالي فإن هذا الدخل يشير إلى وجود أنواع مختلفة من رأس المال أهمها[3]:

✓ **رأس المال المصنوع:** يتمثل في المساكن والمنشآت الصناعية والقاعدية وهو ما يؤخذ بعين الإعتبار عند تقدير إجمالي الناتج الوطني؛

✓ **رأس المال البشري:** يتمثل في البشر كقيمة اقتصادية أولى، إضافة إلى تحصيلهم التعليمي وحالتهم الصحية ومستوياتهم وقدراتهم؛

---

[1]– سعود بن محمد العتيبي، تأثير التنمية الإقتصادية على تغيير قيم الأفراد: دراسة ميدانية، مجلة الإقتصاد والإدارة، المجلد 17، العدد 01، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية، 2003، ص ص: 95– 98.

[2]- Dayan Léo, La durabilité : un concept holistique, in Geneviève Férone et Autres, Ce que développement durable veut dire, éditions d'Organisation, Paris, France, 2004, PP: 283-306.

[3]– إسماعيل فرج الدين، التنمية المستدامة وثروات الشعوب، ترجمة لمياء صلاح الدين الأيوبي، مكتبة المعارف، القاهرة، مصر، 2004، ص ص: 18– 19.

✓ **رأس المال الإجتماعي**: يشمل القاعدة المؤسسية والحضارية اللازمة لقيام المجتمع بوظائفه، والتي تجعل من المجتمع شيئا أسمى من مجرد حاصل جمع أفراد.

ويعد رأس المال الإجتماعي أفضل إطار يمكن من خلاله فهم مغزى التنمية المستدامة حيث أن هناك أدلة على تأثير رأس المال الإجتماعي على مخرجات التنمية مثل النمو، العدالة والحد من الفقر، وعليه فإن العنصر الهام الذي تشير إليه فلسفة الإستدامة وفق مختلف تعريفات التنمية المستدامة هو عنصر الإنصاف أو العدالة، حيث يتجلى ذلك من خلال إنصاف الأجيال البشرية التي لم تولد بعد، وهي التي لا تؤخذ مصالحها بعين الإعتبار عند وضع التحليلات الإقتصادية ولا تراعي قوى السوق هذه المصالح، بالإضافة إلى إنصاف الأجيال التي تعيش اليوم ولا تجد فرصا متساوية للحصول على الموارد الطبيعية أو الخيرات الإقتصادية والإجتماعية نتيجة التفاوت الصارخ بين دول الشمال والجنوب، وهكذا فإن التنمية المستدامة تأخذ بعين الإعتبار هذين النوعين من الإنصاف والعدالة.

الفرع الثاني: خصائص التنمية المستدامة

من خلال جملة التعاريف السابقة، يمكن أن نستنتج خصائص التنمية المستدامة في النقاط التالية[1]:

✓ هي تنمية طويلة المدى وهذا من أهم مميزاتها، إذ تتخذ من البعد الزمني أساسا لها، فهي تنمية تنصب على مصير ومستقبل الأجيال القادمة؛

✓ مراعاة المساواة وحقوق الأجيال القادمة: فهي تنمية تراعي وتوفر حق الأجيال الحاضرة والقادمة من الموارد الطبيعية، وأن الإنصاف في هذا السياق نوعان الأول يكون بين أفراد الجيل الحاضر، والثاني بين الجيل الحاضر والقادم؛

✓ هي عملية متعددة ومترابطة الأبعاد تقوم على أساس التخطيط والتنسيق بين خطط التنمية الإقتصادية والإجتماعية من جهة، والتنمية البيئية من جهة أخرى؛

✓ هي تنمية تولي اعتبارا كبيرا للجانب البشري وتنميته، وتضع في المقام الأول تلبية حاجاته الأساسية وتعتبره أولى أهدافها؛

✓ هي تنمية تراعي الحفاظ على المحيط الحيوي في البيئة الطبيعية من خلال عناصره الأساسية كالهواء، الماء، التربة والموارد الطبيعية؛

✓ تنمية متكاملة تقوم على التنسيق والتكامل بين سياسات استخدام الموارد واتجاهات الإستثمار والإختيار التكنولوجي والشكل المؤسسي مما يجعلها جميعا تعمل في انتظام وتناسق.

إن التنمية المستدامة هي التنمية التي تحقق التوازن بين النظام البيئي، الإقتصادي والإجتماعي وتساهم في تحقيق أقصى قدر من النمو في كل نظام من هذه الأنظمة الثلاثة دون أن يؤثر التطور في أي نظام على الأنظمة الأخرى تأثيرا سلبيا.

[1]– عدلي علي أبو طاحون، إدارة وتنمية الموارد البشرية والطبيعية، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2000، ص ص: 150– 151.

الفرع الثالث: أهداف التنمية المستدامة

تسعى التنمية المستدامة من خلال آلياتها إلى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن تلخيصها فيما يلي[1]:

✓ **الهدف الإقتصادي:** يعتبر من بين الأهداف المهمة التي يجب الوصول إليها بتحسين جميع الظروف الإقتصادية، وذلك لن يتم إلا بالإستخدام العقلاني للموارد المتاحة من أجل الوصول إلى رفاهية متزايدة لأفراد المجتمع؛

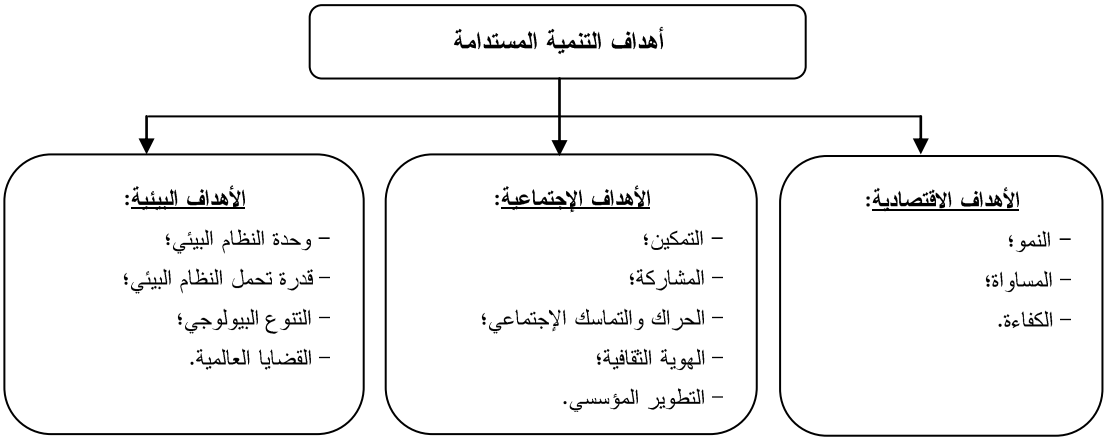
✓ **الهدف الإجتماعي:** تهدف التنمية المستدامة إلى المساواة بين أفراد المجتمع في الحصول على الرفاهية، وذلك بالتوزيع العادل للدخل القومي وعدم حصول فروق وطبقية بين أفراد المجتمع؛

✓ **الهدف البيئي:** تهدف التنمية المستدامة إلى المحافظة على المحيط البيئي، وذلك بالإستغلال الأمثل للموارد الطبيعية وعدم تلويث البيئة، مما يسهل على أفراد المجتمع التمتع بالمحيط الطبيعي؛

✓ **الهدف السياسي:** يتميز الهدف السياسي بالوصول إلى استقرار على مستوى كافة الأنظمة من أجل بعث استقرار دائم للمخططات الإقتصادية، لأن التقلبات السياسية لأي دولة يعطي حتما تقلبات في المناهج الإقتصادية المستخدمة، وكذا عرض الإتجاهات والقضايا المتعلقة بالحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة، وأثره على آليات الحكم وطرق تطبيقها خصوصا في الدول النامية.

يمكن تلخيص أهداف التنمية المستدامة في الشكل التالي:

الشكل رقم (3-3): أهداف التنمية المستدامة



المصدر: ف. دوغلاس موسشيت، مرجع سبق ذكره، ص: 72.

يمكن القول أن كل هدف يتعامل مع تطور معين للإستدامة، فالجانب الإقتصادي يهتم بالإستدامة الإقتصادية والمالية من ناحية النمو والحفاظ على رؤوس الأموال والإستخدام الفعال للموارد الطبيعية، والعمل في حدود الطاقة الإستيعابية للبيئة وحماية التنوع البيولوجي والحفاظ على التوازن البيئي، كما نجد أن الهدف الثالث يمثل عنصرا لا يقل أهمية عن سابقه وهو الجانب الإجتماعي والسياسي، والذي يرتبط بالعدالة الإجتماعية والقدرة على تعبئة المجتمع في ظل وجود عنصر المشاركة الشعبية، وكذلك الثقافة والتطوير المؤسسي.

[1]– صالح عمر فلاحي، التنمية المستدامة بين تراكم رأس المال واتساع الفقر، مجلة الحقيقة، العدد 02، جامعة أدرار، مارس 2003، ص: 75.

المطلب الثاني: مبادئ، متطلبات وأبعاد التنمية المستدامة

بعد إلمامنا بفلسفة الإستدامة التي لا يمكن من خلالها تجاهل الأجيال القادمة، ومعرفة أهم خصائص وأهداف التنمية المستدامة، سوف نتناول في هذا المطلب مبادئ، متطلبات وأبعاد التنمية المستدامة في ظل تداخل وتكامل وجهات نظر الإقتصاديين، الإيكولوجيين وعلماء الإجتماع.

الفرع الأول: مبادئ التنمية المستدامة

مع بداية الألفية الثالثة تقوم التنمية المستدامة على المبادئ الأساسية التالية[1]:

✓ **تحديد الأولويات بعناية:** حيث اقتضت خطورة مشكلات البيئة وندرة الموارد التشدد في وضع الأولويات وتنفيذ إجراءات العلاج بفعالية وعلى مراحل، فمثلا تبين أن التلوث بالرصاص من أهم المشكلات التي تواجه البيئة وكذا مشكلات الأميانت، وعليه أمكن التوقف عن استخدام البنزين المحتوي على الرصاص.

✓ **الإستفادة من كل دولار:** من خلال التأكيد على فعالية التكلفة عن طريق العمل على تحديد السبل الأقل تكلفة للتصدي للمشكلات البيئية الرئيسية.

✓ **اغتنام فرص تحقيق الربح لكل الأطراف:** تسعى التنمية المستدامة لتحقيق بعض المكاسب لكل الأطراف الفاعلة في المجتمع بواسطة تبني سياسات صممت لتحسين الكفاءة في استخدام الموارد المتاحة والحد من الفقر، فمثلا تعتبر سياسة خفض الدعم على استخدام الموارد الطبيعية أوضح سياسة لمواجهة ندرة الموارد وتحقيق الربح للجميع.

✓ **استخدام أدوات السوق حيثما يكون ممكنا:** لأنها الأفضل من حيث المبدأ والتطبيق، حيث تقوم بعض الدول بفرض رسوم الإنبعاثات وتدفق النفايات، ورسوم على قواعد السوق بالنسبة لعمليات الإستخراج، ورسوم على انبعاث ثاني أكسيد الكربون.

✓ **الإقتصاد في استخدام القدرات الإدارية والتنظيمية:** يجب العمل على تنفيذ سياسات إدارية أكثر تنظيما وقدرة لمنع التدهور البيئي مثل فرض ضرائب على الوقود، وضع قيود الإستيراد لأنواع معينة من المبيدات الحشرية، وإدخال مبدأ الحوافز على المؤسسات الصناعية التي تسعى إلى التقليل من الأخطار البيئية.

✓ **العمل مع القطاع الخاص:** وذلك عن طريق تشجيع التحسينات البيئية للمؤسسات وحصولها على نظام الإيزو **14000** الذي يعني أن لديها أنظمة سليمة للإدارة البيئية، بالإضافة إلى توجيه التمويل الخاص صوب الأنشطة المحسنة للبيئة مثل مرافق معالجة النفايات وتحسين كفاءة الطاقة.

✓ **الإشراك الكامل للمواطنين:** لا يمكن تحقيق الإستدامة أو انجاز أي تقدم نحوها من دون مشاركة ودعم المجتمع بكافة شرائحه.

✓ **التضامن:** لا يمكن تحقيق التنمية المستدامة إلا بتعبئة وتعاون كل الأطراف من مواطنين، جمعيات، مؤسسات، جماعات محلية، خبراء وغيرهم بتنفيذ تدابير متظافرة وتوظيف تلك الشراكة التي تحقق نجاحا في مراحل إعداد وتبني مخططات العمل التي تدعم مجالات التنمية.

---

[1]– عبد الله خبابه ورابح بوقرة، الوقائع الإقتصادية: العولمة الإقتصادية– التنمية المستدامة، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2009، ص ص: 338–341.

✓ **تحسين الأداء الإداري المبني على الكفاءة والفعالية:** إن الوضع البيئي المتدهور يلزم المديرين باتخاذ إجراءات فورية وتحسينات كبيرة لتصبح المؤسسات أكثر استدامة، وتسعى للتحسين المستمر والمتواصل.

✓ **إدماج البيئة من البداية:** عند إعداد الدول للسياسات الإقتصادية، المالية، التجارية والإجتماعية، وكذا العمل من أجل حماية التنوع البيولوجي والحفاظ على العمليات البيئية الأساسية والأنظمة التي تدعم الحياة.

✓ **العدالة ضمن الأجيال وبينها:** الإنصاف والمساواة في الفرص للجيل الحالي وللأجيال المقبلة أيضا.

✓ **الوقاية:** عندما يتعلق الأمر بحماية البيئة وتحسين مستوى الحياة وتطبيق طرق إنتاج دائمة فإن الوقاية تكون أرخص كثيرا وأكثر فعالية من العلاج، حيث تسعى معظم البلدان الآن إلى تقييم وتحقيق الضرر المحتمل من الإستثمارات الجديدة وعند تصميم الإستراتيجيات المتعلقة بالطاقة وغيرها.

إن تطبيق المبادئ السابقة يعني أننا مطالبون بوصفنا أفرادا أو صناع قرار بتغيير طرق تعاملنا مع الأشياء في بيئتنا المحلية والسير في ثلاثة اتجاهات رئيسية هي: المحافظة على البيئة، تحقيق نمو اقتصادي معقول وتحقيق العدالة الإجتماعية.

الفرع الثاني: متطلبات التنمية المستدامة

يمكن حصر المتطلبات العامة للتنمية المستدامة فيما يلي[1]:

✓ **القصد في استهلاك الثروات والموارد الطبيعية:** حصر الثروة الطبيعية والموارد المتاحة في الوقت الحاضر وتقدير ما قد يوجد من موارد مستقبلية؛

✓ **سد الإحتياجات البشرية مع ترشيد الإستهلاك:** التعرف على الإحتياجات البشرية القائمة والمستقبلية في الدولة وأولوياتها؛

✓ **العناية بالتنمية البشرية في المجتمع:** العمل على بناء مجتمع قائم على المعرفة بما في ذلك التنمية البشرية، وتوفير المعرفة ومصادر المعلومات وسبل التعلم وتشجيع الإبتكار وتوظيف الطاقات المحلية؛

✓ **التنمية الإقتصادية الرشيدة:** تبني برامج اقتصادية مبنية على المعرفة؛

✓ **الحفاظ على البيئة:** الإهتمام بالبيئة الخاصة والعامة وصيانتها بالعمل على تلبية متطلبات الحفاظ عليها عن طريق المعرفة والدراية بأن صلاح البيئة العامة يؤثر على البيئة الخاصة؛

✓ **الشراكة في العلاقات الخارجية والداخلية:** توطيد علاقات التعاون والشراكة في المعلومات داخل الدولة والتبادل المعرفي مع الخارج بداية بالمناطق ذات الطبيعة المتشابهة؛

✓ ضرورة استخدام تكنولوجيا نظيفة لا تدمر البيئة وتستحدث بدائل للموارد القابلة للنضوب، وتبحث باستمرار عن حلول جديدة ذات قبول اجتماعي واقتصادي.

تلك المتطلبات تمثل الإطار العام لعملية التنمية المستدامة، ويلزم تسييرها وفق المنظومة الحضارية للبلد الذي تجري فيه جهود التنمية، حيث تتأثر تلك المتطلبات بطبيعة البلد الحضارية والثقافية والفكرية.

---

[1]– _____ ، التنمية المستدامة في الوطن العربي بين الواقع والمأمول، سلسلة دراسات نحو مجتمع المعرفة، العدد 11، مركز الإنتاج الإعلامي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية، 2006، ص ص: 40–41.

الفرع الثالث: أبعاد التنمية المستدامة

الملاحظ من خلال التعاريف السابقة أن التنمية المستدامة تتضمن أبعادا متعددة تتداخل فيما بينها من شأن التركيز على معالجتها إحراز تقدم ملموس في مسألة تحقيق التنمية المستدامة المستهدفة. ويمكن الإشارة هنا إلى خمسة أبعاد حاسمة ومتفاعلة هي الأبعاد الإقتصادية، الإجتماعية، البيئية، السياسية والتكنولوجية.

أولا: الأبعاد الإقتصادية

إن النظام المستدام اقتصاديا هو النظام الذي يتمكن من إنتاج السلع والخدمات بشكل مستمر، وأن يحافظ على مستوى معين قابل للإدارة من التوازن الإقتصادي، وأن يمنع حدوث اختلالات ناجمة عن السياسات الإقتصادية، كما تعني الإستدامة استمرارية وتعظيم الرفاه الإقتصادي لأطول فترة ممكنة، وتمثل العناصر التالية محور البعد الإقتصادي للتنمية المستدامة[1]:

- **تحقيق الإنصاف بين سكان العالم في استغلال الموارد:** ذلك أن الواقع يشير إلى أن حصة الإستهلاك الفردي من الموارد الطبيعية في البلدان المتقدمة يمثل أضعاف ما يتحصل عليه الفرد في البلدان النامية.
- **إيقاف تبديد الموارد:** من خلال التخفيض المستمر والتدريجي لمستويات الإستهلاك المبددة للطاقة والموارد الطبيعية، بالإضافة إلى إحداث تغييرات في أنماط الإستهلاك التي تهدد التنوع البيولوجي.
- **تقليص تبعية البلدان النامية للبلدان المتقدمة:** إن تقليل البلدان المتقدمة من استهلاك الموارد الطبيعية سوف يحرم البلدان النامية من أهم مصادر إيراداتها، وهكذا ينبغي من هذه الأخيرة تبني نمط تنموي يقوم على الإعتماد على الذات لتنمية القدرات المحلية، وتأمين الإكتفاء الذاتي مما يسمح بالتوسع في التعاون الإقليمي والتجارة البينية بين البلدان النامية.
- **الحد من التفاوت في المداخيل:** تعني التنمية المستدامة الحد من التفاوت في الدخل وفي فرص الحصول على الرعاية الصحية، وإتاحة حيازة الأراضي الواسعة للفقراء، وتحسين فرص التعليم خصوصا بالنسبة للمرأة، وغيرها من الخدمات التي تهدف إلى إشباع الحاجات الأساسية للأفراد.
- تقليص الإنفاق العسكري في جميع الدول من خلال تحويله إلى الأغراض التي تخدم التنمية.
- **المساواة في توزيع الموارد:** تتمثل في جعل فرص الحصول على الموارد والمنتجات والخدمات فيما بين جميع الأفراد داخل المجتمع أقرب إلى المساواة باعتبارها الوسيلة الناجعة للتخفيف من عبء الفقر، وتحسين مستويات المعيشة سواء في البلدان الغنية أو الفقيرة.
- **مسؤولية البلدان المتقدمة عن التلوث وعن معالجته:** وهذا راجع لاستهلاكها الكبير والمتراكم من الموارد الطبيعية، وبالتالي إسهامها المعتبر في مشكلات التلوث العالمي، وهذه الصدارة تعني أيضا ضرورة استخدامها لتكنولوجيات أنظف وتستخدم المواد بكثافة أقل، مع توفيرها للموارد التقنية والمالية لتعزيز نظم حماية البيئة في البلدان الأخرى باعتبار أن ذلك يعد استثمارا في مستقبل الكرة الأرضية.

[1]– خديجة بن طيب هديات ولطيفة بنيوب، دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية المستدامة، المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008، ص ص: 08–09.

ثانيا: الأبعاد الإجتماعية

إن تحقيق الأبعاد الإجتماعية للتنمية المستدامة يقوم على فكرة تنمية البشر من خلال الإرتكاز على[1]:

- المشاركة الشعبية عن طريق إشراك الناس في تخطيط وصنع القرارات من جهة ثم المساهمة في تنفيذها من جهة أخرى؛
- ضمان تحقيق الحاجات الأساسية من تعليم، رعاية صحية وفرص عمل ملائمة لكل أفراد المجتمع؛
- تحقيق العدالة الإجتماعية بين أفراد الجيل الحالي، ثم بين أفراد الجيل الحالي والمستقبلي؛
- تثبيت النمو الديموغرافي لأن الزيادة في السكان تحدث ضغوطا حادة على الموارد الطبيعية وعلى قدرة الحكومات على توفير الخدمات لإعالة كل ساكن.

ثالثا: الأبعاد البيئية

إن الإستدامة من المنظور البيئي تعني دائما المحافظة على قاعدة ثابتة من الموارد الطبيعية تتجنب الإستنزاف الزائد للموارد المتجددة وغير المتجددة، ويتضمن ذلك حماية التنوع الحيوي والإتزان الجوي وإنتاجية التربة. ويتمحور البعد البيئي حول مجموعة من العناصر تتمثل في[2]:

- الإهتمام بالتنوع البيولوجي الذي يشمل: البشر ، النباتات، الحيوانات، الغابات...؛
- حماية الموارد المكتشفة والكامنة كالطاقة بمختلف أشكالها ومصادرها الناضبة والقابلة للتجدد؛
- معالجة التلوث الذي تتعرض له البيئة خاصة المياه، الهواء، الأراضي وكل ما يحيط بالإنسان؛
- حماية المناخ من ظاهرة الإحتباس الحراري، والحد من انجراف التربة وتدمير الغطاء النباتي؛
- تبني كافة الإجراءات التي تحد من استخدام المبيدات الحشرية، ومن الضغوطات البشرية التي تضر بالتنوع والإنتاجية البيولوجية.

رابعا: الأبعاد السياسية

لقد تزامن الإهتمام بقضايا البيئة مع التغير السياسي الذي شهده المعسكر الشرقي، حيث أكد البيان الصادر عن مؤتمر الأمن والتعاون الأوروبي، الذي أعلن عن نهاية الحرب الباردة في نوفمبر **1990** على أن انتهاء هذه الحرب سوف يؤدي إلى نقل بؤرة الإهتمام المشترك إلى ضرورة إحداث تغيرات اقتصادية واجتماعية وسياسية من أجل تحقيق التنمية المستدامة ومواجهة المشاكل البيئية[3]. وترتقي التنمية المستدامة في الجانب السياسي إلى الحث على نشر مبادئ الحكم الراشد الذي يعيد الإعتبار للجماعات المهمشة ويسمح باندماجها في الفضاء السياسي، كما تدعو التنمية المستدامة إلى احترام حقوق الإنسان وفقا لمبادئ منظمة الأمم المتحدة (الحق في بيئة سليمة، الحق في تغذية سليمة وكافية، الحق في التربية...).

---

[1]– مصباح بلقاسم، دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة معارف، العدد 18، السنة العاشرة، قسم العلوم الإقتصادية، جامعة البويرة، جوان 2015، ص ص: 232–233.

[2]– علي بوكميش، التنمية المستدامة ومشكلة التسلح، مجلة الحقيقة، العدد الثاني، جامعة أدرار، مارس 2003، ص ص: 257–258.

[3]– مريم أحمد مصطفى وإحسان حفظي، قضايا التنمية في الدول النامية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص ص: 201– 202.

خامسا: الأبعاد التكنولوجية

يمثل البعد التكنولوجي ركنا أساسيا في تحقيق التنمية المستدامة، ذلك أن التدهور البيئي في معظمه نتيجة لتكنولوجيات تفتقر إلى الكفاءة أو لعمليات تجديد لا تخضع للرقابة إلى حد كبير. فالتنمية المستدامة تعني التحول إلى تكنولوجيات أنظف وأكفأ وتقلص من استهلاك الطاقة وغيرها من الموارد الطبيعية إلى أدنى حد، كما تتسبب هذه التكنولوجيات في ملوثات أقل في المقام الأول، وتعيد تدوير النفايات داخليا مع المحافظة على التكنولوجيات التقليدية التي تفي بهذه المعايير، بالإضافة إلى الإعتماد على التكنولوجيات المحسنة والتي تستعمل الطاقة المتجددة بدلا من المحروقات بغرض الحد من ظاهرة انبعاث الغازات والتخلص من المواد الكيميائية المهددة للبيئة[1].

نستنتج من التحليل السابق أن تحقيق هدف التنمية المستدامة يحتاج إلى إحراز تقدم متزامن في الأبعاد السالف ذكرها، ويكون هناك ارتباط بين هذه الأبعاد لأن الإجراءات التي تتخذ في إحداها من شأنها تعزيز الأهداف في بعضها الآخر. ويمكننا بيان تكامل أبعاد التنمية المستدامة في سبع قضايا تنموية هامة تمثل الأهداف الرئيسية لتحقيق التنمية المستدامة من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (3-1): تكامل أبعاد التنمية المستدامة في سبع قضايا تنموية هامة

القضية	الإستدامة الإقتصادية	الإستدامة الإجتماعية	الإستدامة البيئية
المياه	ضمان إمداد كاف ورفع كفاءة استخدام المياه في التنمية الزراعية والصناعية والحضرية والريفية.	تأمين الحصول على المياه النظيفة الكافية للاستعمال المنزلي والزراعة الصغيرة للأغلبية الفقيرة.	ضمان الحماية الكافية للمجمعات المائية والمياه الجوفية وموارد المياه العذبة وأنظمتها الإيكولوجية.
الغذاء	رفع الإنتاجية الزراعية والإنتاج من أجل تحقيق الأمن الغذائي الوطني والإقليمي والتصدير.	تحسين الإنتاجية وأرباح الزراعة الصغيرة وضمان الأمن الغذائي المنزلي.	ضمان الإستخدام المستدام والحفاظ على الأراضي والغابات والمياه والحياة البرية والأسماك وموارد المياه.
الصحة	زيادة الإنتاجية من خلال الرعاية الصحية والوقائية وتحسين الصحة والأمان في مواقع العمل.	فرض معايير للهواء والماء والضوضاء لحماية صحة البشر وضمان الرعاية الصحية الأولية للأغلبية الفقيرة.	ضمان الحماية الكافية للموارد البيولوجية العذبة والأنظمة الإيكولوجية الداعمة للحياة.
المأوى والخدمات	ضمان الإمداد الكافي والإستخدام الكفء لمواد البناء ونظم المواصلات.	ضمان الحصول على السكن المناسب بالسعر المناسب، بالإضافة إلى الصرف الصحي والمواصلات للأغلبية الفقيرة.	ضمان الإستخدام المستدام أو المثالي للأراضي والغابات والطاقة والموارد المعدنية.
الطاقة	ضمان الإمداد الكافي والإستخدام الكفء للطاقة في مجال التنمية الصناعية والمواصلات والإستعمال المنزلي.	ضمان الحصول على الطاقة الكافية للأغلبية الفقيرة خاصة بدائل الوقود الخشبي وتعميم الكهرباء.	خفض الآثار البيئية للوقود الأحفوري على النطاق المحلي والإقليمي والعالمي والتوسع في تنمية واستعمال الغابات والبدائل المتجددة الأخرى.
التعليم	ضمان وفرة اليد العاملة لكل القطاعات الإقتصادية الأساسية.	ضمان الإتاحة الكافية للتعليم للجميع من أجل حياة صحية ومنتجة.	إدخال البيئة في المعلومات العامة والبرامج التعليمية.
الدخل	زيادة الكفاءة الإقتصادية والنمو وفرص العمل في القطاع الرسمي.	دعم المشاريع الصغيرة وخلق الوظائف للأغلبية الفقيرة في القطاع غير الرسمي.	ضمان الإستخدام المستدام للموارد الطبيعية الضرورية للنمو الإقتصادي في القطاعات الرسمية وغير الرسمية.

المصدر: أحمد أبو اليزيد الرسول، التنمية المتواصلة: الأبعاد والمنهج، الطبعة الأولى، مكتبة بستان المعرفة، الإسكندرية، مصر، 2007، ص ص: 90- 91.

[1] – مبارك بوعشة، التنمية المستدامة: مقاربة اقتصادية في اشكالية المفاهيم، المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008، ص ص: 10-11.

نستخلص من الجدول أعلاه بأن التنمية المستدامة تسعى على أكثر من بعد إلى تحسين ظروف المعيشة، والرقي بالفرد والمجتمع إلى مستويات عليا من الرضا والإشباع المادي والمعنوي عن طريق عقلنة استغلال الموارد وإحلال استخدام الموارد المتجددة بدلا من غير المتجددة، والعمل على تحقيق التوازن البيئي والمساواة في توزيع عوائد النمو تحقيقا للعدالة، وبالنظر إلى هذه الجوانب فالتنمية المستدامة مفهوم واسع يشمل كل ميادين الإصلاح الإقتصادي، الإجتماعي، البيئي، السياسي والتكنولوجي، وتهدف بالخصوص إلى تحقيق حياة الرفاهية لأجيال الحاضر، وضمان الحياة الكريمة للأجيال القادمة مع حماية البيئة واستغلال الموارد البيئية بشكل عقلاني.

المطلب الثالث: قياس التنمية المستدامة وسبل تحقيقها

تساهم مؤشرات التنمية المستدامة في تقييم مدى تقدم الدول أو المؤسسات في مجال تحقيق التنمية المستدامة بشكل فعلي، وهذا ما يترتب عليه اتخاذ العديد من السياسات والقرارات الإقتصادية، الإجتماعية، البيئية والمؤسسية الهادفة إلى بلوغ التنمية المستدامة ومقارنتها مع الأطراف الأخرى.

الفرع الأول: مراحل إعداد مؤشرات قياس التنمية المستدامة

لما كانت مؤشرات التنمية المستدامة توضع وفق أهداف عملية التنمية نفسها، فإن هذه المؤشرات تختلف وتتعدد من فترة زمنية لأخرى نظرا لاختلاف أهداف التنمية، لذلك فإن عملية إعداد مؤشرات لقياس التنمية المستدامة في المستويات المكانية المختلفة تمر بمجموعة من المراحل هي[1]:

1. **المرحلة الأولى:** وتشمل الخطوات التالية:
   - ✓ تحديد الجهات ذات العلاقة بعملية التنمية المستدامة بشقيها الحكومية والخاصة؛
   - ✓ تحديد دور كل جهة في عملية التنمية والأهداف التي تسعى لتحقيقها في ظل الأولويات الوطنية؛
   - ✓ وضع آلية لتحقيق التنسيق والتكامل بين دور هذه الجهات،
   - ✓ تحديد المؤشرات التي تستخدمها هذه الجهات في تقييم انجازاتها.
2. **المرحلة الثانية:** وتتكون من الخطوات التالية:
   - ✓ تحديد المؤشرات المستخدمة في الدولة والوضع الحالي لهذه المؤشرات؛
   - ✓ تبيان مدى انسجام هذه المؤشرات مع المؤشرات التي أعدتها الأمم المتحدة لقياس التنمية المستدامة؛
   - ✓ تحديد الجهات التي تستخدم هذه المؤشرات؛
   - ✓ تحديد الأهداف التي من أجلها تستخدم هذه المؤشرات.
3. **المرحلة الثالثة والأخيرة:** في هذه المرحلة يجب اختبار المؤشرات التي تعكس العلاقة بين الأولويات الوطنية واستراتيجية التنمية المستدامة في الدولة من خلال قائمة المؤشرات المستخدمة، وتلك التي أعدتها منظمة الأمم المتحدة مع ضرورة التأكيد على النقاط التالية:

[1]– عثمان محمد غنيم وماجدة أحمد أبو زنط، مرجع سبق ذكره، ص ص: 255–262.

- ✓ مدى توفر البيانات لهذه المؤشرات وإمكانية جمع ما هو متاح منها؛
- ✓ مصدر البيانات واستمرارية توفرها؛
- ✓ إمكانية الحصول على البيانات بسهولة ومدى واقعيتها؛
- ✓ طريقة إنتاج هذه البيانات (مطبوعة، على شكل إلكتروني، تقارير...).

ولتسهيل عملية إعداد مؤشرات لقياس التنمية المستدامة فإنه ينبغي طرح مجموعة من الأسئلة والإجابة عنها من أجل ضمان اتساق وتلاؤم هذه المؤشرات مع عملية التنمية المستدامة، وتتمثل هذه الأسئلة في:

- ✓ لماذا نحتاج المؤشرات؟ ومن الذي يستخدمها؟
- ✓ ما هو الغرض من استخدامها؟ وما هي الحاجة لتحديثها؟
- ✓ ما هي المؤشرات الإقتصادية والإجتماعية والبيئية المناسبة للأهداف؟
- ✓ كيف نضع وحدة قياس لشيء يحدث في المستقبل؟

الفرع الثاني: مؤشرات قياس التنمية المستدامة

تبنت منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية إطارا تحليليا يصنف المؤشرات إلى ثلاث فئات رئيسية أسمتها مؤشرات الضغط، الحالة والإستجابة، والتي تهتم بمعظم القضايا البيئية والإقتصادية والإجتماعية، وتمثل خطة عمل الحكومات والمؤسسات الوطنية اتجاه التنمية المستدامة حيث أن[1]:

- ✓ **مؤشر الضغط:** يصنف الضغوط التي تمارسها الأنشطة الإقتصادية على البيئة كالتلوث وانبعاث الكربون وغيرها، ولقد حولت لجنة التنمية المستدامة اسم المؤشر إلى مؤشر القوة المحركة أو الرافعة.
- ✓ **مؤشر الحالة:** يقيم حالة التنمية المستدامة الراهنة مثل نوعية الهواء والمياه والتربة.
- ✓ **مؤشر الإستجابة:** يبين كيفية رد فعل المجموعة البشرية في إقامة التنمية المستدامة مثل: المساعدات التنموية ونفقات حماية البيئة.

يكون التكامل بين هذه المؤشرات عندما تصف مؤشرات الضغط أو القوة الدافعة الأنشطة والعمليات والأنماط، وتوفر مؤشرات الحالة صورة ومضية وواقعية للحالة الراهنة، أما مؤشرات الإستجابة فتبين التدابير المتخذة أو التي تم العمل بها من قبل الدولة من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

تنقسم مؤشرات التنمية المستدامة عادة إلى أربع فئات رئيسية بناء على تعريف التنمية المستدامة وهي: مؤشرات اقتصادية، اجتماعية، بيئية ومؤسسية. ونتيجة لكثرتها خفضت إلى **59** مؤشرا، ويمكن للدول أن تختار مجموعة مناسبة من هذه المؤشرات[2]. ويقدم جدول أعمال القرن **21** إرشادات لتحقيق التنمية المستدامة في القرن الحادي والعشرين على كافة المستويات، وفيما يأتي مجموعة المؤشرات الأساسية المجمعة في إطار الفصول ذات الصلة بوثيقة الأجندة **21** التي اعتمدت في سنة **1992**[3]:

---

[1]– سحر قدوري الرفاعي، التنمية المستدامة مع تركيز خاص على الإدارة البيئية: إشارة خاصة للعراق، المؤتمر السنوي الخامس للإدارة البيئية حول المنظور الإقتصادي للتنمية المستدامة: تأثير التجارة الدولية على التنمية المستدامة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، تونس، 2006، ص ص: 21– 41.

[2]– رعد سامي عبد الرزاق التميمي، العولمة والتنمية البشرية المستدامة في الوطن العربي، الطبعة الأولى، دار دجلة، عمان، الأردن، 2008، ص: 56.

[3]– سليمان عمر محمد الهادي، الإستثمار الأجنبي المباشر وحقوق البيئة في الإقتصاد الإسلامي والإقتصاد الوضعي، الطبعة الأولى، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص: 37– 40.

1. **المؤشرات الإقتصادية:** عبارة عن معطيات وإحصائيات كمية تصف الحالة الإقتصادية لدولة ما خلال فترة زمنية معينة، وتتلخص هذه المؤشرات في:

– **التعاون الدولي لتعجيل التنمية المستدامة:** ويمكن قياسه من خلال نصيب الفرد من الناتج المحلي الإجمالي وحصة الإستثمار الثابت الإجمالي في الناتج المحلي الإجمالي، وصادرات السلع والخدمات مقارنة بالواردات.

– **تغير أنماط الإستهلاك:** مثل نصيب الفرد من استهلاك الطاقة، كمية إنتاج النفايات الصناعية والمنزلية، كثافة استخدام المواد الخام الطبيعية في الإنتاج.

– **الموارد والآليات المالية:** وتقاس عن طريق رصيد الحساب الجاري بوصفه نسبة مئوية من الناتج المحلي الإجمالي، وقيمة الدين مقابل الناتج المحلي الإجمالي، وكذلك مجموعة المساعدات الإغاثية الرسمية التي يتم تقديمها أو الحصول عليها مقارنة بالناتج المحلي الإجمالي.

2. **المؤشرات الإجتماعية:** تشمل المؤشرات الإجتماعية للتنمية المستدامة العناصر التالية:

– **المساواة الإجتماعية:** من القضايا الهامة المرتبطة بتحقيق المساواة الإجتماعية تبرز قضايا الفقر وتوزيع الدخل، تمكين الأقليات الدينية والعرقية، شؤون المرأة والطفولة والشباب، والوصول إلى الموارد المالية والطبيعية وعدالة الفرص ما بين الأجيال. ويمكن قياس المساواة الإجتماعية من خلال:

- ✓ **مكافحة الفقر:** ويقاس عن طريق معدل البطالة، مؤشر الفقر البشري وعدد السكان الذين يعيشون تحت خط الفقر؛
- ✓ **المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة:** ويمكن قياسها من خلال مقارنة معدل أجر المرأة بمعدل أجر الرجل أو نسبة الإناث إلى الذكور في مراحل التعليم الإبتدائي والثانوي والجامعي.

– **الديناميكية الديمغرافية والإستدامة:** وتقاس بمعدل النمو السكاني، فكلما زاد معدل النمو السكاني لدولة ما زادت نسبة استغلال الموارد الطبيعية مما يؤدي إلى المشاكل البيئية، وبالتالي تقليص فرص تحقيق التنمية المستدامة.

– **تعزيز التعليم والوعي العام والتدريب:** ويتم قياسه بالمؤشرات التالية: معدل الإلمام بالقراءة والكتابة بين البالغين، النسبة الإجمالية للالتحاق بالمدارس الثانوية...

– **حماية صحة الإنسان وتعزيزها:** هناك عدة مؤشرات لقياس الصحة منها متوسط العمر المتوقع عند الولادة، عدد السكان الذين لا يحصلون على الخدمات الصحية، عدد السكان الذين لا يحصلون على المياه العذبة، عدد السكان الذين لا يحصلون على المرافق الصحية، حالة التغذية أي الحالة الصحية للأطفال.

– **تعزيز التنمية المستدامة للمستوطنات البشرية:** وتقاس بنسبة السكان في المناطق الحضرية، وتشكل عملية الهجرة من المناطق الريفية إلى المدن أحد أهم أسباب زيادة المستوطنات البشرية العشوائية ونسبة المشردين الذين لا مأوى لهم.

– **الأمن:** يتعلق الأمن في التنمية المستدامة بالأمن الإجتماعي وحماية المواطنين من الجريمة ضد الأطفال والنساء وجرائم المخدرات والإستغلال الجنسي، ويتم قياس الأمن من خلال عدد الجرائم المرتكبة لكل **100** ألف نسمة.

3. **المؤشرات البيئية:** يتم من خلال هذه المؤشرات قياس مدى تأثير النمو الإقتصادي على الموارد الطبيعية وعلى البيئة من كل جوانبها، وتشمل المؤشرات البيئية ما يلي:

– **حماية نوعية موارد المياه العذبة وإمداداتها:** أصبحت القضايا الخاصة بنوعية وكمية المياه في مقدمة الأولويات البيئية والإقتصادية في العالم في ظل التزايد السكاني، خاصة وأن المياه العذبة مورد غير متجدد ومعرض للإستنزاف والتلوث، ويتم قياس ذلك بعدة مؤشرات منها: حماية الموارد المتجددة (السكان واستخدام المياه)، الإحتياجات المتجددة.

– **النهوض بالزراعة والتنمية الريفية المستدامة:** وتقاس بنصيب الفرد من الأراضي الزراعية، وأيضا بنصيبه من الأراضي الصالحة للزراعة والأراضي المزروعة بصورة دائمة، وكذا استخدام الأسمدة والمبيدات.

– **مكافحة إزالة الغابات والتصحر:** أهم المؤشرات المتعلقة بذلك هي التغير في مساحة الغابات، ويتم قياسها بمساحة الغابات مقارنة بالمساحة الكلية للأرض ومعدل قطع الغابات، وكذا نسبة الأراضي المتضررة بالتصحر، حيث يتم حساب نسبة الأرض المتأثرة بالتصحر مقارنة مع المساحة الكلية للأرض.

– **الغلاف الجوي:** هناك عدة مؤشرات تتعلق بالغلاف الجوي هي: معدل انبعاث ثاني أكسيد الكربون، استهلاك المواد المستنزفة للأوزون، معدلات تركيز ملوثات الهواء في محيط المناطق الحضرية.

– **التنوع الحيوي:** يتم قياس التنوع الحيوي من خلال مؤشرين هما: الأنظمة البيئية التي يتم قياسها بحساب نسبة مساحة المناطق المحمية مقارنة بالمساحة الكلية، والأنواع التي يتم قياسها بنسب الكائنات الحية المهددة بالإنقراض.

– **البحار والمحيطات والمناطق الساحلية:** أهم المؤشرات المستخدمة: المناطق الساحلية والتي تقاس بنسبة السكان الذين يعيشون في المناطق الساحلية، ومصائد الأسماك التي تقاس بوزن الصيد السنوي للأنواع السمكية التجارية الرئيسية.

4. المؤشرات المؤسسية: وهي تتمثل في مجموعة القوانين والأطر المؤسسية التي تخضع لها الدول ويتم من خلالها دعم التنمية المستدامة بكل أبعادها. تتمثل أهم المؤشرات المؤسسية في:

– **الحصول على المعلومات:** يتم قياسها من خلال: عدد أجهزة التلفزيون والراديو لكل **1000** نسمة، عدد الصحف اليومية والحواسيب الشخصية وخطوط الهاتف الرئيسية لكل **1000** نسمة، عدد المشتركين في الأنترنت لكل **1000** نسمة وغيرها من طرق القياس.

– **العلم والتكنولوجيا:** يتم من خلاله معرفة مدى إنفاق الدول على البحث والتطوير واستغلال هذه الأبحاث فيما يخدم التنمية المستدامة، ويتم قياسها من خلال معرفة عدد العلماء والمهندسين العاملين في البحث والتطوير لكل مليون نسمة، ونسبة الإنفاق على البحث والتطوير من الناتج المحلي الإجمالي.

– **تنفيذ الإتفاقيات الدولية المبرمة:** يتم من خلاله معرفة عدد الدول التي صادقت على الإتفاقيات الدولية الخاصة بالبيئة كالتصديق على السلامة الإتفاقية الإطارية بشأن تبدل وتغير المناخ، بروتوكول "**كيوتو**" المنبثق عن الإتفاقية الإطارية بشأن تبدل المناخ، بالإضافة إلى التنوع الحيوي.

إن وجود المؤشرات السابقة بشكل دائم سيساهم في إعطاء صورة واضحة عن حالة التنمية المستدامة في الدولة، وبالتالي يقدم المعلومات اللازمة لمتخذي القرارات في الوصول إلى القرار الأكثر صوابا ودقة، والإبتعاد عن القرارات العشوائية التي تكون مبنية على معلومات خاطئة، وبموجبها يتم تقييم إنجاز الدول والمؤسسات المكلفة بتحقيق التنمية المستدامة في المجالات التي تشملها ومقارنتها مع الأطراف الأخرى.

الفرع الثالث: سياسات تحقيق التنمية المستدامة

هناك جملة من السياسات أو المتطلبات التي لا بد من توفيرها حتى يمكن الإسراع في إحداث التغيير ومساعدة الدول على تحقيق التنمية المستدامة. يمكن حصر بعض هذه السياسات الممكن تبنيها فيما يلي[1]:

1- السياسات الإقتصادية والسكانية والتشريعات والمؤسسات: تتضمن ما يلي:

- ✓ الإلتزام بأنماط استهلاكية تعبر عن حقيقة الإنتاج والإنتاجية وواقع الوضع الإقتصادي للمجتمع، وطاقة تحمل البيئة الطبيعية والمحددات البشرية؛
- ✓ تنسيق السياسات المالية بما يؤدي إلى قيامها بتعزيز المحافظة على الموارد وترشيد استخدامها باستعمال أدوات التوجيه المالية مثل الضرائب، الحوافز، الإعفاءات والمعونات؛
- ✓ التوصل إلى توافق بين معدلات النمو السكاني والنمو الإقتصادي بحيث لا يحرم المجتمع من نتائج عمله نتيجة لزيادة معدلات النمو السكاني، مما يتسبب أيضا في الضغط على الطبيعة واستنزافها؛
- ✓ استخدام تقنيات تقييم الآثار البيئية للمشروعات لتخفيف الآثار البيئية لمشروعات التنمية، وعدم تنفيذ أي مشروع تتعدى آثاره حدود المعايير والمرجعيات التي سبق إقرارها؛
- ✓ استخدام التشريعات اللازمة لحماية البيئة ومراعاة الحزم والجدية في تطبيقها.

بالإضافة إلى ذلك، يجب تقنين المعايير والمرجعيات البيئية في كل دولة واتخاذ الوسيلة الكفيلة بإتباعها، إضافة إلى إنشاء المؤسسات المهتمة بالمسائل البيئية وتعزيزها تشريعيا، فنيا وماديا[2].

2- سياسات العلم والتكنولوجيا: ومنها:

- ✓ استخدام قاعدة العلم والمعرفة الإنسانية في استنباط تكنولوجيا جديدة لا يكون الهدف منها مجرد زيادة فرص استغلال الموارد الطبيعية أو إنتاج مواد جديدة تتسبب أثناء إنتاجها أو استهلاكها في إفراز نفايات تساهم في تدهور البيئة، بل يجب توجيه التكنولوجيات الجديدة إلى تخفيف الضغط على استهلاك الموارد الطبيعية وزيادة كفاءة استخدامها وتقليل كميات الطاقة المستخدمة في الإنتاج؛
- ✓ مراعاة الآثار طويلة المدى لاستخدام التكنولوجيات الجديدة والتي قد لا تظهر آثارها في المستقبل القريب، بينما تكون تلك الآثار مدمرة على المدى البعيد.

---

[1]- عمر شريف، استخدام الطاقات المتجددة ودورها في التنمية المحلية المستدامة – دراسة حالة الطاقة الشمسية في الجزائر، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 2007/2006، ص ص: 166– 170.

[2]- بغداد كربالي ومحمد حمداني، استراتيجيات وسياسات التنمية المستدامة في ظل التحولات الإقتصادية والتكنولوجية بالجزائر، مجلة علوم إنسانية، العدد 45، السنة السابعة، 2010، ص ص: 19– 21، على موقع الأنترنت:

https:// ief Pedia.com/Arab/wp-content/uploads/2010/05 .pdf تاريخ التصفح (2013/03/13)

3- سياسات استخدام الموارد والطاقة: أهمها ما يلي:

✓ البدء بمعالجة مشاكل نضوب الموارد والإجهاد البيئي والآثار الناجمة عنهما؛

✓ إعطاء قيمة للموارد التي طالما تم استخدامها على أنها مصادر مجانية مثل: الهواء، الماء، التربة والتنوع الوراثي، فهذه الموارد هي التي تشكل القاعدة الأساسية التي تستند عليها الحياة؛

✓ اتباع استراتيجية سليمة في استخدام الطاقات المتجددة بما يسمح استخدامها واستهلاكها بمعدلات لا تفوق معدلات تجددها مما يحفظها من النضوب؛

✓ اتباع استراتيجيات سليمة في استخدام الموارد الطبيعية ومصادر الطاقة الناضبة وذلك من خلال استهلاكها بما يضمن عدم استنفاذها، مما يترك للأجيال القادمة فرص استخدامها والتمتع بها كمورد هو ملك لجميع الأجيال، والعمل على إيجاد بدائل لها وضبط معدلات استهلاكية تبعا لذلك، مع توفير التكنولوجيات الملائمة التي تقلل من استهلاكها واستخدامها بكفاءة والعمل على إعادة استخدامها وتدويرها.

4- سياسات الوعي البيئي والتنسيق والتعاون: وذلك من خلال الإلتزام بأخلاقيات البيئة الطبيعية والإجتماعية على أن يتم تبنيها من قبل المجتمع والدولة والدعوة لها ومعاقبة المنحرف عنها وهذا وفق:

✓ تنمية وعي الأفراد واتجاهاتهم الإيجابية وسلوكهم الإجتماعي نحو مراعاة المصالح العامة قبل الخاصة، مع الحفاظ على البيئة الطبيعية والإجتماعية وتنميتها عن طريق وسائل التعليم والإعلام؛

✓ التنسيق بين المؤسسات والسلطات المختلفة التنفيذية، التشريعية، السياسية والشعبية بما يوحد جهودها نحو التوصل إلى سياسات تؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة.

5- العدالة الإجتماعية: والتي تنص على المساواة بين الأجيال، وكذا حق الأجيال القادمة في التمتع بموارد الأرض، إضافة إلى عدالة توزيع التكاليف والعوائد بين طبقات المجتمع في إطار التكافل والحرص على بذل المزيد من الجهد مع مكافأة المجتهدين ومعاقبة المقصرين، كما تنص أيضا على عدالة توزيع الخدمات التعليمية والصحية بين طبقات المجتمع المختلفة في أماكنها الجغرافية بين الريف والحضر، وعدالة توزيع الموارد والثروات.

المبحث الثالث: التنمية المحلية المستدامة

تستأثر عملية التنمية على المستوى المحلي باهتمام خاص من قبل جميع الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، نظرا لما يترتب عليها من نهوض بالمجتمعات المحلية ورفع لمستوى الدخول والمعيشة للمواطنين. وإذا كانت الجهود الحكومية تمثل عاملا مهما في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، فإن الجهود الذاتية بالمشاركة الشعبية لا تقل أهمية في هذا المجال، بما تنطوي عليه من مساهمة المواطنين في صنع وتنفيذ مشروعات التنمية المحلية للوصول إلى ترسيخ الممارسات الإقتصادية المحلية لدعم ودفع النمو والتنمية المحلية المستدامة خدمة للمجتمع.

المطلب الأول: ماهية التنمية المحلية المستدامة

حظيت التنمية المحلية المستدامة باهتمام كبير من قبل الباحثين في مختلف الدول المتقدمة أو النامية نظرا لأهميتها والدور الذي تلعبه في تنمية المجتمع ككل، حيث أطلق عليها في البداية مصطلح تنمية المجتمع، ثم تطورت إلى أن أصبحت التنمية الريفية وأخيرا التنمية المحلية، وبالتالي أصبح هناك مفهوم جديد للتنمية لا يشمل المناطق الريفية فقط وإنما المناطق الحضرية أيضا، وهذه التنمية تمس مختلف المجالات الإقتصادية، الإجتماعية، البيئية، السياسية والإدارية لتحقيق أهداف معينة وبشكل متواصل.

الفرع الأول: مفهوم التنمية المحلية المستدامة

هناك اختلافات مفاهيمية حول موضوع التنمية المحلية المستدامة، حيث يشير مصطلح التنمية المحلية إلى النطاق الجغرافي للتنمية، والذي يشمل منطقة جغرافية محددة ضمن البقعة الجغرافية الكاملة للدولة، ويمكن التمييز بين مستويين للتنمية المحلية هما المستوى المحلي الواسع والمستوى المحلي الضيق، ومهما يكن أمر الإختلافات المفاهيمية حول التنمية المحلية المستدامة فإنها تبقى موضوع اهتمام مركزي ضمن مفهوم التنمية الوطنية الشاملة.

أولا: تطور مفهوم التنمية المحلية المستدامة

حظيت المجتمعات المحلية باهتمام كبير في معظم الدول خصوصا الدول النامية كوسيلة فعالة لتحقيق التنمية الشاملة على المستوى القومي. ولعل من الضروري الإشارة إلى أن مفهوم التنمية المحلية المستدامة في الدول النامية بصورته الحالية قد مر بفترة زمنية طويلة لكي يستقر على هذا الوضع الذي وصل إليه، ومن أبرز تلك التطورات نذكر ما يلي[1]:

- أطلق على عملية تنمية المناطق الريفية والمحلية في سنة **1944** مصطلح "**تنمية المجتمع**"، وذلك عندما رأت سكرتارية اللجنة الإستشارية لتعليم الجماهير في إفريقيا ضرورة الأخذ بتنمية المجتمع واعتبارها نقطة البداية في السياسات العامة، كما أوصى مؤتمر "**كامبردج**" في سنة **1948** بضرورة تنمية المجتمع المحلي لتحسين أحواله وظروفه المعيشية ككل اعتمادا على المشاركة والمبادرة المحلية لأبناء هذا المجتمع. وعلى مستوى الأمم المتحدة ووكالاتها المتخصصة، تم التركيز على مفهوم تنمية المجتمع كوسيلة لرفع مستوى المعيشة وتهيئة أسباب الرقي الإجتماعي المحلي من خلال مساعدة القرى على تحديد وإشباع احتياجاتها في مجال الزراعة، المياه، التعليم، الصرف الصحي، شق الطرق، الحرف اليدوية والصناعات الصغيرة...
- تزامن مع مفهوم تنمية المجتمع مفهوم آخر هو مفهوم "**التنمية الريفية**" الذي ركز على الجانب الإقتصادي وزيادة الإنتاج الزراعي دون اهتمام بالجوانب الأخرى كالخدمات الإجتماعية التي تتمثل في التعليم، الصحة، الإسكان، مياه الشرب وغيرها. والملاحظ أن الإنجاز الذي تحقق من جراء برامج التنمية

[1]– سمير محمد عبد الوهاب، الحكم المحلي والتنمية المحلية، أعمال المنظمة العربية للتنمية الإدارية حول التنمية الريفية والمحلية: وسيلة الحكومات لتحقيق التنمية الشاملة ومحاربة الفقر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008، ص ص: 19– 22.

الريفية في معظم الدول النامية كان متواضعا، حيث أشار تقرير البنك الدولي في منتصف السبعينات من القرن العشرين أن أكثر من **80%** من سكان الريف لا يحصلون على الخدمات الإجتماعية المناسبة في مجالات الصحة، التعليم، مياه الشرب، الكهرباء بالمقارنة مع المدن.

- لقد ترتب على الوضع السابق بروز مفهوم "**التنمية الريفية المتكاملة**" الذي عبر عنه تقرير البنك الدولي في سنة **1975**، عندما ذكر أن التنمية الريفية عملية متكاملة أو استراتيجية شاملة تستهدف تطوير الحياة الإقتصادية والإجتماعية لفقراء الريف، وذلك من خلال زيادة الإنتاج الزراعي وإنشاء صناعات ريفية توفر فرص عمل جديدة وتحسين الخدمات الصحية والتعليمية والإتصالية والإسكان.
- ظهور مفهوم "**التنمية المحلية**" نظرا لأن مفهوم التنمية الريفية المتكاملة كان يركز فقط على المناطق الريفية دون ربطها بتنمية المناطق الحضرية، وبالتالي أصبح هناك مفهوم جديد للتنمية يشمل ليس فقط تنمية المناطق الريفية، ولكن أيضا تنمية المناطق الحضرية، حيث أصبحت التنمية هنا تتجه إلى الوحدات المحلية سواء كانت ريفية أو حضرية.
- تتسم عملية التنمية المحلية بالتكامل بين الريف والحضر، وبين البناء الإجتماعي ووظائف هذا البناء، وبين الجوانب المادية والجوانب المعنوية، بالإضافة إلى ذلك فإن التنمية المحلية تتسم بالشمول حيث تشمل كل قطاعات المجتمع المحلي تحقيقا للعدالة وتكافؤ الفرص وإرضاء لجميع المواطنين، ولعل كل ذلك يرسخ في الأذهان أن التنمية المحلية هي منظومة لتنمية شاملة ومستمرة أي "**تنمية محلية مستدامة**".

خلاصة القول أنه مهما يكن من أمر اختلاف وتعدد المصطلحات التي استخدمت في إطار الحديث عن تطور مفهوم التنمية المحلية، إلا أنها تتفق جميعا على أن التنمية الريفية والمحلية حجر الزاوية في التنمية الشاملة، وعلى كونها عملية تغيير تتم بشكل مستمر لا تتوقف ولا تنتهي عند نقطة معينة، ولكنها مستمرة ومتصاعدة لإشباع الحاجات والمطالب المتجددة للمجتمع المحلي، ونتيجة لذلك فإن التنمية المحلية المستدامة توجد في الدول المتقدمة كما توجد أيضا في الدول النامية، وتوجد في المناطق الحضرية كما توجد في المناطق الريفية المختلفة.

ثانيا: تعريف التنمية المحلية المستدامة

تجدر الإشارة بادئ ذي بدئ، إلى أن مفهوم التنمية المحلية يرادف مفهوم تنمية المجتمعات المحلية ومفهوم التنمية الريفية، حيث تشير تلك المفاهيم إلى نفس المعنى وتعبر عن مضمون واحد مفاده العملية التي بواسطتها يمكن تحقيق التعاون الفعال بين المجهودين الشعبي والحكومي للارتقاء بمستوى التجمعات المحلية اقتصاديا، اجتماعيا، ثقافيا وحضاريا من منظور تحسين نوعية الحياة لسكان تلك التجمعات المحلية في أي مستوى من مستويات الإدارة المحلية في منظومة شاملة ومتكاملة[1]. يشير هذا التعريف إلى أن التنمية المحلية تعني العمليات التي تتضافر فيها جهود الأهالي مع جهود السلطات الحكومية لتحسين نوعية الحياة للمجتمعات المحلية، وإدماجها في منظومة التنمية القومية بأكملها لكي تسهم إسهاما فعالا في التقدم على المستوى القومي.

[1]– عبد المطلب عبد الحميد، التمويل المحلي والتنمية المحلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001، ص: 13.

ويدعم التعريف السابق للتنمية المحلية تعريفا آخرا يشير إلى أن التنمية المحلية هي عملية تغيير ارتقائي مخطط للنهوض الشامل بمختلف نواحي الحياة اقتصاديا، اجتماعيا، ثقافيا وبيئيا، يقوم بها أساسا أبناء المجتمع الريفي بنهج ديمقراطي وبتكاتف المساعدات الحكومية، بما يحقق تكامل نواحي النهوض، وأيضا تكامل المجتمع المحلي مع مجتمعه القومي الكبير[1].

لعل تأمل هذا التعريف يوضح مدى التطابق بينه وبين التعريف الأول، والتنمية المحلية بهذا المعنى عملية شاملة تهدف إلى تحسين الأحوال المعيشية للمجتمع المحلي على أساس المشاركة الإيجابية لهذا المجتمع، وهي إن كانت تبدو عملية اقتصادية إلا أن هدفها في نهاية المطاف هدف اجتماعي، ثقافي وبيئي.

والملاحظ أن التنمية المحلية لا تتعزز بالجهود الحكومية فقط، بل عن طريق تحقيق كفاءة استخدام الإمكانيات المحلية المتاحة، وبالحلول الذاتية لسد الثغرات التي تبدو ولا تسعها موارد الدولة، حيث تنطوي وبالضرورة على إقامة مشاريع إنتاجية لزيادة الدخول في المجتمع المحلي، وتدريب المواطنين على صناعات ريفية وحضرية جديدة ودعم الصناعات القائمة على جهود ذاتية، واستثمار رؤوس الأموال العاطلة لدى المواطنين في مشاريع ذات عائد اقتصادي تعطي ديناميكية جديدة للمحاور الكبرى التي تهدف في الأخير إلى تنمية المجتمع المحلي[2].

لعل من الواضح أن مفهوم التنمية المحلية يركز على عنصرين أساسيين هما[3]:

- ✓ المشاركة الشعبية في جهود التنمية المحلية، أي مشاركة المواطنين أنفسهم في جميع الجهود التي تبذل لتحسين مستوى ونوعية معيشتهم بالإعتماد على مبادراتهم وإمكانياتهم الذاتية؛
- ✓ توفير مختلف الخدمات ومشاريع التنمية المحلية بأسلوب يشجع على المبادرة والإعتماد على النفس والمشاركة.

وانطلاقا من مفهوم التنمية المحلية المستدامة التي مفادها استغلال الموارد المحلية المتاحة مع توجيه الإستثمارات باستخدام تقنيات جد متطورة تتكيف مع التنمية، وهذا من أجل تعزيز الإمكانيات الحاضرة مع المستقبلية في تلبية احتياجات السكان المحليين[4].

إن المتفحص لهذا المفهوم يصل إلى بعض الملاحظات العامة مثل التنمية المحلية المستدامة لا تعتني بفئة دون الأخرى وفي مكان دون آخر، ولكن تقدم النفع لجميع البشر مع امتداد المستقبل البعيد، كما أنها تفي بتلبية مطالب الحاضرين دون المساس بالأجيال القادمة، وهي تتصف بالإستقرار مع الإستمرار والتواصل مع شمولها لجميع الأبعاد التنموية الإقتصادية، الإجتماعية، البيئية وغيرها، وعليه فالتنمية المحلية المستدامة تركز على عدة مكونات أساسية هي:

---

[1]– محمد سالمان طايع، أساليب ووسائل تحقيق التنمية الريفية: المشاركة الشعبية مدخلا، أعمال المنظمة العربية للتنمية الإدارية حول التنمية الريفية والمحلية: وسيلة الحكومات لتحقيق التنمية الشاملة ومحاربة الفقر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008، ص: 50.

[2]– أحمد مصطفى خاطر، تنمية المجتمع المحلي: الإتجاهات المعاصرة، الإستراتيجيات، نماذج ممارسة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص: 34.

[3]– حسين بن الطاهر، التنمية المحلية والتنمية المستدامة، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 24، منشورات جامعة بسكرة، مارس 2012، ص: 456.

[4]– موسى سعداوي ومحمد سعودي، الجباية البيئية ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، الملتقى الوطني الثالث حول التنمية المحلية المستدامة والبعد البيئي، معهد العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي المدية، 03 و04 مارس 2008، ص: 02.

✓ **الجانب الإقتصادي:** يركز على رفاهية المجتمع المحلي إلى أقصى حد مع القضاء على الفقر وذلك باستغلال الموارد الطبيعية أحسن استغلال؛

✓ **الجانب الإجتماعي:** إنشاء علاقة بين كل من الطبيعة والإنسان مع تطوير البشرية، إلى جانب توفير الأمن والخدمات الضرورية، احترام حقوق الإنسان دون أن ننسى الثقافات المكونة للمجتمع، مع مشاركة أفراده في كافة مراحل صنع القرار المحلي؛

✓ **الجانب البيئي:** تسخير الإنسان في خدمة البيئة المحلية والمحافظة على الموارد البيولوجية المحلية.

وهكذا فإن التنمية المحلية المستدامة هي عملية تغيير تتم بشكل مستمر ولا تنتهي عند نقطة معينة، ولكنها مستمرة لإشباع الحاجات المتجددة للمجتمع المحلي. ونتيجة لذلك فإن التنمية المحلية المستدامة مبنية على ما هو موجود بالفعل مع الإستمرارية، لأن تحقيقها هو بمثابة هدف محدد وليس نشاطا يترك أمر تحقيقه للمدى البعيد، فهي تراكم لمجموعة أعمال مع تحديد المؤشرات الخاصة بالتنمية المحلية المستدامة.

ثالثا: خصائص التنمية المحلية المستدامة

تتميز التنمية المحلية المستدامة بمجموعة من الخصائص نجملها في النقاط الآتية[1]:

✓ التنمية المحلية المستدامة هي عملية تغيير تتم بشكل مستمر ومتصاعد بغرض إشباع الحاجات والمطالب المتجددة للمجتمع المحلي؛

✓ التنمية المحلية المستدامة توجد في البلدان المتقدمة كما توجد في البلدان النامية، وهي تخص المناطق الحضرية كما تخص المناطق الريفية؛

✓ تتسم عملية التنمية المحلية المستدامة بالتكامل بين الريف والمناطق الحضرية، وبين الجانب المادي والمعنوي، حيث تولي اهتماما بكافة أفراد المجتمع وتتناول كافة جوانب حياته؛

✓ تتميز التنمية المحلية المستدامة بالشمول حيث تشمل جميع النواحي الإقتصادية، الإجتماعية، الثقافية، السياسية والبيئية، كما تشمل أيضا كل قطاعات وتخصصات المجتمع المحلي تحقيقا للعدالة وتكافؤ الفرص؛

✓ لا تقتصر التنمية المحلية المستدامة على توفير الخدمات الأساسية للمواطنين وتوزيعها بعدالة، بل تتعداه إلى تقديم مساعدات فنية من قبل الهيئات الحكومية، وإلى إقامة مشروعات إنتاجية مربحة لزيادة الدخول لسكان المجتمع المحلي، بالإضافة إلى توفير التدريب ودعم المشروعات القائمة على الجهود الذاتية.

كما أن التنمية المحلية المستدامة وسيلتها وهدفها هو الإنسان المتواجد على تراب الجماعة[2]، حيث يجب أن تستند كل الأعمال على تعبئة طاقاته وتوظيف إمكانياته المتوفرة فيما هو إيجابي وهادف بالنهوض بالمهام المستعجلة، وامتصاص المشكلات المحلية والنزاعات بين أفراد المجتمع لخوض رهان التنمية بمناهضة جميع أشكال التخلف وجعلها عملية دائمة بدوام المجتمع.

---

[1]– لخضر مرغاد وكمال منصوري، التمويل بالوقف: بدائل غير تقليدية مقترحة لتمويل التنمية المحلية، الملتقى الدولي حول سياسات التمويل وأثرها على الإقتصاديات والمؤسسات: دراسة حالة الجزائر والدول النامية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 21 و22 نوفمبر 2006، ص: 07.

[2]– عمران كامل، مسائل وإشكالية تنمية المجتمع المحلي، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 05، منشورات جامعة بسكرة، ديسمبر 2003، ص: 11.

الفرع الثاني: دوافع الإهتمام بالتنمية المحلية المستدامة

يمكن تلخيص أهم الأسباب الكامنة وراء الإهتمام المتزايد بالتنمية المحلية المستدامة إلى ما يلي[1]:

➢ **أسباب فكرية وسياسية وثقافية مترابطة:** تتمثل في زيادة الوعي العام للناس في المجتمعات المعاصرة، حيث أدت الجهود التعليمية المختلفة ووسائل الإعلام والإتصال الجماهيري الواسع والإنفتاح والتفاعل الفكري والثقافي إلى وعي الجماهير بحقوقها ومطالبها ضمن معايير العدالة والمساواة والتوازن.

➢ **أسباب عملية عديدة تتضمن جوانب اقتصادية وإدارية واجتماعية وبيئية:** ومنها:

✓ الهجرة الداخلية من الريف إلى التجمعات السكانية المركزية والكبرى، وما رافق ذلك من آثار سلبية مثل ازدحام المدن والبطالة والنزوح الريفي وتفريغ القرى وهجرة الأرض المنتجة والترف الإستهلاكي الزائف وتزايد الطلب على الخدمات العامة في المدن وغيرها؛

✓ الإستفادة من المصادر والثروات المحلية في مجالات عديدة مثل الزراعة والمياه والسياحة وغيرها من المصادر وتوجيهها لخدمة التنمية الوطنية المستدامة والشاملة؛

✓ تعزيز المشاركة الشعبية في التنمية وتفعيل دور المواطنين في كافة المناطق للمساهمة في الجهود التنموية تخطيطا وتنفيذا؛

✓ التوجه نحو اللامركزية الإدارية بحيث تتطور كافة المناطق المحلية والمركزية بشكل متقارب نسبيا، ويسمح بتقديم الخدمات العامة بسرعة وكفاءة وفعالية عالية؛

✓ تعزيز الإستقرار والوحدة والقوة والتعاون والإنسجام العام على المستوى الوطني بشكل يسهم في تحقيق الأمن الداخلي ويعزز قدرات الدفاع الخارجي.

خلاصة القول فقد أصبحت التنمية المحلية المستدامة عبارة عن نظام فرعي ضمن نظام كلي معقد ومفتوح وديناميكي، وبالتالي ينظر إليها كجزء فاعل وحيوي من التنمية الشاملة في المجتمع، وهذه النظرة تساعد في زيادة فعالية الجهود التنموية وتوفير مدخلاتها الضرورية وتوجيهها لتحقيق الأهداف القومية والمحلية المترابطة، وتوزيع مكاسب التنمية بشكل يدعم الإستقرار والأمن المجتمعي.

الفرع الثالث: أهداف التنمية المحلية المستدامة

يتسم الهدف العام للتنمية المحلية المستدامة بالشمولية وتعدد الأبعاد الإقتصادية، الإجتماعية، الثقافية، السياسية، الإدارية والبيئية وغيرها. ويمكن تلخيص أهم أغراض التنمية المحلية المستدامة فيما يلي[2]:

1- أهداف اقتصادية وإدارية

✓ تنمية المؤسسات الإقتصادية المحلية والإهتمام بإقامة الصناعات الأساسية والملائمة للبيئة المحلية التي تسهم في توفير الخدمات بمستويات كمية ونوعية وتحد من الهجرة الريفية إلى المدن؛

---

[1]- نائل عبد الحافظ العواملة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 152- 153.

[2]- محمد نصر مهنا، التنمية الإجتماعية والإقتصادية على المستوى المحلي ودورهما في تحقيق التنمية الوطنية، أعمال المنظمة العربية للتنمية الإدارية حول التنمية الريفية والمحلية: وسيلة الحكومات لتحقيق التنمية الشاملة ومحاربة الفقر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008، ص ص: 107- 119.

✓ زيادة المداخيل الجبائية المحلية بما يكفل إمكانية توفير وتحسين الخدمات الأساسية المقدمة لأفراد المجتمع المحلي؛

✓ استثمار كل الإمكانيات المادية والبشرية المحلية من موارد مالية وسياحية ومائية وطاقات بشرية وغيرها من الإمكانيات التي يمكن تفعيلها من أجل إنشاء وظائف حقيقية، ورفع القيمة المضافة للإنتاج المحلي وتحسين مستوى الدخل المحلي وتدريب وتمكين المهارات المحلية؛

✓ الحد من الفقر؛

✓ جذب الإستثمارات المحلية والخارجية اللازمة للتنمية المحلية من خلال التنسيق وتوحيد جهود المواطنين على الصعيد المحلي وجهود السلطات الحكومية لتعريفها بالفرص والإحتياجات المحلية؛

✓ القضاء على البيروقراطية وذلك لانتفاء وجود ظاهرة تركيز السلطة في الإدارة المحلية؛

✓ إقامة علاقات إنسانية دائمة ووثيقة ومباشرة بين أهالي المجتمع المحلي وبين جهات اتخاذ القرار في الوحدة المحلية، الأمر الذي يهيئ الفرصة لإبراز العناصر الصالحة للقيادة وتنظيم الجهود من أجل تحسس مشكلات المجتمع المحلي وإيجاد الحلول المناسبة لها بعكس الإدارة المركزية التي لا تهتم بهذا الجانب، حيث يتم الجزء الأكبر من أعمالها عن طريق المراسلات والتقارير؛

✓ التخلص من مظاهر الضعف الإداري ومظاهر الفساد.

2- <u>أهداف اجتماعية وثقافية</u>

✓ خلق الشعور بالثقة في المواطن المحلي وتعزيزه وإحساسه بالقيم الإنسانية عن طريق تأكيد حرية الفرد واحترام كرامته وتوفير حاجاته المادية دون استغلال؛

✓ تدعيم الروابط بين أهالي المجتمع المحلي وتقوية شعورهم بالتضامن والترابط فيما بينهم لتحقيق المصالح العامة المشتركة، والتخفيف من آثار العزلة التي تفرضها المدن الكبرى واتساعها؛

✓ تشجيع المشاركة الشعبية والمبادرات الفردية والجماعية في المجالات التنموية بكافة أبعادها ومستوياتها محليا أو قوميا، وهذا ما يشكل دافعا للتعاون والتنسيق بين كافة الجهود المتاحة محليا ومركزيا؛

✓ ترسيخ فكرة المواطنة في ربوع المجتمع، مع تكريس التوازن والعدالة في توزيع الأعباء والمكاسب التنموية بين مختلف المناطق في الدولة؛

✓ ربط علاقة ثقة وتعاون بين أفراد المجتمع المحلي والحصول على رضاهم من خلال تلبية وتوفير وتطوير الخدمات المقدمة لهم بشكل سريع ونوعي؛

✓ زيادة درجة الإكتفاء الذاتي بالنسبة للمجتمع المحلي خصوصا في مجال الخدمات العامة الأساسية (السكن، الصحة، الشغل، التعليم وغيرها)؛

✓ اكتساب ثقافة محلية متماسكة ومترابطة تؤدي إلى خلق بناء اجتماعي يزيد من وعي المواطنين المحليين وقدرتهم على مواجهة المشكلات الإقتصادية والإجتماعية ووضع الحلول المناسبة لها؛

✓ تنمية الدوافع الشخصية والسلوكية والمعرفية لدى المواطنين المحليين، مع تعزيز وحدة التصور الثقافي والقيادة لضمان الإنضباط الضروري بشكل منظم في القضايا المحلية الملحة وتعزيز الديمقراطية المحلية؛

✓ المحافظة على القيم والمعتقدات والإتجاهات والمهارات والأشكال الإجتماعية والملامح الثقافية التي تميز بين طوائف المجتمع من خلال إحياء الأنشطة وإنشاء الجمعيات والنوادي الثقافية والفنية التي تساهم في الحفاظ على ثقافة المجتمع المحلي.

3- أهداف حضارية وسياسية

✓ تطوير المدن والأرياف لجعلها رمزا للرقي والتطور والسيادة الوطنية؛

✓ العمل على ترقية الأرياف والمناطق النائية ورفعها إلى المستوى الحضري بحيث يتم خلق ظروف للرقي الإقتصادي والإجتماعي عبر المستوى المحلي؛

✓ العمل على إقامة نظام سياسي محلي يعتمد على اللامركزية ويكون قادرا على التعبير عن آراء القطاعات العريضة من أبناء المجتمع، بحيث يعتمد على الديمقراطية كمنهج مع تحفيز المشاركة الشعبية في حل المشكلات المحلية؛

✓ نشر مبادئ الديمقراطية ومشاركة السكان في اختياراتهم السياسية؛

✓ تعميم نموذج الحكم الراشد الذي يعيد الإعتبار للجماعات المحلية المهمشة ويسمح باندماجها في الفضاء السياسي؛

✓ احترام حقوق الإنسان المحلي وفقا لمبادئ الأمم المتحدة؛

✓ المحافظة على الإستقرار والأمن المحلي بشكل مترابط مع إمكانيات الدفاع القومي من خلال تطوير المناطق المحلية وتوفير مقومات القوة والقدرة على مواجهة كافة المخاطر المحتملة.

4- أهداف بيئية وتكنولوجية

✓ المحافظة على الموارد الطبيعية المحلية مع الإستخدام الأمثل لها على أساس مستدام؛

✓ تجنب الإستنزاف الزائد للموارد المحلية المتجددة وغير المتجددة؛

✓ المحافظة على التنوع الحيوي والإتزان الجوي وإنتاجية التربة والأنظمة البيئية الطبيعية الأخرى التي تصنف عادة كموارد اقتصادية؛

✓ وضع حدود معينة أمام الإستهلاك المفرط والتلوث وأنماط الإنتاج السلبية التي تؤدي إلى تدهور النظام البيئي المحلي؛

✓ مواجهة ظاهرة ارتفاع درجة حرارة المناخ واختلال طبقة الأوزون والعديد من المشاكل المتعلقة بتلوث الهواء والمياه والأراضي وكل ما يحيط بالإنسان المحلي؛

✓ استعمال تكنولوجيا أنظف وأكفأ في المرافق الصناعية المحلية تسمح بالإستخدام الأمثل للموارد الطاقوية والطبيعية؛

✓ تطوير تكنولوجيات جديدة أو محسنة تستغل للتخلص التدريجي من المواد الكيميائية المهددة للبيئة المحلية أو تعيد تدوير النفايات المحلية.

المطلب الثاني: مجالات، نماذج واستراتيجيات التنمية المحلية المستدامة

تتعدد مجالات التنمية المحلية المستدامة حسب الجانب الذي تمسه سواء كانت اقتصادية، اجتماعية، سياسية وغيرها. كما يمكن أن تقوم التنمية المحلية المستدامة على واحدة أو أكثر من السياسات أو الإستراتيجيات التي توجه السلوك والجهد التنموي في مختلف المجالات وعلى كافة المستويات المحلية والقومية، حيث تنبثق تلك الإستراتيجيات الملائمة من البيئة المحيطة بالخطط والبرامج التنموية، وتنطلق من الواقع العملي وما فيه من خصائص اقتصادية واجتماعية وسياسية وإدارية وغيرها.

الفرع الأول: مجالات التنمية المحلية المستدامة

من خلال التعاريف المقدمة للتنمية المحلية المستدامة، فإننا نلاحظ اتساع نطاق تطبيقها لتشمل وتمس المجالات التنموية التالية:

✓ **التنمية الإقتصادية:** يقصد بها تحريك وتنشيط الإقتصاد المحلي من خلال إنتاج السلع والخدمات بشكل مستمر لتحقيق الرفاه الإقتصادي مع ضرورة استخدام كافة الموارد المحلية بهدف تشجيع الإستثمار المحلي، والتغيير الإيجابي للبنيان الهيكلي للمجتمع بأبعاده المختلفة لتوفير الحياة الكريمة لأفراد المجتمع المحلي ومنع حدوث اختلالات ناجمة عن السياسات الإقتصادية.

✓ **التنمية الإجتماعية:** هي أسلوب حديث في العمل الإجتماعي تقوم على تبني سياسات اجتماعية تساعد على تحسين المستويات المعيشية في المجتمعات المحلية من خلال خلق فرص عمل والقيام بأنشطة لتنمية المجتمع المحلي، وهذا ما يؤدي إلى تخفيض معدلات البطالة والحد من انتشار الآفات الإجتماعية كالسرقة والجريمة... بالإضافة إلى إحداث تغيير حضاري في طريقة التفكير والعمل والحياة عن طريق إثارة وعي الناس إلى أهمية مشاركتهم في اتخاذ القرار، والحصول على المعلومات التي تؤثر على حياتهم بشفافية ودقة.

✓ **التنمية السياسية:** تهدف إلى مشاركة المواطنين المحليين في صنع القرار السياسي عن طريق التعبير عن أفكارهم وآرائهم التي يدلون بها للمساهمة في تكوين رأي عام للتأثير في القرار السياسي باستخدام مجموعة من الوسائل مثل الأحزاب، الجمعيات والنقابات. وغالبا ما تؤدي مشاركة السكان المحليين في الإختيارات السياسية إلى تعميم الحكم الراشد من أجل إقامة المجتمع الموحد في أهدافه، والمتضامن في مسؤولياته في نطاق الحقوق والحريات الداعية للعدل والمساواة.

✓ **التنمية الإدارية:** تعرف بأنها عملية تطوير القدرات الإدارية للسكان المحليين وتحسين أدائهم للتأثير على البيئة التي يعملون فيها، وذلك عن طريق دراسة الهياكل التنظيمية وإجراءات العمل وتحديث القوانين واللوائح وتطوير وتنمية معلومات ومهارات واتجاهات وسلوك السكان المحليين من أجل تعبئة طاقاتهم الإدارية للمساهمة في بناء وصناعة المستقبل بأقصى درجة من الكفاءة والفعالية.

✓ **التنمية البيئية:** تركز على سلامة وحماية النظم الإيكولوجية وحسن التعامل مع الموارد الطبيعية وتوظيفها لصالح الإنسان المحلي دون إحداث خلل في مكونات البيئة، ويتطلب ذلك الإهتمام بالتنوع البيولوجي، الثروات والموارد المكتشفة والكامنة والتلوث الذي تتعرض له البيئة بكل مكوناتها.

✓ **التنمية التكنولوجية:** تعني التحول إلى تكنولوجيات أنظف وأكفأ وتقلص من استهلاك الموارد الطبيعية إلى أدنى حد كالطاقة، كما تتسبب هذه التكنولوجيات في ملوثات أقل وتعيد تدوير النفايات داخليا مع المحافظة على التكنولوجيات التقليدية التي تفي بهذه المعايير.

الفرع الثاني: أهم نماذج التنمية المحلية المستدامة

يصنف المهتمون بقضايا التنمية المحلية المستدامة أهم النماذج الإنمائية في ثلاثة نماذج رئيسية هي[1]:

✓ **النموذج التكاملي:** يشمل مجموع البرامج التي تحقق التوازن الإنمائي على المستويين القطاعي (اقتصادي، اجتماعي...) والجغرافي (ريف، حضر...) والتي تحقق التنسيق والتعاون بين الجهود الحكومية المخططة والمشاركة الشعبية، ويقوم هذا النموذج على أساس استحداث وحدات إدارية وتنظيمية محلية بهدف توفير هيئات التنمية داخل المجتمعات المحلية، والتي يشرف عليها جهاز مركزي منفصل عن الأجهزة الإدارية القائمة.

✓ **النموذج التكييفي:** يتفق هذا النموذج مع النموذج السابق في كونه ينبثق عن المستوى المركزي، إلا أنه يختلف عنه في كونه يركز على عمليات تنمية المجتمع المحلي والإعتماد على التنظيمات الشعبية القائمة، وسمي هذا النموذج بالتكييفي لأنه لا يتطلب استحداث تغيير في التنظيم الإداري المحلي القائم، بل أن برامج التنمية يمكن أن تنفذ في ظل أي نوع من التنظيمات الإدارية السائدة. يلاحظ أن الدول المستقلة حديثا هي التي تلجأ إلى هذا النوع من النماذج نظرا لندرة وقلة إمكانياتها المادية والفنية، ولكن سرعان ما تنتهي إلى تطبيق النموذج التكاملي باعتباره هو القادر على تحقيق أهداف التنمية على المستوى القومي والمحلي.

✓ **نموذج المشروع:** يطبق هذا النموذج في منطقة جغرافية معينة ومحددة تتوافر فيها ظروف خاصة، وهذا هو الإختلاف الموجود بينه وبين النموذجين السابقين. يتفق هذا النموذج مع النموذج التكاملي في كونه نموذج متعدد الأغراض، لكن يطبق في منطقة جغرافية معينة، بينما النموذج التكاملي يطبق على مستوى المجتمع ككل.

يمكن أن نشير هنا إلى أن نموذج التنمية المحلية المستدامة المتبع في الجزائر هو النموذج التكاملي، حيث جعلت الحكومة من البلدية المحرك الأساسي للتنمية المحلية، وتوسعت بشكل كبير في مجالات تدخلها وصلاحياتها، وذلك بحكم علاقاتها المباشرة مع المواطن المحلي وارتباطها به وتمثيلها للدولة على المستوى المحلي والقاعدي.

[1]– محمد جاسم سالم العصار، البلديات والتنمية المحلية المستدامة في قطاع غزة: الواقع والمعيقات، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى غزة، فلسطين، 2015، ص ص: 62–63.

الفرع الثالث: استراتيجيات التنمية المحلية المستدامة

على اعتبار أن لكل مجتمع محلي خصوصياته وإمكانياته، وبالتالي لا بد من تبني الإستراتيجيات التنموية الملائمة للظروف البيئية المحلية والقومية. وفيما يلي بعض هذه الإستراتيجيات[1]:

✓ التخطيط المركزي والتنفيذ المحلي من خلال قيام الحكومة المركزية بوضع الخطط الملائمة لكافة أقاليم الدولة وتكليف جهات محلية بتنفيذ هذه الخطط أو الإلتزام بها في أي مجال من المجالات التنموية. قد تكون مثل هذه الإستراتيجية ملائمة في حالة عجز وقلة الإمكانيات المحلية وتخلفها العام خصوصا في مجال الكفاءات البشرية أو المالية أو التكنولوجية أو غيرها؛

✓ المشاركة المتوازنة في الجهود التنموية وبمختلف مراحل التخطيط والتنفيذ والمتابعة والتقييم والرقابة المستمرة. قد تكون هذه الإستراتيجية ملائمة في حالة توفر إمكانيات محلية جيدة بما فيها القدرات البشرية والوعي الإجتماعي والسياسي وتوفر المصادر المالية وغيرها؛

✓ اللامركزية في التخطيط والتنفيذ للجهود التنموية. قد تكون هذه الإستراتيجية ملائمة في مراحل متقدمة من التنمية الوطنية الشاملة، حيث قد تظهر أسباب عملية وفكرية وسياسية تدعو لذلك، فعندما يتعقد المجتمع وينمو ويتطور بدرجات عالية، وعندما تتوفر الإمكانيات المحلية المناسبة قد يكون مثل هذا التوجه اللامركزي عمليا وناجحا.

إن اختيار الإستراتيجية التنموية الملائمة للبيئة المحلية هي محصلة لتفاعل عوامل اقتصادية، إدارية، سياسية، اجتماعية، فكرية، ثقافية وبيئية عديدة ومترابطة.

المطلب الثالث: مقومات التنمية المحلية المستدامة الفعالة والعراقيل التي تواجهها

لعل من الملائم عند تناول المقومات الأساسية لإدارة التنمية المحلية المستدامة أن يتطرق التحليل إلى دراسة وبحث العديد من الجوانب الهامة التي تساعد على الإلمام بالأبعاد المختلفة للآلية التي تتم من خلالها إدارة عملية التنمية المحلية المستدامة، والأسس والركائز التي تقوم عليها تلك العملية، ومن ناحية أخرى هناك مجموعة من العوائق التي تعترض تحقيق التنمية المحلية المستدامة.

الفرع الأول: الإدارة المحلية والتطلعات التنموية

إن الإدارة المحلية كنظام تتولى مهمة تحقيق التنمية المحلية المستدامة والتي تعتبر جزء لا يتجزأ من التنمية الوطنية الشاملة، وهذه المهمة هي الهدف النهائي من قيام نظام الإدارة المحلية في أي دولة. ومن هذا المنطلق يبدو من المناسب إجراء التحليل الملائم الذي يوضح ويحدد نظام الإدارة المحلية ومقوماته ودوره في التنمية المحلية المستدامة.

[1]– نائل عبد الحافظ العواملة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 157– 158.

أولا: نظام الإدارة المحلية وفلسفة وجوده

بعد انتشار الأفكار الديمقراطية وسيادة اتجاهات التحرر وآليات السوق والخوصصة والعولمة، أصبحت الدول تضطلع بدور جديد في تحقيق التنمية لشعوبها، ويبدو من الطبيعي أن يصاحب هذه التغيرات الإقتصادية والإجتماعية تغيرات مماثلة في أساليب التنظيم الإداري، فاتبعت الدولة أساليب جديدة وأصبحت اللامركزية الإدارية ضرورة يقتضيها اتساع النشاط الإداري وتنوعه، كما اقتضى اتساع دور الإدارة وتزايد تدخلها في الحريات العامة من ناحية، ونمو الإتجاهات الديمقراطية من ناحية أخرى، وهذا فرض رقابة قانونية وسياسية على أعمالها، وإشراك المواطن في العملية الإدارية لتحقيق ديمقراطية الإدارة، والحفاظ على التوازن الضروري بين الحريات الفردية والمصلحة العامة.

وهكذا اتجهت الكثير من الدول نحو التوسع في تقسيم السلطات والإختصاصات في مجال الدولة بين الحكومة المركزية والهيئات المحلية لتأمين مساهمة الشعب على المستوى المحلي في متطلبات التنمية الإقتصادية والإجتماعية، وقد استدعى ذلك بذل الجهود الهادفة إلى إرساء قواعد اللامركزية وبصورة خاصة من أجل تحسين مستوى الإدارة في الأقاليم أو الريف، وإعداد الأساس القانوني والتشريعي لإقامة السلطات المحلية وإيجاد مؤسسات لإمداد وحدات الإدارة المحلية بالموارد المالية اللازمة وغيرها[1].

ومن هذا المنظور يمكن تعريف نظام الإدارة المحلية بأنه تلك المناطق المحدودة والتي تمارس نشاطها المحلي بواسطة هيئات منتخبة من سكانها المحليين تحت رقابة وإشراف الحكومة المركزية[2]. يبين هذا التعريف أن نظام الإدارة المحلية هو نظام يتولى المهام التي تخولها له الحكومة المركزية والقانون المنظم له، ويقوم على اللامركزية الإدارية الإقليمية أو المحلية حيث تعطى للهيئات المحلية صلاحيات تباشر تحت رقابة السلطة المركزية.

يتكون نظام الإدارة المحلية من وحدات أو هيئات الإدارة المحلية ذات الشخصية الإعتبارية لكل منها تنظيمها واختصاصاتها ومواردها وإمكانياتها، ويمكن اعتبارها كمنظمات حيث تقوم كل وحدة محلية بالحصول على مجموعة من المدخلات تستمدها من المحيط الإقتصادي والإجتماعي والسياسي، وتقوم بتحويلها إلى قرارات وسياسات تحقق الأمن والإستقرار، كما تقدم الخدمات والسلع التي تشبع حاجة المواطنين والتي تمثل مخرجات.

أهم ما يلاحظ في هذا المجال أن أنظمة الإدارة المحلية تتباين من دولة لأخرى، وفي الجزائر فقد تجسد هذا النظام في مستويين هما الولاية والبلدية، وهو ما أطلق عليه مصطلح الجماعات المحلية المنتخبة، حيث في ظل مختلف التغيرات والإصلاحات التي عرفتها الجزائر، شهدت مهام تلك الجماعات المحلية تصاعدا مميزا يتماشى مع مختلف مراحل تطورها، ومنحت لها صلاحيات واسعة في المجالات الإقتصادية والإجتماعية والسياسية والثقافية وغيرها، وتضع بين يدي ممثليها الوسائل الضرورية لتحمل كل المسؤوليات وتقدير مصير التنمية المحلية المستدامة.

---

[1]– شعبان فرج، استراتيجية التنمية المحلية من مدخل تمكين الجماعات المحلية في إطار الحكم الراشد، الملتقى الوطني الرابع حول تحديات الجماعات المحلية وأساليب تطويرها، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 10 و11 مارس 2010، ص ص: 09–10.

[2]– عبد الرزاق ابراهيم الشيخلي، الإدارة المحلية: دراسة مقارنة، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001، ص: 20.

ثانيا: مقومات نظام الإدارة المحلية

يقوم نظام الإدارة المحلية على عدد من المقومات الأساسية أهمها[1]:

- **تقسيم إداري لأقاليم الدولة يحدد نطاق وأحجام الوحدات المحلية المختلفة وربطها بتلك الأقاليم:** يشير إلى ضرورة وجود تقسيم إداري لأقاليم الدولة إلى وحدات ذات مفهوم محلي توفر لسكانها وحدة المصلحة ووحدة الإنتماء، ويتوقف نوع التقسيم الإداري لإقليم الدولة على هدف هذه الأخيرة من نظام الإدارة المحلية وعلى الظروف البيئية السائدة في إقليم الدولة، وكذا تجانس المجتمعات المحلية والقوة المالية أي مدة قدرة الوحدة المحلية على الحصول على موارد مالية ذاتية تكفي لتغطية الجانب الأكبر من مصروفاتها حتى تضطلع بمسؤولياتها بكفاءة.
- **مجالس محلية منتخبة تمثل الإدارة العامة لمواطني الوحدات المحلية:** يعني ذلك ضرورة إدارة شؤون كل وحدة محلية بواسطة مجلس محلي منتخب يمثل الإدارة العامة لمواطني الوحدة، فالمواطنون أقدر من غيرهم على تحديد مشكلاتهم والعمل على حلها بالأسلوب الذي يرضون عنه.
- **تمويل محلي ذاتي من موارد مالية محلية:** يقتضي ذلك ضرورة تمتع كل وحدة بموارد مالية ذاتية منفصلة عن الموارد السيادية لدعم استقلالها الإداري، ويتبع استقلال الوحدة بموارد مالية ذاتية أن تكون لها ذمة مالية منفصلة عن ذمة الدولة، وبالتالي تتمتع هيئتها بحرية أكبر في إنفاق أموالها.
- **علاقات بالحكومة المركزية على النحو الذي يحدده القانون:** يتطلب ذلك ضرورة ارتباط الهيئات المحلية بالحكومة المركزية بعلاقات تقوم على حق هذه الهيئات في إدارة الشؤون المحلية المخولة لها بمقتضى القانون، مع خضوعها للرقابة المركزية بالقدر الذي يضمن تنفيذ السياسة العامة للدولة.
- **المشاركة الشعبية:** يحتاج نظام الإدارة المحلية إلى نوع من الوعي السياسي الذي يساعد على إحساس المواطنين بأهمية دورهم في المشاركة الشعبية فيما تتخذه المجالس المحلية من قرارات وما تقوم به من أعمال.
- **التخطيط وضرورة التكامل بين أجهزة التخطيط:** إذا كانت التنمية المحلية هي الهدف النهائي من قيام نظام الإدارة المحلية، وأن التنمية المحلية لكي تحدث على الوجه المطلوب لا بد وأن تكون مخططة، فإنه يمكن استنتاج أن التخطيط هو أحد المقومات الضرورية لأي نظام للإدارة المحلية.
- **توفر العنصر البشري:** يجب أن تتوفر لوحدات الإدارة المحلية الموارد البشرية المؤهلة فنيا وإداريا، كما أن مشاركة المواطنين في جميع عمليات التنمية المحلية منذ رسم الخطة حتى وضعها محل التنفيذ عمل إلزامي وضروري.
- **مقومات قانونية:** يلزم أن يكون هناك تحديد واضح لتشكيلة ومسؤوليات المجالس المحلية وعلاقتها ببعضها البعض، وكذلك علاقتها بالأجهزة القطاعية وبالأجهزة المركزية حتى تزاول وتنفذ أنشطتها بالإستناد في ذلك على نصوص يحددها القانون ولوائحه التنفيذية.

[1]– عبد المطلب عبد الحميد، التمويل المحلي والتنمية المحلية، مرجع سبق ذكره، ص ص: 49– 60.

ثالثا: نظام الإدارة المحلية والتنمية

تشمل الإدارة المحلية كافة الأجهزة الإدارية العامة المنتشرة في أقاليم الدولة المختلفة من حيث التشكيل والمهام ونطاق الإختصاص، ومن أهم وحدات الإدارة المحلية المجالس البلدية والولائية، وتتحمل تلك الهيئات المحلية مسؤوليات تنموية متزايدة خصوصا مع تنامي التوجهات العمومية نحو التنمية المحلية المستدامة، وعلى أية حال، فإن الهيئات المحلية تقوم بوظائف تنموية أهمها[1]:

- ✓ توفير الخدمات المحلية الأساسية مثل خدمات تنظيم المدن وصيانتها والطرق والمنتزهات وخدمات الثقافة والرعاية الإجتماعية ومواجهة الطوارئ، وغير ذلك من نشاطات خدمية في المدن والقرى المختلفة؛
- ✓ إقامة بعض المشاريع الإنتاجية المحلية التي تسهم في توفير بعض الأموال اللازمة للخدمات المحلية مثل بناء المشاريع التجارية ومواقف السيارات والمسالخ والأبنية وغيرها...؛
- ✓ إقامة المناطق المحلية المجاورة والتنسيق الملائم للظروف المحلية مثل إقامة المجالس المشتركة للخدمات المحلية؛
- ✓ المشاركة مع الجهات المركزية في وضع الخطط والبرامج التنموية وتحديد الفرص والإمكانيات والمشكلات المرتبطة بذلك؛
- ✓ تدعيم الإستقرار الإقتصادي والسياسي والأمني في المناطق المحلية ضمن إطار السياسة العامة للدولة.

الفرع الثاني: ركائز تجسيد التنمية المحلية المستدامة

لكي تحقق التنمية المحلية المستدامة أهدافها فلا بد أن يتوافر لها عبر الزمن العديد من المقومات التي تؤدي إلى المزيد من التنمية المحلية من خلال رفع وتحسين وترقية المستوى المعيشي للمواطن، والوصول إلى أعلى درجات الرقي والإزدهار المحلي. وفي هذا الإطار ومن أجل إحداث زيادات مستمرة في مستويات التنمية المحلية المستدامة فإنها تنطلق من المقومات الأساسية التالية:

1- **التمويل المحلي:** يعرف التمويل المحلي بأنه كل الموارد المالية المتاحة والتي يمكن توفيرها من مصادر مختلفة لتمويل التنمية المحلية بالصورة التي تحقق أكبر معدلات لتلك التنمية عبر الزمن، وتعظم استقلالية المحليات عن الحكومة المركزية في تحقيق التنمية المحلية المنشودة[2].

تنقسم موارد تمويل الإدارة المحلية إلى قسمين رئيسيين هما: الموارد المحلية الذاتية والموارد المحلية الخارجية. فالموارد المحلية الذاتية هي تلك الناتجة عن الضرائب والرسوم المحلية الأصلية والمضافة على الضرائب والرسوم القومية، إضافة إلى الموارد الخاصة والناتجة عن تشغيل واستثمار المرافق المحلية المختلفة والمشاركة الشعبية بالجهود الذاتية وغيرها. أما الموارد الخارجية فهي الناتجة عن المساعدات المالية التي تقدمها الدولة لوحداتها المحلية لدعم ميزانياتها، إضافة إلى القروض والهيبات والتبرعات وغيرها.

---

[1]- نائل عبد الحافظ العواملة، مرجع سبق ذكره، ص: 159.

[2]- حياة بن اسماعين ووسيلة السبتي، التمويل المحلي للتنمية المحلية: نماذج من اقتصاديات الدول النامية، الملتقى الدولي حول سياسات التمويل وأثرها على الإقتصاديات والمؤسسات: دراسة حالة الجزائر والدول النامية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 21 و22 نوفمبر 2006، ص: 02.

لا يمكن تحقيق تنمية محلية مستدامة وبأكبر معدلات ممكنة دون تمويل محلي قوي، لذلك فالحاجة ماسة إلى الموارد المالية بشكل مستمر ومتزايد ومتجدد، حيث ترتبط التنمية المحلية المستدامة كهدف رئيسي لنظام الإدارة المحلية بضرورة تحقيق مجموعة فرعية من الأهداف الإقتصادية والإجتماعية والسياسية وغيرها، وهذه ترتبط بمجموعة الحاجات التي لا بد من إشباعها، ومع استمرار عملية التنمية بهذا المفهوم فإن هناك حاجة دائمة ومتجددة ومتزايدة للموارد المحلية، ومن هنا يتضح الإرتباط القوي والعلاقة الطردية بين تحقيق التنمية المحلية بأهدافها المختلفة، ومدى توافر الموارد المالية التي تعتبر بمثابة المدخلات التي تؤدي من خلال عملية التنمية إلى إحداث المزيد من التنمية المحلية المستدامة.

وهكذا لا تخفى العلاقة الطردية والضرورية بين التمويل المحلي والتنمية المحلية المستدامة، فكلما توافر المزيد من التمويل كلما زادت معدلات التنمية المحلية المستدامة والعكس صحيح. ومن أهم الشروط الواجب توافرها في المورد المالي المحلي ما يلي[1]:

✓ **محلية المورد:** أن يكون وعاء المورد بالكامل في نطاق الوحدة المحلية التي تستفيد من حصيلة هذا الوعاء؛

✓ **ذاتية المورد:** من حيث استقلالية الهيئات المحلية في سلطة تقدير المورد في سعره وتحصيله في حدود معينة؛

✓ **سهولة تسيير المورد:** أي سهولة تقديره وكيفية تحصيله، وكذا تكلفة تحصيله.

وعليه تتطلب التنمية المحلية المستدامة بطبيعتها تعبئة أكبر قدر ممكن من الموارد المالية المحلية، وخاصة الذاتية التي يمكن تعبئتها من الجماعات المحلية بمقادير ضخمة إذا ما توفرت السبل الملائمة لذلك.

2- **المشاركة الشعبية:** هي تلك العملية التي بمقتضاها توجه الجهود لكل من الأهالي والحكومة لتحسين الظروف الإقتصادية والإجتماعية في المجتمعات المحلية، وذلك لمساعدتها على الإندماج في حياة الأمة والإسهام في تقدمها بأقصى ما يمكن معتمدة في ذلك على نفسها بقدر الإمكان[2].

ومن هذا نرى أن عملية التنمية المحلية المستدامة ما هي إلا عملية تغيير حضاري مقصود ومرغوب للمجتمعات المحلية عن طريق تعاون المواطنين مع حكوماتهم في تنمية مجتمعاتهم، وتأسيسا على هذا المنطق يمكن القول أن المشاركة الشعبية هي عقيدة التنمية مرتبطة بتحقيق العناصر التالية[3]:

✓ تساعد على التقليل من حدة المشكلات والتعقيدات البيروقراطية وبالتالي نجاح المشروعات المعدة لتنمية المجتمعات المحلية اقتصاديا واجتماعيا، وتحسين فعالية تلك المشروعات خاصة في ظل تطبيق نظم الإدارة القائمة على اللامركزية؛

---

[1]- محمد حاجي، التمويل المحلي وإشكالية العجز في البلديات، الملتقى الدولي حول تسيير وتمويل الجماعات المحلية في ضوء التحولات الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 01 و02 ديسمبر 2004، ص ص: 05- 06.

[2]- هناء حافظ بدوي، التنمية الإجتماعية: رؤية واقعية من منظور الخدمة الإجتماعية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000، ص: 179.

[3]- محمد سالمان طايع، مرجع سبق ذكره، ص ص: 62- 65.

✓ المساهمة في الإستثمار الجيد للمورد الرئيسي في العملية التنموية وهو المورد البشري، وذلك من خلال تعبئة مختلف الجهود والطاقات البشرية لخدمة مشروعات التنمية في المجتمعات المحلية، وتحويل الطاقات الخاملة إلى طاقات قادرة عاملة وتفجير ما هو كامن منها لدى أفراد المجتمع المحلي؛

✓ ضمان تخفيض تكاليف برامج التنمية المحلية من خلال حرص السكان المحليين على مواردهم المحلية وحسن توجيهها واستغلالها والتقليل من الهدر، فضلا عن مساهمتهم العينية والمادية ممثلة في صورة التبرعات المقدمة من طرفهم لإتمام تنفيذ مشروعاتهم التنموية محليا؛

✓ التغيير الإيجابي في منظومة القيم الإجتماعية والسياسية لسكان المجتمعات المحلية، حيث تتجسد أهم هذه التغيرات في تنمية الإحساس بالمسؤولية والإنتماء والولاء لدى المواطن المحلي، والقضاء على قيم السلبية والإنعزالية في المجتمع؛

✓ تحقيق الإستقرار السياسي والإجتماعي ذلك أن مشاركة السكان المحليين في اتخاذ القرارات والسياسات تحقق رضاهم عن السلع والخدمات التي يشتركون في تخطيطها وتقريرها، وبالتالي زيادة درجة الشرعية السياسية التي تفضي إلى تدعيم الإستقرار وتوليد الرغبة المستمرة من جانب السكان في المشاركة؛

✓ زيادة وعي السكان المحليين بالقضايا العامة اقتصاديا واجتماعيا وسياسيا، وتحفيزهم على المبادرة بما يفيد التنمية في مجتمعاتهم المحلية؛

✓ رفع كفاءة وفعالية الجهاز الإداري، حيث تسمح المشاركة الشعبية للقيادات الإدارية بالتركيز على عملية التخطيط الشامل، وتقلل من المشكلات الإدارية اليومية التي تواجهها تلك القيادات، كما تؤدي إلى تطوير أجهزة إدارية محلية أكثر استجابة لاحتياجات المجتمعات المحلية، فضلا على أنها تؤدي إلى اتسام القرارات الإدارية بالواقعية نتيجة التقريب بين سلطة اتخاذ القرار والمستفيدين من القرار.

من خلال ما سبق نستنتج أنه يجب إشراك جميع أفراد المجتمع المحلي في التفكير والعمل على وضع وتنفيذ برامج التنمية المحلية المستدامة من خلال توفير المناخ المناسب لممارسة المشاركة بطريقة سيادة القانون وتكافؤ الفرص، والإتجاه نحو اللامركزية وتنشئة جيل مسؤول وواع بالمشاركة الشعبية، لأن المشكلة التي تواجه عمليات التنمية المحلية المستدامة في المجتمعات النامية هي ضعف الإهتمام بآراء المواطنين ومقترحاتهم بصفة مستمرة.

3- **تكامل مشروعات الخدمات:** من ركائز تجسيد التنمية المحلية المستدامة وجود تكامل وتنسيق بين مشروعات الخدمات داخل المجتمع المحلي، بحيث لا نجد خدمات مكررة أو تناقض في تقديم تلك الخدمات، وذلك لمواجهة ارتفاع تكلفة تقديم الخدمات وإقامة مشروعات التنمية المحلية، ولا شك أن هذا الإتجاه سوف يؤدي إلى ترشيد تكلفة تقديم الخدمات طبقا للمعايير الإقتصادية السليمة المتعارف عليها، وتعبئة المزيد من الموارد المالية المحلية لإحداث التنمية المحلية المستدامة[1].

[1]- علي بوعمامة ونصر الدين بوعمامة، مفهوم التنمية المحلية ومعوقات تجسيدها، الملتقى الوطني حول تمويل التنمية المحلية في الجزائر: واقع وآفاق، معهد العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي برج بوعريريج، 14 و15 أفريل 2008، ص ص: 06- 08.

4- **الإسراع في الوصول إلى النتائج:** تتزايد الحاجة إلى الإسراع بعملية التنمية المحلية المستدامة من خلال تقديم خدمات ومشروعات ذات عائد سريع من أجل رفع مستوى معيشة السكان المحليين كالخدمات الطبية والإسكان وغيرها. فإذا حدث وبدأت نظم الإدارة المحلية بتحمل العبء الأكبر في مجال التنمية المحلية من خلال وضع مشروعات تنموية، فيجب اختيار تلك المشروعات ذات العائد السريع والقليلة التكاليف بقدر الإمكان، وتسد في نفس الوقت حاجيات السكان المحليين من أجل كسب ثقتهم وتحقيق أفضل تعاون في هذا الإطار، لأن الثقة مطلب ضروري في تحقيق فعالية وكفاءة برامج التنمية المحلية المستدامة[1].

الخلاصة أن كل العوامل السابق ذكرها تشير هي وغيرها إلى حاجة التنمية المحلية المستدامة إلى تنسيق جهود الأفراد وتكثيف سياسة الإتصال ودعم اشتراكم مع السلطات الحكومية للوصول إلى أعلى درجات الرقي والإزدهار للمجتمعات المحلية، وكذا البحث عن أفضل السبل لتعبئة الموارد المالية للوصول أيضا إلى هيكل التمويل المحلي الأمثل الذي يحقق أهداف التنمية المحلية المستدامة بفعالية وكفاءة.

الفرع الثالث: معوقات التنمية المحلية المستدامة

تهدف التنمية المحلية المستدامة إلى إحداث تغيير اجتماعي واقتصادي وسياسي وثقافي وبيئي في المجتمع المحلي، حيث تولي اهتماما خاصا بكافة أفراده وتتناول كافة جوانب حياتهم من أجل رفع المستوى المعيشي لهم، لكن هناك مجموعة من المعوقات تحد من تحقيق التنمية المحلية المستدامة نذكر منها[2]:

- ✓ عدم الإستقرار والأمن اللذان يعتبران أساس السلام والعيش؛
- ✓ مشكلة الفقر مع تزايد وارتفاع نسبة الأمية والبطالة وتراكم الديون؛
- ✓ تزايد السكان بنسبة مذهلة مع الإستمرار في الهجرة من الريف إلى المدينة مما يؤدي إلى الإنعكاسات السلبية على الجانب البيئي، إلى جانب التأثير على المرافق والخدمات وتلوث الهواء وتراكم النفايات؛
- ✓ حداثة تجربة المجتمع المدني وعدم مشاركته الفعالة في المساهمة في وضع وتنفيذ الإستراتيجيات الخاصة بالتنمية المحلية المستدامة؛
- ✓ غياب الديمقراطية وحقوق الإنسان خاصة بالنسبة للمرأة؛
- ✓ التقاليد والمعتقدات السائدة بين أفراد المجتمع المحلي التي تقف في وجه التغيرات الحديثة؛
- ✓ نقص القيادات الإدارية المحلية الواعية والمدربة والقادرة على اتخاذ القرارات الهادفة؛
- ✓ نقص التمويل الكافي لإقامة مشروعات التنمية المحلية نظرا للفقر الذي تعانيه الإدارة المحلية واعتمادها على المعونات الحكومية؛
- ✓ التخطيط والتنفيذ السيء لبرامج التنمية المحلية المستدامة والتي لا تتوافق مع حاجات المجتمع نظرا لاختلاف المناطق والأقاليم في الموارد والظروف وحاجات أفرادها؛
- ✓ عدم تطوير النصوص القانونية والتشريعية مع ما يوافق برامج التنمية المحلية المستدامة؛
- ✓ غياب المشاركة الشعبية التي تعتبر أساس تحقيق التنمية؛

[1]- علي بوعمامة ونصر الدين بوعمامة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 06- 08.

[2]- عمر شريف، مرجع سبق ذكره، ص: 181.

✓ غياب التعاون في مجال المعلومات والمؤشرات الإحصائية بين مختلف الهيئات والقائمين على برامج التنمية المحلية المستدامة؛

✓ ظاهرة الجفاف والتصحر التي تشهدها معظم المناطق والأقاليم في الدول النامية؛

✓ تراجع نسبة موارد المياه وتلوثها مع انخفاض استغلال الأراضي الزراعية نتيجة تحولها إلى مناطق عمرانية، إلى جانب عدم التوسع في استخدام الطاقات المتجددة.

ومن أجل الحد ولو بصفة جزئية من هذه المعوقات، يجب على الدولة المعنية بتحقيق التنمية المحلية المستدامة إتباع ما يلي:

✓ الإستغلال الأمثل والفعلي للثروات والموارد المتاحة للبلد مع إيجاد المناخ المناسب والملائم لتسيير الإستثمارات المحلية؛

✓ توفير فرص العمل لأفراد المجتمع المحلي والتي تتماشى مع متطلباته وتخصصاته المهنية؛

✓ تخطيط الموارد البشرية المحلية بطريقة علمية حتى تسمح لها بمسايرة التكنولوجيا الحديثة والمتطورة وإخضاعها لخدمة برامج التنمية المحلية؛

✓ التركيز على المناطق الريفية وخصوصا النائية عند إعداد ووضع البرامج التنموية لتوفير احتياجات سكان المناطق المحرومة؛

✓ صيانة ودعم السلوك الحضاري والديني واستثماره واستغلاله في تحقيق التنمية المحلية المستدامة.

ولكي تتحقق التنمية المحلية المستدامة وبالتالي التنمية الشاملة للوطن لا بد من وجود نظام مؤسسي حديث وفعال يعتمد على الإبتكارات والتطورات التكنولوجية الحديثة، وبمساعدة الموارد البشرية المحلية خاصة منها الشابة للنهوض بها والوصول إلى أعلى درجات الرقي والإزدهار.

خلاصة الفصل الثالث:

ترتكز استراتيجية التنمية المستدامة حول دعم مختلف الجوانب، تطبيق مختلف السياسات وإشراك كافة الأطراف والفئات بطريقة تتيح تنمية شاملة في المجالات الإقتصادية، الإجتماعية والبيئية ودائمة بين الحاضر والمستقبل عن طريق الحد من إهدار كافة الموارد الإقتصادية المادية والمعنوية، أي السعي نحو استخدامها استخداما أمثلا وكفؤا. ومن خلال ما تقدم نصل إلى ما يلي:

✓ هناك صعوبات كبيرة يطرحها مفهوم التنمية المستدامة، وذلك يرجع لتعدد المقاربات التي تناولته، الشيء الذي جعل من الصعب الوصول إلى تعريف موحد وشامل للتنمية المستدامة، مع تأكيد كل المقاربات على أن التنمية المستدامة عبارة عن سيرورة اقتصادية، اجتماعية، سياسية وبيئية تنطوي على نحو من التناسق بغرض تحسين شروط الحياة البشرية على كوكب الأرض بشكل عام؛

✓ تستند التنمية المستدامة إلى منطق التوزيع العادل للثروات وتحسين الخدمات وتحرير مناخ الحريات والحقوق، وذلك في توازن تام مع تطوير الهياكل والتجهيزات دونما إضرار بالمعطيات والموارد الطبيعية والبيئية، إنما بهذه الصيغة فهي تنمية موجهة لفائدة المجتمع المحلي مع الأخذ بعين الإعتبار حاجيات وحقوق الأجيال القادمة، وهذا ما يوصفها بطابع الإستدامة؛

✓ إن تحقيق أهداف التنمية المستدامة يستلزم إحراز تقدم في الأبعاد الإقتصادية، الإجتماعية، البيئية والتكنولوجية حيث هناك ارتباط وثيق فيما بين هذه الأبعاد المختلفة؛

✓ إن قياس درجة التنمية المستدامة الذي تحقق خلال فترة معينة يجب أن يتم بشكل يعكس التقدم الإقتصادي والإجتماعي والثقافي للمجتمع، ومن الملاحظ أنه لا يوجد معيار شامل ودقيق لقياس درجة التنمية المستدامة، الأمر الذي أدى إلى استخدام معايير جزئية تتكامل مع بعضها البعض لإلقاء الضوء على ما تحقق من أهداف التنمية المستدامة؛

✓ التنمية المستدامة ليست وصفة جاهزة للتطبيق، وإنما هي برنامج عمل يوضع من قبل كل دولة طبقا لما هو متاح لها من مصادر الثروة الطبيعية والمالية والبشرية، وما يؤثر فيها سواء من داخلها كالنمو السكاني والفقر والأمية، أو من الخارج كالعولمة وتحرير التجارة الخارجية والتكتلات الإقتصادية؛

✓ حتى يحقق بلد معين تنمية محلية مستدامة، فإنه بحاجة الى مؤسسات قوية تتسم بالشفافية وتخضع للمساءلة، أي مؤسسات تسمح للحكومات أن تعمل بفاعلية لتلبية احتياجات شعوبها، وكذلك نجد أن المشاركة الشعبية من القاعدة إلى القمة في عملية صنع القرار تعد عنصرا أساسيا لتحقيق نتائج إنمائية مستدامة.

وبالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فلم يعد هناك مجال للتأخير في حماية البيئة والمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة ذلك أن المتغيرات الدولية الجديدة تفرض عليها الإنضمام إلى ركب المسؤولية الإجتماعية والبيئية، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مجبرة على إتباع مناهج وأنماط إدارية حديثة، وعلى الإلتزام بالمعايير الدولية في جميع المجالات بما فيها المعايير المتعلقة بالمسؤولية الإجتماعية والبيئية، وهي مطالبة بأن يكون لها دور في دعم التعليم، وترسيخ سياسة المواطنة بالمساهمة في التقليل من معدلات البطالة والفقر ومحاربة التلوث البيئي بجميع أنواعه... كل هذه الأمور خدمة للمجتمع والحفاظ على البيئة.

الفصـــل الرابع:

البعد الإستراتيجي لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل رهانات التنمية المستدامة

- **المبحث الأول:** تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والديناميكية التنافسية.
- **المبحث الثاني:** أثر تطوير المنتجات على البيئة الداخلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- **المبحث الثالث:** الآفاق الإستراتيجية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل ضوابط التنمية المستدامة.

تمهيد الفصل الرابع:

منذ القمة العالمية بـــ"**جوهانسبورغ**"، لم يعد موضوع التنمية المستدامة مجرد ظاهرة جديدة، لقد أصبح هذا المفهوم يفرض نفسه في جميع الأوساط سواء كانت سياسية أو اقتصادية أو اجتماعية، وبدأت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعرف إقبالا كبيرا وايجابيا على إدماج التنمية المستدامة ضمن اهتماماتها التسييرية، حيث أصبحت تهتم بهذا المفهوم وأصبحت معنية به وبتطبيقه.

وتماشيا مع متطلبات التنمية المستدامة، فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي تسعى لتحقيق التميز والريادة وضمان المكانة في السوق، يتوجب عليها بناء نظام لتطوير منتجاتها، حيث يكون من مستلزمات هذا النظام استخدام البحث والتطوير على ضوء الخصوصية والعوائق التي تواجه هذا النوع من المؤسسات، وبالأخص دور المسير المتحكم في القرارات التنظيمية والإستراتيجية، وخاصية الجوارية من المحيط. فغالبا ما يرتبط البحث والتطوير بالمؤسسات الكبيرة والضخمة، لكن هذا لا يعني أن لا تكون المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ضمن المؤسسات المبتكرة تكنولوجيا وتنظيميا، فبالرغم من قدرتها المالية والتنظيمية والبشرية الضعيفة إلا أنها تتمتع بخصوصيات قد تجعل منها مؤسسات مبتكرة في مجال أو تخصص ما.

وفي ظل الإنفتاح على السوق العالمية الذي أصبح البقاء فيه للأقوى والأفضل، يمنح نشاط تطوير المنتجات المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ميزة تنافسية مستدامة وعامل حسم مهم في الصراعات التنافسية بين المؤسسات في الأسواق نتيجة زيادة الربحية، تقليل التكلفة، زيادة المبيعات، إطالة دورة حياة المُنْتَج، بالإضافة إلى توسيع تشكيلة المؤسسة من المنتجات التي تنعكس في القدرة على إرضاء قطاعات سوقية جديدة.

والمؤسسة الصغيرة والمتوسطة في ظل رهانات التنمية المستدامة تمتلك العديد من الخيارات الإبتكارية الإستراتيجية التي تمكنها من تحقيق التميز الإيجابي، وذلك من خلال التوجه نحو آفاق تعديل معايير اختيار الإستثمارات بما يسهم في التوصل إلى منتجات جديدة خضراء، وإعادة تحليل نظام دورة حياة المنتجات الخضراء وذلك بإضافة التقييم التكنولوجي وقيمة خدمة المُنْتَج للتحليل الإقتصادي لهذا النظام، والتوجه أكثر فأكثر إلى الرقمية والصناعات النانونية المعتمدة أساسا على الأنترنت ونماذج الأعمال.

من أجل الوقوف على مختلف الأبعاد الإستراتيجية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كأسلوب لمسايرة رهانات التنمية المستدامة، يتناول هذ الفصل بالتحليل ثلاث مباحث أساسية هي:

- المبحث الأول: تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والديناميكية التنافسية.
- المبحث الثاني: أثر تطوير المنتجات على البيئة الداخلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- المبحث الثالث: الآفاق الإستراتيجية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل ضوابط التنمية المستدامة.

المبحث الأول: تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والديناميكية التنافسية

بما أن وتيرة التغيير سريعة وقوته عالية، فيجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تكون يقظة وأن تستبق التغيير من خلال امتلاك قدرات التميز ورد الفعل السريع عن طريق تبني استراتيجية تطوير المنتجات كمدخل حديث، يرجى من خلاله جذب المستهلكين والمحافظة عليهم بواسطة خلق قيمة أفضل مما يحققه المنافسون لهم، وتلك هي الميزة التنافسية المستدامة.

المطلب الأول: التنافسية كإطار جديد للتعامل

في ظل بيئة متسمة بعولمة الأسواق وانفتاح الإقتصاديات ونمو المنافسة العالمية، ظهرت التنافسية كشرط أساسي وأكيد لاستمرار وبقاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تساعد التنافسية في القضاء على إحدى أهم العقبات التي تواجه تحسين كفاءة وإنتاجية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي عقبة ضيق السوق المحلي، كما أن وجود البيئة التنافسية يعتبر وسيلة فعالة لضمان الكفاءة الإقتصادية لتلك المؤسسات، وبالتالي تحقيق حاجات ورغبات المستهلكين لزيادة حصتها السوقية وأرباحها، الأمر الذي يعني أن التنافسية وسيلة رئيسية لتطوير قدرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

الفرع الأول: عموميات عن المنافسة

لقد كثر الحديث في السنوات الأخيرة عن المنافسة، وذلك بفعل انفتاح الأسواق والإتجاه المتزايد للإقتصاديات نحو اقتصاد السوق وتحفيز القطاع الخاص ورفع القيود عن التجارة الدولية، حيث يمكن اعتبار العناصر السابقة أحد سمات النظام الإقتصادي الجديد الذي تتنافس المؤسسات في إطاره حول أحد الأبعاد التالية[1]: السعر، الجودة، مرونة وظائف المُنتَّج من وجهة نظر المستهلك. ضمن هذا السياق، يعرف "**فريد النجار**" المنافسة بأنها تعدد المسوقين وتنافسهم لكسب المستهلك بالإعتماد على الأساليب المختلفة كالأسعار، الجودة، آليات التسويق وغيرها[2].

كما يعرفها "**عبد السلام أبو قحف**" بأن هناك نوعين من المنافسة: منافسة مباشرة ومنافسة غير مباشرة، حيث تعبر هذه الأخيرة عن الصراع القائم بين المؤسسات في المجتمع للحصول على الموارد المتاحة في هذا المجتمع، حيث تتمثل هذه الموارد في دخول الأفراد، الموارد المالية، الموارد الطبيعية، الموارد البشرية وغيرها، وتسعى كل مؤسسة إلى الفوز بنصيب الأسد من هذه الموارد، أما المنافسة المباشرة فهي تلك المنافسة التي تحدث بين المؤسسات التي تعمل في قطاع صناعي واحد أو تقوم بإنتاج نفس السلع والخدمات[3].

---

[1]- Daly John. L, Pricing for profitability: activity – based pricing for competitive advantage, John Wiley & Sons INC, New York, USA, 2002, PP: 42- 43.

[2]– فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص: 20.

[3]– عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق ؟ تعلم من التجربة اليابانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003، ص: 19.

أما **(Hayek)** فيرى أن المنافسة تقوم على خاصية جوهرية هي معلومة السوق التي ترتبط بالسعر، كمية وجودة المنتجات، التطور التكنولوجي وتغيرات تفضيلات المستهلكين، وعليه تمثل المنافسة حلقة وسيطة بين التغير البيئي وحصول المؤسسة على معلومة السوق التي تستخدمها من أجل الحصول على الموارد المختلفة واحتلال الموقع التنافسي الأفضل وإزاحة المنافسين بغية البقاء والإستمرارية في السوق[1].

من التعاريف السابقة نستنتج أن المنافسة تعبر عن حالة التحدي أو الصراع الحاصل غالبا بين اثنين أو أكثر من الخصوم المتنافسين للحصول على الموارد الضرورية للبقاء في السوق، فالعلاقة بين المؤسسة ومنافسيها هي بالضبط مباراة ذات مجموع صفري، أي أن مكسب أحدهما هو خسارة للآخر[2].

تختلف شدة المنافسة من قطاع سوقي لآخر، فهناك قطاعات تكون المنافسة فيها شديدة وأخرى تكون المنافسة فيها محدودة، وهناك ثلاثة عوامل أساسية تحدد درجة شدة المنافسة هي[3]:

- ✓ عدد المؤسسات التي تتحكم في المعروض من مُنتَّج معين، فكلما زاد عدد المؤسسات كلما زادت شدة المنافسة والعكس صحيح؛
- ✓ سهولة أو صعوبة دخول بعض المؤسسات إلى السوق، فكلما كان من السهل دخول بعض المؤسسات الجديدة لإنتاج وتسويق مُنتَّج معين، كلما زادت شدة المنافسة والعكس صحيح؛
- ✓ العلاقة بين حجم المنتجات التي يطلبها الأفراد في السوق، وتلك الكمية التي تستطيع المؤسسات تقديمها وعرضها من هذه المنتجات، فكلما زاد المعروض من المنتجات عن المطلوب منها، كلما زادت شدة المنافسة والعكس صحيح.

من أجل التخطيط الفعال لاستراتيجيات المؤسسة اتجاه منافسيها، تلجأ المؤسسة إلى تحليل المنافسة عن طريق اكتشاف كل ما هو ممكن عن المنافسين بواسطة مقارنة منتجاتها وأسعارها وقنوات توزيعها وأساليب ترويجها مع تلك التي يستخدمها المنافسون، مما يمكنها من معرفة مزاياها التنافسية وإعداد إجراءات حمائية قوية ردا على أعمال المنافسين. تتمثل أهمية تحليل المنافسة في تحقيق الأهداف التالية[4]:

- ✓ معرفة وفهم الإستراتيجيات المطبقة من قبل المنافس مما يسمح للمؤسسة من تفسير سلوك الشراء واختيار قطاع سوقي لم يستغل من قبل؛
- ✓ معرفة نقاط قوة وضعف المنافس مما يمكن من معرفة الفرص المتاحة في السوق ورصد وتقييم التحركات المحتملة للمنافس؛
- ✓ تحديد جميع المنافسين سواء الحاليين أو المحتملين وحتى الداخلين الجدد، وتجميع المعلومات الضرورية عنهم مما يمكن من معرفة أهدافهم وإمكانياتهم ومراكزهم التنافسية.

---

[1]- Amendola Mario et Autres, Coordonner le processus de concurrence: le role des contraintes de financement dans le cas de duopole, in Bienaymé Alain, Les nouvelles approches de la concurrence, édition Economica, Paris, France, 2002, PP: 70-72 .

[2]– عبد السلام أبو قحف، التنافسية وتغير قواعد اللعبة: رؤية مستقبلية، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، مصر، 1996، ص: 110.

[3]– عبد الغفار حنفي ورسمية قرياقص، أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000، ص: 175.

[4]- Vandercammen Marc, Op.cit, P: 245.

الفرع الثاني: تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

من المؤكد أن التغيرات التي شهدتها بيئة الأعمال، أفرزت وضعا جديدا سمته الأساسية هي التنافسية التي تعتبر التحدي الرئيسي للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، حيث تؤثر على أوضاعها التنظيمية وقدراتها الإنتاجية والتسويقية، كما تؤدي إلى تفعيل مواردها بغية بناء وتنمية قدراتها التنافسية بما يواكب تلك التغيرات.

أولا: مفهوم التنافسية

يعرف مجلس التنافسية الصناعية الأمريكي التنافسية على أنها قدرة الدولة على إنتاج السلع والخدمات التي تقابل الأذواق في الأسواق العالمية، وفي نفس الوقت تحقيق مستوى معيشة متزايد على المدى الطويل[1]. يركز هذا التعريف على رؤية الدول المتقدمة للتنافسية باعتبارها وسيلة لتحقيق رفاهية المجتمع والتنافس فقط في المجالات التي تحقق ذلك.

كما تعرف كذلك بأنها القدرة على مواجهة القوى المضادة في الأسواق والتي تقلل من نصيب المؤسسة في السوق المحلي أو الدولي، ويترتب على التنافسية الوصول إلى مركز تنافسي عن طريق الوفورات في التكلفة، الأسعار، الجودة، تميز المنتجات، الإلتزام بوقت التسليم وغيرها[2]. يرتكز هذا التعريف على السوق، حيث تسعى المؤسسة جاهدة لتحقيق التنافسية بواسطة جملة من المتغيرات كالأسعار والجودة من أجل الحصول على مركز تنافسي مستمر في السوق يساعدها على مواجهة المنافسين المحليين والدوليين.

أما من وجهة نظر المؤسسة، فيعرفها "**M.J ENRIGHT**" على أنها القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية، مما يعني نجاحا مستمرا لهذه المؤسسة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم والحماية من قبل الحكومة[3]. من خلال هذا التعريف يمكن الحكم على التنافسية اعتمادا على ما تخلقه من قيمة مضافة للمستهلك الذي يجب أن يدرك هذه القيمة بحيث يراعى تفوق المؤسسة على المنافسين، مما يجعله مستعدا لاقتناء منتجات المؤسسة وتفضيلها باستمرار.

من خلال ما سبق، يمكن القول أن التنافسية مفهوم متعدد الأبعاد، يقوم تحقيقها على توافر أفضليات تنافسية وأن المستهلك محورها الأساسي، تجتهد المؤسسة لتحقيقها بغية الحصول على موقع تنافسي متميز ومستمر في السوق.

---

[1]– عمر صقر، العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002– 2003، ص: 92.

[2]– فريد النجار، إدارة العمليات الإستراتيجية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص: 123.

[3]– مصطفى أحمد حامد رضوان، التنافسية كآلية من آليات العولمة الإقتصادية ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2011، ص: 21.

ثانيا: أنواع التنافسية

حسب مستوى التحليل، عملت العديد من الكتابات على تقسيم التنافسية لعدة أنواع هي:

✓ **التنافسية على مستوى الدولة:** يعرفها المعهد الدولي للتنمية الإدارية بأنها مقدرة البلد على توليد القيم المضافة، ومن ثمة زيادة الثروة الوطنية عن طريق إدارة الأصول والعمليات وبالجاذبية والهجومية وبالعولمة والإقتراب، وبربط هذه العلاقات في نموذج اقتصادي– اجتماعي قادر على تحقيق هذه الأهداف[1]. فالتنافسية على مستوى الدولة تعكس الصفات الهيكلية لكل اقتصاد وطني.

✓ **التنافسية على مستوى القطاع:** تعني قدرة مؤسسات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الإعتماد على الدعم والحماية الحكومية، حيث تقاس تنافسية صناعة معينة من خلال الربحية الكلية للقطاع وميزانه التجاري ومحصلة الإستثمار الأجنبي المباشر، إضافة إلى مقاييس متعلقة بالتكلفة والجودة للمنتجات على مستوى الصناعة[2].

✓ **التنافسية على مستوى المؤسسة:** هي قدرة المؤسسة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين، مما يعني نجاح مستمر لهذه المؤسسة في السوق الدولي في ظل غياب الحماية والدعم من قبل الحكومة، يمكن قياس تنافسية المؤسسة بواسطة عدة مؤشرات أهمها الربحية ومعدلات نموها، إضافة إلى استراتيجية المؤسسة واتجاهها لتلبية الطلب في السوق الدولية من خلال التصدير أو عمليات التوريد الخارجي[3].

أكد "**Porter**" في كتاباته أن تحليل القدرة التنافسية يجب أن يبدأ من المستوى الجزئي، فالمؤسسة حسب رأيه هي وحدة التحليل الأساسية، والمؤسسات وليست الدول هي التي تتنافس في صناعة ما أو إحدى شرائح الصناعة، وتستمد الدولة تنافسيتها من المؤسسات العاملة بها.

ثالثا: مؤشرات قياس تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

انطلاقا من تعريف التنافسية على مستوى المؤسسة، هناك أربع مؤشرات رئيسية تتعلق بما يمكن للمؤسسة من أن تحققه، فكلما حققت المؤسسة جوانب منها كانت أفضل، وهذه المؤشرات هي[4]:

➢ **الربحية:** تمثل مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية، حيث يمكن قياس ذلك وفق مؤشر **(Tobin's)** الذي يمثل: **النسبة السوقية للدين ورؤوس الأموال الخاصة بالمؤسسة/ تكلفة استبدال الأصول.** إذا كانت هذه النسبة أقل من واحد فإن المشروع ليس تنافسي.

---

[1]– المعهد العربي للتخطيط، تقرير التنافسية العربية، الكويت، 2003، ص:21.

[2]– قدور بن نافلة، المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص: 1223.

[3]– يوسف مسعداوي، إشكالية القدرات التنافسية في ظل تحديات العولمة، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04 و05 ديسمبر 2007، ص: 05.

[4]– يوسف مسعداوي، القدرات التنافسية ومؤشراته، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 08 و09 مارس 2005، ص ص: 129–130.

- **تكلفة الصنع**: إن تكلفة الصنع بالقياس إلى تكلفة المنافسين تمثل مؤشرا كافيا على تنافسية فرع نشاط ذو إنتاج متجانس.
- **الإنتاجية الكلية للعوامل**: تقيس قدرة المؤسسة على تحويل مجموعة عوامل الإنتاج إلى منتجات، يلاحظ أن هذا المؤشر لا يوضح بالدقة مزايا وعيوب تكلفة عناصر الإنتاج، كما أن الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا توضح شيئا حول جاذبية المنتجات المعروضة من قبل المؤسسة.
- **الحصة من السوق**: يمكن أن تحقق المؤسسة أرباحا وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية لكن بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي، ويحدث هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بقيود اتجاه التجارة الدولية، وهذا ما يفرض مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف المنافسين.

يمكن القول أن غالبية مؤشرات قياس تنافسية المؤسسة تنطبق على تنافسية الصناعة، فتكون الصناعة تنافسية إذا كانت الإنتاجية للعوامل متساوية مع المؤسسات الأجنبية المزاحمة أو أعلى منها، أو كان مستوى تكاليف الوحدة بالمتوسط يساوي التكاليف الوحدوية للمزاحمين الأجانب أو يقل عنه. وبصفة عامة يمكن قياس تنافسية الصناعة بالإعتماد على بعض المؤشرات أهمها: التكاليف، الإنتاجية، الميزان التجاري، الحصة من السوق الدولية، الميزة النسبية الظاهرة ومؤشر التجارة داخل نفس الصناعة وغيرها.

الفرع الثالث: المحددات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يقصد بالمحددات التنافسية العناصر أو المتغيرات التي تتوقف عليها استمرارية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مزاولة أنشطتها وبقائها في السوق. وهذه المحددات نشرحها كما يلي:

أولا: دور المالك أو العلاقة بين المالك والمسير

تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمركزية القرار، حيث أن كامل السلطة ترتكز حول المالك، وبالتالي فقرارات هذا الأخير هي التي تحدد مصير المؤسسة الصغيرة والمتوسطة وقدراتها على التنافس في السوق، خاصة وأن قراراته غالبا ما تكون مبنية على أساس شخصيته المرتبطة بالعادات ومستواه، أهدافه وسلوكاته وغيرها، فكل هذه الأشياء من شأنها أن تؤثر على استراتيجية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة وخياراتها المستقبلية.

أثبتت الدراسات أن التسيير العائلي للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة له أثر سلبي عليها نظرا لضعف القدرات التسييرية والتنظيمية، وكذا طغيان مصلحة العائلة على حساب مصلحة المؤسسة، وفي نفس الوقت تبين أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تسير من طرف غير المالكين قد حققت النجاح نظرا للإستفادة من مزايا التخصص وتقسيم العمل في زيادة الإنتاجية ووجود لوائح منظمة لسير العمل. وعليه تتعدد وجهات النظر في تحديد معالم ومميزات صاحب القرار في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بحسب سلوك المديرين أين يتم تصنيفهم على النحو التالي:

الجدول رقم (4-1): تصنيف سلوك المديرين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

المسير / الخصائص	الميراثي	التقاولي	التسييري
البحث عن الميزة التنافسية	الوقاية من الأخطار، حماية السوق وتكوين الشبكات	مواجهة الأخطار بتطوير أسواق جديدة	تسيير الخطر والتكيف مع تحولات السوق
الموقف من الأداء	الكفاية الإنتاجية، الإقتطاع	دخول ناتجة من الإبتكار والتميز	الكفاية الإنتاجية، أجور وسلطة
الرؤيا الإستراتيجية	التقليد والإتباع	استراتيجية التميز	أن تكون الأفضل والأقل سعرا
الأهداف الإستراتيجية	البقاء والإحترام الجماعي	تطوير المؤسسة	النمو
السلوك الإستراتيجي الشامل	تفاعلي، ضعيف الإبداع	تسبيقي، انتهازي ومبدع	محلل ومحاسب وديناميكية مبرمجة للإبداع
الإستثمارات	احترازية	النمو	العقلانية المخططة

المصدر: مداح عرايبي الحاج، التسيير الإستراتيجي وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص: 1061.

يلخص لنا الجدول أعلاه أهم مميزات وخصائص كل نوع من المديرين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على النحو التالي:

- ✓ **المدير الميراثي أو المقلد:** هو الذي يوجه التسيير لأهداف البقاء، الإستقلالية والنمو، وغالبا ما يستخدم رأسماله الشخصي والعائلي عند الضرورة. عموما يكون نمو المؤسسة معتدلا ومواكبا لتغيرات السوق، فالإبتكار غير مرغوب فيه والإستثمارات المادية وغير المادية تبقى ضعيفة ومحدودة.
- ✓ **المدير المقاول أو الرائد:** هو الذي يبني قيادة المؤسسة حول ثلاثة مبادئ هي: النمو، الإستقلالية والثراء، أين يكون الإبتكار مطلوبا بكثافة ويؤدي إلى استثمارات معتبرة، ولبلوغ هذا الهدف يتجه هذا النوع من المدراء للحصول على مصادر تمويل خارجية وحتى لفتح رؤوس أموالهم.
- ✓ **المدير التسييري:** والذي ينسجم مع المفهوم الكلاسيكي للتسيير في المؤسسات الكبيرة، وهنا يكون تركيز المدير على البحث عن الأداء المرتفع من خلال سيرورة قرارات عقلانية، ويفضل الإبتكار لكن مع تحكم نسبي في الجوانب المالية.

انطلاقا من هذه المميزات والخصائص، نرى مدى حساسية التسيير من طرف المالك، بينما نلاحظ أن التقاولي والتسييري يقتربان في كثير من النقاط التي يحددها "**Marchesnay**" في العناصر التالية[1]:

- ✓ حب المخاطرة ولكن بصورة عقلانية؛
- ✓ التكامل والتمازج من حيث حب السلطة، المشاركة والإنتماء؛
- ✓ الرغبة في الإستقلالية وروح المسؤولية؛
- ✓ التعامل الإيجابي مع المشاكل؛
- ✓ المهارات التسييرية.

[1]- مداح عرايبي الحاج، التسيير الإستراتيجي وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص ص: 1061-1062.

من هذه الخصائص لا نستغرب أن المؤسسة التي تسير من طرف مالكيها لا تحقق نجاحات مثل التي يسيرها خبراء متخصصون، ومع ذلك حتى في حالة وجود مسير غير المالك، فعلاقتهما مع بعض لها دور كبير في تحديد قدرتها التنافسية عن طريق طبيعة العلاقة بين المالك والمسير وحدود صلاحيات المسير، ومدى تدخل المالك في التسيير واستجابته للإقتراحات والقرارات التي يصدرها المسير.

ثانيا: التحكم في عوامل الإنتاج

تعتبر وفرة عوامل الإنتاج أحد المحددات الأساسية للقدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، لكن ذلك لا يكون له الأثر الفعال إذا كانت هذه المؤسسات لا تملك القدرة والمؤهلات للتحكم في عوامل الإنتاج، وتتم عملية التحكم في عوامل الإنتاج عن طريق الإبتكار والتقدم التكنولوجي والتجديد[1]. إن المحافظة على القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتوقف على مدى استمرارية حصولها على عوامل الإنتاج وتطويرها كما يلي:

✓ **العمل:** أدى انخفاض نسبة رأس المال/العمل بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى جعلها مؤسسات كثيفة العمالة، الشيء الذي رشحها لتكون حلا ناجعا لمشكلة البطالة في العديد من الدول، ونظرا لاعتماد هذه الأخيرة على كثافة اليد العاملة والتي تتطلب برامج واسعة لتدريبها، بالإضافة إلى صعوبة استقطاب اليد العاملة الماهرة، فلا بد من التفكير في طريقة غير مكلفة تؤهل اليد العاملة التي تستخدمها.

✓ **رأس المال:** على الرغم من انخفاض الحجم المطلق لرأس المال اللازم لإنشاء وتشغيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والذي جعلها تكون أكثر جاذبية لصغار المدخرين، لكن ورغم ضآلة رأس المال في هذا النوع من المؤسسات، وفي ظل عزوف البنوك والمؤسسات المالية لمنح قروض ميسرة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بات عليها التفكير في إيجاد طريقة اقتصادية للتمويل سواء بشكل مباشر من مؤسسات أخرى، أو بشكل غير مباشر عن طريق العملاء والموردين، لكن بطريقة لا تضر بمركزها المالي.

✓ **الموارد الطبيعية:** تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تحصل على المواد الأولية من السوق بأثمان أقل بواسطة ربط علاقات جيدة مع الموردين، خصوصا إذا كانت المواد الأولية تمتاز بالندرة في بعض الأوقات، وغالبا تزيد قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التحكم في المواد الأولية عن طريق التكنولوجيا.

✓ **التكنولوجيا:** من أكبر التحديات التي تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث غالبا ما يصعب عليها اقتناء التكنولوجيا المتطورة، لكن ذلك لا ينفي إمكانية حصولها على التكنولوجيا خصوصا إذا دعمت عمليات الإبتكار داخلها أو اتبعت أسلوب اتفاقيات التعاون مع الأطراف الخارجية الأخرى. إن استخدام التكنولوجيا يحتم على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تكون دائما في يقظة تكنولوجية، أي ضرورة توفير كل المعلومات الخاصة بالتغيرات الحاصلة في مجال التكنولوجيا سواء كانت معلومات حالية أو مستقبلية مما

[1]– جمال كبيش وجمال قدام، دور الإبداع والإبتكار في خلق ميزة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008، ص ص: 171–172.

يساعدها على القيام بابتكارات مهما كانت طبيعتها، وبالتالي تنمية قدرتها التنافسية التي تنعكس على التكاليف والجودة.

ثالثا: استراتيجية المؤسسة وأهدافها وسيادة المنافسة المحلية

يشمل هذا المحدد أهداف المؤسسة القائمة واستراتيجياتها وطرق التنظيم والإدارة فيها وعلاقة مالكي الأسهم بإدارة المؤسسة، كما يتضمن هذا المحدد الدور الهام الذي تلعبه المنافسة في السوق المحلي في صناعة القدرة التنافسية للمؤسسة، إذ تدفع المنافسة المحلية المؤسسات على البحث عن صور لمنافسة غير سعرية من خلال التجديد والتطوير ورفع مستوى الكفاءة وجودة المُنتَّج، ومن ثم فنجاح المؤسسة في التنافس محليا يؤهلها للولوج إلى الأسواق الدولية.

تتجه عدة دراسات نظرية لاعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تخضع بشكل مستمر وحتمي لشروط المحيط، فليس لها خيارات أخرى إلا بإتباع تغيرات المحيط سواء بشكل ردود أفعال أو سلميا. إن ما يفسر هذا المنظور الحتمي هو بالأساس الخصوصية المتمثلة في قلة الموارد وخاصة في التحاليل الكلاسيكية، لكن بالارتكاز على خصوصيات أخرى كخاصية الجوارية من المحيط، فإنه بإمكان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تعتمد خيارات تؤثر على المحيط مثلها مثل المؤسسات الكبيرة، وهكذا يصبح لها الإرادة والطواعية في تحديد خياراتها الإستراتيجية بشكل مستقل عن ضغوطات المحيط.

فبالرغم من قلة مواردها إلا أنها تمكنت من المحافظة على بقائها في محيط صعب، وهذا بمسايرة دور المؤسسات الكبيرة، ففي ظل محيط مضطرب تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القدرة للاستجابة السريعة لمتطلبات المحيط بالنظر إلى مركزية اتخاذ القرارات ودرجة اقتراب وثيقة بالمحيط، وامتلاكها درجة عالية من المرونة والتي يمكن تصنيفها إلى ثلاثة أشكال[1]:

- **المرونة العملية:** تتعلق بتنظيم الموارد في المؤسسة، فهذه المرونة خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأنها تعتبر معاكسة لمفهوم التخصص، يسمح تنوع الموارد البشرية بالتكيف العام لمقتضيات المدى القصير في المؤسسة.
- **المرونة التنظيمية:** تتعلق بقابلية التكيف بدلالة الوضعيات المختلفة، فهي تتواجد في المستويات العليا وتخص الوظائف الأساسية أكثر من المهام التنظيمية.
- **المرونة الإستراتيجية:** تقاس بدرجة الحرية التي تمتلكها المؤسسة في تحديد وانجاز الأهداف، ويتم تحليل هذه المرونة على المدى الطويل، وتربط بين قدرات المؤسسة ومتطلبات المحيط.

ويؤكد "**Leger**" على امتلاك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القدرة على المرونة خاصة في حالة اضطراب المحيط وهذا لأنها:

- ✓ أكثر براغماتية في الإستجابة للمشاكل التي يطرحها المحيط؛
- ✓ تمركز اتخاذ القرارات مما يمنحها السرعة في الرد أكثر من المؤسسات الكبيرة؛

[1]– مداح عرايبي الحاج، مرجع سبق ذكره، ص: 1063.

✓ اهتمامات التسيير تكون في الحاضر وهناك تعود على الحالات غير المؤكدة والصعبة، وهي جزء من الثقافة التنظيمية لمسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبني سلوك استراتيجي بشكل مستقل عن المحيط، حيث تمتلك في ظل واقع ديناميكي غير مؤكد إمكانية المساهمة بحيوية في هيكلة النظام الإنتاجي سواء تعلق الأمر بتغير الهيكل الصناعي أو قواعد المنافسة في المجال التجاري والتكنولوجي، ذلك أن المشرفين على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكنهم انطلاقا من تفسير المحيط تحديد بعض الإتجاهات الإستراتيجية، والتي يجب أن تكون في حدود الممكن ومنسجمة مع متطلبات المرحلة.

إن الإستراتيجية تبنى من منطلق نظرة ورسالة أصحاب ومالكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإذا كانت نظرتهم تهدف إلى تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فسوف ينعكس ذلك على مستوى الأهداف الإستراتيجية المتبعة لتلك المؤسسات، والتي تبنى على ضوء نقاط القوة والضعف الداخلية ومستوى الفرص والتهديدات الخارجية.

فداخليا تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تتغلب على نقاط الضعف وتحويلها إلى نقاط قوة عن طريق الجودة التنظيمية التي تبنى بواسطة الإبتكار التنظيمي من خلال إتاحة الفرصة أكثر للمستخدمين لطرح أفكارهم وإبداعاتهم، ومنح اهتمام متزايد للمستهلك وتركيز نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على هدف أو جملة من الأهداف المحددة في فترة زمنية، كل هذه الأشياء من شأنها أن تمنح المرونة للهيكل التنظيمي الذي يخلق الفارق إذا تساوت القدرات في البيئة الخارجية، فكلما كانت للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة قدرات تنظيمية كبيرة كلما كان لها قدرة أكثر على خلق ميزات تنافسية.

أما خارجيا فإنه يصعب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التحكم في هذه البيئة، ولكن يمكنها التكيف معها عن طريق رصد المعلومات الكافية فيها واستغلال تلك المعلومات، وهذه الأخيرة تمثل قوة للمشرفين على هذه المؤسسات من أجل التعرف على حركة السوق والمنافسين، فبقدر ما تملك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من معلومات بقدر ما يكون تحركها في الوقت المناسب على حساب المنافسين الآخرين.

رابعا: الطلب المحلي

تدفع أهمية عنصر الطلب المحلي كأحد محددات القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى ضرورة دراسة خصائص الطلب المحلي ونوعيته ومدى تقدمه وسرعة تشبعه وقدرته على أن يعكس الأذواق العالمية، فوجود طلب أكثر تطورا وتعقدا وسريع التشبع ويتفق مع متطلبات السوق العالمي كثيرا ما يدفع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على التجديد والتطوير الذي هو جوهر التنافسية[1].

يضيف "**بورتر**" إلى المحددات الرئيسية السابقة محددات أخرى ثانوية مثل الدور الذي تلعبه الصدفة (الظروف والأحداث الخارجة عن سيطرة المؤسسة والحكومة مثل تغير أسعار المدخلات، تغيرات أسواق المال، أسعار الصرف...) في خلق ميزات تنافسية جديدة واختفاء أخرى، بالإضافة إلى سياسات الحكومة

[1]– جمال كبيش وجمال قدام، مرجع سبق ذكره، ص: 172.

التي اعتبر أن دورها محدودا وثانويا في خلق الميزة التنافسية للمؤسسات. ونتيجة للطبيعة المتداخلة للمحددات السابقة في ظل نظام ديناميكي، فإنه يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تتبع نظرية "**العوحلية**"[1] التي هي جمع بين العالمية والمحلية.

ترتكز هذه النظرية على مبدأ مفاده أن للجوارية دورا فاعلا في الإدماج العالمي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فأداءها يتوقف على وفرة ونوعية الموارد المحلية والذي في نفس الوقت يمثل المستوى الذي تبحث فيه تلك المؤسسات على مواردها الخارجية. فالجوارية تؤدي إلى تقوية شبكة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي بدورها تقوي القطاع الذي تنشط فيه. إن تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ترتبط غالبا باللمسة الشخصية للمالك، الإحتراف في التعامل، ولاء العمال، السرعة في اتخاذ القرارات، سرعة تقديم الخدمة ومحلية صورة المؤسسة.

المطلب الثاني: الميزة التنافسية كاستراتيجية لمواجهة تحديات اقتصاد السوق

تسعى المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بشكل فعال لأن تبقى في السوق وتستمر في مجال عملها، ولكن ذلك لا يتحقق بشكل سهل، بل تتعرض إلى منافسة قوية وشديدة، ومن أجل مواجهة ذلك وتحقيق أهدافها فإنه يستوجب أن تمتلك مزايا تنافسية تعبر بواسطتها عن تميزها عن غيرها من المؤسسات، خصوصا وأن شروط الميزة التنافسية وعناصرها لم تعد كما كانت في الماضي، حيث أن الميزة التنافسية في الوقت الحالي والمستقبلي سوف تكون من قدرات المورد البشري وتكون المعرفة وقودها والإبتكار دافعها.

الفرع الأول: الميزة التنافسية وأنواعها

اختلف الإقتصاديون في إعطاء مفهوم دقيق وموحد للميزة التنافسية، حيث ركزوا على جانب معين من التوجه المطلوب في تحقيقها، وعلى هذا الأساس يعرف "**Johnson et Scholes**" الميزة التنافسية على أنها العملية التي تسعى فيها المؤسسة للتفوق على الآخر، وقد يكون هذا التفوق على مستوى شخصي أو مؤسسي أو دولي، مع ضرورة أن يتوفر لدى المؤسسة القدرة والرغبة في التميز والإلتزام وتوفر الموارد اللازمة[2]. إن الميزة التنافسية من خلال هذا التعريف هي ما تستطيع المؤسسة تقديمه بصورة أفضل من المنافسين، معتمدة في ذلك على مواردها وقدراتها.

وعرفها "**بورتر**" بأنها تنشأ من القيمة التي باستطاعة المؤسسة أن تخلقها لعملائها، إذ يمكن أن تأخذ شكل السعر المنخفض أو تقديم منافع متميزة في المُنتَّج مقارنة بالمنافسين[3].

---

[1]– مداح عرايبي الحاج، مرجع سبق ذكره، ص: 1065.

[2]– عبد الستار العلي وفالح عبد القادر الحوري، استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في قطاع المصارف الأردنية، مجلة البصائر، المجلد 10، العدد 02، جامعة البترا، الأردن، أكتوبر 2006، ص: 96.

[3]– يحضيه سملالي، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الإقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 22 و23 أفريل 2003، ص: 173.

أما "**Doyle**" فيرى أنها تتمثل في القيمة الكبيرة التي تقدمها المؤسسة للمستهلك، والتي تدفعه إلى تكرار عملية الشراء من المؤسسة وبالتالي تزداد حصتها السوقية[1]. نلاحظ أن كلا من "**بورتر**" و"**دويل**" يتفقان على أن الميزة التنافسية مرتبطة أساسا بخلق القيمة للمستهلكين وبشكل أفضل من المنافسين، ويكون ذلك وفق طريقتين: إما الريادة في التكلفة وإما تميز المُنتَّج، وهذا يقود بصورة مباشرة إلى زيادة حصتها السوقية.

كما يرى آخرون أنها تلك الميزة التي تنشأ من مجموعة الوظائف المرتبطة بتصميم وتصنيع وتطوير منتجات المؤسسة والتي يتم أداءها بطريقة أفضل من المنافسين نتيجة استخدام مجموعة من المهارات أو التكنولوجيا[2]. يشير هذا التعريف إلى الدور الذي تلعبه المهارات والتكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية التي تتجلى في كل الأنشطة التي تخص المُنتَّج.

إذن الميزة التنافسية هي ذلك المفهوم الإستراتيجي الذي يعكس الوضع التنافسي النسبي الجيد والمستمر لمؤسسة ما إزاء منافسيها، بحيث يتجلى في شكل تقديم منتجات ذات خصائص متفردة يكون معها العميل مستعدا للدفع أكثر، أو تقديم منتجات لا تقل قيمة عن منتجات المنافسين وبأسعار أقل، وبهذا المعنى يعتبر تطوير الميزة التنافسية هدفا استراتيجيا تسعى المؤسسة لبلوغه بواسطة الأداء المتميز للموارد الداخلية والكفاءات الإستراتيجية ضمن مختلف أنشطتها، وبما يؤدي إلى تخفيض التكلفة وتحسين الجودة وريادة السوق وتعظيم الربحية على المدى الطويل.

وفيما يخص أنواع الميزة التنافسية، يرى "**بورتر**" بأنها تنقسم إلى نوعين هما:

1- ميزة التكلفة الأقل: هي الميزة التي تحققها المؤسسة عندما تكون تكاليف أنشطتها المنتجة للقيمة أدنى من تلك المحققة عند منافسيها، وتستطيع المؤسسة تصميم وإنتاج وتسويق منتجاتها بأقل تكلفة من منافسيها، وبالتالي تعظيم أرباحها من خلال تعديل وإعادة تشكيل سلسلة القيمة (أنشطة المؤسسة) وتجزئتها إلى وحدات نشاط استراتيجية، مما يمكنها من معرفة التكاليف ومراقبة عوامل تطورها، وبالتالي الوصول إلى خلق ميزة التكلفة الأقل[3].

وقصد تحقيق مراقبة جيدة للتكاليف والعناصر المرتبطة بها، تلجأ المؤسسة إلى القيام بمجموعة من الأعمال تتمثل فيما يلي[4]:

- مراقبة الحجم؛
- مراقبة الإلحاق؛
- مراقبة الرزنامة؛
- مراقبة التموقع؛
- مراقبة الإجراءات؛
- مراقبة التكامل؛
- مراقبة التعلم.

---

[1]- أحمد بن عيشاوي، إدارة المعرفة وتحسين الميزة التنافسية للمنظمات، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005، ص: 296.

[2]- رابح زبيري، دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الإقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 22 و23 أفريل 2003، ص: 35.

[3]- Porter Michael, L'avantage concurrentiel, 2 édition, édition Dunod, Paris, France, 2002, PP: 128–136.

[4]- الشيخ الداوي، دور التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 09 و10 مارس 2004، ص ص: 260–261.

بناء على ذلك يجب أن تنخفض التكاليف إلى حدها الأدنى، ولن يتحقق ذلك للمؤسسة بصفة آلية، بل يكون أيضا نتيجة للتسيير الفعال لقدرات ومهارات مسيريها وعمالها، وهذا بتفعيل مجموعة من الإجراءات مثل: التحفيز المادي والمعنوي، التكوين، ثقافة المؤسسة... الأمر الذي يقود في النهاية إلى تدنية التكاليف.

2- ميزة التمايز: تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون في مقدورها حيازة خصائص فريدة تجعل المستهلك يتعلق بها، كما تتميز عندما تقدم شيئا مميزا يتعدى العرض العادي لسعر مرتفع قليلا، تمنح ميزة التميز للمؤسسة القدرة على بيع كميات أكبر من منتجاتها بسعر مرتفع نسبيا، وضمان وفاء العملاء لمنتجاتها، إضافة إلى تمكنها من التموقع إلى فئة كبيرة من العملاء في قطاع نشاطها أو إلى فئة قليلة من العملاء وفق احتياجات محددة، وحتى تتمكن المؤسسة من الحصول على هذه الميزة فإنها تستند إلى عوامل التفرد **(l'unicité)** التي نسردها فيما يلي[1]:

- الإجراءات التقديرية؛
- الروابط الكامنة بين أنشطة المؤسسة ومع الموردين والموزعين؛
- التموضع؛
- التعلم؛
- إدراك وإدماج أنشطة جديدة منتجة للقيمة؛
- حجم النشاط؛
- الرزنامة.

من أجل ضمان استمرارية ميزة التميز، يبقى ذلك مرهون بمدى توافر مهارات وقدرات من مستوى مرتفع من القادة، لديهم القدرة على الإبتكار بالشكل الذي يسمح بتحقيق التفوق والتميز في الأداء، وقد أثبتت بعض الدراسات وجود علاقة ارتباط قوية بين القيادة والتميز في الأداء، حيث تؤثر القيادة تأثيرا بارزا في تحقيق التميز لأنها تنظر إلى الأزمات على أنها فرصة ووسيلة للتغيير نحو الأفضل.

الفرع الثاني: مصادر الميزة التنافسية

إن الخصائص التي تتميز بها المؤسسة عن منافسيها ذات طبيعة متغيرة ونسبية، وتمس الأنشطة التي تقوم بها من إنتاج وتسويق وتنظيم... وإن هذا التفوق النسبي ناتج من مصادر مختلفة قد تكون خارجية أو داخلية.

أولا: مصادر الميزة التنافسية حسب التحليل الكلاسيكي لـ"بورتر"

تستمد نظرية "**بورتر**" مبادئها من مفاهيم الإقتصاد الصناعي التي سادت التحليل الإستراتيجي للمؤسسات لفترة طويلة، وترى أن أداء المؤسسة مرتبط بمحيطها الخارجي ومواردها، وبالتالي اكتساب ميزة تنافسية مرهون بما تملكه المؤسسة من موارد مختلفة، وما تتمتع به من نقاط قوة تؤهلها لاكتسابها فتتميز بها عن غيرها، وهذا في ظل البيئة الخارجية والداخلية المتغيرة باستمرار. ولتعدد مصادرها يمكن تحديد نوعين من المصادر:

[1]- لويزة قويدر وحبيبة كشيدة، دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال ومصادرها، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04 و05 ديسمبر 2007، ص ص: 06-07.

1- المصادر الخارجية: نقول عن ميزة تنافسية أنها خارجية عندما ترتكز على صفات خاصة بالمُنتَّج والتي تشكل قيمة بالنسبة للمشتري سواء بتخفيض تكاليف استعماله للمُنتَّج أو بزيادة فعالية استعماله. والميزة التنافسية الخارجية تعطي للمؤسسة سلطة سوقية مطلقة، بهذه الميزة فإن المؤسسة تجعل السوق يقبل بسعر بيع أعلى من سعر بيع المنافس الأول (الأفضل) والذي لا يملك نفس الصفات الخاصة. إن الإستراتيجية التي تركز على ميزة تنافسية خارجية هي استراتيجية تمييز، والتي تعتمد على استعمال قدرات ومهارات المؤسسة التسويقية وقدراتها على الإقتناص الجيد والإنتقاء المنسجم مع الرغبات الضمنية للمستهلكين غير المشبعة بعد بالمنتجات الموجودة[1].

2- المصادر الداخلية: تركز على أفضلية المؤسسة في التحكم في تكاليف الصنع وإدارة المُنتَّج والتي تعطي قيمة للمُنتَّج بسعر تكلفة أقل من المنافسين، تنتج هذه الميزة من خلال الإنتاجية الجيدة وما ينجر عنها من مردودية أفضل وقدرة مقاومة جيدة أمام انخفاض أسعار البيع المطبقة من طرف المنافسين. إن الإستراتيجية المتبناة في تحقيق الميزة التنافسية الداخلية هي استراتيجية السيطرة الشاملة بواسطة التكاليف والتي تستخدم موارد ومهارات المؤسسة[2].

ثانيا: مصادر الميزة التنافسية حسب نظرية الموارد والكفاءات

نتيجة للجمود الذي ميز تحليل "**بورتر**"، أدى ذلك إلى تأسيس مقاربة جديدة ديناميكية تنطلق من التحليل الداخلي للمؤسسة، حيث ترى أن المحدد الأقوى للربحية ليس هو هيكل الصناعة بل يتعلق الأمر بتجنيد وتفعيل موارد المؤسسة وكفاءاتها المحورية، وعلى هذا الأساس أصبحت النظرية الهيكلية تقليدية وليست لها القدرة على تفسير تنافسية المؤسسة مما جعلها تترك مكانها شيئا فشيئا للمقاربة المرتكزة على الموارد والكفاءات. تجدر الإشارة إلى أن أول من استعمل مصطلح المقاربة المبنية على الموارد هو المفكر الإقتصادي "**Wernefelt**" سنة **1984**، ثم تبعه آخرون أمثال: **(Hamel, Prahalad, Barney, ...Grant)**.

إن الموارد المتضمنة للكفاءات تشتمل على مجموع الأصول والقدرات والإجراءات التنظيمية والخصائص والمعلومات والمعارف والمهارات التي تتحكم فيها المؤسسة وتعتمد عليها في إعداد وتنفيذ استراتيجياتها التنافسية، ولكي يكون للموارد والكفاءات أثر في تحقيق الميزة التنافسية، أجمع الباحثون على ضرورة توافر مجموعة من الخصائص والشروط يجب أن تتميز بها موارد وكفاءات المؤسسة بحيث[3]:

---

[1]- محمد العربي غزي وحسين بلعجوز، الميزة التنافسية من الإقتصاد الصناعي إلى الإقتصاد الرقمي، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04 و05 ديسمبر 2007، ص: 11.

[2]- الشيخ الداوي، مرجع سبق ذكره، ص: 262.

[3]- أحمد بلالي، تنافسية المؤسسة وتحديات اقتصاد المعرفة، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005، ص: 135.

- **يجب أن يساهم المورد في خلق القيمة للمؤسسة**: خلق القيمة يتأتى خصوصا من اغتنام الفرص واجتناب التهديدات في البيئة، ومعروف ما للمعرفة والكفاءة من أثر في ذلك، فمثلا بمقدار ما نجد العاملين أكفاء ومميزين معرفيا بقدر ما يكون أداؤهم جيد، وبالتالي ازدياد ما يضيفونه من قيمة للمُنتَّج؛
- **يجب أن يكون المورد نادرا**: بمعنى يمكن لعدد محدود من المؤسسات فقط الحصول عليه حتى لا يمكن للمنافس نقله ويشكل تحديا حقيقيا أمامه؛
- **يجب أن يكون المورد غير قابل للتقليد**: وهذا حتى يصعب تقليد الميزة المحققة على مستوى الإستراتيجية المنتهجة، ومعروف في هذا الإطار صعوبة تحديد بدقة مدى مساهمة كل كفاءة في القيمة المحققة للمؤسسة لتداخل النشاطات، كما أنه من الصعب أيضا تقليد الميزة التي تحققها الكفاءات المبنية على المعرفة نظرا لطبيعة ثقافة المؤسسة ومعايير أدائها التي لا يمكن تجسيدها في بيئة مغايرة، وكذا صعوبة تكرار العلاقات الإجتماعية بخصائصها الجوهرية المسؤولة عن خلق القيمة؛
- **يجب أن يكون المورد غير قابل للتبديل بمورد مكافئ له على مستوى الإستراتيجية المعتمدة من قبل المؤسسة**: وهذا حتى يحافظ على قيمته ولا يستطيع المنافس نقله أو تقليده، حيث أن الكفاءات الجوهرية تعتبر من الموارد النادرة غير القابلة للتحويل بفعل خصائصها وطبيعتها.

الملاحظ أن الموارد غير الملموسة غالبا ما تكون هي المصدر الأساسي للميزة التنافسية نتيجة صعوبة تقليدها من طرف المنافسين، وأن بعضها متاح لجميع المؤسسات وبعضها الأخر خاص، وبهذا المنظور أخذت الموارد المتميزة بعدا استراتيجيا وأصبحت توصف بالموارد والكفاءات الإستراتيجية ليس لمساهمتها فقط في تحقيق الميزة التنافسية، وإنما لصعوبة اكتسابها واحتمائها بعوائق نقلها وتميزها من مؤسسة لأخرى.

يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تحدد مواردها وكفاءاتها بدقة، الأمر الذي يتطلب منها تبني توجها استراتيجيا اتجاه تلك الموارد والكفاءات، وألا تهمل ديمومة الإستثمار لأن الإكتفاء بنتائج ايجابية على المدى القصير يؤدي إلى تقادم وتآكل مواردها وكفاءاتها الأمر الذي يقود إلى تقهقر مكانتها التنافسية.

الفرع الثالث: تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

في عالمنا المعاصر السريع بالتحولات والمتشابك العلاقات، تبحث المؤسسات عن مسار يأخذ بالإعتبار الإجابة على السؤال الجوهري التالي: **كم من الوقت سوف تستمر المزايا التنافسية بعد استحداثها؟** والإجابة هنا تكون ببساطة ضرورة الإعتراف بوقتية الميزة التنافسية، فحسب "**D'Aveni**" فإنه من الوهم أن نتوقع الحفاظ بصفة دائمة على ميزة تنافسية انطلاقا من نفس المصادر والكفاءات أو بالإعتماد على نفس قوى المحيط خاصة في ظل المنافسة الفائقة (الشديدة) **(Hyper compétition)**[1].

[1]– مجدي محمد محمود طايل، توظيف التسويق الإلكتروني كأداة للتميز بمنظمات الأعمال، ندوة التجارة الإلكترونية، جامعة الملك خالد، المملكة العربية السعودية، ص: 06، على موقع الأنترنت:

http:// www.management forum.org.sa /manag forum/pappers /1-3/majdy.doc تاريخ التصفح (2014/02/15)

ففي ظل هذا المحيط الجديد الذي كثرت فيه المتغيرات وتعقدت عملية تسيير عدم التأكد، لم يعد البقاء هدفا سهلا، ناهيك عن تحقيق النمو واكتساح أسواق جديدة، فالبقاء لن يكون إلا للأحسن أداء والأرضى لمختلف الأطراف، وهذا هو مدلول الميزة المستدامة.

أولا: ديمومة الميزة التنافسية

يعرف "**coyne**" الميزة التنافسية المستدامة بأنها محصلة مجموعة أعمال تقوم بها المؤسسة، تحقق من خلالها غاياتها الإستراتيجية المتمثلة في تأسيس موقع ربحي دائم وتحقيق الرضا لمختلف الأطراف داخليا وخارجيا، وتتمحور حول ثلاث أبعاد هي[1]:

- ✓ **المنافسة الديناميكية**: تشير إلى قدرة الميزة على التأثير على المعيار الذي يستخدمه المستهلك عند اتخاذه قرار شراء المُنتَّج؛
- ✓ **القدرات الجوهرية**: وهي مجموع موارد وكفاءات ومهارات المؤسسة التي بواسطتها يمكن تقديم منتجات حسب المواصفات والمقاييس المرغوبة من قبل المستهلك في أي وقت؛
- ✓ **المراكز التشغيلية**: تعني قدرة المؤسسة على نقل وتحويل بعض أنشطتها إلى مراكز تشغيلية جديدة بهدف خلق عرض جديد يستجيب لاحتياجات المستهلك، ويتم ذلك بواسطة إتباع أسلوب التنوع أو التعقد والتخصص في العمليات الهادفة إلى بلوغ مستوى أداء تشغيلي أعلى من المنافسين.

إن صلابة وقوة الموقف التنافسي تتوقف على ديمومة الميزة التي تنشئها المؤسسة أو تحصل عليها، لذلك فإن أية وضعية تنافسية لا يمكن أن تكون قوية ومتينة إلا إذا كانت الميزة التي بنيت عليها تلك الوضعية دائمة وقادرة على الدفاع عن نفسها، وصفة الدفاعية للميزة التنافسية تتعلق بمجموعة من الخصائص هي[2]:

✓ يجب أن تكون المصادر التي تبنى عليها الميزة التنافسية نادرة، وفي متناول عدد محدود من المنافسين. إن هذه الندرة والمحدودية يمكن أن تكون نتاج ظروف تاريخية من المستحيل أن تتكرر مثلما هو الحال في موقع محلات التوزيع، توظيف المؤسسة للمختصين والفنيين أو ثقافة المؤسسة؛

✓ يجب أن تكون المصادر التي تبنى عليها الميزة التنافسية صعبة التقليد، حيث تجد مصدرها في صعوبة فهم العلاقة بين الخصائص الملاحظة والميزة التنافسية. إن هذا الغموض والإبهام في العلاقة السببية السابقة يولد استفهامات عميقة لدى المنافسين، مما يدعم ضرورة الحاجة إلى معايرة جد دقيقة **(étalonnage)**؛

✓ من أجل أن تكون الميزة التنافسية دائمة يجب أن يكون ذلك الغموض عبارة عن لغز غريب بالنسبة لكل المنافسين، يعتمد على ميكانيزمات جد معقدة من الصعب تحليلها لأنها سرية وأيضا من الصعب تقليدها أو نقلها؛

---

[1]- Cushman Donald P and King Sarah Sanderson , Killer strategies for competitiveness: the case at Microsoft, in Cushman Donald P and King Sarah Sanderson, Exelence in communicating organisational strategy, State University of New York press, New York, USA, 2001, PP: 28-31.

[2]– محمد العربي غزي وحسين بلعجوز، مرجع سبق ذكره، ص ص: 18–19.

✓ يجب أن تكون مصادر الميزة التنافسية غير قابلة للإحلال، بمعنى لا يمكن الحصول على نفس المستوى من الفعالية باستعمال مصادر أخرى، وعليه لا يمكن للمؤسسة أن تضمن ديمومة وضعيتها وموقفها التنافسي إلا إذا اعتمدت على ميزة تقوم بدورها على عامل نجاح رئيسي دائم **(facteur clés du succès durable)** ، والذي لا يمكن تجاوزه من خلال نقلة ما (تغيرات تكنولوجية، قنوات توزيع، تغير معايير الشراء لدى المستهلكين...).

إن ديمومة الميزة التنافسية ليست دائما مضمونة، ولهذا من الضروري دوما معرفة مصادرها والبقاء على حذر مستمر، كما يجب أن يتول المستهلك نفسه تقييمها، فالميزة التي لا يقدرها المستهلك لن ينتج عنها زيادة في المبيعات والربحية، إضافة إلى ضرورة توافر الموارد والإمكانيات التي تمكن من تقديم ميزة تنافسية دائمة للمستهلكين، فعلى الرغم من أن ميزة معينة قد تكون مرغوبة إلا أنه لا يمكن تحويل تلك الميزة إلى ميزة تنافسية دائمة إلا إذا توافر لدى المؤسسة القدرات المناسبة لذلك.

ثانيا: أسباب تنمية وتطوير الميزة التنافسية

في ظل التحديات الراهنة يمكن تلخيص أهم الأسباب التي تؤدي بالمؤسسة إلى تنمية وتطوير ميزتها التنافسية في النقاط التالية[1]:

- **ظهور تكنولوجيا جديدة**: يمكن للتطور التكنولوجي أن يخلق فرصا جديدة في مجالات تصميم المُنتَّج، طرق تسويقية والخدمات المقدمة للمستهلك، بحيث أن التطور التكنولوجي يقدم فرصا كبيرة لتحسين القدرة التنافسية للمؤسسة وزيادة إمكانياتها من خلال تحقيق ميزة تنافسية يصعب على المنافسين تقليدها، وأبرز مثال على ذلك التسويق الإلكتروني؛
- **ظهور حاجات جديدة للمستهلكين أو تغيرها**: تقوم المؤسسة بتطوير ميزتها التنافسية أو تعديلها أو ربما محاولة بناء ميزة تنافسية جديدة إذا ما كان هناك تغير في حاجات ورغبات المستهلكين؛
- **تغير تكاليف المدخلات أو درجة توافرها**: قد يحدث تغير جوهري في تكاليف مدخلات المؤسسة مما يؤثر على الميزة التنافسية، ومن أهمها تكاليف اليد العاملة، المواد الخام، الطاقة، وسائل النقل...
- **حدوث تغيرات في القيود الحكومية**: إن للقيود الحكومية تأثير مباشر على الميزة التنافسية مثل: القيود الحكومية في مجالات مواصفات المُنتَّج، حماية البيئة من التلوث، قيود الدخول إلى الأسواق وحواجز التجارة؛
- **ظهور قطاع جديد في الصناعة**: إن ظهور قطاع صناعي جديد أو طرق جديدة لإعادة تجميع القطاعات الحالية في السوق ينتج عنه خلق ميزة تنافسية جديدة.

[1]– عبد الكريم البشير وإبراهيم براهمية، تكنولوجيا الإنتاج كمصدر لميزة التكلفة الأقل في المؤسسة الإقتصادية، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04 و05 ديسمبر 2007، ص ص: 06-07.

حتى تتمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تنمية وتطوير الميزة التنافسية، يجب عليها التحكم في عوامل الإنتاج عن طريق حسن استغلالها، والعمل على مواجهة المنافسين بجذب المستهلكين من خلال تدنية التكاليف وتحسين جودة المنتجات واستخدام التكنولوجيا اللازمة لتحقيق التميز والريادة. وتسعى تلك المؤسسات من خلال تنمية وتطوير ميزتها التنافسية إلى الوصول لمجموعة من الأهداف هي[1]:

- ✓ خلق فرص تسويقية جديدة؛
- ✓ دخول مجال تنافسي جديد أو سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من المستهلكين والمنتجات؛
- ✓ تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد تلك المؤسسات بلوغها والفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها؛
- ✓ خلق القيمة للمستهلكين والوصول إلى رضاهم لأنها أساس الميزة التنافسية، ودليل البقاء في السوق التنافسية.

وفي القرن الحادي والعشرين الذي هو عصر الإقتصاد الرقمي، ستكون الميزة التنافسية من قدرات الإنسان وصنعه، وسيكون وقودها الأساسي المعلومات والمعرفة ومعيارها الإنفاق على البحث والتطوير وعلى التعليم والتدريب، وبناء على ذلك تتمثل أهم المظاهر والجوانب التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في **الإبتكار**، فهذا الأخير هو القلب النابض للمؤسسة المعاصرة، وهو محرك نظام التجديد الذي يتوخى منه تحقيق التميز، ذلك أن الإبتكار هو النشاط الذي يهدف إلى التحول من وضع ما إلى وضع أحسن، ولا يكفي ترقب تغيرات المحيط حتى تقوم تلك المؤسسات بالإبتكار، بل ينبغي استباقها بواسطة تطوير التنبؤ لدى الإدارة، وهذا يعني فرض قبول الإبتكار على المحيط واستجابة أسرع للفرص والتهديدات ولأسس بناء الميزة التنافسية، وهي سمة المؤسسات المتميزة، أما المؤسسات التي تكتفي بالتكيف فإنها تبقى تحت ظل استراتيجيات التبعية. وبما أن لا شيء يمكن أن يدوم للأبد، فالنجاح له محددات وبمرور الوقت تصبح جميع المزايا التنافسية متقاربة، وعليه فبالإبتكار تستطيع تلك المؤسسات بلوغ التفرد والريادة وتحقيق ميزة تنافسية جديدة[2].

إذن الميزة التنافسية المستدامة غاية استراتيجية تسعى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلالها إلى تحقيق التفوق وتعزيز وضعها التنافسي وهو مفهوم نسبي من وجهين: أنها متغيرة تبعا لبعدي الزمان والمكان من جهة، ودلالتها تنبثق من عملية مقارنة بالمنافسين من جهة أخرى. فالميزة التنافسية المستدامة هي محصلة مجموعة أعمال تقوم بها تلك المؤسسات لتحقق من خلالها الرضا لمختلف الأطراف داخليا وخارجيا، لكن الأمر لا يتوقف عند هذا الحد، بل يتعداه إلى ضرورة تنمية وتطوير المزايا التنافسية الحالية من خلال اكتشاف آليات جديدة للمنافسة (الإبتكار)، وتطبيقها على السوق بغية الحصول على ميزة تنافسية مستدامة يصعب على المنافسين تقليدها على الأقل في الأجل الطويل.

---

[1]– لويزة قويدر وحبيبة كشيدة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 09–10.

[2]– حسين رحيم، خمسة أعمال للتميز في عالم متغير، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 08 و09 مارس 2005، ص: 253.

المطلب الثالث: انعكاس استراتيجية تطوير المنتجات على البيئة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

يعتبر تطوير المنتجات توجه استراتيجي هام فرضته التطورات والتغيرات المستمرة والتسارع الكبير في تقديم التكنولوجيات الحديثة، وكنشاط في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نجده يهدف إلى الحفاظ على بقائها وتدعيم تنافسيتها من خلال تحقيق الكفاءة الإنتاجية، تخفيض التكاليف والأسعار، تحقيق جودة المنتجات، مواكبة التطورات وتنمية الحصة السوقية وتعظيم الأرباح، وكذا تغيير النمط الحالي للأسواق بظهور أسواق جديدة واضمحلال أسواق أخرى، وتغيير بنية الصناعات الحالية، وبالتالي التأثير على البيئة التنافسية وعوامل المنافسة القائمة في الأسواق الفعلية أو المحتملة.

الفرع الأول: التأثير على عوامل المنافسة

من الواضح أن تطوير المنتجات أصبح يشكل ضرورة بالنسبة للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة الساعية إلى التفوق والبقاء في ظل المنافسة القوية، حيث يعتبر مصدرا رئيسيا للمزايا التنافسية باعتباره يمنحها شيئا متفردا يفتقد إليه منافسوها، ويسمح التفرد بتميز المؤسسة الصغيرة والمتوسطة وتحقيقها لجودة عالية، فضلا عن فرضها لأسعار عالية لمنتجاتها أو خفض التكاليف بنسبة كبيرة، وهذا كله يؤدي إلى تحقيق تواصل مستمر مع المستهلكين، والتأثير على سلوكهم الشرائي خدمة لأهدافها.

أولا: تطوير المنتجات والجودة

ميز "**Bradly**" بين أربع مستويات للجودة تجعل منها سلاحا تنافسيا استراتيجيا هي[1]: جودة المطابقة، إرضاء العملاء، القيمة المطلوبة من قبل السوق الخاصة بالمنافسة وإدارة القيمة للعميل. وقصد تحقيق مستويات الجودة السابقة وتحسينها، تلجأ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تبني تطوير المنتجات لأنه يعمل على وضع برامج دورية لإصلاح مستويات الجودة بصورة تنافسية، والعمل على منع الأخطاء والتنبؤ بالإنحرافات وتطوير مهارات فرق العمل، مما يمكن من وضع التصميمات السليمة لكل من المُنتَّج والعمليات الإنتاجية التي تشبع حاجات ورغبات المستهلكين.

كما أن الوصول إلى مستوى الجودة المطلوب لا يتحقق بالتركيز على تدريب العاملين على أداء أعمالهم الحالية بصورة مستمرة فقط، لأنهم بحاجة إلى تطوير الأداء مستقبلا ولأكثر من مرة، وعليه فإن أفضل الطرق للوصول للجودة هو التدريب على مهارات التفكير الإبتكاري[2].

ويتجلى دور تطوير المنتجات في تحسين الجودة أيضا من خلال أحد أبعاده الذي يتمثل في إدخال التحسينات المستمرة على المنتجات حتى تتوافق مع تطلعات المستهلكين، وفي إطار رغبة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الإعتماد على نظم متكاملة لمواصفات قياسية عالمية تعمل على تحديد الخصائص والأبعاد

---

[1]- Brilman Jean, Les meilleurs pratiques du management: au cœur de la performance, 3édition, édition d'Organisation, Paris, France, 2001, P: 91.

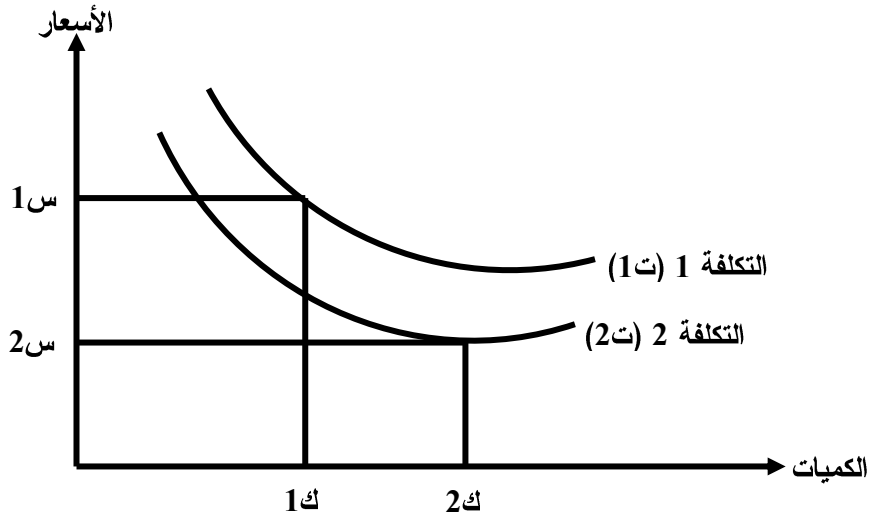
[2]– محمد عبد الغني حسن هلال، مهارات التفكير الإبتكاري: كيف تكون مبدعا؟، الطبعة الثانية، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، مصر، 1997، ص ص: 136–138.

ومعايير الجودة وطرق التشغيل والأداء، وهذا يساهم في حل المشكلات الناتجة عن تعدد مصادر وخصائص المُنْتَّج، حيث يعد توحيد المقاييس **(Normalisation)** شرطا حتميا في ولوج الأسواق الدولية، ودليل على احترام المؤسسة الصغيرة والمتوسطة لمعايير الجودة وقيامها بالتجديد والتحسين في المنتجات، مما يضمن سلامة الإستهلاك والسيطرة على جزء كبير من الأسواق، وبالتالي ضمان البقاء والإستمرار وزيادة حجم تلك المؤسسات[1].

ثانيا: تطوير المنتجات والتكلفة

إن البعد الحقيقي للتطوير هو تقليص التكلفة، فعندما يتم إدخال تقنيات جديدة في عملية الإنتاج، يكون تأثيرها الأساسي على كمية الإنتاج حيث ترفع هذه التقنيات من عدد الوحدات المنتجة، كما تمكن من الإسراع في عملية الإنتاج من خلال معالجة أكبر كمية من المدخلات خلال فترة زمنية معينة، وهذه الزيادة في الإنتاج غالبا ما تؤدي إلى التخفيض من تكاليف الإنتاج بصفة عامة وتكلفة الوحدة المنتجة خاصة، الأمر الذي يضمن للمؤسسة أحسن إنتاجية (مردودية)، وهذا يظهر الأثر الحقيقي للتطوير في تخفيض التكلفة عن طريق ترشيد العملية الإنتاجية والإستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج[2]. ويمكن توضيح أثر الإبتكار والتطوير في خفض التكلفة في الشكل التالي:

الشكل رقم (4-1): ميزة الإبتكار والتطوير في خفض التكلفة



المصدر: نجم عبود نجم، إدارة الإبتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص: 228.

يوضح الشكل أعلاه أهم الآثار الإقتصادية للإبتكار والتطوير المتمثلة في تخفيض التكلفة، فبما أن الإبتكار والتطوير يمكن أن يتجلى في إدخال مواد أولية أقل تكلفة أو تكنولوجيا أكثر إنتاجية أو طرق عمل أكثر كفاءة في العملية الإنتاجية، فهذا سوف ينعكس في تخفيض التكلفة من **(ت1)** إلى **(ت2)**، وهذا بدوره

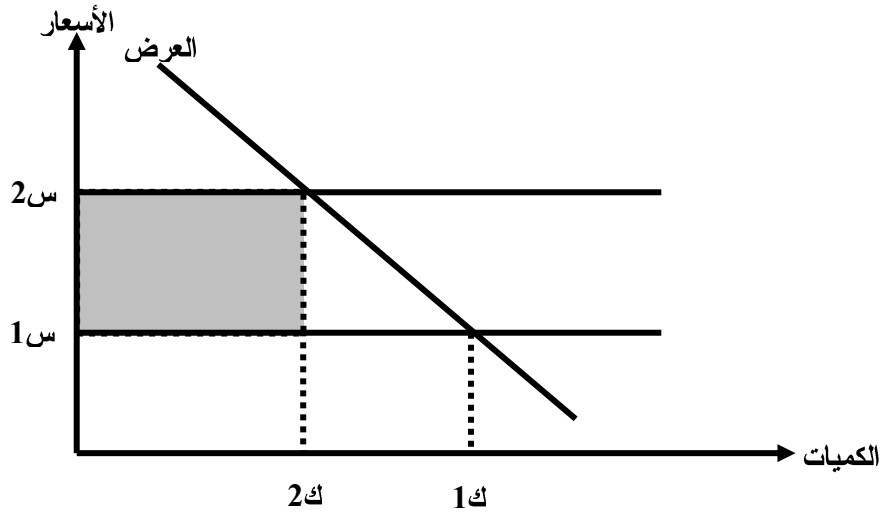
[1]- رعد حسن الصرن، مرجع سبق ذكره، ص ص: 269-287.

[2]- عمار عماري وسعيدة بوسعدة، الإبداع التكنولوجي في الجزائر: واقع وآفاق، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد 03، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2004، ص: 51.

يتيح للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة التنافس بواسطة الأسعار المنخفضة، لأن السعر ينخفض من **(س1)** إلى **(س2)** أي إلى مستوى دون السعر الإعتيادي في السوق، مما يجعل المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تحقق زيادة في كمية المبيعات من **(ك1)** إلى **(ك2)**، وبالتالي تحقيق هوامش ربح أكثر.

يمكن الإشارة أيضا إلى قدرة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة التي تتبنى الإبتكار والتطوير على تحقيق ميزة السعر الأعلى للإبتكار، فبما أن التطوير يأتي بالمُنْتَّج الجديد كليا أو جزئيا حيث يجعل المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في موضع الإحتكار ولو لفترة مؤقتة، فإذا كان سعر المُنْتَّج الحالي هو **(س1)**، فإن سعر المُنْتَّج الجديد سيكون أعلى **(س2)**، وعلى افتراض أن المُنْتَّج الحالي يحقق كمية مبيعات أكبر **(ك1)** وسعر أدنى **(س1)**، وأن المُنْتَّج الجديد يحقق كمية مبيعات أقل **(ك2)** ولكن بسعر أعلى **(س2)**، فإن ذلك سيؤدي بالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة الإبتكارية إلى تحقيق أرباح إضافية ناجمة عن احتكارها للمُنْتَّج الجديد، والتي تتمثل في المنطقة المظللة من الشكل التالي:

الشكل رقم (4-2): ميزة السعر الأعلى للإبتكار والتطوير



المصدر: نجم عبود نجم، إدارة الإبتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص: 227.

يمكن القول أن ميزة السعر الأعلى للإبتكار والتطوير والأرباح الناتجة عن ذلك تكون مؤقتة لأن المؤسسات المنافسة سرعان ما تقوم بتقليد المنتجات الجديدة للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة الإبتكارية، لكن قد تحقق هذه الأخيرة ميزة أخرى تتمثل في ميزة خفض التكلفة بفعل الإستفادة من منحنيات الخبرة والتعلم، وبالتالي القدرة على فرض سعر أقل من المنافسين مجددا مع تحقيق نفس المستوى من الأرباح.

نستنتج في الأخير أن الغرض الأساسي من عملية تطوير المنتجات هو تقليص التكاليف عن طريق ترشيد العملية الإنتاجية والتعديل من حصة المشتريات واستهلاك الطاقة، فالتطوير مهما كانت درجته -جذريا أم طفيفا- يؤدي عموما إلى تقليص تكلفة الوحدة الواحدة من المُنْتَّج، وإلى تعديل بنية التكاليف وتوزيعها حسب طبيعتها مما يعني التأثير إيجابا على مردودية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ثالثا: تطوير المنتجات وخلق القيمة للمستهلك

لقد تزايد الإهتمام بالمستهلك في الآونة الأخيرة نتيجة لزيادة حدة المنافسة بين المؤسسات، فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناجحة تسعى دائما للإرتقاء بمستوى منتجاتها المقدمة للمستهلكين من أجل الإحتفاظ بهم وضمان استمرار التعامل معهم. ومن المؤكد أن المستهلك يعتمد في تقييمه للمنتجات الحالية أو الجديدة على المقارنة بين المنفعة التي يحصل عليها من استهلاكه للمُنتَّج مع تكلفة الحصول عليه، والفرق الناتج عن هذه المقارنة يعبر عنه بالقيمة، وعلى هذا الأساس يعرفها "**Gay Audigier**" بأنها متغير يزداد بتلبية حاجات المستهلكين أو انخفاض تكلفة المُنْتَّج[1]، وبالتالي فإن تطوير المنتجات يهدف إلى إضافة قيمة للمُنتَّج عن طريق البحث الدائم والمتواصل عن أساليب وطرق جديدة تمنح قيمة مادية ومعنوية للمُنتَّج يستطيع المستهلك إدراكها وتقييمها ومقارنتها بالقيمة التي يقدمها المنافسون الآخرون.

يظهر تأثير التجديد والتحسين في المنتجات في خلق القيمة للمستهلك من خلال التأثير على الثنائية **(جودة/سعر)** المكونة للقيمة (سبق التطرق إلى دور تطوير المنتجات في تحسين الجودة وتخفيض التكلفة)، حيث أن المُنْتَّج الذي يتمتع بالجودة العالية والسعر المناسب بالنسبة للمستهلك هو الذي يحوز على أعلى قيمة في نظره مقارنة مع المنتجات التي يقدمها المنافسون، وبذلك يحوز المُنْتَّج على رضاه وثقته[2].

كما أن التجديد والتحسين في المنتجات يفترض أن يضمنا سلامة المستهلك، فمثلا من جانب التوحيد الصناعي يستلزم الأمر صنع مواد وسلع وفق مواصفات محددة لا تعرض المستهلكين للخطر بصفة عامة، والعمال بصفة خاصة إلى الأخطار مهما كانت درجتها، وعادة ما تدخل هذه الأمور كلها في مجال جودة المنتجات، إذ كلما قلت العيوب والنقائص التي تسبب الأمراض، كلما نجحت عملية تطوير المنتجات في تقديم وطرح منتجات نافعة تلبي حاجات ورغبات المستهلكين وبقيمة أكبر من المنافسين[3].

وهكذا فإن تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يعمل بفعالية على مساعدة المستهلك في تعلم السلوكيات الجديدة للشراء وحل المشاكل بواسطة استعمال المُنتَّج الجديد، وبالتالي تتركز الرسائل على تعزيز وتحقيق القيمة للمستهلك والإحتمال المدرك للرضا.

الفرع الثاني: التأثير على الإستراتيجيات التنافسية

يمنح التطوير الناجح للمنتجات والعمليات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة شيئا فريدا ومميزا يفتقر إليه المنافسون، وهذا التميز قد يسمح لها أيضا بفرض سعر عالي أو خفض مستوى التكلفة إلى ما تحت مستوى تكلفة منافسيها، كما أن محاولة المنافسين تقليد ومحاكاة عمليات التطوير الناجحة والتي غالبا ما ينجحون في ذلك، سوف يدفع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى مزيد من تركيز ابتكاراتها على جزء معين من

---

[1]- Audigier Guy, Marketing pour l'entreprise, Gualino éditeur, EJA, Paris, France, 2003, P: 155.

[2]– عبد الستار محمد العلي، إدارة الإنتاج والعمليات: مدخل كمي، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص ص: 509–510.

[3]– عمر عزاوي ومحمد عجيلة، مرجع سبق ذكره، ص: 483.

الصناعة سواء كان ذلك في شكل التركيز على أساس التكلفة أو التميز من أجل تحقيق الإستجابة المتوقعة للمستهلك وخدمته بكفاءة.

أولا: التأثير على استراتيجية خفض التكلفة

يعمل تطوير المنتجات على خفض التكلفة النهائية التي يخرج بها المُنْتَّج من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبالتالي الحصول على الأسعار المنخفضة مقارنة بالمنافسين، ويظهر تأثير التطوير على استراتيجية خفض التكلفة وفق حالتين هما[1]:

- **الحالة الأولى: ارتفاع حجم المخرجات** : يؤدي إدخال تقنيات جديدة في عملية الإنتاج إلى الرفع أو الزيادة من عدد الوحدات المنتجة، وذلك بسبب تمكين التجهيزات وآلات الإنتاج من تسريع ومعالجة أكبر كمية من المدخلات خلال فترة زمنية معينة، وهذه الحالة تعبر عن جانب هام من جوانب الإنتاجية التي تسمى بالمردودية، وعندما يحدث هذا فإن ذلك سوف يؤدي إلى زيادة وتقوية العرض من المنتجات التي تلبي حاجات ورغبات المستهلكين.
- **الحالة الثانية:** إن البعد الحقيقي والفعلي من عملية التجديد والتحسين في المنتجات هو التخفيض من التكلفة بصفة عامة والتكلفة الوحدوية بصفة خاصة، ففي ظل المنافسة الحرة يحدث وأن تتسابق المؤسسات على الإتيان بالتحسينات والتغييرات في المنتجات التي تقلل من التكلفة، وهذا يؤدي إلى ترشيد أكثر للعملية الإنتاجية ويحقق هوامش ربح أكبر، وبالتالي ضمان بقاء واستمرارية المؤسسة.

تسعى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى تحقيق التطوير المخفض للتكلفة والهادف إلى زيادة الإنتاج إذا واجهتها حالة من الحالات التالية[2]:

- ✓ ارتفاع كمية الطلب على منتجاتها بحيث لا تستطيع إمكانياتها وطاقاتها الحالية الوفاء بذلك؛
- ✓ عند وصول موعد إحلال الآلات والتجهيزات الإنتاجية الحالية للمؤسسة (التجديد الدوري والعادي للتكنولوجيا والفن الإنتاجي الذي تستخدمه المؤسسة)؛
- ✓ تنوع المواصفات والخصائص الفنية المطلوبة في المُنْتَّج، والتي لا تستطيع التجهيزات والفن الإنتاجي الحالي للمؤسسة تجسيدها وتحقيقها.

ثانيا: التأثير على استراتيجية التميز

بفضل الخصائص والتصاميم الإبداعية والأساليب الفنية الجديدة تحقق المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ميزة التميز، ويساهم الإبتكار في تنميتها من خلال ما يلي[3]:

---

[1]– محمد سعيد أوكيل، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص ص: 38–39.

[2]– موسى بخاخشة وعادل عقون، المعرفة كأداة لدعم الإبتكار وخلق الميزة التنافسية في المؤسسة الإقتصادية: المقاربة القائمة على الإستثمار البشري والكفاءات، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008، ص: 194.

[3]– نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص: 120.

✓ تكثيف مجهودات البحث والتطوير اتجاه المُنْتَّج يؤدي إلى تقديم تصميمات وخصائص أداء أفضل، إنتاج سلع مميزة وبجودة عالية وتقديم خدمات متميزة وسريعة تختلف عما يقدمه المنافسون، زيادة استخدامات المنتجات وتنويع تشكيلتها وطرح نماذج جديدة في زمن أقل، وهذه العوامل تعطي مبررا يدفع المستهلكين لدفع أسعار عالية للحصول على هذه المنتجات تغطي تكاليف البحث والتطوير التي تكبدتها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ويثبت تلك الصورة المتميزة لمنتجاتها؛

✓ يعمل الإبتكار على تحسين جودة المُنْتَّج عن طريق تحسين عملية التصنيع التي تؤدي إلى تقليل الأخطاء والعيوب في المُنْتَّج مما يعطي للمستهلك دافعا إضافيا لشرائه ولو كان بأسعار مرتفعة؛

✓ يؤدي الإبتكار إلى تحقيق تلك المؤسسات لميزة القائم الأول بالحركة وما يحققه من مزايا السبق والريادة، كما أنه يضيف مكونات جديدة إلى المُنْتَّج أو العملية، مما ينعكس إيجابا على زيادة سرعة إنجاز الأعمال وتحسين معوليتها ودرجة الثقة في مخرجاتها والإرتقاء بتلك المؤسسات إلى كفاءة الأداء.

ثالثا: التأثير على استراتيجية التركيز[1]

إن التجديد والتحسين في المنتجات يمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من تركيز جهودها على شريحة معينة من المستهلكين، وهذا عن طريق التركيز على التطوير في خطوط الإنتاج أو في المنتجات أو حتى في سوق محددة من أجل تلبية حاجاتهم ورغباتهم على أكمل وجه، فبعدما تنتهي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من عملية اختيار شريحة معينة من السوق، تتجه للسعي وراء تطبيق استراتيجية التركيز من خلال أسلوب التميز أو أسلوب التكلفة المنخفضة.

فكما سبق وأن ذكرنا، فإن التطوير له دور كبير في تخفيض التكلفة ومساهمته في تمييز المنتجات، إذن يمكن القول أن التطوير له تأثير أيضا على استراتيجية التركيز (إما من خلال التركيز على التكاليف أو على التمييز). ففي حالة قيامها بالتطوير من أجل تركيزها على التكاليف، ولكي تحصل على ميزة تنافسية في السوق المستهدف، فيجب عليها أن تستعمل كافة الأساليب الفنية الجديدة في عملية الإنتاج، نفس الأمر بالنسبة للمؤسسات التي تقوم بالتطوير بهدف التركيز على تمييز منتجاتها في السوق المستهدف، فإنها لكي تحقق ذلك يجب عليها استخدام كافة الخصائص والتصاميم الإبداعية وأساليب العمل المختلفة.

خلاصة القول أن تطوير المنتجات يؤثر على الإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث نجد أن المؤسسات التي تتبنى استراتيجية تخفيض التكلفة ينبغي عليها التوجه نحو التطوير في أساليب وطرق الإنتاج، بينما المؤسسات التي تتبنى استراتيجية التميز ينبغي عليها التوجه نحو التطوير في المنتجات.

[1]– محمد قريشي، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الإقتصادية، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 37، السنة الخامسة، 2008، ص: 08، على موقع الأنترنت:

http://bbekhti.online.fr/ulum.htm تاريخ التصفح (2014/03/23)

الفرع الثالث: التأثير على قوى المنافسة السوقية

يعمل التطوير غالبا على تكثيف القوى التنافسية في سوق المنتجات، وتنبثق قوة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على إثارة المنافسة السوقية من خلال قدرته على التأثير في: القوة التنافسية بين المنافسين الأقوياء، إمكانية دخول المنتجين الجدد إلى الصناعة، القوة التنافسية للمستهلكين، القوة التنافسية للمنتجين والعارضين، وقوة تهديد السوق بالمنتجات البديلة. وسوف نتناول علاقة تطوير المنتجات بكل من القوة التنافسية لنفس القطاع، حواجز الدخول وقوة الزبائن بشيء من التفصيل كما يلي:

أولا: تطوير المنتجات والقوة التنافسية بين المنافسين الأقوياء

يؤثر تطوير المنتجات على القوة التنافسية بين المنافسين الأقوياء في الصناعة في الحالات التالية[1]:

✓ عندما تؤدي الإبتكارات الفنية إلى تخفيض التكلفة، وتزيد الضغوط لتخفيض الأسعار بحيث تستطيع المؤسسات المنخفضة التكلفة استخدام سلاح الأسعار لجذب المستهلكين بعيدا عن منافسيهم، وهنا تحاول المؤسسات الأخرى مرتفعة التكلفة الدفاع عن حصتها السوقية بواسطة تخفيض الأسعار، إلا أنها تواجه مشكلة انخفاض هامش الربح وربما تنزلق إلى تحقيق خسائر، وبذلك فإن الإبتكارات والتكنولوجيات المخفضة للتكاليف تدعم الإستراتيجية التنافسية التي تستهدف الإنتاج بأقل تكلفة ممكنة على مستوى الصناعة ككل، وخاصة إذا كانت هذه التغيرات التكنولوجية من النوع الذي يمكن الحفاظ عليه بالسرية أو بحقوق الإختراع، فإن الطريق يصبح مسدودا أمام المنافسين للحصول على ابتكارات مماثلة أو تقليدها؛

✓ عندما يؤدي التطوير التكنولوجي إلى تدعيم جودة المنتجات والمزايا المرتبطة بأداء المنتجات، فإنه من يتبنى هذه التطورات التكنولوجية يستطيع كسب المستهلكين من المنافسين بإتباع استراتيجية تفصيلية قائمة على جاذبية منتجاته، وكلما تبنت المؤسسة الصغيرة والمتوسطة هذه التطورات والتغيرات التكنولوجية مبكرا، كلما استفادت من هذه الميزة وذلك إذا لم يستطع المنافسون أن يقوموا بالتنفيذ السريع للتطورات التكنولوجية المناظرة؛

✓ كلما قامت الإبتكارات على جرعة كبيرة من التعلم من خلال أداء العمل والخبرة المكتسبة المبكرة من التكنولوجيا الجديدة، كلما مهد الطريق لتوسيع الحدود التكنولوجية إلى أبعد من ذلك، فإذا كان استخدام هذه الإبتكارات قاصرا على بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإنها تستطيع أن تحقق بعدا تنافسيا كبيرا من مزاياها الإبتكارية، وهذا التفوق الإبتكاري يترجم إلى مكاسب تتمثل في زيادة مبيعات تلك المؤسسات وارتفاع حصتها السوقية على حساب منافسيها.

[1]– نصيب رجم وأمال عياري، المؤسسة المصرفية الجزائرية وتكنولوجيا المعلومات والإتصال: تحديات ومسؤوليات بعد عام 2000، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية: التواصل، العدد 15، منشورات جامعة عنابة، ديسمبر 2005، ص ص: 59–60.

ثانيا: تطوير المنتجات وإمكانية الدخول المحتمل إلى السوق

عندما تتمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القائمة من بناء الولاء لمنتجاتها وذلك بواسطة قيامها بالتجديد والتحسين المستمر، فإن هذا الأمر يترتب عليه تقليص المخاطر المرتبطة بدخول المنافسين الجدد إلى الصناعة، وعندما تتدنى تلك المخاطر يمكن لتلك المؤسسات القائمة أن تفرض أسعار عالية وأن تحقق أرباحا كبيرة. هناك العديد من الطرق التي من خلالها يستطيع تطوير المنتجات التأثير على إمكانية دخول مؤسسات جديدة إلى السوق نذكر منها[1]:

- يمكن القول أنه بواسطة التطوير تستطيع المؤسسة الصغيرة والمتوسطة زيادة حواجز الدخول إلى السوق، وذلك إذا كان من الممكن الإنفراد بأساليب الإنتاج الجديدة عن طريق الإستحواذ على حقوق ملكية تلك الإبتكارات، أما إذا كان من السهل الحصول على المعارف الفنية والخبرات التكنولوجية فإنه من السهل على المؤسسات الجديدة الدخول إلى السوق في ذلك الجزء من الإنتاج المتعلق بالإبتكار؛
- إن التطوير في أساليب الإنتاج يمكن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من تغيير الإحتياجات الرأسمالية اللازمة لدخول الصناعة وذلك من خلال:
  - ✓ حاجات المؤسسة إلى الإستثمار بكثافة وبشكل مستمر في البحث والتطوير حتى تستطيع أن تساير الإبتكارات التكنولوجية الجديدة المتدفقة؛
  - ✓ التأثير على الإستثمار الرأسمالي اللازم لبناء وتجهيز مرافق الإنتاج الجديدة، حيث كلما زادت الإحتياجات الرأسمالية التي تستلزمها الإبتكارات في الإنتاج كلما ارتفعت حواجز الدخول أمام المؤسسات الجديدة.
- يستطيع التجديد والتحسين في المنتجات أن:
  - ✓ يزيد أو يقلل من الحاجة إلى خدمات ما بعد البيع؛
  - ✓ يجعل من السهولة أو الصعوبة الحصول على طرق ومنافذ التوزيع التقليدية أو الحديثة؛
  - ✓ يجعل من الصعب أو من السهل على المنتجات الصناعية منخفضة الجودة اللحاق بالمنتجات الصناعية عالية الجودة. واعتمادا على اتجاه هذه التغيرات، فإن عوائق الدخول إلى الصناعة قد تكون أكثر ارتفاعا وحدة أو انخفاضا.

في الحقيقة سواء أدى التطوير إلى رفع أو خفض حواجز الدخول أمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجديدة، فإن ذلك يعتمد في الغالب على المدى الذي تستطيع عنده تلك المؤسسات الإبتكارية والمتقدمة تكنولوجيا من أن تمنع محاكاة وتقليد ابتكاراتها من جانب المؤسسات المنافسة.

[1]- محمد قريشي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 09-10.

ثالثا: تأثير تطوير المنتجات على قوة المشترين (الزبائن)

يستطيع التطوير في بعض الأحيان أن يغير من نطاق المساومة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشترين كما يظهر في الحالات التالية[1]:

✓ إذا أدى التطوير إلى تنميط مُنْتَّج معين، فإنه يمكن للمشترين تحويل طلباتهم إلى مؤسسات أخرى بسهولة وبتكلفة أقل، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى زيادة القوة التفاوضية للمشترين مع البائعين حيث يتجه المشترون إلى البائعين الذين يقدمون شروط أفضل؛

✓ إذا استطاع التطوير أن يضيف خصائص جديدة إلى المنتجات التي تعتبر الأساس الذي يعتمد عليه المشترون في اختياراتهم، فسوف يؤدي ذلك إلى خلق تفضيل قوي من جانب المشترين، مما يؤدي بدوره إلى تضييق نطاق المفاوضة بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمشترين.

نستنتج أن تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يؤثر في القوى التنافسية المحيطة بها، وعلى حدة المنافسة من خلال تعديل حواجز الدخول أو الخروج، ومن ثمة التأثير على عدد المؤسسات الموجودة في السوق. كما أن سياسة التطوير المتميزة تلعب دورا هاما في رفع كفاءة وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من جانبين:

✓ الأول تصميم المُنْتَّج وتخفيض الوقت اللازم لتجميع الأجزاء، بما يساعد على رفع مستوى إنتاجية العامل وتخفيض تكلفة إنتاج الوحدة؛

✓ أما المجال الثاني فإن التميز في المنتجات الذي تحققه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من جراء قيامها بالتطوير يمكن أن يحميها من منافسيها لدرجة قد تصل إلى خلق الولاء للعلامة أو المُنْتَّج من قبل المستهلكين، إذ تستطيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتميزة أن تفرض زيادات في الأسعار، وهذا يرجع إلى أن المستهلكين لديهم القابلية والإستعداد لدفع أسعار استثنائية عالية.

المبحث الثاني: أثر تطوير المنتجات على البيئة الداخلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن تبني المؤسسة الصغيرة والمتوسطة لعمليات الإبتكار والتطوير التكنولوجي لا يوفر فقط وسائل للرفع من مستوى الإنتاجية والضغط على التكاليف وتكثيف القوى التنافسية في سوق المنتجات، بل يتجاوز ذلك إلى التأثير على وسائل وطرق عمل تلك المؤسسة داخليا من خلال تغيير عمل الأنشطة الرئيسية والفرعية وعلاقات العمل، ومضاعفة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة لمواردها وتحسين نوعية كفاءاتها ومهارات عمالها لتتناسب مع الإستراتيجيات الجديدة الناتجة عن التطوير.

[1]– نصيب رجم وأمال عياري، مرجع سبق ذكره، ص: 62.

المطلب الأول: تحليل البيئة الداخلية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة

تهتم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتحليل وتقييم كافة العوامل الداخلية بغرض تحديد نقاط القوة والضعف لكل منها، وبما يساعد على اتخاذ قراراتها الإستراتيجية واختيار الإستراتيجية المناسبة لها. ولا يزال باحثوا الإدارة الإستراتيجية على خلاف بخصوص عدد ونوع المجالات التي ينصب عليها التحليل، بالإضافة إلى خطواته وأدواته التي يجب استخدامها في تحليل مكونات هذه المجالات، ففي الوقت الذي يركز فيه البعض على تحليل الأنظمة الفرعية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة المتمثلة في مدخل الوظائف الإدارية، يركز البعض الآخر على الهيكل والثقافة والموارد.

الفرع الأول: مفهوم بيئة المؤسسة الداخلية وأهمية تحليلها

توجد المؤسسة في نسق أكبر وأشمل هي البيئة، حيث تخضع لمؤثرات بيئية عديدة تتخذ أشكالا مختلفة ومستويات متباينة، ويبقى نجاح المؤسسة مرتبط بدرجة كبيرة بمدى مواءمة استراتيجيتها مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية.

يرى "**Philip Kotler**" أن البيئة مجموعة متغيرات داخلية وخارجية ذات مضامين سياسية واقتصادية واجتماعية وتكتيكية تحيط بالمؤسسة، وتكون علاقة المؤسسة بها تفاعلية وتكاملية[1]. إن هذا التعريف يبين أن العلاقة بين المؤسسة والبيئة لا يجب أن تفهم على أنها علاقة ذات اتجاه واحد تكون فيه البيئة هي المؤثر وحدها، بل إن هذه العلاقة ذات طبيعة تبادلية حيث تؤثر المؤسسة في البيئة وتتأثر بها، وعليه يمكن القول أن البيئة هي مكان أو محيط عمل المؤسسة تضم مجموعة من العوامل المؤثرة عليها، بعضها يقع داخل سيطرتها وأغلبها خارج سيطرتها، ويكون لها تأثير إيجابي أو سلبي على بقائها واستمرارها.

إن عناصر البيئة الداخلية للمؤسسة تتكون من عوامل القوة وعوامل الضعف في ثلاث محاور هي: الهيكل التنظيمي للمؤسسة، الثقافة التنظيمية السائدة فيها والموارد المتاحة لديها. ويتمثل الهدف الرئيسي لدراسة البيئة الداخلية في تحديد العوامل الإستراتيجية فيها والتي تتكون من نقاط القوة والضعف في مكونات هذه البيئة. وتشير **نقاط القوة** إلى المهارات والإستعدادات وقدرات المؤسسة التي تمكنها من تحقيق المنفعة للمستهلك أو ميزة تنافسية والتفوق على المنافسة، وهي تتضمن الإستعدادات الحالية ومهارات إدارة المؤسسة، ميزات التكلفة، خاصية المعرفة والمداخل التسويقية وغيرها[2]. أما **نقاط الضعف** فتعني عدم توافر قدرات داخلية معينة ومواقف قد تؤدي إلى فشل المؤسسة في تحقيق أهدافها أو تؤثر عليها[3].

---

[1]– أحمد محمد فهمي البرزنجي ونزار عبد المجيد البرواري، مرجع سبق ذكره، ص: 87.

[2]– عباس خضير الخفاجي، الإدارة الإستراتيجية: المدخل والمفاهيم والعمليات، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص: 178.

[3]– عصام الدين أمين أبو علفة، مرجع سبق ذكره، ص: 123.

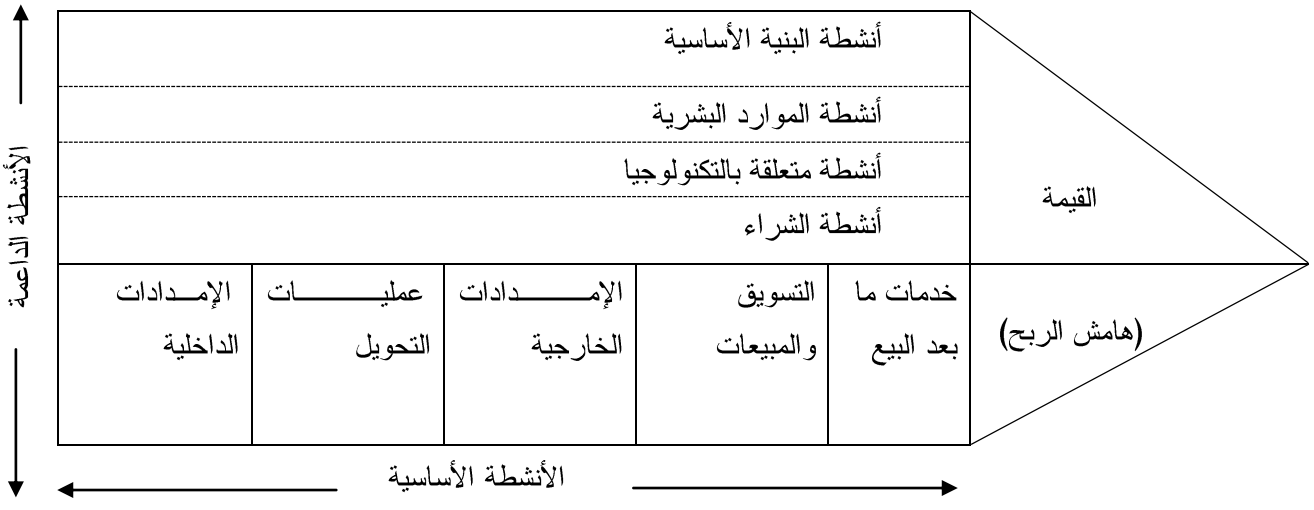
كما هو واضح فإن نجاح المؤسسة في إدارتها الإستراتيجية يعتمد إلى حد كبير على قدرتها على تعظيم نقاط القوة وتقليل نقاط الضعف في بنائها الداخلي وثقافتها التنظيمية السائدة، وفي الإمكانيات المتاحة في بيئتها الداخلية، فعلى الرغم من أن السوق قد يبدو جذابا إلا أن استراتيجية المؤسسة يجب أن تضع في اعتبارها العوامل والموارد الخاصة بها التي تشكل مطلبا هاما وحيويا من متطلبات النجاح وضمان مستقبلها. وعليه تتجلى أهمية تحليل ودراسة البيئة الداخلية للمؤسسة من خلال[1]:

- ✓ المساهمة في تقييم القدرات والإمكانيات المالية، البشرية والمعنوية المتاحة للمؤسسة؛
- ✓ توضيح موقف المؤسسة بالنسبة لغيرها من المؤسسات في الصناعة؛
- ✓ بيان وتحديد نقاط القوة لتعزيزها وتدعيمها مستقبلا، وتحديد نقاط الضعف حتى يمكن التغلب عليها ومعالجتها، مما يساعد على اغتنام الفرص والقضاء على المعوقات البيئية؛
- ✓ ضرورة الترابط بين التحليل الداخلي والتحليل الخارجي (مجالات الفرص والمخاطر) لأنه لا فائدة من الوقوف على الفرص والمخاطر البيئية دون الوقوف على النقاط التي تمثل قوة أو ضعفا في المؤسسة.

الفرع الثاني: مدخل سلسلة القيمة كأحد أساليب تحليل البيئة الداخلية

تعد سلسلة القيمة التي جاء بها "**بورتر**" تقنية تهدف إلى تحديد الميزة التنافسية من خلال تحليل أنشطة المؤسسة، والواقع أن مفهوم سلسلة القيمة هو أفضل وأدق من مفهوم القيمة المضافة عند دراسة القدرة على المنافسة، وفي كل مؤسسة سلسلة للقيمة الداخلية المكونة من أنشطة أساسية وأخرى مساعدة، ويمكن توضيح ذلك بواسطة الشكل التالي:

الشكل رقم (4-3): تطبيق تحليل سلسلة القيمة في المؤسسة



المصدر: نبيل محمد مرسي، استراتيجيات الإدارة العليا: إعداد – تنفيذ – مراجعة، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2006، ص: 184.

[1]– عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 1999، ص ص: 131–132.

يبين الشكل أعلاه مجموع الأنشطة المترابطة والمؤداة داخل المؤسسة بدء من مصادر الحصول على المدخلات الأساسية حتى تسليم المُنتَّج النهائي إلى المستهلك، حيث يفترض تحليل سلسلة القيمة المقدم من طرف "**بورتر**" وجود مجموعتين رئيسيتين من الأنشطة هما:

1- الأنشطة الأساسية: تتولى مهمة التكوين المادي للمُنتَّج وتسليمه وتسويقه للمستهلك وكذلك خدمات ما بعد البيع، وهي تتكون من خمسة أنشطة رئيسية:

✓ **الإمدادات الداخلية:** أنشطة مرتبطة باستلام، تخزين وتوصيل المدخلات اللازمة للمُنتَّج، وتشمل أنظمة مناولة المواد، المخازن، الرقابة على المخزون والنقل.

✓ **العمليات:** أنشطة مرتبطة بتحويل المدخلات إلى منتجات نهائية، وتشمل أنشطة التشغيل على الآلات، التجميع، التعبئة، صيانة الآلات، الإختبار والتسهيلات.

✓ **الإمدادات الخارجية:** أنشطة مرتبطة بجمع، تخزين والتوزيع المادي للمُنتَّج إلى المستهلكين، وتشمل أنشطة تخزين المنتجات تامة الصنع، مناولة المواد وتنفيذ وجدولة الطلبيات.

✓ **التسويق والمبيعات:** أنشطة مرتبطة بتوفير السبل اللازمة للمستهلك بغرض تسهيل عملية شرائه للمُنتَّج وتحفيزه على الشراء وتتمثل في: الإعلان، الترويج، رجال البيع، اختيار منافذ التوزيع والتسعير.

✓ **خدمات ما بعد البيع:** أنشطة مرتبطة بتقديم الخدمة ودعم أو المحافظة على قيمة المُنتَّج والخدمة، وتشمل خدمات التركيب والإصلاح، التدريب، المكونات والأجزاء، تعديل المُنتَّج.

2- الأنشطة الداعمة: تتكون من الأنشطة التي تقدم المدخلات الخاصة بالبنية الأساسية للمؤسسة وهي تسمح للأنشطة الأساسية بأداء دورها. وفيما يلي تفاصيل كل نشاط من هذه الأنشطة:

✓ **أنشطة البنية الأساسية للمؤسسة:** تضم الأنشطة التي تقوم بها الإدارة العامة من مالية ومحاسبة، الجوانب القانونية، التخطيط، إدارة الجودة...

✓ **أنشطة الموارد البشرية:** تتضمن كافة الأنشطة المتعلقة باختيار، تعيين، تدريب وتكوين وتطوير الموارد البشرية والمحافظة عليها.

✓ **أنشطة تطوير التكنولوجيا:** أنشطة تتعلق بتصميم المُنتَّج، تحسين طرق أداء المؤسسة في حلقة القيمة، البحث والتطوير، الأجهزة والمعدات ونظام المعلومات.

✓ **أنشطة المشتريات:** تتمثل في الأنشطة المتعلقة بالإمداد والتموين بالمواد الأولية، التجهيزات وكل ما تحتاجه المؤسسة في عملية الإنتاج، العلاقات مع الموردين.

ويقوم تحليل سلسلة القيمة على ما يلي[1]:

✓ مراجعة سلسلة القيمة الخاصة بكل مُنتَّج من حيث الأنشطة المتنوعة التي تدخل في عملية الإنتاج، وذلك للوقوف على الأنشطة التي يمكن اعتبارها نقاط قوة أو تلك التي هي نقاط ضعف؛

[1]- مؤيد سعيد السالم، أساسيات الإدارة الإستراتيجية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص: 124.

✓ مراجعة حلقات الوصل المكونة لسلسلة قيمة كل خط مُنتَّج، وتعبر حلقات الوصل عن العلاقات بين أداء أنشطة القيمة (مثل التسويق) وتكلفة نشاط آخر (كالرقابة على الجودة)؛

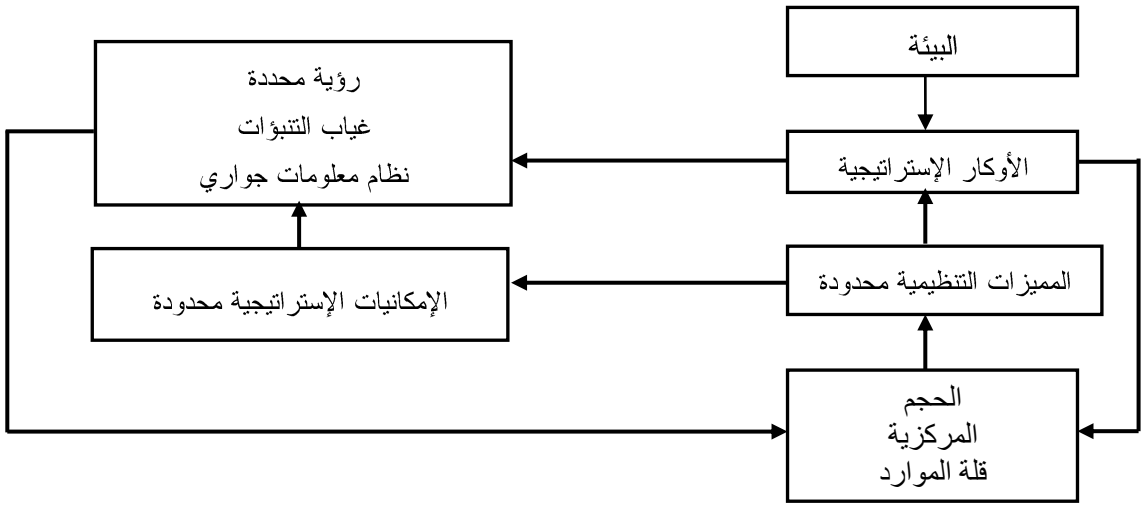
✓ مراجعة التكامل المحتمل بين سلاسل القيمة لخطوط المُنتَّج المختلفة لنفس الوحدة، إذ أن لكل عنصر قيمة تعتمد على اقتصاديات الحجم بحيث يمكن القيام بهذا النشاط بأقل تكلفة ممكنة للوحدة.

وهكذا يهدف تحليل سلسلة القيمة إلى تجزئة وتحليل حلقات الأنشطة الرئيسية والمترابطة داخل المؤسسة، بغرض التركيز على الأنشطة الإستراتيجية (المحققة للقيمة)، واستبعاد الأنشطة الغير استراتيجية بهدف تحقيق القيمة في شكل هامش ربح.

الفرع الثالث: سلوك المؤسسة الصغيرة والمتوسطة إزاء البيئة بين الحتمية والطواعية

تتجه عدة دراسات نظرية لاعتبار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تخضع بشكل مستمر وحتمي لشروط البيئة، فليس لها خيارات أخرى إلا إتباع تغيرات البيئة سواء بشكل ردود أفعال أو سلميا، فحسب "**Sammut**" فإنه ليس للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة نفس العلاقات مع المحيط مثل المؤسسة الكبيرة، فمنها من يسعى لشق طريق ما، أما الآخر فيفرضه. إن ما يفسر هذا المنظور الحتمي هو بالأساس الخصوصية التي تحدثنا عنها سابقا والمتمثلة في قلة الموارد، وهذا ما يبينه الشكل التالي:

الشكل رقم (4-4): القيود التنظيمية والإستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

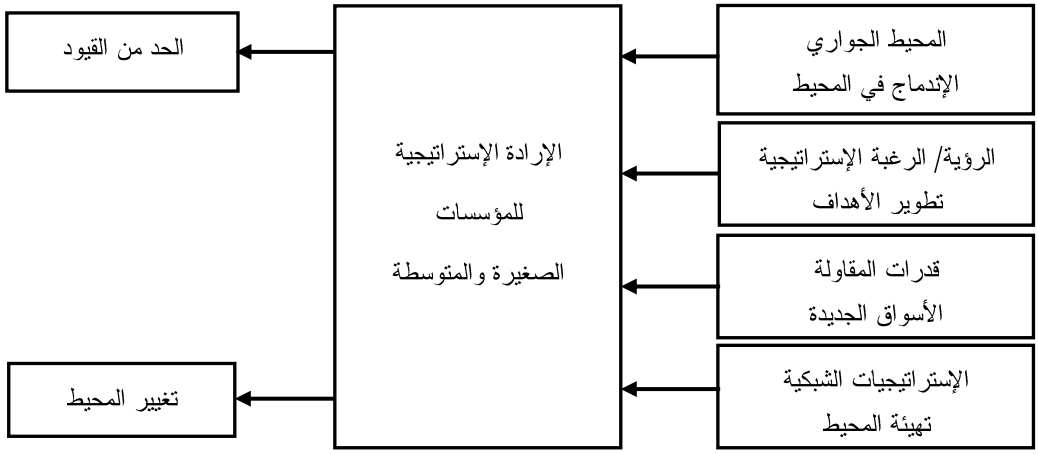


المصدر: مداح عرايبي الحاج، التسيير الإستراتيجي وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006، ص: 1062.

لكن بالإرتكاز على خصوصيات أخرى كخاصية الجوارية من البيئة، فإنه بإمكان المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تعتمد خيارات تؤثر على البيئة مثلها مثل المؤسسات التي لها قوة كبيرة، وهكذا تصبح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإرادة والطواعية في تحديد خياراتها بشكل مستقل عن ضغوطات البيئة، فبالرغم من قلة مواردها إلا أنها تمكنت من المحافظة على بقائها في محيط صعب وهذا بمسايرة دور المؤسسات الكبيرة، ففي ظل محيط مضطرب تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القدرة للاستجابة

السريعة لمتطلبات المحيط بالنظر إلى مركزية اتخاذ القرارات ودرجة اقتراب وثيقة بالمحيط، وهذا ما يبرزه الشكل التالي الذي يحدد العوامل المفسرة لمبدأ الطواعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:

الشكل رقم (4-5): العوامل المفسرة للإرادة الإستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة



المصدر: مداح عرايبي الحاج، مرجع سبق ذكره، ص: 1064.

يمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبني سلوك استراتيجي بشكل مستقل عن المحيط، حيث تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل واقع ديناميكي غير مؤكد إمكانية المساهمة بحيوية في هيكلة النظام الإنتاجي سواء تعلق الأمر بتغيير الهيكل الصناعي أو قواعد المنافسة في المجال التجاري والتكنولوجي، ومن هنا نستخلص أن المشرفين على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكنهم انطلاقا من تفسير البيئة تحديد بعض الإتجاهات الإستراتيجية التي يجب في حدود الممكن أن تكون هذه الخيارات منسجمة مع متطلبات المرحلة. وعليه فإن تفضيل المحافظة على الإنسجام الداخلي بدلا من التوافق المستمر مع المحيط الخارجي، والتي لا يجب أن تؤثر على أدائها، عندها يمكننا أن نعتبر أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة توصلت لإعداد استراتيجية لم يفرضها عليها المحيط الخارجي، وهذا ما أكده "**Marchesnay**" في قوله أنه من التافه الإقرار بضعف قوة سوق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فتصور كهذا والذي يروجه المدافعون عن المؤسسة الكبيرة هو بصدد الإندثار في أكثر من قطاع في الإقتصاد الجديد.

المطلب الثاني: الهيكل المحكم وخصوصية تطبيق التغيير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

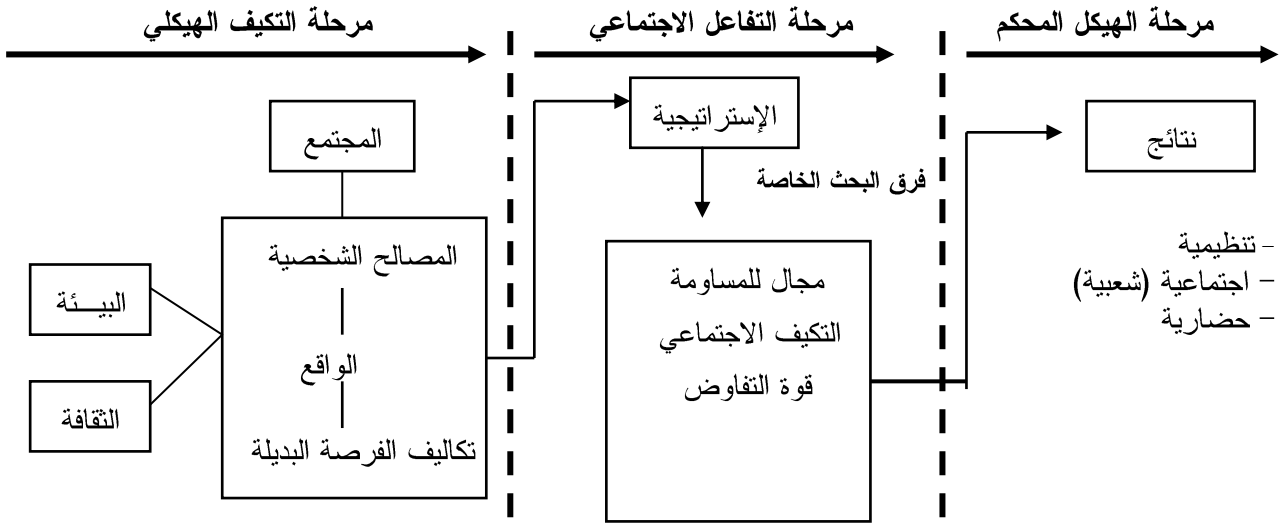
يختلف معدل تحسين الممارسة الإدارية من مؤسسة لأخرى، حيث توجد فرصة للتطوير والتغيير في الإدارة وخاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نظرا لدور المسير فيها. إن التطوير والتغيير في الإدارة وفي أسلوب عمل المؤسسة الصغيرة والمتوسطة هو كل عملية ينشأ عنها ناتج جديد نتيجة التفاعل بين الأفراد في المؤسسة، وذلك باستخدام أسلوب جديد يحقق التميز والتفوق ويعطي مرونة أكبر داخل المؤسسة، كما يظهر التطوير والتغيير في إدارة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في صور التحسين في طريقة إدارتها، والذي ينتج عنه إعادة تصميم الهيكل التنظيمي مما يساعد على دعم أشكال الإبتكار والإبداع في كافة الوظائف.

الفرع الأول: الهيكل المحكم في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

إن الإدارة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتميز بقدر عال من المرونة وسرعة مواكبة التغيرات في العمل وظروفه والتكيف معها بسرعة فائقة، ويعود ذلك إلى تميزها ببساطة الهيكل التنظيمي ومركزية اتخاذ القرارات وعدم وجود لوائح جامدة تعرقل اتخاذ هذه القرارات، فالأمر متروك بصورة أساسية لصاحب المؤسسة وخبرته في تقدير المواقف ومعالجتها.

بدأت كثير من المؤسسات الضخمة والكبيرة في شكل مؤسسات صغيرة ومتوسطة، هذه الأخيرة تعاني في بداية نشاطها حتى تصل مرحلة الإستقرار التنظيمي والتنافسي، ولكي تصل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى مرحلة الهيكل التنظيمي المحكم تمر بعدة مراحل يمكن تلخيصها في الشكل التالي:

الشكل رقم (4-6): مراحل الوصول إلى الهيكل التنظيمي المحكم



المصدر: مسعود صديقي ومرزوقي مرزوقي، دور الإبداع في تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)، الملتقى الوطني الرابع حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كرهان جديد للتنمية في الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، 13 و14 أفريل 2008، ص: 05.

لكي تصل المؤسسة الصغيرة والمتوسطة إلى مرحلة الهيكل التنظيمي المحكم، تمر بمرحلتين قبل هذه المرحلة:

✓ **المرحلة الأولى:** هي مرحلة البداية في النشاط، وتعتبر أصعب المراحل ويجب على المؤسسة التكيف مع المجتمع والواقع بما فيها البيئة التنافسية، فضلا عن طبيعة البيئة الداخلية في المؤسسة وثقافة المالك/المسير ومصالحه الشخصية، بالإضافة إلى تكاليف الفرص البديلة التي تمنحها البيئة الخارجية.

✓ **المرحلة الثانية:** على ضوء المعطيات المذكورة في المرحلة الأولى، تبدأ المؤسسة عملية التفاعل من خلال الإستراتيجية المتبعة من قبل المؤسسة، وتستطيع هذه الأخيرة خلق مجال للمساومة عن طريق فرق البحث الخاصة الداخلية أو الخارجية (الجامعات، مراكز البحث...)، ومن خلالها تتولد لدى المؤسسة القدرة على التكيف مع المجتمع مما يعطيها قدرة على المفاوضة.

✓ **المرحلة الثالثة:** تفرز المرحلة الثانية جملة من النتائج، وعلى ضوئها يمكن الحكم على هيكل المؤسسة، ويمكن أن نقول أن للمؤسسة هيكل محكم إذا كانت النتائج: شعبية تمس وترضي المجتمع، حضارية توافق التطورات الحديثة، وتنظيمية تلائم التطور التقني والتنظيمي الخاص بالبيئة الداخلية والخارجية التي تنشط فيها المؤسسة.

يسمح الهيكل التنظيمي المحكم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأن تكون أكثر قدرة على مواكبة التغيرات والمستجدات وتبني سياسات جديدة على عكس المؤسسات الكبيرة، حيث تكون اتصالاتها مباشرة وتستطيع أن تستغل بشكل جيد الإتصالات غير الرسمية والفعالة، كما ينطبق هذا الأمر على عملية اتخاذ القرارات خاصة من حيث توفر المعلومات وسرعة وصولها والفعالية في استخدامها للوصول إلى مرونة الإدارة والفعالية والكفاءة في التسيير.

الفرع الثاني: تطبيق التغيير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

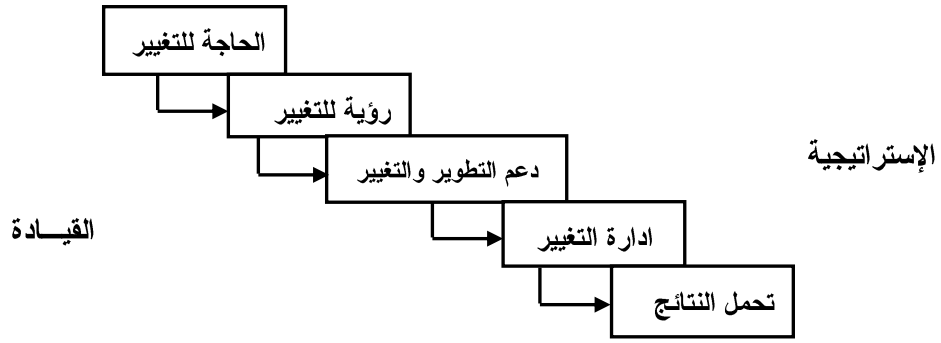
إن مجموع الإضطرابات والتغيرات في جميع الميادين أثرت على المؤسسة الصغيرة والمتوسطة وعلى سير عملها، مما دفع بها إلى التغيير على مستوى نظمها من أجل التأقلم ومواكبة التغيرات التي تحدث حولها سواء على مستوى العمليات، الوسائل أو الأفراد، وهذا يعني أن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في تحول مستمر، فما عليها إلا إنتاج المرونة في تخطيطها وأن تجعل من التغيير نحو الأحسن عقيدة تحكم سلوكها، خصوصا وأن موقع المؤسسة من العملية التغييرية يرتبط إلى حد كبير بقوة ودرجة مرونة الثقافة التنظيمية ودرجة استيعاب مكوناتها لمستويات التغيير المستهدفة والمرغوبة.

يعتبر التغيير كل تحول من حال إلى آخر، أما فيما يتعلق بالتغيير في مجال المؤسسة أي من الجانب الإداري (التنظيمي) فيمكن تعريفه على أنه فلسفة لإدارة المؤسسة تتضمن التدخل المخطط في أحد أو بعض جوانب المؤسسة لتغييرها بهدف زيادة فعاليتها، وتحقيق التوافق المرغوب مع مبررات هذا التغيير[1]. إذن تأتي إدارة التغيير لتعبر عن كيفية استخدام أفضل الطرق اقتصادا وفعالية لإحداث التغيير وعلى مراحل حدوثه بقصد بلوغ الأهداف المنظمية المحددة للاضطلاع بالمسؤوليات التي تمليها أبعاد التغيير الفعال.

يبدأ التغيير عند إحساس المسير في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بضرورة التغيير، أي عند ظهور الحاجة إلى التغيير التنظيمي، ولا يكفي أن تتوفر الرغبة أو الحاجة أو الضرورة، فعندما لا تتوفر الرؤية والوسائل اللازمة للتطبيق يصبح التغيير ضد مصلحة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، فيجب مراعاة الهيكل والموارد الداخلية وتكييفها مع متطلبات التغيير، ورصد وتقييم نتائج التغيير قبل الشروع فيه. ولقد تعددت وتباينت الأدبيات الإدارية في توصيف المراحل الضرورية للتغيير التنظيمي الناجح، وهذا طبيعي نتيجة اعتبارات عدة لعل من أهمها الهدف من العملية وعمقها. وفيما يلي نوجز مراحل تطبيق التغيير كما يبينه الشكل التالي:

[1]– مصطفى محمود أبو بكر ومعالي فهمي حيدر، معوقات ومتطلبات التطوير التنظيمي وإدارة التغيير في المنظمات الحكومية بالتطبيق على إحدى المؤسسات التعليمية، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، المجلد 31، العدد 06، جامعة الإسكندرية، مصر، 2003، ص: 287.

الشكل رقم (4-7): مراحل تطبيق التغيير



المصدر: مسعود صديقي ومرزوقي مرزوقي، التفكير الإبداعي للإدارة والتغيير في المنظمة، الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 18 و19 أفريل 2012، ص: 10.

يتضح من الشكل أعلاه أن عملية التغيير تتم وفق استراتيجية معينة، ووفق منظور القيادة والإدارة التي تسير المؤسسة، حيث تبدأ بظهور الحاجة أو الضرورة للتغيير والتي تفرز رؤية معينة، ويتم من خلالها دعم سياسة التطوير والتغيير وما يسمح بتنفيذ التغيير على أكمل وجه، وفي الأخير يجب على المؤسسة تحمل نتائج التغيير.

إن عملية التغيير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تختلف عن عملية التغيير في المؤسسات الكبيرة، وهذا لأن الأهداف الإستراتيجية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة تختلف عنها في المؤسسات الكبيرة، بالإضافة إلى أنه في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المالك هو الذي يحدد ما إذا كانت تلك المؤسسات تحتاج فعلا إلى التغيير في مرحلة ما أو لا.

الفرع الثالث: تطور العمل وتفاعل عناصر التسيير الإداري في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

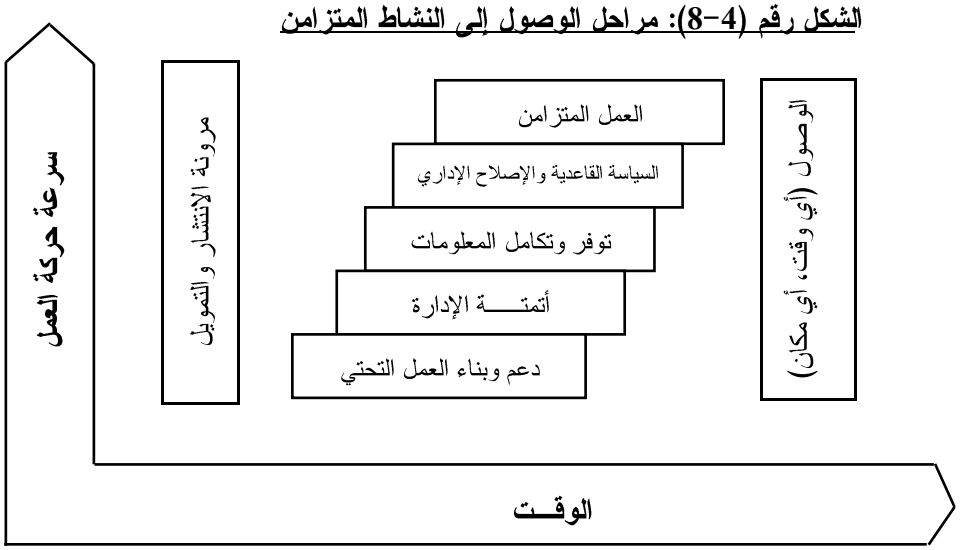
يعتبر التسيير في الوقت الحالي أن تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ترتبط بنوعية مديريها، وبعبارة أخرى فإن التسيير يركز على الموارد الإجتماعية المعرفية (الإنسانية والتنظيمية) في محفظة أنشطة المؤسسات من أجل تكوين الميزات الإجتماعية المعرفية وأثرها على الأداء المنجز، وتسمح هذه الميزات لمالكي تلك المؤسسات بتكوين ذكاء في مواجهة المشاكل. ويتمثل هذا الذكاء في فهم أو دقة التقدير والتوقع، الإبداعية في الأفكار والحلول، وأخيرا التوافق على أهداف وغايات المؤسسات التي تمكن من التحكم في الأنشطة وديناميكيتها. فمفهوم الإبداعية، المرونة، تبادلية الأنشطة، قدرة التكيف، البساطة كلها تمثل نوعا من الجوارية الزمنية، وفي حد ذاتها ميزات خاصة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والتي تمكنها من استغلال الفرص والموارد المحلية من أجل الإستفادة من تحولات السوق.

من هنا يمكننا أن نعتبر أن سيرورة التسيير التي تناسب المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تحتاج إلى ثلاثة معايير أساسية هي: الرؤية الزمنية والمكانية، وهذا بامتلاك رؤية كافية حول العوامل التي يمكن أن تؤثر على الثنائية **منتجات– علاقات حالية أو مستقبلية**، واليقظة التي تخص امتلاك طرق لجمع وتحليل معلومات

الرؤية الزمنية والمكانية، بالإضافة إلى المبادرة بالعمل والتي تعني اتخاذ قرارات ابتكارية تضمن تطورا ووضعية مفضلة بالنسبة للمؤسسة.

إن حصول المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على عمل ونشاط متزامن مع التطور الحاصل في المتغيرات البيئية ينتج عن تفاعل كافة العناصر المكونة للعمل الإداري الداخلي والمنظم، كما يظهر ذلك في الشكل التالي:

الشكل رقم (4-8): مراحل الوصول إلى النشاط المتزامن



المصدر: مسعود صديقي ومرزوقي مرزوقي، التفكير الإبداعي للإدارة والتغيير في المنظمة، مرجع سبق ذكره، ص: 15.

نلاحظ من الشكل السابق أن العمل يبدأ أولا على دعم البناء التحتي للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة والمتمثل في توفير عناصر الإنتاج الضرورية للعمل، ثم تعمل المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على أتمتة الإدارة وتجهيزها إعلاميا ومعلوماتيا، مما يسمح بتوفر وانتقال المعلومة بين مختلف الوظائف فيها، وهو الأمر الذي يسهل عملية الإصلاح الإداري، ويتم هذا كله عندما تتوفر الموارد المالية اللازمة، وبالتالي يسمح للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة بالوصول إلى كافة الموارد والمعلومات في أي وقت وأي مكان.

المطلب الثالث: انعكاس استراتيجية تطوير المنتجات على البيئة الداخلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

في سياق الحديث عن البعد الإستراتيجي لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبعد التطرق إلى كيفية تأثير تطوير المنتجات على البيئة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فإن الموضوع يحتم علينا كذلك معرفة كيف يؤثر تطوير المنتجات على البيئة الداخلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وبالتالي تنمية ومضاعفة تلك المؤسسات لمواردها وتحسين نوعية كفاءاتها ومهارات عمالها لتتناسب مع الإستراتيجيات الجديدة الناتجة عن التطوير.

الفرع الأول: التأثير على سلسلة القيمة في المؤسسة

يركز موضوع التطوير على الوصول إلى تحسينات جوهرية في عمليات وأنشطة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بما يحقق متطلبات المستهلك من ناحية الجودة والسعر وخدمات ما بعد البيع، ويتطلب تحقيق ذلك ضرورة التعرف على مختلف التأثيرات والإضافات التي يحدثها التطوير على سلسلة (حلقة) القيمة الخاصة بكل مُنْتَّج من حيث الأنشطة التي تدخل في إنتاجه، وحلقات الوصل المعبرة عن العلاقات بين أداء أنشطة القيمة وتكاليف الأنشطة الأخرى، وعملية التكامل بين خطوط المنتجات المختلفة لنفس الوحدة.

أولا: تطوير المنتجات والتجزئة الإستراتيجية لوحدات النشاط

يرتبط تحقيق النجاح الإستراتيجي للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة على مدى قدرتها على تجزئة أنشطتها الأساسية أو الداعمة بغرض اختيار وتقويم وحدات النشاط ذات المردودية المرتفعة للإحتفاظ بها، والتخلي عن وحدات النشاط عديمة الجدوى. بشكل عام يؤثر التطوير على التجزئة الإستراتيجية لوحدات النشاط من خلال إعادة صياغة وترتيب أنشطة المؤسسة وفق ما يلي[1]:

- **اختفاء جزء أو عدة أجزاء استراتيجية:** يعمل الإبتكار الجذري على إنشاء تغييرات رئيسية فيما قبلها من منتجات وتكنولوجيا وطرق تصنيع، وهذا يؤدي بطبيعة الحال إلى اختفاء أنشطة بكاملها وبالتالي كل الأجزاء المكونة لها، أو اختفاء بعض الأجزاء من وحدات النشاط فقط؛
- **ظهور أجزاء استراتيجية جديدة:** قد يؤدي الإبتكار بنوعيه الجذري أو التحسين إلى ظهور أجزاء جديدة لم يسبق وأن وجدت من قبل، كما يعمل على إنشاء نشاط جديد تماما يتضمن عدة أجزاء استراتيجية؛
- **تقسيم جزء استراتيجي إلى عدة أجزاء مختلفة:** يؤدي التطوير في المُنْتَّج أو في طرق الإنتاج إلى تقسيم وتشتيت أنشطة المؤسسة إلى أجزاء استراتيجية، وهذه الأخيرة إلى عدة أجزاء أخرى لتتلاءم مع التحسينات في المُنْتَّج والعملية الحالية، وكمثال على ذلك آلة التصوير القابلة للإستهلاك بمجرد الإستعمال **(Appareils Jetables)** التي تم الحصول عليها بعد جملة من الإبتكارات على آلة التصوير العادية، حيث تم تجزئة أنشطة الإنتاج والتسويق إلى عدة أجزاء فرعية، وهذه الأخيرة انقسمت بدورها إلى أجزاء أخرى لتتلاءم وطبيعة النشاط الجديد؛
- **إدماج عدة أجزاء في جزء واحد:** يتعلق الأمر هنا بإدماج عدة أجزاء في جزء واحد وهو حال بعض الصناعات مثل: صناعات الكمبيوتر ومعدات المكتب، فعن طريق ابتكار عمليات إنتاج جديدة أو إدخال تكنولوجيا متطورة قد تؤدي إلى إزالة خطوة زائدة وغير ضرورية في العملية الإنتاجية الحالية أو إلغاء سمة غير ضرورية في المُنْتَّج الحالي، وهذا بدوره يعمل على إعادة تشكيل وتصميم الأنشطة بإدماج عدة أجزاء في جزء واحد.

[1]- Broustail Joël et Fréry Frédéric, Le management stratégique de l'innovation, édition Dalloz, Paris, France, 1993, PP: 78- 80.

ثانيا: تطوير المنتجات والقيمة المحتملة للنشاط

يؤثر تطوير المنتجات على القيمة المحتملة للنشاط إما إيجابا أو سلبا وذلك بحسب نوع وطبيعة الإبتكار، ويتم التمييز عادة بين[1]:

- **أثر الابتكار الجذري:** يمكن أن يؤدي الإبتكار الجذري إلى آثار ايجابية على القيمة المحتملة للنشاط، فبعض الإبتكارات بإمكانها بعث وتحفيز بعض الأنشطة التي تعاني مشاكل كبيرة والآيلة للزوال بشكل مفاجئ، وإبقائها في السوق لفترة أخرى عن طريق تجديدها تكنولوجيا، وبالتالي العمل على تحديث الطلب على المنتجات وعرض منتجات جديدة لم يفكر فيها أحد. أما الأثر السلبي للإبتكار الجذري فيتجلى في تقديم مُنْتَّج أو عملية تصنيع بديلة مما قد يؤدي إلى اختفاء نشاط مزدهر أو التقليل من جاذبيته وإفراغ النشاط القديم من كل قيمته؛
- **أثر ابتكار التحسين:** إن التحسينات في طرق الإنتاج تعمل على تدنية التكاليف وكل أشكال الهدر في المواد، العمل، الطاقة، العلاقات مع المستهلكين والموردين. أما التحسينات في المُنْتَّج فتسمح بتحقيق جودة المنتجات عن طريق تحسين تصميمه وسهولة استخدامه ليتلاءم مع حاجات ورغبات المستهلك، وهذا كله يؤدي إلى زيادة المبيعات والأرباح، وبالتالي فإن ابتكار التحسين يعمل على الحفاظ على معدل نمو النشاط وزيادة كفاءته ومردوديته.

نستنتج أن تطوير المنتجات يؤدي إلى خلق قيمة مضافة للنشاط تضمن بقاء واستمرارية المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على المدى الطويل.

ثالثا: تطوير المنتجات وتنظيم العمل

إن استخدام أسلوب جديد ومبتكر في العملية الإنتاجية لا يؤدي فقط إلى تحسين الطاقة الإنتاجية والرفع من جودة المُنْتَّج، بل يؤدي أيضا إلى تغيير تنظيم العمل وأساليبه وذلك على النحو التالي[2]:

- **نوعية العمالة:** إن التطور الكبير في مجال الإلكترونيات والكمبيوتر وباقي القطاعات الخدمية أدى إلى ظهور خبرات ومهارات عالية تحتاج إليها هذه الأنشطة الجديدة، ومن ثمة استلزم الأمر التوسع في مستوى التعليم والمعرفة للفرد العادي وخلقت تخصصات جديدة قائمة على العلم والمعرفة، وهذا أدى إلى تغيير الطلب على العمل، فظهرت "**العمالة المستنيرة الواعية المطورة**" وهي نوعية جديدة من العمالة تتميز بالخبرة والمعرفة، وتستخدم مهاراتها وقدراتها بصفة رئيسية في أداء أعمالها.
- **ظروف العمل:** أصبح الآن وفي عصر المعلومات والتغيرات التكنولوجية السريعة يصعب على العامل التحكم اليدوي في عمله وإجراءاته، ولم يعد بإرادته التحكم في سرعة أدائه ــ فيتباطأ عندما يريد ويسرع عندما يرغب ــ لأنه بكل بساطة أصبح يعمل في وحدة إنتاجية مجهزة بشبكة ذكية تغذي خطوط الإنتاج بالربوت والذي يوجه ويتم التحكم فيه من غرف المراقبة. هذه الشبكة الذكية هي التي تتحكم في

[1] - Broustail Joël et Fréry Frédéric, Op.cit, PP: 81- 82.

[2] – نصيب رجم وأمال عياري، مرجع سبق ذكره، ص ص: 64-71.

الإنتاج وقد صممت لتؤدي العمل بسرعة وبدقة، وهنا أصبح العامل مجبرا على مسايرتها والتعامل معها لذلك أصبحت المعرفة والمهارة هي التي تساعد العامل على فهم طبيعة عمله وتجعله مدركا ومسيطرا عليه، وهنا لا تصبح أعمال وإجراءات العملية الإنتاجية مجرد حركات يدوية محددة في إيقاع متكرر، كما تستلزم عمليات التطوير من العمال ضرورة أن يقضوا جزء كبير من وقتهم يوالون المعلومات ويجمعونها من "**الأنظمة الخبيرة**"، مما يتيح إمكانية تجميع العمال في مجموعات وفقا لكيفية المعالجة المعلوماتية أو العمل الفكري الذي يقومون به بغض النظر عن مراكزهم الوظيفية.

- **تطوير سياسات وممارسات تنمية الموارد البشرية**: تتطلب الأوضاع الجديدة الناتجة عن التجديد أو التحسين في المنتجات تغييرا شاملا في مستويات ونوعية العمالة في المؤسسة، حيث سوف يتعاظم الإستثمار في الموارد البشرية تعليما وتدريبا، ويزيد الإهتمام بتنمية الإلتزام المؤسسي والإنضباط السلوكي والعمل الجماعي على نحو يضمن توجيه طاقته نحو تحقيق الفعالية والكفاءة، الأمر الذي يترتب عليه تغيير كبير في ممارسات إدارة الموارد البشرية وأساليب تخطيط قوة العمل ومناهج التدريب والممارسات الوظيفية ومعايير الأداء وطرق التقييم لارتفاع الجودة.

وكخلاصة لما سبق، يمكن إبراز أهم التأثيرات الناتجة عن التطوير والإبتكار التكنولوجي على تنظيم العمل في النقاط التالية:

- ✓ تحول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى مؤسسات معرفة وليس مؤسسات الأعمال اليدوية والروتينية، وهذا ينعكس بدوره إلى الإعتماد على العمالة المستنيرة الواعية المطورة؛
- ✓ حدوث تغيرات كبيرة في هيكل العمالة ونظم العمل بها، حيث تزداد الحاجة إلى العمالة المؤهلة ذات المهارات العالية وستقل أعداد العمالة اليدوية غير الماهرة، كما ستظهر الحاجة إلى تزويد قادة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمفهوم "**تمكين العاملين**"؛
- ✓ إعادة تصميم الوظائف في كافة المستويات التنظيمية بهدف تقليل العمالة لتواكب التغيرات العالمية وتكنولوجيا المعلومات، كما تؤدي التغيرات الإجتماعية وتعدد جنسية العمالة إلى تغيير مستويات التعليم ونظم القيم وثقافة المؤسسات وتغيير برامج التدريب لتتواكب مع الجديد؛
- ✓ توجه المؤسسة الصغيرة والمتوسطة إلى الحضارة الإلكترونية بدلا من الحضارة الورقية، أي التحول من الورق إلى أسطوانات الليزر والأقراص المدمجة كآلية جديدة للتسجيل والتخزين والإسترجاع ونقل المعلومات وتداولها أي "**الإدارة بدون أوراق**"، وهذا سوف يؤدي إلى تسهيل عملية اتخاذ القرار وزيادة سرعته وتقليل تكلفته والإندماج الجيد بين وظائف المؤسسة، ويخلق الحاجة إلى أنواع جديدة من الوظائف وتحديث وتطوير أعمال الإدارة.

الفرع الثاني: التأثير على موارد المؤسسة

يتمثل التطوير في تلك العملية التي تتعلق بالمستجدات الإيجابية والتي تخص المنتجات بمختلف أنواعها وكذلك وسائل الإنتاج، فقد ينتج عن التطوير تعويض لمعدات إنتاجية أو تغيير لوظائف وتصميمات مما يتيح البحث عن كفاءات جديدة، أو إلغاء عمليات وطرق إنتاج تؤدي إلى البحث عن مواد أولية جديدة أو توفير المعلومات والمعارف اللازمة لاتخاذ القرارات وتنفيذها بفعالية.

أولا: تطوير المنتجات والموارد الملموسة

إن الآثار التي تنتج عن تطوير المنتجات والتي تصيب موارد المؤسسة الملموسة كثيرة ومتنوعة، حيث يمكن تقسيمها بحسب نوع وطبيعة الموارد الملموسة إلى: المواد الأولية، تجهيزات الإنتاج والموارد المالية.

1- أثر تطوير المنتجات على المواد الأولية

يمكن التطوير من خلال نتائج الدراسات والبحوث المتعلقة بالمواد وكيفيات استخدامها وتطويرها من معرفة واكتشاف أكبر للمواد ومركباتها وخصائصها ونوعياتها واستخداماتها، كما يمكن من معرفة كيفية تحسين مردودها سواء باستخدامها كما هي أو بتدويرها في العملية الإنتاجية أو بإدخال إضافات جديدة على مكوناتها. وتختلف درجة تأثير التطوير على المواد الأولية اللازمة للإنتاج حسب طبيعة التطوير[1]:

✓ إذا كان التطوير في المُنتَّج، فإن ذلك يستلزم من المؤسسة البحث عن مواد أولية جديدة تناسب المُنْتَّج الجديد ومن مصادر توريد جديدة إذا اقتضى الأمر ذلك. فمثلا عندما تقرر المؤسسة ابتكار مُنْتَّجا جديدا أكثر تخفيضا في الوزن والتكلفة، فإنه يجب عليها البحث عن مصادر جديدة تحل محل الصلب وأجزاء معدنية أخرى، والتي من الممكن استخدام البلاستيك المقاوم للضغوط والتكسر؛

✓ أما إذا كان التطوير في العملية، فإن درجة التأثير تكون نوعا ما منخفضة لأن التغيير يحدث على مستوى الفن الإنتاجي المستخدم، وعلى عملية تحويل المدخلات وليس على المواد الأولية نفسها.

2- أثر تطوير المنتجات على تجهيزات الإنتاج

مثلما يؤثر التطوير على المواد الأولية اللازمة للعملية الإنتاجية، فإنه كذلك يؤثر على تجهيزات الإنتاج التي تمتلكها المؤسسة الصغيرة والمتوسطة. وتختلف درجة التأثير بحسب طبيعة التطوير على النحو التالي[2]:

✓ إذا كان التطوير في المُنتَّج، فإن درجة التأثير تكون نوعا ما منخفضة خاصة إذا كانت التجهيزات المستعملة متعددة الإستخدامات، والتأثير يتجه إلى كيفية استخدام المواد الأولية الجديدة؛

✓ أما إذا كان التطوير في العملية وبغية تطبيق الفن الإنتاجي الجديد، يتعين على المؤسسة ضرورة البحث عن تجهيزات إنتاجية جديدة لتتناسب مع أساليب التصنيع الجديدة، فعندما ابتكر اليابانيون عملية تصنيع

[1]- Marchesnay Michel, Management stratégique, 2 édition, édition Eyrolles, Paris, France, 1995, P: 76.
[2]- Ibidem.

جديدة "**الصب المستمر**" أدى هذا الأمر بالأمريكيين إلى استخدام تكنولوجيا بديلة لصنع الصلب تعتمد على تجهيزات إنتاجية جديدة تمثلت في المصانع متناهية الصغر بدلا من أفران الصهر التقليدية.

3- أثر تطوير المنتجات على الموارد المالية

يتطلب التطوير بنوعيه سواء كان التطوير في المُنْتَج أو في العملية نفقات استثمارية ضخمة وصعوبة في التمويل، ويرجع ذلك أساسا إلى طبيعته باعتباره نشاط مخاطرة يتجلى في عدم التأكد الذي يحيط بالعملية ومستقبلها، والمراحل المتعددة التي يمر بها ما يعني تحمل تكاليف ضخمة قبل الوصول إلى النتائج المرجوة منه. وقد أبرزت الدراسة التي قام بها معهد **(Community Innovation Survey)** على مستوى فرنسا وبعض الدول الأوروبية أن أهم العوامل التي تعيق عمليات البحث والتطوير في المؤسسة، احتلت التكلفة المرتفعة للإبتكار المرتبة الأولى بـ **44%**، ثم تلتها نقص مصادر التمويل بـ**39%**، وأخيرا طول فترة الإسترجاع بـ**38%**[1].

وحسب طبيعة الإبتكار، نجد أن الإبتكار الجذري الذي يعتبر تصورا مختلفا وجديدا عما هو موجود من منتجات وعمليات تصنيع، يتطلب موارد مالية ضخمة تنفق على المهارات والمعارف والمختبرات والمصانع الجديدة، إضافة إلى ارتفاع درجة المخاطرة المرتبطة به لأنه يعتمد على أساليب وتجهيزات إنتاجية جديدة. أما ابتكار التحسين الذي ينطوي على إدخال التجديدات المستمرة على المنتجات أو العمليات الإنتاجية القائمة، فهو يتطلب موارد مالية أقل نظرا لاعتماده على موارد وطرق الإنتاج السابقة، وبالتالي يرتبط بدرجة مخاطرة أقل.

وبناء على ذلك تجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصاعب في الحصول على الموارد المالية بالقدر المطلوب، بسبب تعقيدات المحيط التكنولوجي وعدم التأكد من بلوغ النتائج المرغوبة من الإبتكار، وعليه فإن أكثر المؤسسات المالية تتحفظ عن تمويل تلك المؤسسات أو على الأقل تتوخى الحذر الشديد فيها.

ثانيا: تطوير المنتجات والموارد غير الملموسة

يمكن إبراز تأثير تطوير المنتجات على موارد المؤسسة الصغيرة والمتوسطة غير الملموسة في العناصر التالية:

1- تطوير المنتجات والمعلومات

حتى تتمكن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من القيام والإستفادة القصوى من ابتكاراتها، يجب عليها إيجاد عدد من المتطلبات الخاصة بالمعلومات والتي تتعلق بأمن المعلومات، المعلومات المرتدة ونظام فرعي للمعلومات. يمكن توضيح هذه المتطلبات كما يلي[2]:

---

[1]- Bounfour Ahmed, Le management des ressources immatérielles: maîtriser les nouveaux leviers de l'avantage compétitif, édition Dunod, Paris, France, 1998, P: 103.

[2]– نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 33–35.

➢ **وجود آلية أو نظام أمني:** يجب أن يتواجد بالمؤسسة نظام أمني أو آلية للمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بتطوير المنتجات لضمان عدم تسرب هذه المعلومات في مرحلة مبكرة من مراحل التطوير، لأن هذا التسرب يمكن أن يضر بشكل أو بآخر المؤسسة، خاصة وأن العديد من المؤسسات تستخدم نظما للإستخبارات التسويقية بهدف الحصول على معلومات متعلقة بابتكارات المؤسسات المنافسة. لهذا ينبغي على المؤسسة اتخاذ كل ما من شأنه تأمين المعلومات المرتبطة بابتكاراتها، كما يفيد هذا المجال أيضا في توعية المديرين والعمال بالمؤسسة عموما بأهمية المحافظة على سرية المعلومات، وتضييق نطاق المعرفة بالإبتكار وحصره في عدد محدود من الأفراد خاصة في مراحله الأخيرة قبل تسويقه.

➢ **توافر المعلومات المرتدة:** يتطلب التطوير ضرورة توافر المعلومات المرتدة عن نتائج تطبيق الإبتكارات، ويؤدي توافر مثل هذه المعلومات إلى تمكين المؤسسة من تقييم نتائج الإبتكار موضع التنفيذ والإستفادة من نتائج هذا التقييم لاحقا، كذلك فإنه استنادا إلى هذه المعلومات يمكن التوقف عن استخدام الإبتكار موضع التقييم أو إجراء بعض التعديلات عليه أو الأنشطة ذات الصلة به.

➢ **نظام فرعي للمعلومات:** إن وجود نظام فرعي للمعلومات خاص بكل ما يتعلق بالإبتكارات التي تقوم بها المؤسسة يعتبر مطلبا مهما من متطلبات التطوير، وبالطبع فإن وجود مثل هذا النظام يوفر الكثير من المعلومات بما فيها المعلومات المرتدة المفيدة لواضعي الإستراتيجيات ومتخذي القرارات ذات الصلة بهذه الإبتكارات.

وعليه فإن عملية التطوير تفرض على المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ضرورة زيادة رصيدها من المعلومات، والإستخدام الذكي لها من أجل تلبية متطلبات السوق وبما يساعد على تنمية ميزتها التنافسية.

2- تطوير المنتجات والمعرفة

إن أهم إنجازات تطوير المنتجات تتمثل في الإبتكار نفسه في كونه يولد المعرفة الجديدة، فالإبتكار بهذا المعنى هو معرفة جديدة تتسم بتعلم عالي الأداء، وليس هناك مصدر أكثر غنى في المعرفة من الإبتكار، فحتى الفشل فيه يمثل مصدرا جيدا للتعلم والمعرفة، وهذا ما أكدته الأبحاث حيث أن المعرفة المكتسبة من الفشل كانت هي الوسيلة في تحقيق النجاحات المتتالية، وتدعيما للرأي السابق يؤكد "**Little et Ruggls**" أن **90%** من الإبتكار ما هو إلا حزمة من التعلم والمعرفة[1].

إن إدارة المعرفة هي الإبتكار الجديد الذي نقل مركز الثقل في الإهتمام والفعالية من الموارد المادية إلى المعرفة بوصفها المورد أو الأصل الجديد الأكثر أهمية في صنع الثروة، كما نقل التركيز في المؤسسات من إدارة المواد إلى إدارة المعرفة. فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة ومن خلال قيامها بعملية الإبتكار تكون قادرة على زيادة رصيدها من المعرفة، فعملية الإبتكار تنطوي على عدد من المراحل لا بد وأن تؤدى بتسلسل معين، في كل مرحلة يتم القيام بأعمال ومهام معينة ابتداء من توليد الأفكار إلى غاية تجسيدها في

[1]- Boutelitane Salima , Les autres paradigmes organisationnels de la gestion des connaissances: impact et influences sur le processus d'innovation, Colloque international sur: l'économie de la connaissance, faculté des sciences économiques et sciences de gestion, université de Biskra ,12 et 13 Novembre 2005, P:164.

مُنْتَج أو عملية إنتاجية تلبي حاجات ورغبات المستهلكين، وهذا كله يؤدي إلى إنتاج تيارات مستمرة ومتدفقة من المعلومات التي يتم تنظيمها ومعالجتها لنقل الفهم والخبرة والتعلم المتراكم لتجسيدها في المُنْتَج أو العملية الجديدة[1].

كما أن قيام المؤسسة الصغيرة والمتوسطة بالإبتكار يحتم عليها أن تكون قادرة على متابعة الكوادر المعرفية والنادرة لغرض جذبها واستقطابها كمهارات وخبرات متقدمة تستفيد منها بشكل كبير، كما أن الأمر لا يتوقف عند هذا الحد، بل تلك المؤسسة مطالبة بأن تكون قادرة على زيادة رصيدها المعرفي نتيجة هذا الإستقطاب الجديد، وبما يساهم في تطوير عمليات الإبتكار باستمرار، وذلك من خلال توليد الأفكار ونقلها متجسدة بمنتجات تحاكي رغبات المستهلكين وحاجاتهم في سوق شديدة المنافسة، وتهدف من خلال ذلك إلى زيادة قدرتها في القيام بابتكار عام مستند إلى معرفة واسعة وقادرة على تقديم دعم وإبداع لعدد كبير من المنتجات التي يمكن أن تطور.

3- تطوير المنتجات وطريقة الإستخدام (التكنولوجيا)[2]

إن تطوير المنتجات يحتم على المؤسسة الصغيرة والمتوسطة أن تكون في يقظة تكنولوجية، أي ضرورة توفير كل المعلومات الخاصة بالتغيرات الحاصلة في مجال التكنولوجيا سواء كانت المعلومات الحالية أو المستقبلية مما يساعدها على القيام بابتكارات مهما كانت طبيعتها، وبالتالي تقديم دعم وإبداع لعدد كبير من المنتجات التي يمكن أن تطور وفق حاجات المستهلكين في سوق شديدة المنافسة.

إن الأمر لا يتوقف عند معرفة التكنولوجيا الجديدة المستخدمة في الصناعة، بل يجب على المؤسسة الصغيرة والمتوسطة أن تعرف كيف تستخدم هذه التكنولوجيا والمعلومات المتوفرة، ويظهر ذلك جليا خاصة إذا كانت هذه الإبتكارات جذرية حيث يكون هناك انقطاع في التكنولوجيا القديمة.

الفرع الثالث: التأثير على كفاءات المؤسسة

في مجال الإبتكار والتجديد في وسائل الإنتاج تزايد الإهتمام الذي توليه المؤسسة الصغيرة والمتوسطة للكفاءات البشرية مع مرور الوقت، وذلك كون أن الإبتكار يتطلب ضرورة وجود أفراد عالي المهارة والقدرة والخبرة وأصحاب الإنتاجية المرتفعة، وبشكل متميز مع ضرورة توفير الإمكانيات اللازمة لهذه الكفاءات.

في إطار هذا السياق، ظهر مصطلح جديد يسمى بـــ"**كفاءات الإبتكار**" يعبر عن الدور الذي يلعبه الإبتكار في استخدام الكفاءات الحالية بهدف التوصل إلى كفاءات جديدة عن طريق المزج والتفاعل الأمثل للكفاءات وبشكل متميز، مع ضرورة توفير جميع الإمكانيات اللازمة لهذه الكفاءات لتتمكن من التحول من

---

[1]- نجم عبود نجم، الإبتكار الإداري: محاولة من أجل التفسير والتقييم، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، المجلد 11، العدد 04، معهد التنمية الإدارية، الإمارات العربية المتحدة، ديسمبر 2006، ص ص: 243-252.

[2]- الجيلالي بهاز والطاهر خامرة، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية الجزائرية، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008، ص: 143.

وضعية عمل إلى أخرى[1]. وهكذا أصبح من الضروري على المؤسسة عدم الإكتفاء بالتسيير العادي للكفاءات، بل يجب أن تتعداه إلى إطار جديد من التسيير يطلق عليه "**تسيير الإبتكارية**" **(Management d'Innovation)**، هذه الإبتكارية تتأتى من أفكار وأراء المبتكرين[2].

ومن أجل إدارة جيدة لتطوير المنتجات في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، يجب على هذه الأخيرة تبني توجه استراتيجي اتجاه مواردها وكفاءاتها من خلال الإستثمار الجيد في هذه الكفاءات بتكوينها وتدريبها وتحفيزها من أجل زيادة مخزون المؤسسة من قاعدة مواردها وكفاءاتها المحورية، والتي تشكل مفتاح التنافسية في الحاضر والمستقبل.

المبحث الثالث: الآفاق الإستراتيجية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل ضوابط التنمية المستدامة

بدأت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعرف اقبالا كبيرا وإيجابيا على ادماج التنمية المستدامة ضمن اهتماماتها التسييرية، حيث أصبحت تهتم بهذا المفهوم وأصبحت معنية به وبتطبيقه. فمفهوم التنمية المستدامة قد دخل كمتغير مستقل في معادلات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي لا تملك إلا أن تحاول التكيف معه كواقع جديد مؤثر على نشاطها العملياتي والإستراتيجي، ومحرك وموجه لوظائف تطوير المنتجات ومجالاته لديها، هذه الوظائف والمجالات التي أصبح من الضروري لها الإستجابة لشروط وضوابط التنمية المستدامة بالشكل الملائم وفي الوقت المناسب على المستوى البيئي، الإجتماعي والأخلاقي.

المطلب الأول: المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ورهانات التنمية المستدامة

لقد أصبحت التنمية المستدامة تمثل انشغالا حقيقيا بالنسبة للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة، حيث أصبح لزاما عليها تكييف استراتيجياتها من أجل التعامل مع هذا الإنشغال الذي يمثل رهانا يجب السعي بجد لكسبه.

الفرع الأول: الرهانات البيئية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة

إن القضايا البيئية والتنمية المستدامة ترتبط ببعضها البعض بعلاقات تكامل واعتماد متبادل، فلا يمكن تحقيق التنمية المستدامة على قاعدة من الموارد البيئية المتدهورة، كما أنه لا يمكن حماية البيئة إذا أهملت التنمية المستدامة وتكلفة الأضرار البيئية، وقد بدا واضحا في السنوات الأخيرة على المستوى الدولي والمحلي حدوث عدة مشاكل بيئية أهمها استنزاف الموارد الطبيعية بمعدلات تفوق معدلات تجددها، والتلوث المادي الناتج عن المخلفات وبقايا العملية الإنتاجية، وعدم قدرة البيئة على امتصاص واستيعاب كمية عناصر التلوث

---

[1]– إسماعيل حجازي، مصفوفة الإستشارات بيوسطن كأداة لمتابعة المسار الإحترافي وتقييم الكفاءات، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 08 و09 مارس 2005، ص: 120.

[2]– الشيخ الداوي، مرجع سبق ذكره، ص: 269.

التي تلقى في البحار، الأنهار، التربة... كل هذه المشاكل نتجت بسبب إهمال البعد البيئي عند إعداد الخطط وتنفيذ السياسات الإقتصادية وما يتبعها من عمليات التنمية المختلفة.

فرغم أن الإهتمام بالبيئة قد يشكل بعض العقبات أمام التنمية، إلا أن تدهور البيئة قد يعيق عملية التنمية بشكل أكبر وأقوى وذلك من خلال ثلاث نواحي هي[1]:

- ✓ إضافة أعباء جديدة للتنمية، فلا بد من توفير موارد لعلاج آثار تدهور البيئة على صحة المواطنين نتيجة التلوث؛
- ✓ تدهور الأوضاع الصحية للعمال سوف يؤثر بالتأكيد على انتاجيتهم؛
- ✓ الضغط على الموارد الطبيعية نتيجة زيادة حاجات الإقتصاد وعدد السكان سيؤدي إلى نفاذ الكثير من هذه الموارد على نحو ما تنبأ به "**نادي روما**" سنة **1972**.

إن معظم التحديات الهامة للبيئة والتي تواجه كل المؤسسات في العقود القادمة مثل تلوث المياه وندرتها، الهواء، الطاقة، فقد التنوع البيولوجي وتغيرات الغلاف الجوي سوف تؤدي بالمؤسسات إلى تبني "**الإدارة البيئية**" كمنهج إداري يتعامل مع المشاكل البيئية، ويهدف إلى تطوير الأداء البيئي للمؤسسات، ولا بد لهذه الأخيرة من التكيف في ذلك الوقت والإهتمام بالعناصر التالية[2]:

➢ **المصادر المائية:** يقدر الحجم الكلي للماء على الأرض بـــ **1400** مليون كلم^3، و**98%** من هذا الحجم غير صالح للاستعمال البشري لملوحته، ومن أصل **2%** المتبقية فإن **0,15%** فقط تساهم في دورة الماء وتستعمل في الإحتياجات الإنسانية، وبالتالي فإن كمية الماء الموفرة سنويا لكل فرد هي **1700** م^3، لكن المشكل هو أن العديد من المناطق في العالم هي أسفل العتبة الضرورية للفرد (**1700**م^3 سنويا)، والماء بالدرجة الأولى مورد حيوي لا يمكن أن تقوم الحياة بدونه، وهو مورد اقتصادي واجتماعي.

➢ **الغابات:** تمثل الغابات مخزنا طبيعيا للتنوع البيولوجي، وهي أداة طبيعية لتعديل نسبة المياه على الأرض، وهي بئر يمتص غاز ثاني أوكسيد الكاربون، وبالتالي تساهم في الحد من ظاهرة الإحتباس الحراري، وفي العشرية الأخيرة انخفضت مساحة الغابات على الأرض بنسبة **2,37%** أي ما يعادل **94** مليون هكتار خصوصا في إفريقيا وأمريكا اللاتينية.

➢ **الطاقة:** يعود التطور الكبير الذي عرفه الإقتصاد إلى الإستخدام الطاقوي في الحياة الإنسانية (الفحم، البترول والغاز)، فهذه المصادر كانت السبب في تطور وسائل النقل، بالإضافة إلى تطور الأسمدة والكيمياء البترولية والصناعات الإستهلاكية... لكن هذه الإنجازات المحققة باستخدام الطاقة تحجب الموارد الأساسية والضرورية المفترض أن تتوافر لدينا كبدائل، فخطوات العالم نحو استخدام طاقة نظيفة متجددة لا تزال محتشمة في انتظار تحقق التوقعات بشأن نفاذ الطاقة الأحفورية في العالم، حيث سيبدأ العجز في عرض

---

[1]– مصطفى طلبة، الموسوعة العربية للمعرفة من أجل التنمية المستدامة، الطبعة الأولى، المجلد الأول، الدار العربية للعلوم، بيروت، لبنان، 2006، ص: 380.

[2]– دلال عظيمي، البعد الإستراتيجي للإبتكار في المؤسسة الإقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة، المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008، ص ص: 05-08.

البترول والغاز الطبيعي ابتداء من سنة **2030**، وفي عرض الفحم بعد **220** سنة المقبلة، وربما تكون هذه التوقعات هي السبب الواقف وراء التطور البطيء للطاقات المتجددة، ويحدث هذا خصوصا مع خطر نتائج نموذج التنمية المتبع، والذي يؤكد أن النمو بطريقة أسية لا يمكن إلا أن يعجل من نفاذ الموارد الطاقوية والمادية لهذا العالم.

➢ **التغيرات المناخية:** يعتبر الهواء موردا طبيعيا حيويا، فالنشاط الإنساني يعتبر هذا المورد مجاني ولا ينفذ، ولكن النفايات الغازية داخل الغلاف الجوي أثبتت حقيقة علاقة خطية قوية بين وجودها وظهور آثار مناخية غير مبشرة، وأغلب الخبراء يعتبرون النشاط الإنساني المشارك الرئيسي في ظاهرة الإحتباس الحراري، فارتفاع حرارة الأرض بدرجة واحدة يؤدي إلى حدوث تغيرات مناخية ملموسة ومحسوسة كارتفاع حجم الفيضانات، الجفاف، الأعاصير، إضافة إلى تطور العديد من الأمراض التي لم تكن معروفة سابقا.

➢ **إنتاج الفضلات:** يتنامى إنتاج الفضلات بشكل مستمر وسريع تفوق سرعته ضعف سرعة نمو الدخل الخام المتاح لاقتناء التجهيزات المنزلية، وهذا قد يكون مرتبط بالإستهلاك المكثف للتجهيزات المنزلية، أو التغير في طبيعة المنتجات المستهلكة التي تحتوي أكثر على الأغلفة، أو قصر مدة حياة المنتجات الإستهلاكية، فدول الإتحاد الأوروبي مثلا تنتج كل سنة ما مقداره **20** مليار طن من الفضلات، وهذا المقدار يرتفع بنسبة **10%** كل سنة.

من خلال ما سبق، فإنه يتعين على المؤسسات الإقتصادية الصناعية إعادة تقييم نشاطها اعتمادا على تخفيض انبعاث الغازات الملوثة خلال عملياتها التصنيعية، وبرامج تخفيض انبعاث الغازات تفتح آفاقا استراتيجية جديدة بالنسبة لتلك المؤسسات كتغيير الأساليب والطرق الإنتاجية، ارتفاع تكاليف الطاقة الأحفورية، البحث عن الطاقات المتجددة، إعادة تنظيم شبكات النقل والهياكل القاعدية، كما أن الخطر المناخي سوف يؤثر على عدد كبير من تلك المؤسسات بسبب الكوارث الطبيعية المتوقعة، وهو ما سيجبرها على تغيير أماكن تموقعها أو اختيار أماكن الموقع بعناية.

وعلى أساس التداخل والترابط بين مفهوم التنمية المستدامة والبيئة، فقد عمل "**اتحاد الحياة البرية القومي الأمريكي**" وبالتعاون مع المؤسسات والمجموعات الصناعية على إصدار تقرير يحدد العلاقة بينهما، حيث يرى التنمية المستدامة من منظور الأمن، ويحدد ثلاث أنواع للأمن البيئي وثيقة الصلة بالتنمية المستدامة، هذه الأنواع هي[1]:

✓ **الأمن البيئي:** يعني القدرة على الإعتماد على استمرارية عمل الأنظمة الطبيعية؛

✓ **الأمن المتصل بالموارد:** يقصد بها الثقة بأن الغذاء والطاقة والمواد الخام والمستلزمات الأخرى للإنسانية سوف تكون متوافرة بالكميات المطلوبة وبتكلفة معقولة؛

[1]– كلود فوسلر وبيتر جيمس، إدارة البيئة من أجل جودة الحياة، ترجمة علاء أحمد إصلاح، مركز الخبرات المهنية والإدارية، القاهرة، مصر، 2001، ص ص: 65–66.

✓ **الأمن الإجتماعي والإقتصادي:** هو وضع لا يكون فيه البشر عاجزين عن النمو والتطور بسبب البطالة وارتفاع معدلات الجريمة ومظاهر عدم المساواة في الدخل والثروة والأمية والتهديدات الصحية، وهو ضروري لتحقيق الأمن البيئي والأمن المتصل بالموارد.

فالتوازن الثلاثي للأمن يترجم إلى لغة أعمال، فأمن الموارد يعني توفير السلع والخدمات لها موارد ذات كفاءة، كذلك فإن الأمن الإجتماعي والإقتصادي يترجم إلى فلسفة تسويقية أساسية وهي توفير المنتجات والخدمات التي يمكن استهلاكها بواسطة الجميع والقادرة على تحسين جودة حياتهم، أما الأمن البيئي فيترجم إلى مفهوم رعاية البيئة وصيانتها، حيث أصبحت الكثير من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في عالم الأعمال تكرس هذا المفهوم في أدائها.

إن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة المستدامة أو القابلة للاستمرار يجب أن توفر سلعا وخدمات لها موارد ذات كفاءة مع إحداث أقل أثر بيئي ممكن تحقيقه، وأقصى قيمة ممكنة لجودة حياة الناس خاصة العملاء. فالمؤسسة الصغيرة والمتوسطة المستدامة ذات رؤية مستقبلية ترى أبعد من الفوائد للاستعمال الحكيم لاستراتيجية -**إذا لم تبذر فلن تحتاج**- أو الإستراتيجيات الخضراء القائمة على ممارسة الأعمال الملائمة للبيئة والتي تحقق نتائج تتجاوز التوقعات.

إن هذه الإستراتيجيات التي تكتنف البيئة الطبيعية جوهريا والتي تتركز حول فكرة الإستدامة، أي القدرة على مواصلة مربحة دون حد بيئي يظهر فجأة لا نهائيا، كما أن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة التي تود المحافظة على قدرتها التنافسية عليها أن تتبع المعايير الخضراء، وعليها أن تضع بشكل تدريجي ومتواصل الإعتبارات البيئية في استراتيجياتها ومخططاتها البيئية بعيدة المدى، والتي سوف تعمل على تحسين الأداء البيئي **للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة الخضراء**[1].

الفرع الثاني: الرهانات الإجتماعية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة

تتعدد الرهانات الإجتماعية بالنسبة للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة وهي تمثل مصدر العديد من ردات فعلها، خاصة في الوقت الذي لم تلبى فيه بعد الإحتياجات من العناصر الحيوية بالنسبة للكثير من أفراد المجتمع، وهذا الأمر هو مبرر التنمية المستدامة في الدول النامية (الغذاء، التعليم، الهياكل القاعدية...)، ويعد خلق الوظائف من أهم الأولويات الواجب القيام بها من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لضمان وجود القدرة الشرائية الضرورية بالنسبة لهؤلاء الأفراد من المجتمع.

إن الإقتصاد العالمي حاليا يواجه إشكالية الإستجابة لسوق ذو احتياجات متعددة وقدرة شرائية متدنية، لذلك فإن مقتضيات الأداء الناجح بالنسبة للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة على مستوى السعر، التغليف، إعادة التصنيع هي في غاية الأهمية، إضافة إلى الأخذ بعين الإعتبار تنوع هذه المناطق المختلفة من حيث النمو، كما تمتد مسؤوليات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أيضا إلى موظفيها وظروف عملهم ومؤهلاتهم، حيث

[1]- زكريا طاحون، إدارة البيئة نحو الإنتاج الأنظف، الطبعة الأولى، جمعية المكتب العربي للبحوث والبيئة، القاهرة، مصر، 2005، ص: 286.

أصبح كل من حقوق الموظف داخل العمل وعمل الأطفال من أكثر المحاور الأخلاقية الواجب مراعاتها، وهي أقل ما يمكن ضمانه للعملاء وذوو المصالح لتحسين صورة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة[1].

وتجدر الإشارة هنا إلى رهان اجتماعي جديد ومهم وهو ما يعرف بـ**"تسيير التنوع"**[2]، ويتعلق الأمر بمساواة بلوغ النساء لكل مناصب المسؤولية، ومساواة التعويضات بين الأجناس والأعراق لكل مناصب المسؤولية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى تعزيز قدرة تلك المؤسسات على استقطاب وتنمية والإحتفاظ بالعاملين الأكثر تأهيلا، وضمان التعددية ومشاركة الجميع في وضع وتحديد شكل استراتيجيتها وعملها وإدارتها ونظم التشغيل بها وكذلك القيم الأساسية وقواعد النجاح، لتصبح تلك المؤسسات أكثر شمولا وأوسع ثقافة وأكثر إبداعا تحترم تفرد الشخصيات وتنوعها.

ولعل من أهم المفاهيم المرتبطة مباشرة بالتنمية المستدامة في الجانب الإجتماعي ما يعرف بالمسؤولية الإجتماعية للمؤسسات التي لديها العديد من المسميات مثل: المسؤولية التشاركية، المواطنة التشاركية وغيرها. ويقصد بالمسؤولية الإجتماعية للمؤسسة الطريقة التي يجب أن تعمل بها المؤسسات لدمج الإهتمامات والقضايا الإجتماعية والبيئية والإقتصادية في صنع القرار واستراتيجيات وسياسات وقيم وثقافة المؤسسة والعمليات والأنشطة داخلها، وبشفافية ومحاسبة ليتم تطبيق أحسن الممارسات، وتعمل على تطبيق القوانين والتعليمات التي لها علاقة بمكافحة الفساد والرشوة، وتلتزم بالحفاظ على الصحة والسلامة وحماية البيئة وحقوق الإنسان والعمال[3].

ومنه يتفق الجميع على أن المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات ومنها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي مراعاة الإهتمامات الإجتماعية والبيئية في تسييرها وفي إدارة علاقاتها مع الأطراف ذات المصلحة، والغاية من ذلك هو إشباع رغباتهم، وبالتالي يمكن القول أن المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا تختلف عن الأهداف الأساسية للتنمية المستدامة.

الفرع الثالث: الرهانات الإقتصادية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة

إن تطبيق مبادئ التنمية المستدامة في المجال الإقتصادي يستدعي تدعيم وتفعيل أدوات الإقتصاد البيئي حتى تتوفر أدوات اقتصادية جيدة تساعد على استهلاك موارد الحاضر بأسلوب يراعي مصالح المستقبل، الأمر الذي يتطلب مجموعة من التشريعات لمواجهة السياسات الإقتصادية الفاشلة، بالإضافة إلى المثابرة والشجاعة للتخلص من النظام الإقتصادي الدولي غير العادل الذي يؤدي إلى تفاقم فقر الدول النامية ومديونتها. كما أن البعد الإقتصادي للتنمية المستدامة يتطلب إيقاف تبديد الموارد الإقتصادية الباطنية وغير

---

[1]- Saulquin Jean-Yves et Schier Guillaume, Le développement durable et la notion de performance organisationnelle: une application à la GRH, in Dion Michel et Wolff Dominique, Le développement durable: théorie et applications au management, édition Dunod, Paris, France, 2008, PP: 160-164.

[2]- Calisti Bernard et Karolewicz Francis, RH et développement durable: une autre vision de la performance, éditions d'Organisation, Paris, France, 2005, PP : 20-25.

[3]– عبد الرحمان العايب والشريف بقة، التنمية المستدامة والتحديات الجديدة المطروحة أمام المؤسسات الإقتصادية مع الإشارة للوضع الراهن للجزائر، المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008، ص: 06.

الباطنية، الحد من التفاوت في المداخيل والثروة، والإستخدام العقلاني للإمكانيات الإقتصادية بالمفهوم البيئي، وهذا ما أصبحت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تتحمله من مسؤولية تطبيق مبادئ هذا المفهوم الجديد الذي يفرض عليها إدارة التداخلات بين الإقتصاد، البيئة والمجتمع، ويكون ذلك بتطبيق استراتيجيات قائمة على تحسين الأداء المؤسسي بالنظر إلى المحيط.

إن التنمية المستدامة في بعدها الإقتصادي بالنسبة للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة يجب أن تمر عبر المقاربات التالية[1]:

- ✓ المقاربة الإستراتيجية التي تفرض تطبيق الأنظمة والسياسات الوقائية من طرف المؤسسة التي أصبحت تنتمي لسوق متعدد الأبعاد (اقتصادية، اجتماعية وبيئية)؛
- ✓ المقاربة التنظيمية التي تهدف إلى وضع نظام للإدارة البيئية؛
- ✓ المقاربة الإنتاجية التي تهدف إلى تجديد السيرورة الإنتاجية للمؤسسة (دور البحث والتطوير)؛
- ✓ المقاربة المالية التي تهتم بتوفير الأموال اللازمة لتطبيق المقاربات السابقة؛
- ✓ استخدام أدوات التنمية المستدامة والمؤشرات وهي معايير الأداء المؤسسي المستدام؛
- ✓ الشفافية أي تقديم الصورة الحقيقية عن أداء المؤسسة الداخلي والخارجي.

كما أن احترام المعايير والمقاييس العالمية يمكن أن يمنح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصادر جديدة للتميز في السوق، لذلك يجب عليها أن تراعي أثناء نشاطها الإستراتيجي وتوجهاتها المستقبلية كل المعايير الدولية التي نذكر منها[2]:

- ✓ **معيار إيزو 14001** الذي يصف نظام إدارة البيئة، حيث من خلاله يمكن تأكيد واثبات أن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة تمارس نشاطها وفق ما هو منصوص عليه قانونا، وأنها تحترم البيئة وتحافظ عليها؛
- ✓ **نظام إدارة الجودة (إيزو2000:9001):** هو نظام يهدف إلى تحسين أسلوب الإدارة في سبيل تحقيق جودة ذات مستوى عال، تستطيع من خلالها المؤسسة الصغيرة والمتوسطة أن تنظم عملياتها وتدير مواردها كي تحقق الجودة وتحسنها بشكل اقتصادي في كافة الأنشطة التي تقوم بها؛
- ✓ **سلسلة مواصفات إدارة أنظمة سلامة الغذاء (إيزو22000:2005):** هو نظام مكون من مجموعة من العناصر تعمل على تأمين سلامة الغذاء في جميع المراحل التي يمر بها على امتداد السلسلة الغذائية حتى استهلاكه، ومعترف به دوليا في مجال سلامة الغذاء ومدعم بأنظمة الإيزو الأخرى؛
- ✓ **نظام الصحة والسلامة والمهنية (إيزو18001:2007):** يحدد المتطلبات التي يجب توافرها في أي نظام لإدارة الصحة والسلامة المهنية لتمكين الجهات المطبقة لذلك النظام من التحكم في المخاطر المتصلة بالصحة والسلامة المهنية وتحسين أدائها؛
- ✓ **المواصفات القياسية 8000** التي تخص الجانب الإجتماعي، والذي يصف نظام الإدارة المسؤول اجتماعيا أي يرتبط بالحقوق الأساسية للعمال؛

---

[1] - Chantal Bonnet, Marché et développement durable: un modèle gagnant, édition Alpha, Alger, 2006, P: 38.

[2]- Jonquières Michel, Le manuel de management environnemental: améliorer un système de management environnemental, tome 2, édition société Alpine de publications, Paris, France, 2001, P: 160.

✓ **المواصفات القياسية حول المسؤولية الإجتماعية للمؤسسات (إيزو 26000):** الهدف من ورائها هو توفير الإرشاد والتوجيه حول المسؤولية الإجتماعية.

إذا تعمقنا أكثر فإن التنمية المستدامة تتجاوز في تأثيراتها التوليفة **اقتصاد – بيئة – مجتمع** بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، إذ يمتد الأمر إلى إعادة التفكير بطريقة مختلفة في الأنشطة الممارسة: تطوير المنتجات وتصميمها، التموين، الإنتاج، التسويق... إضافة إلى خلق سلوك جديد للشفافية والإنفتاح، وهنا تظهر الحاجة إلى طريقة جديدة في تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي "**الحوكمة**"[1]، ولكن دون التوقف عند الحوكمة الجيدة، وإنما يجب تجاوزها إلى الحوكمة الشاملة التي تأخذ في عين الإعتبار التوليفة السابقة، وتؤسس في الوقت ذاته ثورة في مجال الإدارة لكونها تقود المؤسسة الصغيرة والمتوسطة إلى إتباع طريقة جديدة في نشاطها وقراراتها وهي **التفكير الشامل/ الإستجابة الموضعية.**

إن انتهاج التنمية المستدامة يعتبر بالنسبة للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة أحد الوسائل التي تسمح لها بإعادة تحديد استراتيجياتها الطويلة المدى، ويعتبر أيضا أحد الوسائل التي يحقق لها التميز عن غيرها ويحسن تنافسيتها، وهو بذلك أحد عناصر التموقع الإستراتيجي في قطاعها السوقي المتميز بالتعقيد والإضطراب. إن اختيار انتهاجه من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمنح لها جملة من الإمتيازات تظهر فيما يلي[2]:

➢ **التنمية المستدامة عنصر من عناصر تحقيق الأداء:** إن إدماج التنمية المستدامة في طرق وأساليب سير المؤسسة الصغيرة والمتوسطة يسمح لها بالإنخراط وانتهاج عملية التحسين المستمر، ويسمح لها مع مرور الزمن الحصول على آثار ايجابية تسمح بتحقيق وتلبية والإستجابة لكل متطلبات المستهلكين دون التفريط في تحسين الإنتاجية مع الإهتمام بالبعد الإجتماعي.

➢ **الإعتماد على مبدأ التحسين المستمر في انتهاج التنمية المستدامة:** تعتمد التنمية المستدامة على الإدارة الشاملة والطويلة الأجل، وهذه الأخيرة ترتكز على مبدأ التحسين المستمر. ويكون ذلك بأن تحترم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة القواعد البسيطة التالية: يجب أن يكون واضحا للجميع انتهاج التنمية المستدامة وأن يتجلى ذلك في استراتيجيتها بكل وضوح، وتلبية كاملة لجميع رغبات المستهلكين، العمل الجماعي والتنسيق بين العمال والموردين والزبائن، الإهتمام بإشباع رغبات العمال وبالتكوين المستمر والمتواصل لهم، متابعة البيانات التي تسمح بقياس تأثير أنشطة المؤسسة ومقارنتها مع بيانات المؤسسات المنافسة، تشجيع مكافأة كل عمليات الإبتكار والتطوير داخل المؤسسة وغيرها.

➢ **تثمين جميع موارد المؤسسة:** لا يمكن أن تعتمد على التحسين المستمر كقاعدة في الإدارة بدون وجود مشروع موحد لجميع الجهود الموجودة داخل المؤسسة، والجامع لكل الموارد بحيث يكون هو الوحيد القادر على تثمينها وإعطائها قيمة، وعليه على مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن يحددوا الأهداف التي

[1]- Dubigeon Olivier, Mettre en pratique le développement durable: quels processus pour l'entreprise responsable ? Éditions Village Mondial, Paris, France, 2002, P: 49.

[2]– عبد الرحمان العايب والشريف بقة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 08–12.

من شأنها أن تشبع رغبات كل العمال في المؤسسة، ويكون ذلك بتنمية التكوين المتواصل، تشجيع روح المبادرة والإبتكار، تثمين وتحويل الخبرات للآخرين، كل هذه الأمور يمكن أن تساعد على تحسين الأداء.

➢ **التنمية المستدامة عامل من عوامل ضمان بقاء المؤسسة:** بتطبيق سياسة التنمية المستدامة، تهتم المؤسسة الصغيرة والمتوسطة باستدامتها وكذلك باستدامة المؤسسات التي تنشط معها في محيطها، ومن بين العوامل التي يجب على المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الإهتمام بها والتي من شأنها أن تحقق لها بقاءها ما يلي: الإقتصاد في استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية، التوفيق بين الأداء الإقتصادي وتلبية رغبات وتطلعات المجتمع والأداء البيئي والإجتماعي.

➢ **الإنتاج الجيد بواسطة الفعالية البيئية:** إن الفعالية البيئية هي طريقة في التسيير تشجع المؤسسة الصغيرة والمتوسطة أن تكون أكثر تنافسية وأكثر ابتكارا ومسؤولية على المستوى البيئي. وتشجيع الفعالية البيئية يكون بأن تنتج أكثر بموارد أقل، ويكون ذلك بإدماج عنصر يسمى بإعادة استعمال الفضلات منذ البداية في تصميم المُنْتَّج وإنتاجه، وكذلك بتفادي تبذير الموارد والتلوث.

➢ **التحكم في التكاليف:** إن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة التي تطبق الفعالية البيئية هي التي تتحكم في تكاليفها البيئية، ويكون ذلك بالصيانة الجيدة للمعدات وبتحليل الخسائر التي تنجم أثناء العملية الإنتاجية، وتكون أيضا بالإقتصاد في الطاقة، وكذا مراجعة المصاريف الناجمة عن التأمين عن المخاطر. إن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة التي تنخرط في منهجية التنمية المستدامة بإمكانها أن تتحكم في التكاليف الإجتماعية أيضا، ويكون ذلك بمحاربة حوادث العمل بالإعتماد على عملية التحسين المستمر.

➢ **التنمية المستدامة عنصر من عناصر الإندماج:** إن تطلعات المجتمع المدني في تطور مستمر والمؤسسة الصغيرة والمتوسطة مطالبة بأن تتصرف بصفتها جزء فاعلا في هذا المجتمع، وعليه فيجب أن تتصرف تصرفات مسؤولة من الناحية الإقتصادية والإجتماعية والبيئية اتجاه كل الأطراف ذات المصلحة، وهي بذلك تقوم بتدعيم سمعتها وتحسين وضعها الإجتماعي.

➢ **تقويم وتدعيم الحياة الإجتماعية:** إن الدور الإجتماعي للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة يحتم عليها أن تتحمل مسؤولياتها الإجتماعية والمساهمة في الحياة الإجتماعية، حيث يجب أن تعقد علاقات وطيدة بين كل الفاعلين المحليين، وهي مطالبة بتحسين مستوى المعيشة وبلعب دور ديناميكي في الحياة الإجتماعية المحلية ويكون ذلك بالتكوين والإندماج المهني، فهي بذلك مكان للاندماج الإجتماعي.

➢ **الحوار مع الأطراف ذات المصلحة:** إن ممارسة التنمية المستدامة على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يجب أن يحفزها على التحاور والإعلام، فهي بذلك مطالبة بإشراك الأطراف ذات المصلحة في هذه العملية. إن المقصود بهؤلاء الأطراف هم كل الأشخاص والجهات التي تربطها بالمؤسسة مصلحة سواء بشكل مباشر أو غير مباشر ومنهم العمال، الزبائن، الموردين، النقابات، البنوك وغيرهم. إن هؤلاء الأطراف ينتظرون من المؤسسة الصغيرة والمتوسطة أسلوب جديد في الإتصال، ويكون ذلك بالحصول دون عناء على المعلومات (الشفافية)، وبذلك يمكن للمؤسسة أن تستفيد من ذلك بحيث تعلن للجميع أن نشاطها يخدم مصلحتهم فتحقق بذلك الشراكة والثقة في آن واحد.

➢ **تلبية الرغبات والمتطلبات المتزايدة للزبائن والعمال:** من بين أهم الصعوبات التي تعاني منها المؤسسات الإقتصادية وخاصة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي أنها لا تقدر على اختيار أفرادها وتحقيق وفاء زبائنها، فدور المؤسسة الصغيرة والمتوسطة ليس اقتصادي فقط، بل يجب أن يكون أيضا دور جواري وتضامني من خلال الإهتمام بعمالها وزبائنها وأن عليها واجبات اتجاههم.

➢ **مراعاة التنمية المستدامة في تقييم المؤسسات:** تحاول الهيئات المالية خاصة منها القارضة للأموال مراعاة الإهتمامات البيئية والإجتماعية بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تتعامل معها، وهذا إضافة إلى تحليل المعطيات المالية المستمدة من المحاسبة للتأكد من الصحة المالية للمؤسسة، كما أصبحت بعض المؤسسات المالية تمنح حوافز مالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تهتم بالتنمية المستدامة وظهرت ما يسمى بـــ"**صناديق النزاهة**".

إن تبني مفهوم التنمية المستدامة بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتطبيقه قد يشكل العديد من العقبات خاصة على مستوى القوانين والإجراءات، إلا أنه أصبح من الضروري فعلا تطويع استراتيجيات هذه المؤسسات لهذا النظام الأخلاقي الجديد.

ويعتبر نشاط تطوير المنتجات الذي تمارسه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أهم وسائل تحقيق التنمية المستدامة التي تفرض عليها أشكالا ومجالات جديدة للنشاط لا يتم بلوغها إلا بوجود استراتيجيات متكاملة قادرة على إحداث تغييرات جذرية ملائمة لتطلعات التنمية المستدامة، هذا المفهوم الذي سيكون المحرك الأساسي والفاعل لأنشطة تطوير المنتجات داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة وفقا لضوابط التنمية المستدامة.

المطلب الثاني: انعكاس استراتيجية تطوير المنتجات على إحداث النمو والتنمية المستدامة

إن متابعة دقيقة لمسار تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يكشف عن الدور الفاصل الذي يلعبه في إحداث آثار أخرى كثيرة ومتنوعة، تنصب كلها في تحقيق النمو والتنمية المستدامة.

الفرع الأول: تطوير المنتجات والنمو

ثمة توافق لا تغفله العين في الكتابات الحديثة ــ في موضوع النمو الإقتصادي والإبتكار ــ حول حقيقة أن الإبتكار هو القوة الدافعة للنمو في النظرية الإقتصادية[1]، ويشكل النمو هنا الزيادة في إجمالي الناتج لبلد أو مجموعة معينة. أما العلاقة بين النمو والإبتكار فيمكن التعبير عنها بالتغير في دالة الإنتاج الممثلة كالتالي:

$$Q = f(L, K) \ldots\ldots ①$$

[1]– محمد عبد الشفيع عيسى، التأهيل التكنولوجي– الإبتكاري للمؤسسات الإقتصادية الوطنية في الإطار الإقتصادي الدولي (مراجعة نظرية ورؤية تطبيقية – نقدية)، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد01، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2002، ص: 82.

حيـــث أن : Q : تمثل كمية الإنتاج.

K : تمثل رأس المال.

L : تمثل العمل.

والتفاضل التام لهذه الدالة يعطى بالعلاقة التالية :

$$\partial Q = \frac{\partial Q}{\partial L}\partial L + \frac{\partial Q}{\partial K}\partial K \ldots\ldots\ldots ②$$

حيث أن هذه العلاقة تبين أن التغيرات التي تحدث في الإنتاج داخل المؤسسة غالبا ما تفسر بالتغيرات التي تحدث في مدخلاتها المتمثلة في العمل ورأس المال، لكن عندما تكون المتراجحة بالشكل التالي:

$$\partial Q > \frac{\partial Q}{\partial L}\partial L + \frac{\partial Q}{\partial K}\partial K \ldots\ldots\ldots\ldots ③$$

فإننا نجد باقي نمو جد معتبر لا يمكن تفسيره بالتغير في عاملي الإنتاج فقط، فالطرف الأول المعبر عنه بالمخرجات يكون أكبر من الطرف الثاني، وبالتالي فإن التغير الذي طرأ على المخرجات يعود أصلا إلى التقدم التقني والتكنولوجي وما يحمله من نمو اقتصادي[1].

بشكل عام، يعمل البحث والتطوير في اتجاه الرفع من إنتاجية المؤسسة ونمو قطاعات الإقتصاد ككل عبر البوابات التالية[2]:

✓ الرفع من إنتاجية عوامل الإنتاج الرئيسية (العمل ورأس المال) بفضل التطبيقات الجديدة في مجالي التسيير والإدارة؛

✓ إثراء المحتوى التكنولوجي للإنتاج بحسب درجة الإستثمار في الرأسمال البشري؛

✓ الخفض من تكاليف التجهيزات المتطورة المرتبطة بقطاع الإنتاج لا سيما ما تعلق بالأنظمة الآلية، على النحو الذي يخفض تكاليف الإنتاج لصالح التنافسية، وضبط الأسعار وإدماج أوسع للتكنولوجيا في العملية الإنتاجية.

إذن سواء كانت الإبتكارات في شكلها المادي أو كمعارف تقنية فإنها تلعب دورا هاما في تحقيق النمو من خلال إيجاد الوسائل التي تمكن من القيام بعملية الإنتاج، والتي تحمل في طياتها تدنية التكاليف وارتفاع الإنتاجية. وقد وجد "**Minasian**" أن معامل الإرتباط بين البحث والتطوير وزيادة الإنتاجية قد قدر بـــ**0,7**، وأثبت "**Solow**" أن **90%** من زيادة ناتج الفرد في القطاع غير الزراعي الأمريكي خلال الفترة **(1909-1949)** يعود إلى تغير تقني ترافقه زيادات ضئيلة في الرأسمال الإنتاجي لكل فرد[3].

---

[1]- عمار عماري وسعيدة بوسعدة ، مرجع سبق ذكره، ص: 50.

[2]- خالد كواش والزين منصوري، دور المعرفة والإبتكار التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04 و05 ديسمبر 2007، ص: 03.

[3]- معروف هوشيار، مرجع سبق ذكره، ص: 244.

الفرع الثاني: تطوير المنتجات والتنمية المستدامة

يمارس الإبتكار تأثيرا ايجابيا على النمو والتنمية الإقتصادية إما بشكل مباشر من خلال زيادة قدرة الإقتصاد الإنتاجية، ومن ثمة دفع عمليات التنمية والرفاهية، أو بشكل غير مباشر من خلال الآثار الخارجية التي يحدثها في الإقتصاد الوطني، وهذا ما أوضحه "**Frishtak et Rosenberg**" اللذان حاولا إظهار العلاقة بين الإبتكار والإستثمار، حيث أن التطور التقني له آثارا قبلية وبعدية على الصناعة المعنية، فقبل العملية الإنتاجية يمثل الإبتكار قرارا استثماريا إضافيا في قطاع الإنتاج، وبدوره سيجلب مرة أخرى سلسلة من الإبتكارات والتجديدات عند الشروع في إنجازه وهكذا يكون التطور ويستمر. أما بعد العملية الإنتاجية، فالإبتكار يدخل كعامل أساسي في زيادة الإنتاج عند دخول المنتجات الجديدة إلى السوق، وهذا يؤدي إلى انخفاض الأسعار، وبالتالي زيادة الطلب وتوسع السوق وتحقيق أرباح معتبرة، مما سيؤدي مرة أخرى إلى زيادة الإستثمار، وبالتالي ترقية التطور التقني في الصناعة المعنية وهكذا[1].

كمـــا أثبتت الدراسة التي قام بها "**Salter et Martin**" أن الإبتكار يحقق عائدا خاصا واجتماعيا، فخفض تكاليف تطوير التقنية أو المنتجات من خلال الإستثمارات في البحوث والتطوير يزيد من المنافع الصافية المتولدة سواء على المستوى الجزئي (الربحية الخاصة) أو على المستوى الإجتماعي (الربحية الإجتماعية). على العموم يظهر أثر الإبتكار على التنمية من خلال:

- **زيادة القدرة الإنتاجية في المجتمع:** يعد البحث العلمي والإبتكار عاملا مؤثرا في زيادة القدرة الإنتاجية للمجتمع من خلال توفير المعرفة العلمية والتقنية اللازمة لاستغلال الموارد العاطلة أو لزيادة إنتاجية عناصر الإنتاج أي الإنتاجية الكلية، ومن ثمة دفع الإقتصاد الوطني نحو نقطة على منحنى الإنتاج أي تحقيق الكفاءة الإقتصادية، أما إذا كان الإقتصاد يعمل عند نقطة على المنحنى المعني فإن المعرفة العلمية والتقنية الناجمة عن الإبتكار تنقل المنحنى لأعلى، وهذا يعني زيادة القدرة الإنتاجية للمجتمع (زيادة الإنتاج الممكن تحقيقه) باستخدام الموارد المتاحة وفي ضوء التقدم العلمي والتقني المتاح، أي تحقيق نموا اقتصاديا في المجتمع[2].
- **زيادة القدرة على التسويق والتصدير:** من أهم المعايير التي يستند إليها في قياس أداء المؤسسات المعاصرة ومنها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قدرتها على التصدير، وبالتالي فإن التحدي الأكبر للتجديد والتحسين في المنتجات يتجلى في القدرة على التسويق ودخول الأسواق الجديدة عن طريق التصدير.

طالما أن إدخال تحسينات على المنتجات وعلى وسائل الإنتاج يؤدي إلى تحسين الجودة مما يحدث انخفاض في تكاليف الإنتاج والتكلفة النهائية للمُنْتَج، ومن ثمة احتلاله وضعية تنافسية أقوى، واستحواذه على حصة سوقية أكبر وهنا تزداد الحاجة لغزو ودخول أسواق جديدة، وتمكن هذه العملية في النهاية من تعظيم رقم الأعمال والحصول على أرباح كبيرة تقتضى من المؤسسة إعادة استثمار الجزء المتبقي من توزيع

---

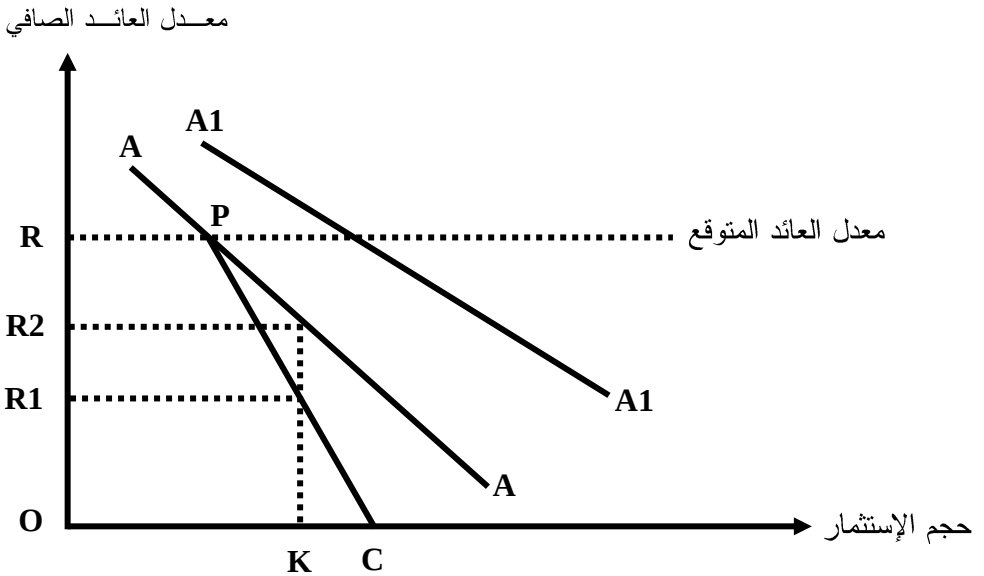
[1]– أحمد لعماري، مرجع سبق ذكره، ص: 315.

[2]– هشام حنضل عبد الباقي، تحليل الآثار المتبادلة بين البحث العلمي والتنمية الإقتصادية مع الإشارة إلى الدول العربية، مجلة التعاون، العدد 64، الأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج العربي، الرياض، المملكة العربية السعودية، جويلية 2007، ص ص: 119–120.

الأرباح على المساهمين على نشاطات البحث والتطوير، مما يزيد من القدرة التصديرية الفعلية خاصة تصدير أكبر كمية من المنتجات ذات المواصفات التكنولوجية المتقدمة[1].

➢ **تضييق الفجوة التنموية بين الدول المتقدمة والدول المتخلفة:** على الرغم من اختلاف الظروف الإقتصادية وغير الإقتصادية في الدول المتقدمة عنها في الدول المتخلفة، فإن تحليل القدرة على الإبتكار يقوم على أساس وجود علاقة عكسية بين حجم الإستثمار الموجه للإبتكار ومعدل العائد المتوقع المباشر وغير المباشر منه، ويمكن تقدير هذه العلاقة بيانيا كما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (4-9): العلاقة بين الإستثمار في الإبتكار والعائد المتوقع في الدول المتقدمة والمتخلفة



المصدر: هشام حنضل عبد الباقي، تحليل الآثار المتبادلة بين البحث العلمي والتنمية الإقتصادية مع الإشارة إلى الدول العربية، مجلة التعاون، العدد 64، الأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج العربي، الرياض، المملكة العربية السعودية، جويلية 2007، ص: 122.

يمثل الخط **(A1 A1)** العائد المتوقع من الإستثمار في الإبتكار في الدول المتقدمة، أما **(APC)** فيمثل العائد المتوقع من الإستثمار في الإبتكار في الدول المتخلفة، وعلى الرغم من أن الإختلاف بين معدلات العائد المتوقعة من الإستثمار في الإبتكار في الدول المتخلفة قد لا يكون كبيرا في المراحل الأولى للتنمية، إلا أن هذا الإختلاف يزداد بعد وصول حجم الإستثمار إلى المستوى **(C)**، والسبب في ذلك يكمن في أن الزيادة المستمرة في حجم الإستثمارات لن يقابلها زيادات مماثلة في العناصر الأخرى اللازمة للإستثمار في الإبتكار مما يحول دون تنفيذها، ويشير الخط المنكسر **(APC)** إلى قلة الإستثمارات التي تحقق عائدا صافيا مقبولا في الدول المتخلفة مقارنة بالدول المتقدمة. ويتضح أيضا من الشكل السابق أن حجم الإستثمار الممكن تنفيذه والذي يحقق عائدا مقبولا يتفاوت فيما بين الدول المتقدمة والدول المتخلفة وتزداد الفجوة بينهما باستمرار.

والجدير بالذكر أن التوسع في قدرة المجتمع على البحث العلمي والإبتكار في الدول المتخلفة يتم من خلال إزالة معوقات الإستثمار في البحث العلمي الهيكلية والتنظيمية والمالية مما يؤدي إلى زيادة القدر من

[1]- عبد الله غالم وعادل بومجان، آثار العولمة والإبداع التكنولوجي على تنافسية المؤسسات الجزائرية، الملتقى الوطني حول التطورات التكنولوجية الراهنة والمؤسسة الإقتصادية الجزائرية، كلية علوم التسيير، جامعة جيجل، 14 و15 مارس 2006، ص: 14.

رأس المال الممكن تنفيذه بنجاح، أي الممكن استثماره بصورة منتجة مما يعني تعديل مسار الخط **(APC)** بحيث يتلاشى الإنكسار الموجود في هذا الخط ويصبح الخط الجديد **(APA)**، ومن ثمة يتزايد المعدل المتوقع من الإستثمار، فمثلا عند حجم استثمار قدره **(OK)**، يكون العائد المتوقع قبل التوسع في الإستثمار هو **(OR1)**، بينما التوسع في الإستثمار يكون العائد المتوقع من هذا الحجم من الإستثمار هو **(OR2)**.

والملاحظ أن نجاح الدول المتخلفة في إزالة معوقات الإستثمار يتم من خلال الإستفادة من الأساليب والتقنيات الحديثة الناجمة عن الإبتكارات، والتوسع في القدرة الفعلية للمجتمع على الإستثمار في كافة المجالات، ومنها يمكن أن ينتقل الخط **(APA)** إلى أعلى مستوياته على تحقيق عائد صافي متوقع أعلى عند كل حجم استثمار مناظر، وقد يقترب من الخط **(A1A1)** الممثل للعائد المتوقع في الدول المتقدمة مما يعني تقليل الفجوة التنموية بين الدول المتقدمة والدول المتخلفة.

➢ **زيادة التنمية البشرية:** يقدم التطور العلمي والتقني الناتج عن الإبتكار فرصا كبيرة لتطوير القدرة التنافسية للدول والمؤسسات ولزيادة الإمكانيات الوطنية للتنمية المستدامة، ويتم هذا من خلال تطوير وتنمية العقول البشرية وتحويلها تدريجيا إلى عناصر قادرة على الإبتكار والإبداع، حيث أنها الوسيلة الفعالة في تحقيق التنمية في أي دولة[1].

➢ **حماية البيئة وتحقيق التنمية المستدامة:** إن ظهور المشكلات البيئية وتفاقمها، دفع بالمؤسسات إلى توظيف الكثير من الإستثمارات والتكنولوجيات والخبرات الإدارية والفنية بهدف الإستجابة الأسرع والأوسع لتلك المشكلات، خاصة وأن هذه المؤسسات نفسها هي التي أوجدت الكثير من الممارسات والمنتجات التي تصنف ضمن الظاهرة السوداء للبيئة، وإزاء ذلك أخذت تتطور الإتجاهات البيئية الخضراء من أجل حماية البيئة وتحقيق التنمية المستدامة، وهذا ما يفسر تزايد الحديث في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن الإبتكار الأخضر كنوع من الإبتكار بوصفه الوسيلة الأكثر فاعلية في التوصل إلى تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها البيئية، الإقتصادية، الإجتماعية والثقافية. لقد بين معهد **(Wuppertal)** مدى مساهمة الإبتكار في تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الأربعة والتي لخصها في العناصر التالية[2]:

✓ يسمح الإبتكار من جهة بإبدال رأس المال الطبيعي برأسمال منجز ومتراكم، ومن جهة أخرى تقليص الحماية على رأس المال الطبيعي عن طريق رفع الفعالية الإقتصادية للأساليب الفنية والمنتجات، وهذا في إطار العلاقات بين البعد الإقتصادي والبعد الإيكولوجي؛

✓ في إطار العلاقات بين البعد الإجتماعي والبعد الإقتصادي، فإن الإبتكار يسمح بتنظيم أحسن تكملة بين رأس المال البشري ورأس المال المادي والمالي بطريقة تصحح مصادر الإستبعاد الإجتماعي التي هي جذور التنمية غير المستدامة؛

---

[1]– هشام حنضل عبد الباقي، مرجع سبق ذكره، ص: 124.

[2]– محمد الطيب دويس، براءة الإختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول – حالة الجزائر، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، قسم العلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 2004–2005، ص: 59.

✓ تحويل أنماط الإستهلاك وأنماط الحياة (في مجال النقل والإسكان مثلا) بطريقة تسمح بزيادة مستوى ونوعية المعيشة في إطار تعاوني مع حماية رأس المال الطبيعي، وهذا ضمن العلاقات بين البعد الإجتماعي والبعد الإيكولوجي.

نستنتج أن إنتاج منتجات مبنية على المعرفة والإبتكار يؤثر بشكل كبير على النمو والتنمية من خلال التغيرات الإيجابية التي يحدثها، والتي تتمثل في التغيير في الهياكل الذهنية والإجتماعية مما يمكن المجتمع من الإستفادة من المنتجات الجديدة، والتغيير في هياكل الإقتصاد الأمر الذي يمكن المجتمع من الإستفادة من ذلك النمو، وبالتالي يظل التطوير والإبتكار مصدرا قويا ومتجددا من أجل تنمية مستدامة في الحاضر والمستقبل.

المطلب الثالث: الإتجاهات الإستراتيجية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمتلك المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في ظل رهانات التنمية المستدامة العديد من الخيارات الإبتكارية الإستراتيجية التي تمكنها من تحقيق التميز الإيجابي، وذلك من خلال التوجه نحو آفاق تعديل معايير اختيار الإستثمارات بما يسهم في التوصل إلى منتجات جديدة خضراء، وإعادة تحليل نظام دورة حياة المنتجات الخضراء وذلك بإضافة التقييم التكنولوجي وقيمة خدمة المُنْتَج للتحليل الإقتصادي لهذا النظام، والتوجه أكثر فأكثر إلى الرقمية والصناعات النانونية المعتمدة أساسا على الأنترنت ونماذج الأعمال.

الفرع الأول: المنتجات الخضراء ومعايير اختيار الإستثمارات

أصبحت البيئة هي مركز الإهتمام والمصدر الجديد للميزة التنافسية في الأسواق الحالية والمستقبلية للمؤسسات، وإذا كانت الفترة الطويلة الماضية منذ الثورة الصناعية هي فترة الصناعة أولا، فإن الفترة الحالية هي فترة إعادة التوازن بين الصناعة والبيئة، ولا شك أن المؤسسات الإقتصادية هي المنظمات الأكثر حيوية في المجتمعات المعاصرة ليس فقط لأنها الأكثر استثمارا للأموال وتوظيفا للتكنولوجيا، بل ولأنها تستخدم ألمع العقول العلمية وأفضل الخبرات الإدارية والفنية مما يجعلها مؤهلة لتمثل أسرع وأوسع الإستجابات في الميدان.

وإزاء الإستنزاف المدمر للموارد الطبيعية من طرف هذه المؤسسات، أخذت تتطور اتجاهات بيئية والتي كانت أهم نتائج نشاطها قمة "**ريو**" التي أرست مبادئ التنمية المستدامة، وأدت إلى ظهور وتطور ممارسات جديدة أهمها إعادة تخضير البيئة من خلال ابتكار مفاهيم جديدة مثل الإنتاج الأخضر، التسويق الأخضر، المنتجات الخضراء والإبتكار الأخضر.

ولا شك أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الأكثر نجاحا اليوم هي التي تطور منتجاتها بوتيرة أسرع من المؤسسات المنافسة، أو تكون أكثر قدرة منها على الإستجابة لحاجات المستهلكين أو في تقديم قيمة حقيقية موازية لما يدفعونه، والإبتكار الأخضر يقع ضمن هذا التصور بوصفه الوسيلة الأكثر فاعلية في التوصل إلى مفاهيم وأساليب ومنتجات جديدة تكون أولا ومنذ البدء (أي في مرحلة الفكرة والمفهوم) أكثر استجابة لحاجات

المستهلكين البيئية، وبطريقة أسرع من المنافسين، وبما يزيد من القيمة الحقيقية للمنتجات الخضراء لقاء ما يدفعه العملاء.

إن الإبتكار الأخضر يمكن أن يقع ضمن مفهوم الإبتكار الواسع الذي يتعلق بالإختراق عن طريق التوصل أولا إلى عملية خضراء جديدة أو مُنْتَّج أخضر جديد يكون مستداما أو يكون كفؤا بيئيا مقارنة بالقديم، ولا شك أن الإبتكار الأخضر يمكن أن يقدم أدلة كثيرة على كونه يعمل وفق مدخل "**رابح – رابح**" أي أنه بقدر ما يحقق التحسين في الأداء الكلي للمؤسسات فإنه يحسن الأداء البيئي أيضا، وهذا ما حاول "**Porter et Linde**" إبرازه في الحديث عن الإبتكار الودي بيئيا، حيث يمكن أن يؤدي هذا الأخير إلى خفض تكاليف الحد أو إزالة التلوث الذي يلغي أو يحول إلى شيء ما ذو قيمة، كما أنه يتجه نحو الأسباب المتجذرة للتلوث من خلال تحسين إنتاجية الموارد[1].

إلى جانب ما تقدم يمكن تعريف المُنْتَّج الأخضر على أنه مُنْتَّج مصمم ومصنع وفقا لمجموعة من المعايير التي تهدف إلى حماية البيئة، وتقليل استنزاف المواد الطبيعية مع المحافظة على خصائص الأداء الأصلية[2].

كما يمكن كذلك توضيح مفهوم المُنْتَّج الأخضر على أساس عنصر من عناصر المُنْتَّج التسويقي الأخضر (المُنْتَّج)، والذي يعني تقديم المنتجات الخضراء للعملاء، مع ضرورة متابعة هذه المنتجات خلال مراحل حياتها لضمان استخدامها ضمن التوجه البيئي[3].

من خلال التعريفين المقدمين يمكن القول أن المُنْتَّج الأخضر ليس بالضرورة أن يكون جديدا كليا، وأنه يمكن أن يتم إجراء مجموعة من التعديلات على المُنْتَّج الإعتيادي بحيث يقترب من تحقيق الهدف المنشود من تقليل للمواد المستخدمة وتخفيض مستوى الآثار السلبية للمُنْتَّج على البيئة.

وفي الوقت نفسه فإنه يتوجب على المؤسسات عند تقديمها للمنتجات الخضراء أن تراعي مسألة مهمة تتعلق بالخصائص الأصلية للمُنْتَّج، لأن العملاء يرغبون بشراء المنتجات الخضراء بصورة أكبر عندما تمتلك خصائص المُنْتَّج الأصلي مع تميزها بالصفات البيئية.

ولضمان نجاح المُنْتَّج الأخضر وإقبال المستهلكين عليه، يجب تبني أسلوب إعداد وتكوين الفرق البيئية التي تتكون من أفراد مختصين من قسم التسويق، الإنتاج والبحث والتطوير، حيث يمكن دراسة ومناقشة مختلف النواحي البيئية من وجهات نظر مختلفة ومتعددة، وفي نفس الوقت فإن هذه الفرق يجب أن تأخذ بعين الإعتبار مجموعة من القضايا المهمة منها:

✓ دراسة تأثير تصميم المُنْتَّج من عدة نواحي كما هو في تأثير تصميم المُنْتَّج من الناحية الإقتصادية على المؤسسة، واختيار التصميم الأنسب بالنسبة للمؤسسة والمشترين وبعد إجراء التغييرات البيئية على المُنْتَّج؛

---

[1]– نجم عبود نجم، إدارة الإبتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص: 357.

[2]– ثامر البكري وأحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص: 175.

[3]– منور أوسرير ومحمد حمو، الإقتصاد البيئي، الطبعة الأولى، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010، ص: 241.

✓ على الفرق البيئية أن تأخذ بعين الإعتبار دورة حياة المُنْتَّج كاملة ابتداء بالمواد الأولية، ومن ثم عملية التصنيع واستعمال المُنْتَّج، وحتى مرحلة ما بعد الإستعمال من أجل تقليل الآثار البيئية السلبية للمُنْتَّج في مختلف مراحل دورة حياته؛

✓ أن تدرس تلك الفرق مدى ملاءمة المُنْتَّج المصمم لاحتياجات المستهلكين ومدى توافقه مع رغباتهم وما يتطلعون لاقتنائه، بحيث يكون المُنْتَّج متلائما مع تطلعات المستهلكين.

إن إتباع هذا الأسلوب من الممكن أن يحقق فوائد كثيرة للمؤسسة منها تصميم وتطوير منتجات آمنة ومناسبة للبيئة مع تقليل الضياع والهدر في المواد الأولية والطاقة، وتخفيض التكاليف عبر الإبتكار البيئي الأخضر، وخلق سمعة بيئية جيدة للمؤسسة وتقديمها كعنصر نافع في المجتمع. ومن أجل تقديم مُنْتَّج مرضي للمستهلك وللاعتبارات البيئية، تمر عملية تطوير المُنْتَّج الأخضر بثلاثة مراحل أساسية هي[1]:

1. **مرحلة وضع المعايير:** يتم في هذه المرحلة تحديد معايير الأداء البيئي للمُنْتَّج من خلال دراسة ومراعاة التشريعات والقوانين التي تخضع لهم المؤسسة المنتجة، ودراسة المعلومات المتعلقة بالجانب التقني وبالسوق، وهذا ليتم تحديد المعايير بشكل دقيق ومتناسب مع ما تم جمعه من معلومات.

2. **مرحلة تطوير المُنْتَّج:** تتكون من أربع خطوات أساسية هي:

✓ **التخطيط للمُنْتَّج:** وهنا يتم اختيار الأفكار المتوافقة مع المعايير الموضوعة مسبقا، والبدء بوضع الخطوط العامة للمُنْتَّج وتكييفها مع التصميم التقني أو الفني الخاص بخصائص الأداء لذلك المُنْتَّج، وبناء على ذلك يوضع التصميم الأولي للمُنْتَّج.

✓ **تقييم التصميم:** وهنا يتم تقييم ما أنجز من عمل في الخطوة الأولى استعدادا لإنتاج النموذج الأولي، وتستعمل مجموعة من الأدوات التدقيقية على المستوى الفني والبيئي.

✓ **تقديم النموذج الأولي:** بعد القيام بتدقيق التصميم، تقوم المؤسسة بتقديم نموذج أولي إلى السوق واختباره على نطاق محدود للوقوف على سلبياته وايجابياته ومقارنته بما تم تقديمه من معايير وإرشادات في المرحلة الأولى.

✓ **التقديم النهائي:** في هذه الخطوة يقيم المُنْتَّج تقييما نهائيا ويقدم للسوق بشكل واسع.

3. **مرحلة توليد المعلومات:** تطوير المُنْتَّج الأخضر شأنه شأن أية عملية إدارية يحتاج إلى مجموعة من المعلومات الخاصة واللازم توفيرها باستمرار عبر مرحلة التطوير ككل، وهذه المعلومات تتعلق بالتشريعات البيئية، المعلومات التقنية، معلومات خاصة بالسوق، وهذه المعلومات يمكن الإستفادة منها وبشكل أساسي خلال مرحلة التخطيط لتصميم المُنْتَّج.

لا شك أن تطوير المنتجات الخضراء تأتي كاستجابة مباشرة لمفهوم "**الإستهلاك المستدام أو الأخضر**"[2] الذي سوف يميز أنماط الإستهلاك مستقبلا، حيث يعرف على أنه الإستهلاك المسؤول والمنطقي، فهو ناتج استعمال المنتجات التي تلبي الإحتياجات الأساسية للأفراد والمؤسسات وتوفر جودة أفضل للحياة، مع تخفيض

[1]– ثامر البكري وأحمد نزار النوري، مرجع سبق ذكره، ص ص: 181–182.

[2]- Baddache Farid, Le développement durable au quotidien, Eyrolles Pratique, Paris, France, Mars 2006, PP: 151-155.

استهلاك الموارد الطبيعية والمواد السامة والفضلات، وذلك يكون بتمديد دورة حياة المنتجات والسيرورة الإنتاجية.

بالإضافة إلى التأثير العام للمنتجات الخضراء على السلوك المحتمل للأفراد والمؤسسات، فإن هناك عددا من التوجهات المستقبلية للمنتجات الخضراء والتي تتضمن ما يلي[1]:

✓ **التركيز على الإنتاج العضوي للغذاء:** حيث تتعاظم أهمية الإنتاج العضوي للغذاء لدى المؤسسات والمستهلكين، والذي قد يؤدي مستقبلا إلى وجود أسواق جديدة لاستيعاب المنتجات العضوية.

✓ **زيادة الإهتمام بالبيئة والغابات:** عن طريق تشجيع زراعة الغابات، وتطوير بدائل أفضل من النواحي الإقتصادية والبيئية للمنتجات التي تصنع من الأخشاب.

✓ **إتباع سياسات استثمارية وذات أبعاد أخلاقية:** حيث تعمل المؤسسات على دعم كافة المشاريع التي تتوافق أهدافها مع مبادئ المنتجات الخضراء، وإيجاد وسائل التمويل العملية لشراء المنتجات الصديقة للبيئة.

✓ **تعليم المستهلك:** حيث يتزايد وعي المستهلك يوما بعد يوم لتقبل مبادئ المنتجات الخضراء، ويترافق هذا مع الحملات الإرشادية الموجهة من قبل وسائل الإعلام المختلفة، كما تساعد التطورات التكنولوجية الحديثة على توفير معلومات كافية للمستهلكين حول البدائل المتاحة لهم ومنافع كل بديل مطروح.

✓ زيادة الإهتمام بإعادة استخدام مخلفات المنتجات، والبحث عن منتجات لا تستخدم كميات كبيرة من الطاقة، ولا تترك آثار سلبية على البيئة بعد إنتاجها واستهلاكها.

✓ البدء بوضع سياسات تحكم طريقة استخدام المنتجات وليس فقط إنتاجها، مع توضيح الدور المتوقع الذي يجب أن تمارسه الدولة لتعزيز التوجه نحو حماية البيئة وبالتالي حماية المستهلك.

ونظرا للرهانات البيئية والإجتماعية للتنمية المستدامة والتحديات التي تتصل بالمفاهيم الجديدة لها، أصبح من الضروري للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وفي إطار البحث عن المنتجات الخضراء وتطويرها، أن تسير وفق معايير دقيقة أثناء اختيار استثماراتها، فالتحليل المسبق للاستثمارات لا يمكن أن يقوم فقط على المعايير الكمية للسوق أي التدفقات النقدية، بل يجب إدماج تقييم جدي وفعال للمخاطر والحلول من خلال دراسة ما يلي[2]:

✓ المخاطر البيئية التي تواجهها المؤسسة من وجهة نظر سير العمليات الإنتاجية خاصة تأثيرها على التلوث الجوي، المائي، الأرضي والإنبعاث الحراري؛

✓ درجة توفر المواد الأولية ومقدار الفضلات فيما بعد، ورهانات نقل المواد الأولية والمنتجات النهائية ورهانات استعمال الفضلات والمنتجات المجمعة لإعادة استعمالها؛

✓ مقدار الإستثمارات الضرورية لمعالجة العجز الحالي؛

✓ وجود تكنولوجيا ملائمة تم تجريبها من قبل ودرجة توفرها لدى موردي التجهيز الصناعي؛

---

[1]– محمد إبراهيم عبيدات، التسويق الإجتماعي (الأخضر والبيئي)، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص ص: 243–244.

[2]– دلال عظيمي، مرجع سبق ذكره، ص ص: 16–17.

- ✓ معرفة التطور المؤكد للتشريعات في المناطق الجغرافية المعينة؛
- ✓ تحليل الأخطار المرتبطة بالطاقة بالنسبة للصناعات الإستهلاكية.

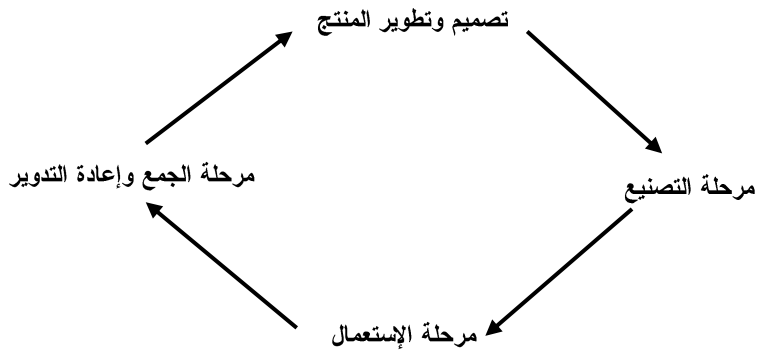
بشكل عام فإن تطوير المنتجات يظل هو المصدر المتجدد للميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الرائدة، ويظل تطوير المنتجات ملجأ لا بد منه ومصدرا متجددا قويا من أجل تكنولوجيا وعمليات ومنتجات خضراء في الحاضر والمستقبل.

الفرع الثاني: الرؤية الإستراتيجية في تسيير دورة حياة المُنْتَّج الأخضر

إن المختصين في مجال المنتجات الخضراء يهتمون بدورة حياة المُنْتَّج بشكل كبير ويركزون على مجموعة من القضايا منها[1]:

- ✓ إطالة دورة حياة المُنْتَّج قدر الإمكان عبر السعي دائما لتميز المُنْتَّج من الناحية البيئية بشكل يعطيه الأسبقية عن المنتجات الأخرى، وهذا السعي في إطالة دورة حياة المُنْتَّج يعود إلى الرغبة في استخدام الموارد بشكل رشيد لا يؤدي إلى استنزافها؛
- ✓ متابعة جميع مراحل حياة المُنْتَّج بشكل دقيق للتعرف على الآثار البيئية الجانبية التي قد تظهر في أحد المراحل، وبالتالي العمل على تفادي ذلك؛
- ✓ إن المهتمين بالمنتجات الخضراء يهتمون دائما بدورة أخرى من دورات حياة المُنْتَّج، وهي دورة الإستخدام أو الإستعمال، وهذه الدورة مقسمة إلى أربعة مراحل موضحة في الشكل التالي:

الشكل رقم (4-10): دورة الإستعمال في دورة حياة المُنْتَّج الأخضر



المصدر: ثامر البكري وأحمد نزار النوري، التسويق الأخضر، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص: 188.

يبين الشكل أعلاه دورة الإستعمال في دورة حياة المُنْتَّج الأخضر، حيث يمكن تقسيم هذه الدورة إلى المراحل التالية:

1. **التصميم والتطوير:** وهذه المرحلة هي مرحلة ولادة المُنْتَّج وفقا للمعايير التقنية والبيئية، والتي تم التنسيق بينها لتصميم وتطوير مُنْتَّج يتلاءم ويتناسب مع أهداف المؤسسة.

[1]- ثامر البكري وأحمد نزار النوري، مرجع سبق ذكره، ص ص: 186-187.

2. **مرحلة التصنيع:** وفي هذه المرحلة تتم متابعة الآثار البيئية للعملية الإنتاجية، ومحاولة التخلص من الآثار السلبية مثل: الضياع، التلف، انبعاث الغازات والهدر في الطاقة والمواد، وبالتالي جعل العمليات الإنتاجية سليمة من الناحية البيئية.

3. **مرحلة الإتصال من قبل الزبون:** في هذه المرحلة تبحث المؤسسات دائما عن المعلومات الخاصة بتقييم الإستخدام، وهل أن المُنْتَّج فعلا صالح من الناحية البيئية من وجهة نظر الزبون، وهل أن المُنْتَّج لا يعاني من أية مشكلات أثناء الإستخدام تتعارض مع المعايير البيئية الموضوعة عند التصميم.

4. **مرحلة الجمع وإعادة التدوير:** وهنا تبحث المؤسسات عن أفضل السبل لإعادة جمع ما تبقى من المُنْتَّج بعد استعماله واستهلاكه، ليتم إعادة تدويره ومعالجته، ومن ثم إعادة استخدامه مرة أخرى لتقديم منتجات جديدة.

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تحديات كثيرة أهمها إعادة تقييم سلسلة المؤشرات البيئية على المنتجات، بحيث تكون هذه المؤشرات مقترحة بشكل أساسي على مستوى نظام دورة حياة المنتجات، لذلك يجب توفر إطار قانوني يحمل تلك المؤسسات مسؤولية ما يتعلق بنهاية حياة المنتجات، وهذا سوف يقود هذه المؤسسات إلى تحمل مسؤولياتها اتجاه منتجاتها أثناء كل مراحل حياتها، وإلى غاية التهديم النهائي للمنتجات أو إعادة الصنع النهائي لها، لذلك فإنه يجب مراعاة ثلاث عوامل أساسية منذ التصميم المبدئي للمُنْتَّج إلى غاية إعادة تدويره النهائي (رسكلته)[1]:

- ✓ التحليل الإقتصادي؛
- ✓ التقييم التكنولوجي؛
- ✓ قيمة خدمة المُنْتَّج.

إضافة إلى مراعاة كل الخدمات المتصلة بهذا المُنْتَّج كالنقل، التوزيع، جمع الأغلفة، استرجاع المنتجات التي يمكن إعادة استعمالها، شروط استخدام المُنْتَّج بالنسبة للعملاء... إن كل ذلك يعني إعادة التفكير بطريقة جذرية في كل مراحل صنع المُنْتَّج بحيث يجب[2]:

- ✓ تقييم انتقاء الفعالية الطاقوية من حيث اختيار موارد الطاقة ذات الأثر الأقل، مع تخفيض الإستهلاك الطاقوي أثناء الإنتاج وأثناء استخدام المُنْتَّج؛
- ✓ تحليل عملية تصميم المُنْتَّج بالنظر إلى الإستعمال الخاص به؛
- ✓ تحليل تصميم المُنْتَّج بالنظر إلى مدة حياته في السوق (كمدة الحياة التكنولوجية نسبة إلى احتياجات العملاء، إمكانية الصيانة والتصليح، إمكانية المراقبة والتعديل من طرف المستعمل)؛
- ✓ تحليل القدرة على إعادة استعمال المُنْتَّج أي إعادة رسكلته وكذلك مكوناته وإعادة تثمين الفضلات.

وفعلا فقد قدم مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة منذ سنة **2000** عدة مواضيع للعمل من أجل تطوير الفعالية الإقتصادية للمنتجات هي: تخفيض نسبة مساهمة المواد الأولية، تخفيض نسبة استخدام الطاقة،

[1]- Group de HEC, Strategor : politique générale de l'entreprise, 4 édition, Dunod, Paris, France, 2005, P: 391.
[2]- Ibidem.

تخفيض انتشار المركبات السامة، دعم وتقوية القدرة على رسكلة المُنْتَّج، تعظيم استعمال المركبات المرسكلة، إطالة مدة حياة المُنْتَّج والتحول أكثر إلى الخدمات.

إن هذه المسيرة تستدعي من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إعادة تقييم الأسواق وتوقعات المستخدمين وإعادة تصميم السيرورة الهندسية للمُنْتَّج وتسويقه، والنظر بطريقة مختلفة للعلاقات مع العملاء والموردين الذين يجب أن يراعوا ما يتعلق بالنقل والتغليف بما يسمح بتثمين البقايا والمهملات، وأخيرا البحث عن الشراكة من أجل معالجة أحسن للمنتجات التي سوف تكون في معظمها مبتكرة وجديدة.

إن المقاربة المدمجة لدورة حياة المُنْتَّج الأخضر تفرض على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمل على بناء علاقات نوعية مع العملاء والموردين، ليس فقط على أساس المعايير الكلاسيكية للعلاقة **جودة/تكلفة/خدمة**، ولكن بتوسيع التحليل إلى معايير التنمية المستدامة، وهذا يشمل بالتأكيد المعلومات الإستعمالية حول خصائص المُنْتَّج من حيث التأثير على البيئة، والإستهلاك الطاقوي أثناء الإستعمال من قبل المستهلكين.

الفرع الثالث: الأنترنت وابتكار الخدمات ونماذج الأعمال

إن الإبتكار لا يقتصر على ما هو مادي كالتكنولوجيا والمُنْتَّج الجديد، وإنما يمتد إلى الخدمات والطرق الجديدة ومنها أيضا نماذج الأعمال التي تعني كيفية قيام المؤسسة بعمل الأشياء أو كيفية توقع المؤسسة عمل الأشياء لكسب النقود، ومع هيمنة الإقتصاد الرقمي فإن بعض المؤسسات تحولت إلى مصانع لابتكار نماذج الأعمال (نمط جديد، مجال جديد للأعمال قابل للتطبيق وتحقيق نتائج عملية وملموسة)، والتي يمكن تقديمها للمؤسسات الناشئة خصوصا الصغيرة والمتوسطة لتنفيذها إلى أعمال يفترض فيها أن تكون جديدة.

وكمثال على ذلك ما قامت به شركة **Amazon .com** التي استطاعت أن تستحدث نموذجا فعالا للأعمال، يقوم على تسويق الكتب الموجودة في مخازن الآخرين بنقرة واحدة على الأنترنت عبر العالم، لتنشأ بذلك خدمة جديدة متميزة وسوقا جديدا، ففي منتصف سنة **1995** تم إطلاق موقع **Amazon** على الأنترنت، وبعد عدة أشهر أصبحت تبيع **100** كتاب في اليوم، وبعد أقل من سنة وصل عدد الطلبات إلى **100** كتاب في الساعة، وفي سنة **2000** أصبحت تتلقى **100** طلب شراء في الدقيقة الواحدة[1].

ويمكن النظر إلى الإبتكار من زاوية الأعمال الإلكترونية، حيث أن هذه الأعمال أصبحت توفر إمكانيات كبيرة من حيث سهولة الوصول إلى المعلومات وتقاسم المعرفة بين العاملين، مع إمكانية عظيمة للوصول الشبكي (الأنترنت) إلى كل مكان في العالم بكل ما يعني ذلك من تنوع في مصادر الأفكار الجديدة وتنوع الأسواق، وفي الوقت ذاته فإن هذه الأعمال أصبحت تواجه ليس فقط السرعة في تبادل المعلومات وتقاسم المعرفة، وإنما السرعة الفائقة في التغييرات الحاصلة في البيئة وفي المنافسة وفي نتائج الأعمال والمنتجات الجديدة، وهو مجال يفرض على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحالية الإهتمام بطريقة جديدة في الإبتكار والتطوير هي الإبتكار عن طريق الأنترنت، وفي مجال جديد هو الأعمال الإلكترونية وكل ذلك

[1]– نجم عبود نجم، إدارة الإبتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص ص: 359–360.

في إطار استراتيجياتها، وبما يسهم في نهاية الأمر في خلق القيمة الإقتصادية والإستجابة لمعيار الربحية الذي يقول عنه "**بورتر**" أنه يقوم على عاملين أساسيين هما[1]:

- ✓ تركيب الصناعة الذي يحدد ربحيته المنافسة المتوسطة؛
- ✓ الميزة التنافسية المستدامة التي تسمح للمؤسسة بأداء يفوق أداء المنافس المتوسط.

كما أن التحولات الجارية حاليا في العالم سوف تفتح أمام تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة آفاقا مستقبلية واسعة خصوصا في ظل الإعتماد المتزايد على التكنولوجيات الحديثة ووسائلها المتطورة، والإتجاه نحو الصناعات الدقيقة جدا في حجمها ومواردها ونطاق نشاطها وخدماتها بما يحقق التأقلم مع الإحتياجات المستقبلية للمتعاملين معها، وفي هذا الإطار فإن ظهور الصناعات النانونية – المتناهية في الصغر– ذات الكثافة التكنولوجية العالية والقيمة المضافة المرتفعة والتي لها دور حيوي في التحول نحو الإقتصاد المبني على المعرفة، وأن تقنيات النانو **(Nano Technologies)** تبشر بثورة صناعية كبيرة يتوقع أن تدخل تطبيقاتها في كافة ميادين الحياة وجل مجالات الأنشطة الصناعية للمؤسسات.

وعليه فإن توجه الإقتصاد نحو الخدماتية والرقمية سوف يكون بالتأكيد في صالح التنمية المستدامة لما سيقدمه من تجديد من حيث تخفيض الطاقة المستهلكة في أنشطة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة (تموين، إنتاج، توزيع...)، ومن حيث الأنماط الجديدة للإستهلاك التي كانت عملية إشباعها فيما سبق تتم عن طريق منتجات مادية، ومن حيث تقنيات الإنتاج وتجهيزاته ومعداته التي سوف تختزل إلى أقل من ربع أحجامها وأعدادها الحالية، وهو ما سوف يقلل الإستهلاك الطاقوي وانبعاث الغازات الملوثة، ومن حيث تخفيض إنتاج الفضلات بما في ذلك الأغلفة إلى حدود ملفتة للنظر.

[1]– نجم عبود نجم، إدارة الإبتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة، مرجع سبق ذكره، ص: 361.

خلاصة الفصل الرابع:

أدى الإرتباط الوثيق بين البيئة والتنمية إلى ظهور مفهوم التنمية المستدامة، التي أصبحت من القضايا الملحة التي يجب أن تأخذ في الإعتبار عند عملية تنفيذ المشاريع التنموية، وهي تنمية تتصف بالإستقرار والتواصل والتفاعل بين الأنظمة الثلاثة البيئية، الإقتصادية والإجتماعية. وأمام تنامي الوعي البيئي وظهور مفهوم التنمية المستدامة وجدت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نفسها تتحمل مسؤولية حماية البيئة، وبكيفية توزيع ثمار التنمية وبآثارها الإجتماعية، وأصبحت تواجه مزيدا من الضغوط (المستهلكين، المنافسين، القوانين، الحكومة...).

ونتيجة لما سبق، ونظرا لأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لها دور حيوي في تنفيذ خطط ومشاريع التنمية المستدامة، وهي تسعى لتحقيق التميز والريادة وضمان المكانة في السوق، يتوجب عليها بناء نظام لتطوير منتجاتها، حيث يكون من مستلزمات هذا النظام استخدام مبدأ التحسين المستمر، والإنتاج الجيد بواسطة الفعالية البيئية بأن تنتج أكثر بموارد أقل، وإدماج عنصر يسمى بإعادة استعمال الفضلات منذ البداية في تصميم المُنْتَّج وإنتاجه، كما تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العديد من الخيارات الإبتكارية الإستراتيجية التي تمكنها من تحقيق التميز الإيجابي من خلال التوجه نحو آفاق تعديل معايير اختيار الإستثمارات بما يسهم في التوصل إلى منتجات جديدة خضراء، والتوجه أكثر فأكثر إلى الرقمية والصناعات النانونية المعتمدة أساسا على الأنترنت ونماذج الأعمال بغية تحسين تنافسيتها، والتوفيق بين الأداء الإقتصادي والأداء البيئي والإجتماعي من أجل تلبية رغبات وتطلعات المجتمع.

لأجل ذلك فالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة وفقا لضوابط التنمية المستدامة مجبرة على تطوير منتجاتها من خلال إتباع مناهج وأنماط إدارية حديثة نظرا للأسباب التالية:

- ✓ تحسين كفاءة الأداء وخصوصا كفاءة الموارد البشرية تكون قادرة على الإبتكار؛
- ✓ تثمين جميع موارد المؤسسة وتعزيز العلامات التجارية؛
- ✓ تلبية الرغبات والمتطلبات المتزايدة للمستهلكين؛
- ✓ ضمان بقاء المؤسسة وتحقيق مردود إيجابي على سمعتها في البيئة التي تعمل فيها؛
- ✓ المساهمة في تحسين ظروف استقرار المجتمع الذي تعمل فيه من خلال تحقيق عنصر الإندماج.

الفصـــل الخامس:

منظومة البحث والتطوير في الجزائر وإشكالية التكامل الصناعي الأكاديمي

- **المبحث الأول:** البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر.
- **المبحث الثاني:** تشخيص وضعية النظام الوطني للإبتكار في الجزائر.
- **المبحث الثالث:** سبل دعم وترقية البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر.

تمهيد الفصل الخامس:

يعتبر ميدان البحث العلمي والتطوير التكنولوجي حافزا هاما في خلق نمو اقتصادي مستدام قائم على المعرفة وذو قدرة تنافسية عالية، وقد أسست البلدان الرائدة ازدهارها وتقدمها الإقتصادي والتنافسي على مدى قدرتها على تعميم الإبتكار في جميع القطاعات، وتمكنها من تطوير المنتجات والتقنيات معتمدة على نتائج البحوث العلمية وإنتاج الملكية الفكرية، بما يسمح بخلق الفرص المستقبلية للنمو ومواطن شغل ذات القيمة المضافة، لذا ينبغي أن تركز الجزائر كبقية الإقتصاديات الناشئة على عوامل النجاح الرئيسية للتغلب على تحديات اقتصاد المعرفة، وتشكيل بيئة اقتصادية وقانونية ومالية محفزة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

وفي محاولتها لتطوير طاقاتها الإبتكارية، تعمل الجزائر على إيجاد المنظومات الكفيلة بتنشيط البحث والتطوير وإدراج الأسرة الجامعية في مجال المنافسة، والمؤكد أنه لن يختلف اثنان حول واقع الإهتمام المتزايد للدولة الجزائرية بالبحث والتطوير خاصة بعد إصدار القانون التوجيهي المتعلق بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي سنة **1998**، وما يؤكد هذا الإهتمام الميزانيات التي تنفق على إنشاء مراكز البحث وتكوين الأطر البشرية واستيراد التكنولوجيات الحديثة والقوانين التي سنت لتنظيم مشاريع البحث والتطوير.

لكن للأسف الشديد فإن الإهتمام السابق بشقيه المادي والبشري لم يواكبه نجاح يذكر في مجال منظومة البحث والتطوير، مما جعل هذه الأخيرة في أزمة حقيقية من أبرز مظاهرها ضعف وقلة الإتصال بين المؤسسات الإقتصادية من جهة، ومراكز البحث والتطوير والمؤسسات الجامعية من جهة أخرى، والشرخ الكبير الموجود بينها والذي أصبح حجر عثرة في طريق تحقيق التنمية المستدامة.

على هذا الأساس فإن تفعيل منظومة البحث والتطوير في الجزائر، وتحقيق التعاون المطلوب بين القطاعات الإنتاجية والبحثية يتطلب حتما وجود نظام وطني للابتكار يوفر إجراءات محددة يتم وضعها والتنسيق فيما بينها ضمن إطار عمل واضح ومتفق عليه. من هنا يأتي هذا الفصل الذي اتخذ من منظومة البحث والتطوير في الجزائر وإشكالية التكامل الصناعي الأكاديمي موضوعا له وذلك عبر مناقشة المباحث التالية:

- المبحث الأول: البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر.
- المبحث الثاني: تشخيص وضعية النظام الوطني للإبتكار في الجزائر.
- المبحث الثالث: سبل دعم وترقية البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر.

المبحث الأول: البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر

اتضح جليا اليوم أن الثورة العلمية والتكنولوجية التي يشهدها العالم هي أساس التقدم الحضاري للأمم، وأن المستقبل ملك للدول التي تستغل البحث العلمي والتطوير التكنولوجي لخدمة تقدم وازدهار شعوبها، وعلى غرار هذه الدول، تسعى الجزائر جاهدة لتطوير قدراتها في ميدان البحث العلمي والتطوير التكنولوجي عن طريق هيكلة منظومتها للبحث العلمي لاستدراك التأخر المسجل، ومواجهة مختلف التحديات والمعوقات خاصة ما تعلق منها بإشكالية التكامل الصناعي الأكاديمي.

المطلب الأول: وضعية التعليم العالي في الجزائر

كان على الجزائر وعلى امتداد نصف قرن من الزمان أن تبذل جهدا معتبرا للاستجابة للمتطلبات الجديدة، إذ كان عليها بناء منظومة لتعليم عالي وبحث علمي وتطويرها وجعلها واسعة لتغطية كامل التراب الوطني ومجموع المواد والإختصاصات العلمية. تظهر بعض المؤشرات والتقديرات اليوم بأن أغلب الأولويات المدرجة بالنظر إلى الأوضاع السائدة سنة **1962** قد تمت الإستجابة لها في أغلب متطلباتها من حيث الكمية، وأنها قد تحققت نسبيا فيما يخص الجانب النوعي.

الفرع الأول: مفهوم التعليم العالي وأسسه

يشكل التعليم عنصرا أساسيا في منظومة المجتمع، وتظهر أهميته في أي مجتمع بكونه أهم وسائل اللحاق بركب الإنسانية، والوقوف في مكان بارز ومشرف بين الأمم، على أن يكون هذا التعليم من النوع الذي يعرض لكل الأفراد بالمجتمع، وعلى أن يتسم بالمرونة في مواجهة تلك التحديات التي تواجه المجتمع.

يعرف التعليم العالي بأنه كل أنواع التعليم الذي يلي المرحلة الثانوية أو ما يعادلها وتقدمه مؤسسات متخصصة، وهو مرحلة التخصص العملي في كافة أنواعه ومستوياته، رعاية لذوي الكفاءة والنبوغ وتنمية لمواهبهم، وسدا لحاجات المجتمع المختلفة في حاضره ومستقبله، بما يساير التطور المفيد الذي يحقق أهداف المجتمع وغايته النبيلة[1].

كما يرتبط التعليم العالي ارتباطا وثيقا بفكرة التخصص، وهذا عكس المراحل التي تأتي قبل هذه المرحلة حيث يكتسب فيها التلميذ المبادئ الأساسية في حقول المعرفة، وبالتالي يمكن اعتبار مرحلة التعليم العالي قمة الهرم التعليمي التي يتم من خلالها إعداد الثروة البشرية، وخاصة كفاءاتها العالية اللازمة لخدمة المجتمع وتحقيق تقدمه[2].

وحسب المادة الثانية من القانون رقم **05/99** المؤرخ في **04** أفريل **1999** المتضمن القانون التوجيهي للتعليم العالي، يعرف المشرع الجزائري التعليم العالي بأنه كل نمط للتكوين أو للتكوين للبحث يقدم على

---

[1]– عدي عطا، معايير الجودة والأداء والتقييم في مؤسسات التعليم العالي في ضوء التجارب المعاصرة للجامعات الرصينة في العالم، الطبعة الأولى، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص: 21.

[2]– لمياء محمد أحمد السيد، العولمة ورسالة الجامعة: رؤية مستقبلية، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية للكتاب، القاهرة، مصر، 2002، ص: 25.

مستوى ما بعد التعليم الثانوي من طرف مؤسسات التعليم العالي، ويمكن أن يقدم تكوين تقني على مستوى عال من طرف مؤسسات معتمدة من طرف الدولة[1].

مما سبق نستنتج أن التعليم العالي يعتبر مرحلة من مراحل التعليم المتقدمة، حيث يمثل آخر مراحل التعليم وأرقاها درجة، وينفرد به غالبا مجموعة قليلة من الطلاب الممتازين في ذكائهم ومعارفهم العلمية.

يضم التعليم العالي ثلاثة أنماط رئيسية من مؤسسات التعليم العالي هي المعاهد (الكليات) المتوسطة، النمط الثاني هو المعاهد أو المدارس العليا، والنمط الثالث هو الجامعات[2]. وتعتبر الجامعة فضاء معرفيا تطرح فيه الأفكار العلمية بمختلف اتجاهاتها، حيث تمثل المكان الذي تبرز فيه العلاقات العلمية والقدرات المعرفية التي تعكس المستوى الذي بلغته طاقاتها بما حققته من مكتسبات، وبالتالي فإن مكانة المجتمع تتوقف اليوم على غزارة ونوعية المعارف التي ينتجها، والجامعة مطالبة بإعداد أطر كفأة وذات تأهيل جيد يمكنها من المساهمة الفعالة في التنمية المستدامة.

إن قضية تطور التعليم العالي في المجتمع ليس قضية كم بقدر ما هي قضية جوهر التعليم ومضمونه ومحتواه وطرقه، وكفايته في خلق القوى البشرية العلمية والتكنولوجية القادرة على الإسهام في بناء المجتمع والنهوض به في المستقبل، ويترتب على هذا الإدراك قضية مهمة هي أن التحديث العلمي والتربوي ونجاحه في مرحلة التعليم العالي يعتمد على أسس هامة هي[3]:

- ✓ وعي القيادة السياسية بدور التعليم والتربية وما يخصص له من أموال لبناء مجتمع علمي معاصر؛
- ✓ قيادة عصرية ذات نظرة اجتماعية متكاملة تقود عملية الثورة العلمية في إطار عملية التنمية الشاملة؛
- ✓ القيام بأبحاث ودراسات علمية من واقع المجتمع يستند إليها في إرساء دعائم التنمية الشاملة؛
- ✓ الإنفتاح العالمي على الجامعات الدولية وإجراء المقارنة المرجعية المستمرة لأجل تطوير عمل وأساليب العمل التربوي والعلمي في الجامعة؛
- ✓ التغيرات البيئية الجديدة وإدخالها حيز التطبيق من حيث التغيرات التكنولوجية والعلمية والإقتصادية والسياسية، وانعكاس ذلك على العملية التعليمية.

وعندما نضع التعليم العالي في نصب أعيننا وهو يدخل التحديث والتغيير، فإنه يجب ألا يغيب عن أبصارنا أن هناك تحديات وعوامل متعددة أسهمت بشكل أو بآخر في حدوث ما يمكن أن نسميه بأزمة أو إشكالية التعليم العالي، ولعل من أبرز هذه العوامل ما يأتي[4]:

- ✓ ندرة أو شح التمويل وتناقصه في أغلب دول العالم بسبب الأزمة الإقتصادية العالمية وعوامل أخرى؛

---

[1]– الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 24، الصادرة بتاريخ 07 أفريل 1999، ص: 05.

[2]– محيا زيتون، مستقبل التعليم في الوطن العربي في ظل استراتيجية إعادة الهيكلة الرأسمالية، المجلة العربية للتربية، المجلد 17، العدد 01، منشورات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، 1997، ص: 109.

[3]– هاشم فوزي دباس العبادي ويوسف حجيم الطائي، التعليم الجامعي من منظور إداري (قراءات وبحوث)، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص ص: 32–34.

[4]– مهدي صالح مهدي السامرائي وعلاء حاكم محسن الناصر، تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، الطبعة الأولى، الذاكرة للنشر والتوزيع، بغداد، العراق، 2012، ص ص: 148–155.

- ✓ انعدام ارتباط محتوى وطرق التدريس الجامعي بحاجات المجتمع وخاصة في العصر الحالي الذي يشهد تطورات متسارعة في مجال المعرفة وتكنولوجيا الإعلام والإتصال؛
- ✓ بطالة خريجي الجامعات؛
- ✓ المطالبة الإجتماعية بأن تتحمل الجامعات مسؤوليتها الإجتماعية في تحقيق الأهداف الموضوعة لها؛
- ✓ الضغوطات الإجتماعية على مؤسسات التعليم العالي لكي تحقق مبدأ الكلفة – الفاعلية؛
- ✓ القصور في مسألة البحث العلمي من حيث إنتاج البحوث والدراسات ذات الجدوى والفائدة؛
- ✓ عجز الجامعات في إيجاد الحلول للمشكلات المجتمعية المختلفة من خلال مراكزها البحثية؛
- ✓ ضعف المخرجات التي تزود القطاعات والمؤسسات بالإختصاصات المطلوبة؛
- ✓ التركيز على دور الأستاذ بوصفه مدرسا وعدم تشجيعه كباحث علمي.

نتيجة للعوامل السابقة التي أدت إلى انخفاض مستوى التعليم العالي وقصوره عن أداء مهماته، ظهرت الدعوة إلى إجادة التعليم العالي وتحسينه من خلال ضرورة تطبيق إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم العالي للوصول إلى مستوى عال من الإنتاجية والفاعلية، والمضي نحو تجويد التعليم وتطويره لصنع العقول التي تنتج وتبدع وتصنع الحضارة[1].

من هذا المنطلق بدأت النظرة إلى التعليم العالي تتغير، واعتبر هذا الأخير استثمارا أكثر منه استهلاكا وأنه يتمتع بكل خصائص الإستثمار بالمعنى الإقتصادي، وأنه توظيف مثمر لرأس المال، وقد ظهر ذلك بوضوح في أعمال "**بيكر**" وغيره من الذين قدموا العديد من الأعمال الهامة حول الإستثمار في التعليم العالي وعلاقته مع التقدم والتنمية[2]. وهذه الحالة أدت بالبحث عن مدى الفائدة الإقتصادية المرجوة من الأموال المنفقة على التعليم العالي، ومقدار ما يعود منها على الإقتصاد والمجتمع، وذلك لأن الإستثمار في الأفراد هو من أهم المعايير التي تدل على رشادة سياسة التمويل.

نستنتج أن مهمة التعليم العالي لم تعد من أولوياتها تخريج حاملي الشهادات، بل صارت تعمل من أجل تحقيق التوجه السريع والتحكم في التنمية البشرية، والتطور والتقدم بالمساهمة في اكتشاف الحقائق والبحث عن حلول لها، والمحافظة على الأصالة الثقافية للأمة، والإهتمام بقضايا المجتمع ومتطلبات نموه.

الفرع الثاني: تطور التعليم العالي في الجزائر

لقد تطور قطاع التعليم العالي في الجزائر في مختلف جوانبه ومناحيه البشرية والهيكلية وغير ذلك، وتعتبر فترة السبعينات من القرن العشرين هي البداية الفعلية لتطور هذا القطاع كميا، كما يعتبر العقد الأخير الأهم من حيث الإنجازات وتضاعف عدد الطلبة والأساتذة وهياكل التعليم المتوفرة بفضل المجهوذات التي بذلتها الجزائر، وقد نجحت في ذلك.

---

[1]– يوسف حجيم الطائي وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص ص: 275–286.

[2]– فيصل أحمد بوطيبة، العائد من الإستثمار في التعليم، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص: 20.

أولا: مسار بناء المنظومة الجزائرية للتعليم العالي

إن الجامعة الجزائرية هي اليوم نتاج عملية طويلة من البناء والتطوير والإصلاحات التي تم الشروع فيها ابتداء من سنة **1962** تاريخ استعادة السيادة الوطنية، فبعد أن كان تعداد الطلبة مركزا سنة **1962** في مؤسسة واحدة هي "**جامعة الجزائر**"، فإنه اليوم يتوزع على كامل التراب الوطني، ويستجيب هذا التوزيع إلى مبدأ الخدمة العمومية الجوارية، وقد أصبحت المؤسسات السبعة والتسعين **(97)**، وكذا هياكل المرافقة الإجتماعية التابعة لها تشكل شبكة هائلة تربط كافة ربوع الوطن.

لقد عرف تأسيس المؤسسة الجامعية الجزائرية وتطورها من حيث تنظيمها ومناهجها أربع مراحل أساسية منذ الإستقلال هي[1]:

1- **المرحلة الأولى**: تمثلت في إرساء قواعد الجامعة الوطنية، حيث ورثت الجزائر بعد الإستقلال جامعة مكونة من كليات أكاديمية حسب الإختصاص تتميز بفصل صارم بين الإختصاصات، وكانت مؤسسات التعليم العالي في بدايات إعادة البناء الوطني وعلى قلتها موجودة في الجزائر العاصمة (تأسست جامعة الجزائر رسميا سنة **1909** أثناء الحقبة الإستعمارية)، ثم افتتحت جامعة وهران سنة **1966**، ثم تلتها جامعة قسنطينة سنة **1967**، وكان النظام البيداغوجي مطابقا للنظام الفرنسي حيث كانت مراحله كما يلي:

- ✓ مرحلة الليسانس: وتدوم ثلاث سنوات تنتهي بالحصول على شهادة الليسانس في التخصص المطلوب؛
- ✓ شهادة الدراسات المعمقة: وتدوم سنة يتم التركيز فيها على منهجية البحث إلى جانب أطروحة بسيطة لتطبيق ما جاء في الدراسة النظرية؛
- ✓ شهادة دكتوراه الدرجة الثالثة: وتدوم سنتان على الأقل لإنجاز البحث؛
- ✓ شهادة دكتوراه دولة: تصل مدة تحضيرها إلى خمس سنوات من البحث النظري والتطبيقي.

كانت هذه المرحلة تهدف إلى توسيع التعليم العالي مع المحافظة على نظم الدراسة الموروثة.

2- **المرحلة الثانية**: تمثلت في تنفيذ إصلاح منظومة التعليم العالي سنة **1971** والذي تم تدعيمه وتصحيح مساره من خلال وضع خريطة جامعية سنة **1982** والتي تم تحديثها سنة **1984**. لقد ظهرت الجامعة الجزائرية بالمفهوم الفعلي مع إنشاء وزارة التعليم العالي والبحث العلمي سنة **1970**، ومع انطلاق عملية إصلاح التعليم العالي الكبرى سنة **1971** والهادفة إلى تعبئة مجموع قدرات الجامعة لتكوين رجال لخدمة التنمية، تمت عملية إعادة الهيكلة هذه وفق أربعة محاور رئيسية هي:

- ✓ إعادة صياغة برامج التكوين في الثلاثية التالية: تنويع، تخصص، احترافية. والهدف المنشود هو تطوير تعليم التكنولوجيا في الجامعة من خلال تنظيم مسارات دراسية جديدة، وظهور شهادات جامعية جديدة مثل شهادة مهندس، شهادات ليسانس تعليم وشهادات التعليم العالي؛
- ✓ تنظيم بيداغوجي جديد للدراسة: تنظيم التعليم حسب نظام السداسيات وفقا لمنطق المقاييس وتخصيص حيز للأعمال الموجهة في البرامج والتقييم النهائي؛

[1]- تقرير حول التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر: 50 سنة في خدمة التنمية 1962-2012، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر، 2012، ص ص: 18-25.

✓ تكثيف نماء التعليم العالي من خلال تمكين أكبر عدد ممكن من الشباب من بلوغ المستويات العليا من منظومة التربية والتكوين؛

✓ إعادة تنظيم شامل للهياكل الجامعية من خلال الإنتقال من المخطط التقليدي للكليات إلى المعاهد الجامعية، حيث يكون لكل واحد منها تخصص في مجال علمي محدد، والغرض من ذلك هو إدراج التكنولوجيا ضمن مسارات التعليم والتكوين.

أما مراحل الدراسة الجامعية فتمثلت في مرحلة الليسانس التي تدوم أربع سنوات، ثم مرحلة الماجستير وتدوم الدراسة فيها على الأقل سنتين، وأخيرا مرحلة الدكتوراه ويطلق عليها مرحلة ما بعد التدرج الثاني وتدوم مدة خمس سنوات من البحث.

3- **المرحلة الثالثة:** تمثلت في دعم المنظومة وعقلنتها تماشيا مع التحولات التي شهدها كل من المجتمع والإقتصاد الجزائري، وقد تم الشروع في ذلك من خلال سن القانون رقم **05/99** المؤرخ في **04** أفريل **1999** المتعلق بالتعليم العالي. من أهم الإجراءات التي عرفتها هذه المرحلة قرار إعادة تنظيم الجامعة في شكل كليات، وإنشاء ستة جذوع مشتركة للحاصلين على شهادة البكالوريا، وإنشاء ستة مراكز جامعية جديدة، بالإضافة إلى تحويل بعض المراكز الجامعية إلى جامعات لكل من بسكرة، بجاية، ومستغانم وتأسيس مجلس أخلاقيات وأدبيات المهنة الجامعية، وهكذا أصبح قطاع التعليم العالي يحصي **17** جامعة، **13** مركزا جامعيا، **6** مدارس عليا للأساتذة، **14** معهدا وطنيا للتعليم العالي، **12** مدرسة متخصصة مما ساهم في تدعيم هياكل قطاع التعليم العالي وتجسيد مبدأ ديمقراطية التعليم.

4- **المرحلة الرابعة:** تمثلت في تطبيق النظام العالمي: نظام **ليسانس- ماستر- دكتوراه** الذي شرع في تطبيقه سنة **2004**، وتم تنظيم هذه الهندسة الجديدة داخل مجالات كبرى تضم عدة اختصاصات متجانسة من حيث الكفاءات العلمية والتقنية، وكذا المناصب التي يوفرها لها سوق العمل. ففي كل مجال يتم اقتراح مسارات نموذجية يمكنها أن تؤدي إلى تخصصات أو خيارات محددة، وهي تتيح توجيه الطالب تدريجيا حسب مشروعه الخاص أو المهني، وتأخذ بعين الإعتبار تنوع الجمهور المستهدف وحاجياته.

ويتشكل كل طور من وحدات تعليمية موزعة على سداسيات، فطور الليسانس يشتمل على ستة سداسيات يتضمن تكوين قاعدي وتكوين متخصص، أما طور الماستر فيشتمل على أربعة سداسيات يحضر هذا التكوين لمهمتين مهنية وبحثية، وأخيرا طور الدكتوراه يضمن تكوين تبلغ مدته ستة سداسيات، ويتوج هذا التكوين بشهادة الدكتوراه بعد مناقشة الأطروحة.

ثانيا: أهم مكتسبات التعليم العالي

من خلال إصلاحات التعليم العالي في الجزائر، تم رفع التحديات الأربعة التالية[1]:

✓ **ديمقراطية التعليم:** يقصد بها إتاحة الفرص المتكافئة لجميع الطلبة الجزائريين للإستفادة من فرص التعليم الجامعي، مع ربط القطر الجزائري بشبكة واسعة من الجامعات والمعاهد والمدارس الوطنية. وفي هذا

[1]- رابح تركي، أصول التربية والتعليم في الجزائر، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990، ص: 160.

الشأن، كان بمقدور أقل من **07** طلبة في كل **100** ألف نسمة الوصول إلى الجامعة في سنة **1954**، وبعد خمسين سنة تجاوز عدد الطلبة الجامعيين **3** آلاف طالب في كل **100** ألف نسمة.

✓ **الجزأرة**: تعتمد على الإستبدال التدريجي للإطارات الأجنبية بالإطارات الجزائرية، وهذا بغرض جعل التعليم العالي جزائريا في محتواه وأساليبه وأهدافه تماشيا مع واقع البلاد. وقد تم جزأرة سلك الأساتذة بشكل شبه كامل سنة **2002** (هناك **67** أستاذ أجنبي فقط)، فمؤسسات التعليم العالي أصبح يرتادها اليوم **53622** أستاذا دائما وفي كل الأسلاك، كما سمحت القرارات المتخذة بجزأرة العلوم الطبية سنة **1988**، والعلوم الإجتماعية سنة **1989**، وخلال العشرية **1990–2000** جاء دور جزأرة العلوم البيولوجية والدقيقة والتكنولوجية.

✓ **التعريب**: يقصد به الإستعمال الواسع للغة العربية في كل التعاملات وفي جميع مراحل التعليم، وكذا استخدامها عند إجراء البحوث العلمية بمختلف فروعها وتخصصاتها مع تعريب بعض الدراسات والشهادات.

✓ **التوجه العلمي والتقني**: ساهمت الأهمية التي أولتها الدولة إلى مسألة التنمية وجهد التصنيع في تعزيز التوجه العلمي والتقني والحاجة إلى إطارات تقنية مؤهلة، حيث أصبحت نسبة الطلبة المسجلين في الشعب العلمية والتكنولوجية منذ سنة **1987** تناهز **73%** من مجموع المسجلين، مع أغلبية مسجلة في شعبة التكنولوجيا بنسبة **34%**.

تبعا لسياسة التقييم الشاملة التي عرفتها الجزائر بالنسبة للتعليم العالي، فقد تم التأكيد على الإستمرار في الإصلاح من خلال تدعيم بنود ديمقراطية التعليم، الجزأرة، التعريب والتوازن الجهوي مع أولوية التكوين التكنولوجي والعلمي، كل ذلك في إطار الإنفتاح على الخارج دون التخلي عن ربطه بالواقع الجزائري.

ثالثا: حركية منظومة التعليم العالي الجزائرية

يبحث هذا العنصر في المؤشرات الكمية المتعلقة بتطور التعليم العالي في الجزائر، وذلك عبر دراسة وضعية هياكل التعليم المتوفرة، الوضعية العددية للطلبة والأساتذة، وكذا الميزانية المخصصة للقطاع سنويا.

1- تطور عدد المؤسسات الجامعية:

لامتصاص التدفقات المتزايدة من الطلبة الجدد، تم إطلاق وتحقيق برنامج ضخم لإنجاز منشآت جامعية خاصة بالتعليم العالي، وقد تمكن هذا البرنامج بصفة تدريجية وفي وقت قصير نسبيا من استحداث وتعزيز شبكة جامعية كبيرة ومتنوعة تتكون اليوم من **97** مؤسسة للتعليم العالي، موزعة على **48** ولاية عبر التراب الوطني وتضم[1]: **48** جامعة، **10** مراكز جامعية، **20** مدرسة وطنية عليا، **07** مدارس عليا للأساتذة، **12** مدرسة تحضيرية، **04** مدارس تحضيرية مدمجة و**04** ملحقات.

[1]– الإحصائيات الرسمية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي تحت عنوان تقسيم جهوي يتماشى مع النسيج الإقتصادي والإجتماعي وأعداد الطلبة، على موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي:

https://www.mesrs.dz/reseaux-universitaires تاريخ التصفح (2015/04/06)

2- **تعداد الطلبة:**

إن عدد الطلبة المسجلين شهد تطورا كبيرا منذ الإستقلال، وذلك لأن الدولة الجزائرية اتجهت بعد الإستقلال إلى محاولة تكوين أكبر عدد ممكن من الإطارات لمواجهة العجز الحاصل في مختلف القطاعات في الدولة، ويوضح الجدول التالي تطور أعداد الطلبة المسجلين في التعليم العالي عبر مختلف السنوات:

الجدول رقم (5-1): تطور عدد الطلبة المسجلين في التدرج وما بعد التدرج

	1963/1962	1970/1969	1980/1979	1990/1989	2000/1999	2010/2009	2011/2010	2012/2011	2013/2012	2014/2013	2015/2014
عدد الطلبة المسجلين في التدرج	2725	12243	57445	181350	407995	1034313	1077945	1090592	1124434	1119515	1165040
عدد الطلبة المسجلين في ما بعد التدرج	156	317	3965	13967	20846	58975	60617	64212	67671	70734	76510
الإجمالي	**2881**	**12560**	**61410**	**195317**	**428841**	**1093288**	**1138562**	**1154804**	**1192105**	**1190249**	**1241550**

المصدر: إعداد الباحث بناء على:

- تقرير حول التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر: 50 سنة في خدمة التنمية 1962-2012، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر، 2012، ص: 32.
- مجموعة حوليات إحصائية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر.

نلاحظ من خلال الأرقام الواردة في الجدول أعلاه أن هناك تزايدا كبيرا في أعداد الطلبة المسجلين في التعليم العالي، حيث ارتفع عدد الطلبة في الجامعات الجزائرية من **2881** طالب سنة **1962** إلى **12560** طالب سنة **1970**، حيث تضاعف بـــ **4,35** مرة في أقل من **10** سنوات، وبلغ عدد الطلبة المسجلين عند الدخول الجامعي **2014-2015** حوالي **1241550** طالب، فبين سنة **1962** و**2015** تضاعف عدد الطلبة بحوالي **431** مرة، ويدل هذا الإرتفاع على زيادة فرص الإلتحاق بالتعليم العالي بالموازاة مع التحسن الملحوظ في معدل النجاح في شهادة البكالوريا ورغبة أغلبية الناجحين في مواصلة الدراسة والتحصل على شهادات جامعية، وكذا مجانية التعليم العالي وتوفير الهياكل البيداغوجية والخدمات الجامعية من إطعام وإقامة ونقل بالمجان.

كما ينبغي الإشارة إلى القفزة النوعية التي شهدها المستوى التعليمي عند الإناث، حيث ارتفعت حصة الإناث بالنسبة إلى مجموع الطلبة المسجلين من **23%** سنة **1972** إلى **50%** سنة **2002**، وقد واصل العنصر الإناثي ارتفاعه المنتظم ابتداء من هذا التاريخ ليبلغ نسبة **61,1%** سنة **2015**. إن الإرتفاع الكبير للإناث في التعداد الكلي يمكن توضيحه في الجدول التالي:

الجدول رقم (5-2): تزايد نسبة الإناث في مرحلة التدرج

	1972	1992	2002	2011	2012	2013	2014	2015
نسبة الذكور المسجلين في التدرج	77	61	50	41	40	39.4	39.5	38.9
نسبة الإناث المسجلات في التدرج	23	39	50	59	60	60.6	60.5	61.1

المصدر: إعداد الباحث بناء على:

- تقرير حول التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر: 50 سنة في خدمة التنمية 1962-2012، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر، 2012، ص: 40.
- مجموعة حوليات إحصائية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر.

إن تقارب المستوى التعليمي بين الإناث والذكور في الجامعة الجزائرية يمثل الغاية من الإصلاحات التي قامت بها الجزائر من خلال تحقيق ديمقراطية التعليم، والسماح لأكبر عدد من الجزائريين خصوصا البنات من الإلتحاق بالجامعة.

3- **تعداد هيئة التدريس:**

موازاة مع التطور الحاصل في عدد الطلبة، تطور أيضا عدد المؤطرين من الأساتذة الجامعيين على مختلف رتبهم العلمية، وقد كان عددهم يبلغ **298** أستاذ سنة **1962**، أما في سنة **2000** فقد بلغ عددهم **17780** أستاذ، وقد تضاعف هذا العدد بنسبة **3,01** مرة ليصل إلى **53622** أستاذ سنة **2015**، ويبين الجدول التالي بأكثر وضوح تطور عدد الأساتذة الدائمين خلال الفترة السالفة الذكر:

الجدول رقم (5-3): تطور عدد الأساتذة الدائمين حسب الرتب

السنة	عدد هيئة التدريس	الرتب							
		أستاذ التعليم العالي		أستاذ محاضر		أستاذ مساعد ومكلف بالدروس		معيد	
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
1963/1962	**298**	66	22.15	13	4.36	74	24.83	145	48.66
1971/1970	**697**	54	7.74	119	17.07	96	13.77	428	61.42
1975/1974	**4041**	180	4.45	333	8.24	708	17.52	2820	69.79
1981/1980	**7058**	349	4.94	616	8.72	2866	40.6	3227	45.74
1985/1984	**10560**	491	4.65	703	6.65	4924	46.62	4442	42.08
1991/1990	**15171**	636	4.19	907	5.97	9309	61.36	4319	28.48
1995/1994	**14593**	658	4.50	742	5.08	10426	71.44	2767	18.98
2001/2000	**17780**	1126	6.33	1582	8.89	13144	73.19	1928	11.59
2007/2006	**29062**	2192	7.54	3013	10.33	23034	79.25	823	2.88
2011/2010	**40140**	3186	7.93	7652	19.06	28782	71.7	520	1.31
2012/2011	**44448**	3660	8.23	8373	18.84	31990	71.97	425	0.96
2013/2012	**48398**	4396	9.08	9087	18.77	34479	71.24	436	0.91
2014/2013	**51299**	4979	9.70	10536	20.54	35412	69.03	372	0.73
2015/2014	**53622**	5346	9.97	12310	22.96	35663	66.51	303	0.56

المصدر: إعداد الباحث بناء على مجموعة حوليات إحصائية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر.

يبرز الجدول أعلاه التطور العددي لهيئة التدريس في الجامعات الجزائرية حسب الرتب، حيث نلاحظ أن تعداد فئة أساتذة التعليم العالي في تزايد مستمر، وقد تضاعف عددهم بـــ **81** مرة بين سنة **1962** و**2015**، وارتفع عددهم من **66** إلى **5346** أستاذ التعليم العالي، فالجزء النسبي لأساتذة التعليم العالي في تزايد مستمر منذ **1990** حيث ارتفع من **4,19**% إلى **9,97**% بالنسبة لمجمل هيئة التدريس. وقد حصل تزايد كذلك في تعداد الأساتذة المحاضرين الذين كانوا يمثلون **4,36**% من مجمل الأساتذة الدائمين سنة **1962**، وتضاعف عددهم بحوالي **121** مرة ليصبح **1582** أستاذ محاضر سنة **2000**، بعد أن كانوا **13** في سنة **1962**، فعدد الأساتذة المحاضرين بلغ **12310** أستاذ في سنة **2015**، فالثقل النسبي لهذه الفئة من الأساتذة ارتفع من **8,72**% سنة **1980** إلى **22,96**% سنة **2015**.

وكان عدد الأساتذة المساعدين سنة **1962** يتمثل في **74** أستاذ، أما في سنة **2015** فقد بلغ **35663** أستاذ، حيث تغلب عددهم على جميع فئات الأساتذة وذلك بنسبة **66,51**%، أما بالنسبة إلى فئة المعيدين الذين

كانوا في البداية يمثلون الأغلبية بحوالي **60**% بين سنة **1970** و**1980**، فإنهم اليوم لا يمثلون سوى **0,56**% حيث تمكن معظمهم تدريجيا من الحصول على شهادة الماجستير أو الدكتوراه.

إن قراءة التطور الكمي والنوعي لهيئة التدريس في الجامعات الجزائرية وفقا لرتبهم، يلاحظ الإستقطاب الضعيف للرتب العليا، إذ يوجد **5346** أستاذ التعليم العالي، و**12310** أستاذ محاضر مقابل **35663** أستاذ مساعد و**303** معيد، ويرجع هذا الإختلال لهجرة الكثير من الرتب العليا في الجزائر للخارج خصوصا في سنوات التسعينات نتيجة الأزمة الإقتصادية والأمنية التي مرت بها، بالإضافة إلى تدني الإهتمام بالإطارات العلمية من ناحية المستوى المعيشي أو عدم توفر بيئة التدريس والبحث المناسبة، وبالتالي انتقالهم إلى قطاعات أخرى لظروف مالية بحتة.

كما نلاحظ أيضا الزيادة السريعة في تعداد الأساتذة المساعدين بسبب وتيرة التوظيف الكبيرة لهذه الفئة، وسهولة الإنتقال والترقية من رتبة أستاذ مساعد إلى رتبة أستاذ مكلف بالدروس، وهذا ما جعل هاتين الفئتين تشكلان لوحدهما في سنة **2015** حوالي **66,51**% من الهيئة التدريسية الجامعية في الجزائر، أما رتبة معيد فنلاحظ تراجع هذه الفئة لتخلي الدولة عن هذا التصنيف تدريجيا ووقف التوظيف لهذه الفئة (تمثل **0,56**% فقط). يمكن الإشارة هنا أنه في سنة **2008** تم سن قانون خاص بالأساتذة الباحثين حيث تم حذف فئة الأساتذة المكلفين بالدروس والأساتذة المعيدين.

4- تطور ميزانية التعليم العالي:

أولت الجزائر اهتماما متزايدا بالإنفاق على التعليم العالي لما له من دور كبير في تطوير النظام التعليمي بصفة عامة، ومواكبة سياسة الإستيعاب ومتطلباته خصوصا من ناحية عملية التحسين المستمر لنوعية التعليم ومخرجاته، ويمكن إبراز مجمل ما أنفقته الجزائر على التعليم العالي من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (5-4): تطور ميزانية التسيير المخصصة للتعليم العالي ومقارنتها مع ميزانية تسيير الدولة

السنة	ميزانية تسيير التعليم العالي (ألف دينار)	ميزانية تسيير الدولة (ألف دينار)	نسبة ميزانية التعليم العالي إلى ميزانية الدولة
1971	119606	4253300	2.81
1975	417500	13168778	3.17
1980	1493000	27775837	5.37
1985	2764372	64186370	4.3
1990	5075000	84000000	6.04
1995	16877192	437975979	3.85
2000	38580667	965328164	3.99
2005	78381380	1200000000	6.53
2010	173483802	2837999823	6.11
2015	300333642	4972278494	6.04

المصدر: إعداد الباحث بناء على الجرائد الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية المتضمنة قانون المالية من سنة **1971** إلى غاية **2015**.

يشير الجدول السابق إلى أن ميزانية تسيير التعليم العالي في ارتفاع مستمر وزيادة كبيرة خلال الفترة **1971-2015**، فبعدما كانت تمثل هذه الميزانية في سنة **1971** (وهي السنة المصادفة لإنشاء وزارة التعليم العالي والبحث العلمي) ما مقداره **119606** ألف دج بنسبة تمثل **2,81**% من ميزانية تسيير الدولة، ارتفعت

ميزانية التعليم العالي وأصبحت تمثل ما مقداره **300333642** ألف دج في سنة **2015** بنسبة تعادل **6,04%** من ميزانية تسيير الدولة، وتفسر هذه الزيادة المستمرة في حجم الإعتمادات الموجهة لتسيير قطاع التعليم العالي، وخصوصا ابتداء من سنة **2000** حتى يومنا هذا للإقبال المتزايد على التعليم العالي نتيجة ارتفاع عدد المسجلين في الجامعات مما يزيد من النفقات المخصصة للتعليم والخدمات الجامعية، وكذا ارتفاع أجور العمال وهيئة التدريس التي تشكل جزء كبيرا من ميزانية القطاع، بالإضافة إلى فتح العديد من الجامعات في المدن وارتفاع عدد أنشطة ومخابر البحث.

نتيجة لما تقدم، تتبوأ ميزانية تسيير التعليم العالي مكانة هامة في ميزانية تسيير الدولة، حيث تحتل في أغلب الأحيان المرتبة الخامسة أو السادسة من حيث توزيع الإعتمادات لكل دائرة وزارية.

لقد تبين من خلال ما تقدم مدى التطور الذي عرفه قطاع التعليم العالي في الجزائر، حيث نتيجة تنامي الطلب على التعليم الجامعي، رافق ذلك توسيع للهياكل القاعدية من جامعات وتضاعف عدد الطلبة والأساتذة في كافة التخصصات، كما تكاثفت الجهود الرامية لتوسيع الهياكل القاعدية للتعليم العالي من خلال الإنفاق المتزايد على التعليم العالي من أجل تحسين جودة المخرجات التعليمية.

الفرع الثالث: تقييم منظومة التعليم العالي في الجزائر

إن تقييم قطاع التعليم العالي يتم في جانبين، الأول هو تقييم كمي لهذا القطاع يسمح بمعرفة التطور العددي لمكوناته ومدى إنفاق الدولة عليه والإهتمام به، والثاني هو إجراء تقييم نوعي لهذا القطاع حتى يتسنى لنا استنتاج مدى جودة منظومة التعليم العالي في الجزائر.

أولا: التقييم الكمي للتعليم العالي

الواقع أن الجزائر نجحت في توسيع وضعية التدريس في الجامعات، فبالرغم من عدم كفاية الأساتذة وقلة عدد الطلبة والجامعات والإمكانيات مع بداية مرحلة الإستقلال، إلا أن وضعية التعليم العالي وحقيقته قد تغيرت بشكل جوهري، حيث أن عدد الأساتذة قد تضاعف عدت مرات، وكذلك عدد الجامعات والطلبة، ويعد هذا من الناحية الكمية إنجازا معتبرا. ومن بين المؤشرات الكمية التي تبين وضعية هذا القطاع نذكر ما يلي:

- **عدد الطلبة لكل مائة ألف نسمة**: سجلت الجزائر خلال العام الجامعي **2015/2014** حوالي **3073** طالب لكل مائة ألف نسمة، وهي بذلك حسنت وضعيتها مقارنة بسنة **1992** حيث لم يكن هذا الرقم سوى **1160** طالب لكل مائة ألف نسمة مسجلة بذلك تضاعف هذه النسبة بـــ **2,65** مرة تقريبا، وهذا ما يبرز الإهتمام الذي توليه الجزائر لتوفير التعليم العالي لكل السكان من خلال مبدأ مجانية التعليم في كل أطواره.
- **تزايد مستمر لعدد حاملي الشهادات**: أنتجت منظومة التعليم العالي حوالي **2000000** من حاملي الشهادات منذ الإستقلال، فعشرية الستينات سجلت تخرج **3069** طالب، وارتفع العدد في السبعينات ليبلغ ما يقارب **40000**، ووصل في سنوات **2000** إلى **600000** طالب متخرج، وشهدت العشرية **2011/2001**

تخرج **1393000** طالب من حاملي الشهادات من مؤسسات التعليم العالي، وعرفت السنة الجامعية **2014/2013** تخرج **271430** طالب.

- بلغ العدد الإجمالي للمسجلين في تكوين الدكتوراه بالنسبة إلى السنة الجامعية **2012/2011** أكثر من **53000** مسجل، منهم ما يقارب **20000** مسجل في الماجستير، وما يقارب **34000** مسجل في الدكتوراه.
- **معامل التأطير**: يبين الجدول التالي تطور معامل التأطير على مستوى قطاع التعليم العالي:

الجدول رقم (5-5): تزايد عدد الأساتذة الدائمين ونسب التأطير

السنة	1962/ 1963	1969/ 1970	1979/ 1980	1989/ 1990	1999/ 2000	2009/ 2010	2010/ 2011	2011/ 2012	2012/ 2013	2013/ 2014	2014/ 2015
عدد الأساتذة الدائمين	298	842	7497	14536	17460	37688	40140	44448	48398	51299	53622
مجموع الطلبة المسجلين	2881	12560	61410	195317	428841	1093288	1138562	1154804	1192105	1190249	1241550
نسب التأطير	**9**	**15**	**8**	**13**	**24**	**29**	**28**	**26**	**24**	**23**	**23**

المصدر: إعداد الباحث بناء على مجموعة حوليات إحصائية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر.

يبين الجدول أعلاه أن نسبة المؤطرين سنة **1963/1962** كانت بمعدل أستاذ واحد لكل **9** طلبة، ثم ارتفعت النسبة لتصل إلى معدل أستاذ واحد لكل **15** طالب سنة **1970/1969**، وفي سنة **1980/1979** انخفضت النسبة إلى معدل أستاذ واحد لكل **8** طلبة، وفي السنوات الموالية من **1989** حتى **2015** شهدت النسبة معدلات متزايدة ومرتفعة حتى وصلت إلى أستاذ واحد لكل **23** طالب، وهذا أعلى بكثير من المعدل المتداول في الجامعات العالمية وهو **15** طالب لكل أستاذ واحد، وبالتالي فهذا الأمر ينقص من جودة ونوعية العملية التعليمية مما يبقي مسألة التأطير كأحد تحديات التعليم العالي في الجزائر.

- **انفتاح التعليم العالي**: يسجل انفتاح الجامعة الجزائرية على المحيط الدولي باستقبال **7967** طالب أجنبي من **59** جنسية مختلفة خلال سنة **2015/2014**، بينما لم يكن سوى **200** طالب في سنة **1970**، وانتقل إلى **600** طالب سنة **1980**، ووصل إلى **3000** طالب في سنة **1990**، وتجاوز **6000** طالب سنة **2000**، وهو ما يظهر تزايد يقدر بنحو **39,83** مرة ما بين **1970** و**2015**، معظم المسجلين هم في طور التدرج حيث **70**% منهم في التخصصات العلمية والطبية و**30**% في العلوم الإجتماعية والإنسانية.
- **نسبة الكفاءة الداخلية للتعليم العالي**: يقيس هذا المؤشر نسبة عدد الخريجين على عدد الملتحقين الجدد لنفس السنة الجامعية، ويوضح مؤشر الكفاءة الداخلية للتعليم العالي في الجزائر أنه غير مستقر، بحيث يرتفع أحيانا ليصل إلى حدود **70**% في سنوات **1975**، **1992** و**2005**، بينما في معظم السنوات وخاصة **2007** وما بعدها ينخفض هذا المؤشر إلى أقل من **50**%. إن الزيادة في مؤشر الكفاءة الداخلية للتعليم العالي يسمح للجامعة باستقبال جيد للطلبة الجدد لأنها لن تعرف ضغطا كبيرا لكون عدد الخريجين يقارب عدد الملتحقين الجدد، بينما كلما انخفض هذا المؤشر ينعكس مباشرة على سرعة وتيرة الزيادة في تعداد الطلبة الإجمالي، والملاحظ أنه على الرغم من إدخال الجزائر لنظام جديد في التعليم العالي (**نظام ل م د**) وتخفيض عدد سنوات الدراسة في مرحلة التدرج إلى ثلاث سنوات، إلا أن ذلك لم يكبح وتيرة الزيادة السريعة في عدد الطلبة، مما انعكس سلبا على مؤشر الكفاءة الداخلية للتعليم العالي.

على الرغم من النتائج الإيجابية التي حققها نظام التعليم العالي في الجزائر من توسع كمي للطلاب وأيضا لهيئة ومؤسسات التدريس، إلا أن نظام التعليم العالي في الجزائر لا يزال يعاني من عدة مشاكل أهمها ارتفاع معدلات الفاقد التعليمي من رسوب، وعدم التوازن بين أنواع التعليم والإحتياجات الإقتصادية، وكذا الأعداد الوفيرة من الخريجين التي لا تتناسب أعدادها مع إمكانيات الإقتصاد الوطني وحاجاته، مما أدى إلى انتشار ظاهرة بطالة المتعلمين الجامعيين، وأيضا عدم كفاءة تخصيص الموارد المالية وهجرة الأدمغة.

ثانيا: التقييم النوعي للتعليم العالي

أصدر مكتب الدراسات الأمريكي "**طومسون روترز**" تقرير في سنة **2004** حول درجة التخصص في مختلف العلوم التقنية للتعليم العالي في الجزائر، حيث قسمت العلوم التقنية حسب قيمة مؤشر التخصص إلى ثلاث مجموعات، الأولى تضم الفروع التي تعرف الجزائر فيها تأخرا وضعفا كبيرا في تخصصها فيها، ويقل مؤشر قيمتها عن **1**، ومن بين هذه الفروع نذكر المناعة بمؤشر يساوي **0,03**، علم الفلك بمؤشر يساوي **0,35**، الهندسة الطبية الحيوية بمؤشر يساوي **0,82** وغيرها، أما المجموعة الثانية فتضم العلوم متوسطة التخصص وتضم **6** فروع، حيث يكون مؤشر التخصص محصورا بين **1** و**2**، ومن بين هذه الفروع نذكر الرياضيات والإحصاء بمؤشر يساوي **1,87** ويمثل أعلى قيمة ضمن فروع هذه المجموعة، ثم يليه فرع الكيمياء بـــ **1,41**، وأخيرا فرع التغذية بمؤشر يساوي **1,06**، أما العلوم المجمعة في المجموعة الثالثة فيكون مؤشرها أكبر أو يساوي **2**، ونلاحظ أن أعلى مؤشر للتخصص يتعلق بالهندسة الميكانيكية ويساوي **2,74**، ثم الهندسة الكيميائية بمؤشر **2,61**، وآخر هذه الفروع هو تخصص البصريات والإلكترونيك بمؤشر يساوي **2,16**، وعليه فالجزائر ليست متخصصة إلا في هذه العلوم الأساسية[1].

كما أجرى هذا المكتب في سنة **2010** دراسة حول نوعية العلوم في إفريقيا من خلال الإعتماد على معيار عدد المنشورات في المجلات الدولية المحكمة وذلك في **20** تخصص، والجدول التالي يوضح ترتيب الجزائر من حيث مخرجات البحث العلمي على المستوى الإفريقي في أهم اختصاصات التعليم العالي:

الجدول رقم (5-6): ترتيب الجزائر في إفريقيا حسب العلوم ومؤشر التخصص

الفروع	عدد المنشورات	مؤشر التخصص	المرتبة	الدول التي سبقتها
الكيمياء	1056	0.17	الثالثة	جنوب إفريقيا ومصر
الإعلام الآلي	170	0.11	الثالثة	مصر وجنوب إفريقيا
الهندسة	800	0.20	الثالثة	مصر وجنوب إفريقيا
العلوم السياسية	148	0.11	الرابعة	جنوب إفريقيا، مصر والمغرب
علوم المادة	572	0.25	الثالثة	مصر وتونس
الرياضيات	297	0.25	الخامسة	جنوب إفريقيا، تونس، المغرب ومصر
الفيزياء	933	0.20	الثالثة	مصر وجنوب إفريقيا
علوم الفضاء	24	0.04	الخامسة	جنوب إفريقيا، مصر، ناميبيا والمغرب

المصدر: محمد الطيب دويس، محاولة تشخيص وتقييم النظام الوطني للابتكار في الجزائر خلال الفترة 1996- 2009، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2012/2011، ص: 168.

[1]- محمد الطيب دويس، محاولة تشخيص وتقييم النظام الوطني للابتكار في الجزائر خلال الفترة 1996-2009، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2012/2011، ص: 167.

يظهر الجدول أن الجزائر وعند مقارنتها مع الدول الإفريقية في مختلف فروع التعليم العالي لم تحتل المراتب الخمسة الأولى من بين كل دول إفريقيا سوى في ثمانية فروع من بين **20** فرعا، والملاحظ أن الجزائر احتلت المرتبة الثالثة في اختصاصات الكيمياء، الإعلام الآلي، الهندسة، علوم المادة والفيزياء ولم تحتل أي مرتبة أولى أو ثانية في أي اختصاص، على عكس جنوب إفريقيا التي احتلت المرتبة الأولى في كل الإختصاصات تقريبا، وذلك على الرغم من أن المستوى الإفريقي في مجال العلوم بعيد جدا عن المستوى العالمي.

ثالثا: مكانة الجامعة الجزائرية من خلال ترتيبها في التصنيف الدولي للجامعات

يتم ترتيب الجامعات في مستويات أكاديمية من خلال الإعتماد على مجموعة من الإحصائيات والمعايير تجمع غالبا بين جودة التعليم ومستوى البحث العلمي، وسنحاول هنا معرفة ترتيب الجامعة الجزائرية من خلال موقعها وترتيبها في تصنيف "**شنغهاي**" العالمي للجامعات، وكذا الترتيب الدولي لجامعات "**ويبومتريكس 2015**" من أجل تقييم مردودها النوعي ونجاعة نظامها التعليمي.

فحسب تصنيف جامعة "**شنغهاي**" لأفضل **500** جامعة على مستوى العالم لسنة **2014**، غابت الجامعات الجزائرية مجددا عن هذه القائمة، في حين تقدمت هذا التصنيف **4** جامعات سعودية وجامعة مصرية واحدة، بالمقابل تفوقت الجامعات الأمريكية ونالت حصة الأسد باحتلالها المراتب الأربعة الأولى بجامعات "**هارفارد**"، "**ستانفورد**"، معهد "**ماساتشوسيتس**" للتكنولوجيا وجامعة "**كاليفورنيا–بركلي**"، وقد فازت الجامعات الأمريكية بـــ **16** مركزا في المراتب **20** الأولى، وخلت قائمة أفضل **100** جامعة في العالم في التصنيف وهي المراكز الذهبية من اسم أي جامعة عربية، في حين جاءت جامعة "**الملك سعود**" وهي الجامعة الأولى عربيا بحلولها في المرتبة بين **151** و**200**، ومن خلال النظر إلى توزيع **500** جامعة في العالم تبعا للمنطقة الجغرافية نجد أن أمريكا تتصدر القائمة بـــ **177** جامعة، أوروبا بـــ **205** جامعة، آسيا والمحيط الهادي بـــ **113** جامعة وأخيرا إفريقيا بـــ **5** جامعات[1].

أما الملاحظ في سنة **2015** من خلال ما نشره موقع "**ويبومتريكس**" في جانفي أن الجامعات الجزائرية قد حققت قفزة نوعية في الترتيب الدولي لجامعات **ويبومتريكس** 2015[2]، حيث أن جامعة "**سيدي بلعباس**" تحصلت على المرتبة **1781** في هذا الترتيب الذي يخص **24320** جامعة عبر العالم، وتمثل هذه المرتبة تقدما بأكثر من **3300** رتبة كون هذه الجامعة كانت تحتل المرتبة **5097** في سنة **2014**، هذا وانتقلت جامعة "**ورقلة**" من المرتبة **3621** في **2014** إلى **1798**، كما حققت جامعة "**قسنطينة 1**" قفزة بتقدمها بأكثر من **100** رتبة حيث جاءت في المرتبة **2321**، علما أن هذه الجامعة صنفت الأولى على المستوى الوطني سنة **2014** واحتلت المرتبة **2439** عالميا، وتأتي جامعة "**تلمسان**" في المرتبة **2287** في الترتيب الجديد بعدما

[1]– أفضل 500 جامعة في العالم، الترتيب الأكاديمي للجامعات العالمية، جيا وتونغ بشنغهاي، على موقع الأنترنت:
http://www.shanghairanking.com/ar/arwu-statistics-2014.html تاريخ التصفح (2015/05/18)

[2]– تقييم ويبومتريكس العالمي للجامعات الجزائرية، على موقع الأنترنت:
http://www.webometrics.info/en/aw/algeria تاريخ التصفح (2015/05/18)

كانت تحتل المرتبة **3453** سنة **2014**، وعليه تكون الجامعات الجزائرية قد حققت تقدما بمعدل أكثر من **200** رتبة وفقا لهذا الترتيب الدولي الذي يعتمد على أربعة معايير هي مقروئية موقع الأنترنت، شراء محتوى الموقع، الإنتاج العلمي للجامعة وتفتحها على الخارج.

وعلى الصعيد المغاربي تعود المراتب الخمس الأولى في الترتيب للجامعات الجزائرية (سيدي بلعباس، ورقلة، تلمسان، قسنطينة وجامعة العلوم والتكنولوجيا هواري بومدين)، وعلى المستوى العربي احتلت جامعة "**سيدي بلعباس**" المرتبة **14**، وجامعة "**ورقلة**" المرتبة **15**، جامعة "**تلمسان**" المرتبة **29** وجامعة "**قسنطينة 1**" المرتبة **30**، أما على المستوى الإفريقي احتلت جامعة "**سيدي بلعباس**" المرتبة **20**، ورقلة **22**، تلمسان **33**، قسنطينة **1** المرتبة **35**، وجامعة هواري بومدين للعلوم والتكنولوجيا المرتبة **41** وذلك بالنسبة لأفضل **50** جامعة في إفريقيا، وبخصوص ترتيب الإبداعات المؤسساتية الذي يأخذ بعين الإعتبار معيارا واحدا وهو شراء المحتوى العلمي الذي تنتجه الجامعة، نجد **12** جامعة جزائرية معنية ومن بينها جامعتي "**ورقلة وتلمسان**" اللتان تحتلان المرتبة **400** عالميا.

كخلاصة لتصنيف "**ويبومتريكس**" نقول أنه رغم النقائص التي يشهدها التعليم العالي في الجزائر وعدم احتلال جامعاتها لمراتب ضمن **1000** جامعة عالمية، إلا أنها استطاعت أن تثبت وجودها على المستوى المغاربي والعربي والإفريقي وذلك بفضل الإصلاحات التي تهدف إلى رفع نوعية التعليم العالي وجودته. أما بخصوص تصنيف "**شنغهاي**"، وعلى رغم المتابعة العالمية لهذا التصنيف فإنه يخضع لانتقادات واسعة وتبدي السلطات ممثلة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي ريبة وعدم رضا عن هذا التصنيف، وتقول أنه ينطلق من أطر ربحية وإيديولوجية، وأن الجامعة الجزائرية خلال السنوات الأخيرة قد بلغت مستوى مهما سواء بالنسبة للجانب البشري أو المادي، وأن هذا التصنيف لا يتماشى مع الواقع.

من خلال التصنيف الدولي للجامعات نستنتج أنه ليست المرة الأولى التي تصنف فيها الجامعات الجزائرية في مراتب غير مشرفة ولا تلقي بسمعة بلد بحجم الجزائر، كما لا يعكس هذا الترتيب المتدني النتائج المأمولة رغم ما تخصصه الدولة من ميزانيات ضخمة لقطاع التعليم العالي، وتعبر تلك المؤشرات عن واقع الجامعة الجزائرية التي أصبحت مركزا للتكوين المهني لا غير، ولا شك أن وجودها في الدرك الأسفل على المستوى العلمي ترتبط بعوامل أخرى غير الميزانيات والبنى التحتية وغيرها، أي هناك عوامل تجعلها تقبع في صفوف خلفية منها أسلوب الإدارة البيروقراطي الذي يمارس بإفراط في إدارة الجامعات، والتضييق والتهميش الذي يلحق بالكفاءات العلمية وتحييد دورهم الفعال ودفعهم إلى طلب الهجرة، وكذا قيود البيئة المحلية التي تحد من العمل العلمي والبحثي، وقدم المناهج وطرق التدريس التي ترتكز على الشعبوية، والنتيجة هي جامعة غير فعالة شبيهة بمراكز التكوين المهني.

المطلب الثاني: السياسة الوطنية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي

يعد القانون التوجيهي المتعلق بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي لسنة **1998** محورا تشكلت على أساسه السياسة الوطنية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، لكن على الرغم من المجهوذات المبذولة من طرف الدولة ودعمها المادي والمالي، فقد بقي الكثير لتصحيح القدرات العلمية التي تزخر بها الجزائر ذات الفعالية والدعامة الأساسية للاقتصاد وتطور المجتمع.

الفرع الأول: مراحل تطور البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر

يهدف هذا الفرع إلى تقديم وصف لمنظومة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر حيث يرصد السياق والتطورات المتتابعة منذ الإستقلال إلى يومنا هذا.

أولا: تنظيم البحث العلمي في الجزائر منذ الإستقلال إلى سنة 1998

أولت الجزائر اهتماما بالغا بموضوع البحث العلمي والتطوير التكنولوجي منذ الإستقلال ولكن بصفة تدريجية، حيث كانت هناك محاولات لإعادة بعث النشاط البحثي في الجامعة وملء الفراغ بدء من سنة **1964** بعد مغادرة الأساتذة الباحثين الفرنسيين بأعداد كبيرة، كما نظم البروتوكول الجزائري الفرنسي المؤرخ في **16** مارس **1968** ولمدة أربع سنوات التعاون العلمي بين البلدين. وتعود القرارات الجزائرية الأولى في تنظيم البحث الوطني إلى بداية السبعينات بعد استحداث وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وبعدها تم استحداث أيضا المجلس المؤقت للبحث العلمي سنة **1971** والمنظمة الوطنية للبحث العلمي سنة **1973**، وبمناسبة المخطط الرباعي الثاني **(1973–1977)** سطر مخطط وطني للبحث العلمي والتقني يلح على الإعتراف بالبحث كعامل تنمية واستقلالية تكنولوجية.

في سنة **1985** تم استحداث محافظة البحث العلمي والتقني، وانطلقت أولى وحدات البحث في إطار اللجان المتعددة القطاعات الملحقة بمحافظة البحث العلمي والتقني، حيث تم الإتفاق والتشاور بشكل موسع حول برامج هذه الوحدات بين مختلف الشركاء الذين من شأنهم الإستفادة من نتائج البحث. وفي سنة **1986** تم وضع قانون قطاع البحث وبه تأسست هيئة الباحثين الدائمين، وهذا القانون من شأنه أن يدفع المؤسسات الوطنية لإدراج وظيفة البحث في نشاطاتها عن طريق خلق وحدات وفرق ومراكز بحث. وبالنسبة إلى هذه الفترة الزمنية، هناك ثلاث نصوص قانونية تحدد البحث هي[1]:

- ✓ قانون وحدة البحث (المرسوم رقم **455/83** المؤرخ في **23** جويلية **1983**)؛
- ✓ قانون مركز البحث (المرسوم رقم **521/83** المؤرخ في **10** سبتمبر **1983**)؛
- ✓ قانون الباحث الدائم (المرسوم رقم **52/86** المؤرخ في **18** مارس **1986**).

بعد الإنطلاق في عملية تمويل سير البحث من قبل المحافظة العليا للبحث، بلغ عدد الفرق المشكلة **500** فرقة تضم حوالي **3500** أستاذ باحث، وكان الإهتمام بالكم على حساب النوعية وهو ما أعطى نسب

[1]– تقرير حول التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر: 50 سنة في خدمة التنمية 1962–2012، مرجع سبق ذكره، ص: 88.

مردودية ضعيفة للبحث العلمي والتقني، ذلك أن القيمة المالية الضعيفة المخصصة للبحث العلمي والتقني كنسبة من الناتج المحلي الإجمالي لا تتعدى **0,2%**، مع العلم أن هذه النسبة في الدول المتقدمة تتراوح بين **3-5%**، والملاحظ أيضا أن مشاريع البحث كانت تقترح من قبل الباحثين ثم يتم المصادقة عليها في حالة قبولها من الجهات المسؤولة لتشكل برنامج وطني للبحث العلمي والتقني حسب نظام "**Top Down**"[1]، وبالتالي غالبا لا يأخذ هذا النظام في اعتباره الحاجات الأساسية للتنمية بشكل متكامل.

ثانيا: منظومة البحث المنبثقة عن القانون رقم 11/98 المؤرخ في 22 أوت 1998

إن إرادة الجزائر في جعل العلم والتكنولوجيا في قلب عملية بناء أمة حديثة تجسدت هذه الإرادة سنة **1998** بإصدار قانون توجيهي وببرنامج خماسي متعلق بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي (قانون رقم **11/98** المؤرخ في **22** أوت **1998**)، ويمكن تلخيص أهم أهداف هذا القانون في النقاط التالية[2]:

- ✓ تعزيز الأسس العلمية والتكنولوجية في البلاد؛
- ✓ تحديد وجمع الوسائل الضرورية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛
- ✓ إعادة تأهيل وظيفة البحث في مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، والحث على تثمين نتائج البحث؛
- ✓ تعزيز تمويل الدولة لنشاطات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛
- ✓ تثمين الصروح المؤسساتية والتنظيمية للتكفل بنشاطات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي بفعالية أكثر.

بإصدار ذلك القانون التوجيهي تم وضع منظومة بحث جديدة من خلال إصدار وتطبيق خمسة مراسيم تنفيذية متعلقة بتنظيم وسير اللجان القطاعية والمؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي ووحدات البحث العلمي ومخابر البحث ومدونة النفقات المخصصة للبحث العلمي، وتم استبدال كيفية إعداد البرامج الوطنية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي حسب طريقة من الأعلى إلى الأسفل "**Bottom Up**".

إن تطبيق هذا القانون سمح بتحقيق نتائج هامة منها إنجاز **27** برنامجا وطنيا للبحث من أصل **30**، وإنشاء **21** لجنة قطاعية من أصل **27** دائرة وزارية معنية، واستحداث **640** مخبر بحث وإشراك **13700** أستاذ باحث و**1500** باحث دائم في البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وإنشاء الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث، حيث تم تنفيذ **5226** مشروع بحث، وفي إطار البرنامج الخماسي الثاني **2008-2012** هناك **2842** مشروع بحث، و**34** برنامجا وطنيا للبحث، وتخصيص غلاف مالي يقدر بـــ **100** مليار دج لتمويل تلك البرامج البحثية.

وعليه فإن التحليلات لأثر تطبيق القانون رقم **11/98** على المنظومة الوطنية للبحث تظهر أن هذه الأخيرة أصبحت أكثر نجاعة وأكثر انسجاما فيما يخص الملاءمة فيما بين الأهداف العلمية والأهداف الإجتماعية والإقتصادية للتنمية، وفيما يخص تعبئة الأسرة العلمية وهيكلتها في إطار كيانات بحث ينص عليها القانون، وفيما يخص تحسين آلية التمويل عن طريق الأهداف.

---

[1]- محمد شريف صابه، البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر، مجلة علوم الإقتصاد والتسيير والتجارة ، العدد 19، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009، ص ص: 103-105.

[2]- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 62، الصادرة بتاريخ 24 أوت 1998، ص: 04.

الفرع الثاني: شبكة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر

على العموم تقسم هياكل البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر إلى هياكل قطاع البحث الأكاديمي وهياكل القطاع الصناعي.

أولا: الهياكل في قطاع البحث الأكاديمي

بناء على التدابير التي جاء بها القانون رقم **11/98** المتضمنة إحداث نوعين من الهيئات[1]: هيئات مكلفة بإعداد سياسة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي ومتابعتها، وهيئات مكلفة بتنفيذ وترقية نشاطات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

فيما يخص الهيئات المكلفة بإعداد سياسة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي ومتابعتها تضم ما يلي:

- **المجلس الوطني للبحث العلمي والتقني**: أنشأ سنة **1992** بموجب المرسوم التنفيذي رقم **23/92** وهو الجهاز المكلف بوضع التوجهات الكبرى للسياسة الوطنية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي وتنسيق عملية تنفيذها وتقدير مدى تطبيقها، وهو هيئة تحت وصاية رئاسة الحكومة.
- **الهيئة الوطنية المديرة الدائمة**: نصت المادة **14** من هذا القانون على إنشاء هذه الهيئة، حيث تم وضعها منذ سنة **2008** في شكل مديرية عامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، والهدف من إنشائها هو إيجاد هيئة مركزية قوية ومستقرة مكلفة بتسيير البحث العلمي والتطوير التكنولوجي على المستوى الوطني.

أما فيما يخص الهيئات المكلفة بتنفيذ وترقية أنشطة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، فقد نص القانون على الهيئات التي تتولى تنفيذ برامج البحث وترقيته والتي تشكل ما يسمى بـــ "**الشبكة الوطنية لمؤسسات البحث العلمي**"، وهي تضم:

- **مراكز البحث**: عملا بأحكام المرسوم التنفيذي رقم **256/99** لسنة **1999** المتضمن قواعد إنشاء وتنظيم وتسيير مراكز البحث، أصبحت هذه الأخيرة مؤسسات عمومية ذات طابع علمي وتكنولوجي، تتمثل مهمتها في تنفيذ برامج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الميادين المحددة في قانون إنشائها، بلغ عددها حتى سنة **2010** حوالي **53** مركز بحث.
- **وحدات البحث**: أنشأت بموجب المرسوم التنفيذي رقم **257/99** المؤرخ في **16** نوفمبر **1999** المتضمن كيفيات إنشاء وحدات البحث وتنظيمها وتسييرها، تنشأ وحدة البحث إما في مؤسسة للتعليم العالي أو لدى مؤسسة عمومية أخرى، وقد بلغ عددها على المستوى الوطني تسع وحدات بحث.
- **الوكالات الوطنية**: أنشأت وكالتان لدعم وتطوير أعمال البحث التي تندرج في إطار البرامج الوطنية للبحث وهما: الوكالة الوطنية لتطوير البحث الجامعي وتنظيمه وتسييره والوكالة الوطنية لتطوير البحث في الصحة، وهما تحت وصاية وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وقد تم تطويرهما فيما بعد بمناسبة تعديل

[1]– أحمد عمراني، واقع وآفاق مساهمة البحث العلمي في التنمية بالجزائر في ظل السياسة الوطنية الجديدة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، المؤتمر الثاني لتخطيط وتطوير التعليم والبحث العلمي في الدول العربية، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، الظهران، المملكة العربية السعودية، 24–27 فيفري 2008، ص ص: 591–594.

القانون سنة **2008** من أجل تأسيس الوكالات الموضوعاتية الحالية لتغطية مجالات البحث الكبرى، وبلغ عددها تسع وكالات بحث.

➢ **مؤسسات التعليم العالي:** إن الهيئات المشار إليها سابقا من مراكز بحث ووحدات بحث أو وكالات مكلفة بتنفيذ برامج البحث العلمي تعتمد بشكل كبير وأساسي على مؤسسات التعليم العالي من جامعات، مراكز جامعية، مدارس كبرى ومعاهد باعتبارها خزانا للقدرات العلمية والبشرية الوطنية. وتضم الشبكة الجامعية الجزائرية (في سنة **2015**) **97** مؤسسة للتعليم العالي موزعة على **48** ولاية عبر التراب الوطني.

ثانيا: هياكل القطاع الصناعي

هناك القليل من المؤسسات الصناعية التي صرحت بمزاولتها لأنشطة البحث والتطوير، إذ بلغ عددها **11** مؤسسة وكلها كبيرة الحجم وقديمة النشأة، والملاحظ على أنشطة هذه المؤسسات ما يلي[1]:

✓ يصب مصدر تلك الأنشطة في مراقبة الجودة وهذا لا يعتبر فعلا نشاطا ابتكاريا، أما أنشطة تحسين الجودة فلا تباشر عادة بصفة منتظمة؛

✓ الهدف من وراء تلك الأنشطة هو ليس حل المشاكل الفنية التي تعترض عمليات الإنتاج بقدر ما هو إلا إظهار القدرات والطاقات التقنية؛

✓ معظم تلك الأنشطة تهدف إلى التحكم في التكنولوجيا المستوردة، وهو جانب هام وضروري لا يستهان به للوصول إلى ابتكار نوع جديد من التكنولوجيا بحكم الخبرة والممارسة، إلا أنه لم يتم تجاوز هذه النقطة؛

✓ أغلبية الموارد البشرية تتكون من مهندسين تطبيقيين، مهندسين مصورين وفنيين مساعدين، أما المواهب فلا وجود لها ولا تؤخذ بعين الإعتبار.

لقد سمح إجراء عملية الجرد لهياكل البحث في الجزائر بالحصول على تعدادها وأنواعها، ذلك أن المجموع الإجمالي لهذه الهياكل بلغ **772** هيكل بحث، تمثل مخابر البحث الجامعية العدد الأكبر منها بمجموع **639** مخبر بحث، وقد تم إنشاؤها باعتبارها أحد الوسائل المستحدثة للقيام بالبحث العلمي، ثم تليها محطات التجارب بتعداد **58** محطة، ثم مراكز البحث بـــ **53** مركز بحث، عشرة **(10)** منها تابعة لوزارة التعليم العالي والبقية موزعة حسب القطاعات الأخرى، في حين أن وحدات البحث المتخصصة لا يوجد منها سوى **9** وحدات، كما تم تأسيس **9** وكالات بحث وطنية من أجل تغطية مجالات البحث الكبرى، بالإضافة إلى **3** معاهد تقنية ومركز دراسات واحد[2].

الملاحظ على هياكل البحث السابقة أن وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تستحوذ تقريبا على أغلبية هذه الهياكل، وهذا أمر مفسر نظرا لكون البحث العلمي هو ثاني وظيفة أساسية مكلفة بها هذه الوزارة، لكن يبقى من الضروري تفعيلها من خلال شبكة وطنية تضم المخابر البحثية للقطاع الخاص بغية تحويل مخرجات هذه المخابر إلى منتجات ذات قيمة تنافسية، كما أن معظم هذه الهياكل تتبع وزارات ذات طابع

[1]– محمد سعيد أوكيل، مرجع سبق ذكره، ص ص: 148–149.

[2]– محمد الطيب دويس، محاولة تشخيص وتقييم النظام الوطني للابتكار في الجزائر خلال الفترة 1996–2009، مرجع سبق ذكره، ص: 173.

إداري (تعليم عالي، ثقافة...)، حيث تقوم بدراسات وأبحاث تخص هذه الوزارات، أما القطاع الصناعي فلا يضم سوى **10** هياكل بحث، وهو ما يدل على ضعف أنشطة البحث في القطاع الصناعي.

الفرع الثالث: البيئة القانونية والتنظيمية

يعود تاريخ وضع أول سياسة وطنية للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر إلى فترة السبعينات، حيث تم إنشاء أول وزارة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي سنة **1971**، وإن ما يمكن ملاحظته في هذا الشأن هو أن جل السياسات الجزائرية قد أبدت في الماضي حسن نيتها فيما يخص ضرورة التكفل الفعلي بالبحث والتطوير، إلا أن الظروف حالت دون ذلك وبقيت الأمور على حالها إلى غاية **1998** بإصدار قانون توجيهي وبرنامج خماسي متعلق بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي كأولوية وطنية وكعامل أساسي في التطوير الإجتماعي والإقتصادي والثقافي للوطن.

ومن أجل تدعيم أنشطة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي تم إصدار عدة مراسيم تنفيذية أهمها[1]:

- ✓ المرسوم التنفيذي رقم **137/98** المؤرخ في **03** ماي **1998** المتضمن إنشاء الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث والتنمية التكنولوجية وتنظيمها وتسييرها.
- ✓ المرسوم التنفيذي رقم **243/99** المؤرخ في **31** أكتوبر **1999** المحدد لتنظيم اللجان القطاعية الدائمة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي وتسييرها.
- ✓ المرسوم التنفيذي رقم **244/99** المؤرخ في **31** أكتوبر **1999** المحدد لقواعد إنشاء مخابر البحث، تنظيمها وتسييرها.
- ✓ المرسوم التنفيذي رقم **257/99** المؤرخ في **16** نوفمبر **1999** المتضمن كيفيات إنشاء وحدات البحث، تنظيمها وتسييرها.
- ✓ المرسوم التنفيذي رقم **258/99** المؤرخ في **16** نوفمبر **1999** المتضمن كيفيات ممارسة المراقبة البعدية على المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي وهيئات البحث الأخرى.
- ✓ المرسوم التنفيذي رقم **259/99** المؤرخ في **16** نوفمبر **1999** المتضمن كيفيات إنشاء، تنظيم وتسيير المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي.

أما بخصوص قطاع الإنتاج الصناعي فهناك مرسومان أساسيان، الأول صادر عن رئاسة الجمهورية والثاني عن وزارة الصناعة، لكن مضمونهما مشترك يتعلق بإلزامية إنشاء المؤسسات الإقتصادية العمومية لهياكل الإبتكار أو على الأقل ما يسمى "**بخلايا الإبتكار**"، ويلاحظ أن هذا التقنين جعل من أنشطة البحث والتطوير مهام رسمية تقوم بها المؤسسات الإقتصادية العمومية، وعندما تتوفر الشروط والوسائل المادية والمالية والبشرية[2].

---

[1]– هارون الطاهر وفطيمة حفيظ، إشكالية الإبتكار والبحث والتطوير في دول المغرب العربي (تونس، المغرب والجزائر)، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005، ص: 415.

[2]– محمد سعيد أوكيل، مرجع سبق ذكره، ص: 146.

ومن أجل تعزيز صلاحيات الهيئات المكلفة بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي المشار إليها بالمراسيم أعلاه، أقدمت الجزائر في منتصف سنة **2000** على إنشاء وزارة منتدبة للبحث العلمي هدفها الأساسي هو إعداد السياسة الوطنية في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وتنفيذها بالتنسيق مع القطاعات والهيئات المعنية عمومية كانت أو خاصة، كما سمحت نصوص المراسيم السابقة بـــ[1]:

- ✓ إعداد وتطبيق **27** برنامج بحث وطني من بين **30** برنامجا مسطرا؛
- ✓ تنصيب **21** لجنة قطاعية من بين **27** دائرة وزارية معنية؛
- ✓ اعتماد **639** مخبر بحث داخل مؤسسات التعليم العالي؛
- ✓ إنشاء **18** مركز بحث في إطار المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي؛
- ✓ إنشاء **04** وحدات بحث؛
- ✓ تنصيب الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث؛
- ✓ إنشاء فرع ذي طابع اقتصادي لدى المؤسسة العمومية ذات الطابع العلمي والتكنولوجي؛
- ✓ إشراك **13500** أستاذ باحث و**2000** باحث دائم من بين المجموع الكلي الذي حدده القانون والمقدر بـــ **15500** باحث؛
- ✓ بناء الهياكل القاعدية للبحث الخاصة ببرامج تكنولوجيات الإعلام والإتصال، البيوتكنولوجيا، الطاقات المتجددة، الصحة، الزراعة وغيرها؛
- ✓ بناء مخابر البحث على مستوى قطاع التعليم العالي، حيث تم إنجاز في البرنامج الأول لسنة **2004** حوالي **455** مخبر، وفي البرنامج الثاني لسنة **2006** ما مقداره **210** مخبر؛
- ✓ فيما يتعلق بالتمويل، ارتفع متوسط الدعم المخصص للفترة **2005/1999** إلى **34266** مليون دج خصص منها **17550** مليون دج كاعتمادات تسيير لدعم محيط البحث، و**14154** مليون دج كاعتمادات للتجهيزات و**2562** مليون دج لتنفيذ البرامج الوطنية للبحث؛
- ✓ فيما يتعلق بالنتائج العلمية، فقد عرف عدد الإصدارات العلمية زيادة ملموسة مع نهاية الفترة الخماسية مقارنة بسنة **1997**، ومن بين الإنجازات التكنولوجية البارزة إطلاق أول قمر صناعي جزائري (**ALSAT1**) والشروع في استغلاله.

تبين التحليلات السابقة أن النظام الوطني للبحث أصبح أكثر نجاعة وتناسقا من حيث ملاءمة الأهداف العلمية للأهداف الإجتماعية والإقتصادية للتطوير، وتعبئة الأسرة العلمية وهيكلتها في إطار مراكز البحث، وكذا تحسين إجراءات التمويل حسب الأهداف، إلا أن إنشاء نظام وطني للبحث فعال وناجع ودائم يمثل عملية تطويرية متواصلة وصعبة، وفي هذا الصدد جاء القانون رقم **05/08** المؤرخ في **23** فيفري **2008** الذي يعدل ويتمم القانون **11/98** حول المواد المتعلقة بالفترة الخماسية، والأهداف الجديدة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وقائمة البرامج الوطنية للبحث والمجهود المالي في ميدان البحث وكذا ظروف تعبئة الموارد البشرية.

[1]- Rapport sur la recherche scientifique en Algérie indépendante, direction générale de la recherche scientifique et du développement technologique, Alger, PP: 13-15.

المطلب الثالث: تقييم البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر

يهدف هذا المطلب إلى معرفة مستوى الجزائر في نشاط البحث العلمي والتطوير التكنولوجي من خلال عرض بعض المؤشرات الرئيسية منها عدد الباحثين المشتغلين بالعلم والتكنولوجيا، حجم الإستثمار في البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، بالإضافة إلى معرفة مخرجات هذا النشاط.

الفرع الأول: عدد الباحثين في الجزائر

ينظر إلى الباحثين على أنهم أحد الركائز التي يقوم عليها نشاط البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وعادة ما ينتمي هؤلاء لقطاع التعليم الجامعي أو المؤسسات الإقتصادية بقطاعيها العام والخاص. يبين الجدول التالي بعض الإحصائيات بخصوص عدد الباحثين في الجزائر:

الجدول رقم (5-7): عدد الباحثين العاملين في نشاط البحث العلمي والتطوير التكنولوجي

عدد الباحثين	السنة	القطاع		المصدر	الملاحظة
21000	**2009**	التعليم العالي		تقرير المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	باحث بشكل جزئي
1900	**2009**	الحكومي	التعليم العالي	تقرير المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي	باحث دائم
1225	**2005**		وزارات أخرى	معطيات المعهد الإحصائي لمنظمة اليونيسكو	باحث دائم
730	**1999**	الصناعي		حسين خلفاوي في بحثه المرسوم: العلم في الجزائر، 2001	باحث دائم

المصدر: محمد الطيب دويس، محاولة تشخيص وتقييم النظام الوطني للابتكار في الجزائر خلال الفترة 1996- 2009، مرجع سبق ذكره، ص: 182.

من الجدول المذكور أعلاه يبلغ عدد الباحثين في قطاع التعليم العالي والممارسين لنشاط البحث بشكل جزئي **21000** باحث، وهم يمثلون الغالبية العظمى بنسبة **84,49**%، أما عدد الباحثين بشكل دائم فبلغ عددهم **3855** باحث بنسبة **15,51**%، يمثل منهم التابعين لوزارة التعليم العالي **1900** باحث، والباحثين في مراكز البحث الحكومية التابعة لوزارات أخرى **1225** باحث، والباحثين في القطاع الصناعي **730** باحث، وذلك بنسبة **07,64**%، **04,92**% و**02,95**% على التوالي.

على العموم نلاحظ قلة الموارد البشرية المشتغلة بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، حيث يبلغ تعداد الباحثين **24855** باحث، ويعود ذلك بالأساس إلى ضعف التحفيزات المالية وهجرة الكفاءات العلمية الوطنية، كما يتضح أن قطاع التعليم العالي يستحوذ على الغالبية العظمى من القدرات العلمية الجزائرية، حيث تضم وزارة التعليم العالي والبحث العلمي تقريبا **22900** باحث من العدد الإجمالي للباحثين في الجزائر بنسبة **92,13**%، ومعنى ذلك أن معظم القدرات العلمية والتكنولوجية في الجزائر تقوم بأعمال التدريس بجانب البحوث، بينما لا تحضى جهود البحث التجريبي في الصناعة إلا بقدر ضئيل من هذه القدرات، وهذا ما يعيق تثمين نتائج البحث العلمي، ويؤدي إلى اتساع الهوة بين قطاع البحث الأكاديمي والقطاع الصناعي.

تدعيما للرأي السابق، فقد أكد "**حفيظ أوراق**" مدير البحث العلمي والتطوير التكنولوجي بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي على ضرورة العمل على زيادة عدد الباحثين في الجزائر، مشيرا إلى أنهم لا يتجاوزون **21** ألف باحث بمعدل لا يتعدى **700** باحث لكل مليون ساكن مقارنة بمتوسط المعدل العالمي الذي

يشير إلى **1600** باحث لكل مليون ساكن، علما أن اليابان تحصي **5400** باحث لكل مليون ساكن، و**3500** باحث للمليون بالنسبة لفرنسا، فيما بلغ معدلهم **2200** باحث لكل مليون بالنسبة لتونس ومثلها تقريبا بالنسبة للمغرب، ولبلوغ المعدل العالمي أو الإقتراب منه، يجب على الأقل الوصول إلى **60** ألف باحث في آفاق **2020**[1]، وذلك عن طريق تسطير وزارة التعليم العالي والبحث العلمي مشروعا للإمتيازية من أجل رفع مستوى الطامعين إلى التدرج في التحصيل العلمي والمعرفي الممتاز، والبحث عن المهارات والسعي لدمجها في الميدان، وجلب الأدمغة المهاجرة.

الفرع الثاني: الإستثمار في البحث العلمي والتطوير التكنولوجي

قبل التعرض إلى حجم الأموال المنفقة على برامج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر، لا بد من إجراء بعض المقارنات البسيطة حول حجم ما تنفقه بعض دول العالم على أنشطة البحث والتطوير من أجل معرفة الأهمية الحقيقية لهذه الأنشطة في مسيرة تقدم الشعوب وتطورها.

- يقدر إنفاق الولايات المتحدة الأمريكية واليابان والإتحاد الأوروبي على البحث والتطوير ما يقارب **417** مليار دولار، وهو ما يتجاوز ثلاثة أرباع إجمالي الإنفاق العالمي على البحث والتطوير، تنفق الولايات المتحدة الأمريكية سنويا وحدها أكثر من **168** مليار دولار، أي حوالي **32**% من مجمل ما ينفق العالم كله، وتأتي اليابان في المرتبة الثانية بـــ **130** مليار دولار بنسبة **24**% من إنفاق العالم، كما بلغت ميزانية الإتحاد الأوروبي للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي خلال الفترة **2007-2010** حوالي **300** مليار أورو[2].
- لم يتجاوز تمويل البحث والتطوير في سنة **2007** في معظم الدول العربية نسبة **1**% من إجمالي الدخل الوطني، في حين أنه تجاوز **2**% في معظم الدول المتقدمة، وتبلغ نسبة الإنفاق على البحث والتطوير من إجمالي الدخل الوطني لبعض الدول العربية كالتالي: مصر **0,2**%، تونس **1,13**%، الأردن **0,34**%، الكويت **0,18**%، أما النسبة المئوية للإنفاق على البحث والتطوير من إجمالي الدخل الوطني للدول الصناعية والتي منها: الولايات المتحدة الأمريكية **2,61**%، اليابان **3,39**%، فرنسا **2,09**%، ألمانيا **2,53**%، المملكة المتحدة **2,45**%[3].

---

[1]- واقع البحث العلمي في الجزائر: إحصائيات، على موقع الأنترنت:
http://www.dgrsdt.dz/ar/index.php تاريخ التصفح (2015/07/28)

[2]- محسن الندوي، أزمة البحث العلمي في العالم العربي: الواقع والتحديات، مركز الشرق العربي للدراسات الحضارية والإستراتيجية، لندن، المملكة المتحدة، 18 جوان 2013، على موقع الأنترنت:
http://www.Asharqalarabi.org.uk تاريخ التصفح (2015/07/29)

[3]- لعلى بوكميش، معوقات توظيف البحث العلمي في التنمية بالعالم العربي، مجلة الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، العدد 12، قسم العلوم الإجتماعية، جامعة الشلف، جوان 2014، ص: 05.

➢ معدل إنفاق إسرائيل على البحث والتطوير ضعف ما ينفق في العالم العربي، ففي سنة **1999** بلغ حوالي **9,8** مليار دولار، أي ما يوازي **2,6**% من حجم إجمالي الناتج الوطني، وفي سنة **2004** ارتفعت نسبة الإنفاق إلى **4,7**%، وفي سنة **2008** بلغ معدل الإنفاق **9** مليار دولار[1].

➢ يبلغ معدل الإنفاق على البحث العلمي والتطوير التكنولوجي حوالي **07** دولار لكل فرد في البلاد العربية، أما في إسرائيل فيبلغ حجم الإنفاق لكل فرد حوالي **750** دولار، بينما يصل إلى **900** و**1100** دولار لكل من فنلندا واليابان على التوالي[2].

➢ إن مساهمة القطاع الخاص في تمويل البحث والتطوير في العالم العربي ضعيفة جدا مقارنة ببلدان العالم المتقدم، فمثلا يساهم القطاع الخاص في الولايات المتحدة الأمريكية بنسبة **63**% من الإنفاق على البحث والتطوير، وفي اليابان يساهم القطاع الخاص بنسبة **67**%، بينما يساهم القطاع الخاص في تمويل البحث والتطوير في مصر بنسبة **4**%، وعليه فإن القطاع الحكومي هو الممول الرئيسي للبحث والتطوير في الدول العربية بما يعادل حوالي **80**% من مجموع التمويل المخصص للبحث والتطوير[3].

أما فيما يخص الجزائر، ومن أجل بلوغ أهداف البحث العلمي والتطوير التكنولوجي المحددة للفترة الخماسية **1998-2002**، نصت المادة **21** من القانون التوجيهي **11/98** على رفع الإنفاق على البحث العلمي والتطوير التكنولوجي من الناتج المحلي الخام من **0,2**% في سنة **1997** إلى **1**% خلال الفترة الممتدة من **1998** إلى **2002**، وخلال هذه الفترة برمج هذا القانون مبلغ **133** مليار دينار كانت موزعة على البرامج الوطنية للبحث بمبلغ **11,833** مليار دينار، تعزيز محيط البحث بمبلغ **41,68** مليار دينار والهياكل القاعدية والتجهيزات بمبلغ **79** مليار دينار[4].

الملاحظ أن الغلاف المالي الذي تم استهلاكه سنة **2000** لم يتعدى **5** مليار دج، في حين قدر المبلغ الكلي المخصص لدعم البحث العلمي والتطوير التكنولوجي لتلك السنة **31** مليار دج، ويرجع ذلك إلى ضعف طاقات استيعاب المخابر ووحدات البحث، والتعقيدات الإدارية التي ميزت عملية تسيير ذلك الغلاف المالي.

وفي إطار برنامج **2008-2012** الخاص بتطوير البحث العلمي والتطوير التكنولوجي الهادف إلى توسيع الإستثمار في هذا القطاع، فقد تم تخصيص غلاف مالي يقدر بـــ **100** مليار دينار موزعا بنسبة **73**% لتمويل محيط البحث والبرامج الوطنية للبحث، و**27**% للإستثمار في الهياكل القاعدية والتجهيزات الكبرى[5]. وقد عرف تنفيذ هذا البرنامج مرافقة **1394** مخبر بحث، يعمل بها **27904** أستاذ وباحث، كما تم

---

[1]- إسماعيل بن حسين عبد الله فتحي، إشكاليات البحث العلمي في الوطن العربي، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 04 فيفري 2015، على موقع الأنترنت:

http://Fac.ksu.edu.sa/ifathi/blog/105979 تاريخ التصفح (2015/07/29)

[2]- إبراهيم بدران، البحث العلمي بين العرب وإسرائيل، برنامج الملف، الجزيرة. نت، 04 أكتوبر 2010، على موقع الأنترنت:

http:// www.Aljazeera.net/programs/the-file/2010/10/4 البحث-العلمي- بين-العرب- وإسرائيل#L3

تاريخ التصفح (2015/07/29)

[3]- نزار قنوع وآخرون، البحث العلمي في الوطن العربي: واقعه ودوره في نقل وتوطين التكنولوجيا، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، المجلد 27، العدد 04، كلية العلوم الإقتصادية والقانونية، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، 2005، ص: 89.

[4]- أحمد عمراني، مرجع سبق ذكره، ص: 594.

[5]- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 10، الصادرة بتاريخ 27 فيفري 2008، ص: 37.

تنفيذ **2841** مشروع بحث في إطار البرامج الوطنية للبحث ذات الأولوية، كما ارتفع عدد المطبوعات الدولية في الفئة الأولى من **11000** إلى **53000** مع نهاية هذا البرنامج، وانتقلت الجزائر من **41** إلى **170** براءة اختراع لاسيما في مجال العلوم والتكنولوجيا.

وخلال الخماسي المقبل **2015–2019** سيخصص غلاف مالي إجمالي بقيمة **155** مليار دينار لتمويل نشاطات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي[1]، وسيوجه هذا الغلاف لتمويل استثمارات ضرورية ومهيكلة لعمليات البحث العلمي وتمويل البرامج الوطنية للبحث التي سيرتفع عددها خلال هذا الخماسي لتتجاوز **3500** مشروع بحث، كما سيشهد هذا الخماسي ارتفاعا في عدد الباحثين على مستوى مخابر البحث الجامعية ووحدات ومراكز البحث العلمي المتخصصة ليبلغ **52500** باحث بحلول سنة **2019** مقابل **34423** باحث في سنة **2015**، وهذا من أجل تحقيق أهداف استراتيجية تخص دعم والحفاظ على الأمن الغذائي للجزائر، ودعم الإستثمار في الطاقات المتجددة وترقية العلوم والتكنولوجيا ودعم الإنتاج الصناعي.

الفرع الثالث: مخرجات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر

عند التطرق لمخرجات منظومة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر، ينبغي الإشارة إلى البحوث العلمية المنشورة، براءات الإختراع والعلامات التجارية، وذلك من أجل تحديد مستوى الإنتاج العلمي والإبتكارات التكنولوجية.

أولا: البحوث العلمية

يتمثل إنتاج الباحثين الجزائريين في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في المنشورات العلمية، المداخلات العلمية في الملتقيات، الكتب المؤلفة في مجال تخصصاتهم، هذا الإنتاج يمكن أن يتم نشره داخل الجزائر أو خارجها. وقبل التعرض إلى الإنتاج العلمي للباحثين الجزائريين سوف نسوق معلومات إحصائية تعكس الواقع المتدني والمرير للأبحاث العلمية في البلدان العربية، وهي ذات دلالة واضحة على هذا الواقع مقارنة مع دول العالم النشطة بحثيا لعل في ذلك العبرة والدليل والحافز.

- يتميز الإنتاج العلمي العربي بكونه ضعيف أو شبه منعدم مقارنة بالإنتاج العلمي في الدول المتقدمة، حيث تشير إحدى الدراسات إلى أن ما ينشر سنويا من البحوث في الوطن العربي لا يتعدى **15** ألف بحث، وأن معدل الإنتاجية العلمية العربية يبلغ **10%** من معدل الإنتاجية السائدة في الدول المتقدمة وهي نسبة ضعيفة[2]، لذلك نجد أن إنتاجية الباحث في الدول المتقدمة يصل سنويا إلى **1,5** بحثا للباحث، بينما في الدول

[1]– وكالة الأنباء الجزائرية، أزيد من 150 مليار دج ستخصص لتمويل البحث العلمي في الخماسي 2015–2019، ديسمبر 2014، على موقع الأنترنت:

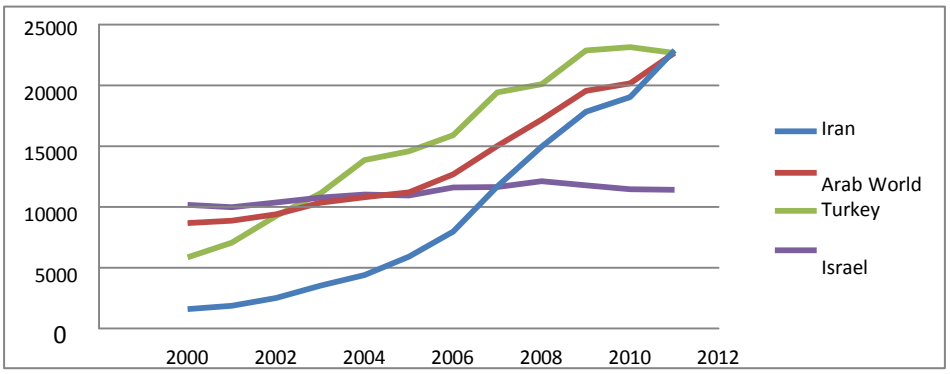
http://www.Aps.dz/ar/santé-science-tech/10398-2019-2015 تاريخ التصفح (2015/07/29)

[2]– محمد أبوطه، إحصائيات مختصرة حول واقع البحث العلمي في العالم العربي، نشرة البحث العلمي، العدد الثاني، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، ماي 2008، ص: 53.

العربية نجد أن الباحث ينتج **0,2** بحثا سنويا، وأن مجموع البحوث التي يجريها الباحثون في الدول العربية يساوي مجموع البحوث التي تجريها جامعة "**هارفارد**" فقط في الولايات المتحدة الأمريكية[1].

- حسب العالم المصري "**أحمد زويل**" الحائز على جائزة نوبل في الكيمياء، فإن إنتاج العالم العربي من المعارف الإنسانية لا يتجاوز **0,0002%** من إنتاج العالم، بينما تنتج إسرائيل **1%** من المعارف العالمية، أي أن إسرائيل تنتج أبحاثا ومعارف **5000** مرة أكثر من العالم العربي، وأن **9** علماء إسرائيليين حازوا على جائزة نوبل، بينما حاز العرب **6** جوائز فقط، ثلاثة منها بدوافع سياسية[2].
- عند المقارنة مع دول الجوار، يبين الشكل التالي كيف ارتفع عدد الأوراق المنشورة من طرف إيران، تركيا وإسرائيل بالنسبة لتلك المنشورة من طرف الوطن العربي خلال الفترة **2000–2011**، علما أن التعداد السكاني للوطن العربي يساوي تقريبا **4,7** مرة من تعداد إيران، و**4,6** مرة من تعداد تركيا و**47** مرة من تعداد إسرائيل.

الشكل رقم (5–1): عدد الأوراق المنشورة بين عام 2000–2011 في كل من الوطن العربي، إيران، تركيا وإسرائيل



المصدر: إعداد الباحث بناء على موزة بنت محمد الربان، حصاد عقد: البحث العلمي العربي (2001–2010)، تقارير ودراسات منظمة المجتمع العلمي العربي، بيروت، لبنان، ماي 2012، ص: 03، على موقع الأنترنت:
http://www.arsco.org/file/Get/0e9ec363-2d09-4799-8fa2-e4a94a5c84f2 تاريخ التصفح (2015/08/01)

يبين الشكل أعلاه أنه في سنة **2000** كان إنتاج الوطن العربي يفوق إنتاج كلا من إيران وتركيا بشكل واضح، حيث بلغ حوالي **8667** ورقة علمية، بينما كان إنتاج إيران لا يتجاوز **1600** ورقة علمية، وبلغ الإنتاج التركي **5844** ورقة علمية، أما إسرائيل فإن إنتاجها كان حوالي **10167** ورقة علمية. والملاحظ أن الإنتاج التركي ازداد بمعدل يفوق معدل زيادة كلا من الوطن العربي وإيران، والتي ازداد معدل إنتاجها منذ سنة **2005** بشكل واضح، لنصل في سنة **2011** إلى نتيجة مختلفة، حيث اقترب الإنتاج التركي والإيراني من الإنتاج العربي بشكل كبير، وقد بلغ عدد الأوراق العلمية المنشورة من تركيا، إيران والوطن العربي على التوالي **22895**، **22657** و**22668** ورقة منشورة.

---

[1]– عماد أحمد البرغوثي ومحمود أحمد أبو سمرة، مشكلات البحث العلمي في العالم العربي، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد 15، العدد الثاني، الجامعة الإسلامية – غزة ، فلسطين، جوان 2007، ص: 1140.

[2]– خالد سعيد ربايعة، دراسة مقارنة بين الدول العربية وإسرائيل في البحث العلمي وبراءة الإختراع، مركز الزيتونة للدراسات والإستشارات، جانفي 2010، على موقع الأنترنت:
http://www.alzaytouna.net/permalink/5421.html تاريخ التصفح (2015/08/01)

➢ بشكل عام فإن نسبة إنتاج الوطن العربي من الأوراق البحثية إلى الإنتاج العالمي خلال الفترة **2006–2010** في التخصصات العلمية تعتبر نسبة منخفضة، ويظهر ضعف النسبة في الكيمياء الحيوية والبيولوجيا الجزيئية، حيث تبلغ نسبة إنتاج الوطن العربي **0,76%** من الإنتاج العالمي البالغ **306025** ورقة بحثية، وكذلك في علم البصريات بنفس النسبة، وهذان التخصصان يتعلقان بالتكنولوجيات الحديثة والتي يبدو أن العالم العربي مازال بعيدا عنها، كما يظهر أيضا أن أعلى نسبة مشاركة للوطن العربي كانت في تخصص مصادر المياه حيث بلغت **3,31%** من الإنتاج العالمي، وهذا التخصص يجذب الكثير من الإهتمام في منطقة العالم العربي باعتبارها منطقة تعد من أكثر مناطق العالم شحا بالمياه، وبالتالي يتوقع اهتمام أكبر بكثير في عدد ونوعية البحوث في مصادر المياه والزراعة والجيولوجيا (أنظر إلى الملحق رقم **01**).

على العموم ترجع أسباب ضعف الإنتاج العلمي في الدول العربية إلى تدني مستوى التمويل وقلة الإمكانات المسخرة للبحث العلمي خاصة فيما يتعلق بالمخابر وتوفير الكتب والمراجع الحديثة، وكذلك قلة الحوافز المشجعة للباحثين، هذا إلى جانب قلة الباحثين وهجرة البعض منهم إلى الدول المتقدمة.

أما بخصوص الجزائر، فقد شهد عدد الأوراق العلمية المنشورة زيادة ملحوظة خلال الفترة من **1996** حتى **2014**، والجدول التالي يبين ذلك النمو منذ سنة **1996**:

الجدول رقم (5–8): عدد الأوراق العلمية المنشورة في الجزائر خلال الفترة 1996–2014

السنة	العدد	السنة	العدد
1996	369	**2006**	1804
1997	389	**2007**	2001
1998	424	**2008**	2468
1999	469	**2009**	3093
2000	511	**2010**	3155
2001	559	**2011**	3567
2002	632	**2012**	4271
2003	847	**2013**	4860
2004	1158	**2014**	4619
2005	1294	**المجموع**	**36490**

المصدر: بوابة SCI MAGO لتقييم المؤشرات العلمية للجامعات والمؤسسات والدول، على موقع الأنترنت:
http://www.scimagojr.com/compare.php?c1=dz&c2=&c3=&c4=&area=0&category=0&in=it
تاريخ التصفح (2015/08/02)

تبرز إحصائيات الجدول أعلاه أن الإنتاج العلمي للباحثين الجزائريين بلغ **36490** منشور علمي خلال الفترة **1996–2014**، فبعدما كان العدد يبلغ **369** منشور سنة **1996** ارتفع العدد إلى **847** منشور في سنة **2003**، وهي السنة التي شهدت زيادة ملحوظة في عدد الأوراق العلمية المنشورة، وقد بلغ عدد هذه الأخيرة في سنة **2014** حوالي **4619** منشور. وبالمقارنة مع سنة **1996**، تضاعف الإنتاج العلمي للباحثين الجزائريين بـــ **12,51** مرة في سنة **2014**، وهي زيادة هامة تدل على انفتاح الباحثين الجزائريين على مجال البحث والنشر في الخارج بفضل سياسة التربصات قصيرة وطويلة المدى الممنوحة لهؤلاء الباحثين لتحسين مستواهم وإتمام بحوثهم العلمية، مما سمح للكثير منهم بالإحتكاك بخبرات أجنبية جديدة ساعدتهم على زيادة فرص النشر، بالإضافة أيضا إلى الحصيلة الإيجابية لتنفيذ البرنامج الخماسي للبحث العلمي والتطوير

التكنولوجي **1998-2002** الذي سمح برفع مستوى المخابر البحثية في الجزائر، والإهتمام بالجانب النوعي للبحوث المقدمة وملائمتها للمعايير الدولية.

وبالنظر إلى الملحق رقم **02**، تعتبر حصة الجزائر من الإنتاج العالمي من المنشورات ضئيلة جدا، بحيث بلغت في سنة **2014** حوالي **0,18**%، على الرغم من أنها استطاعت مضاعفة حصتها بعد أن كانت لا تحوز إلا على **0,03**% سنة **1996**، أما إفريقيا فبلغت مساهمة الجزائر في سنة **2014** من المنشورات العلمية نسبة **11,56**% بعدما كانت في سنة **1996** تبلغ **4,57**% فقط. وبخصوص التعاون الدولي في مجال النشر في المجلات العلمية الدولية المحكمة، نشر الباحثون الجزائريون جزء كبيرا من إنتاجهم العلمي دوليا بفضل تعاونهم مع باحثين آخرين من دول أخرى، بحيث وصلت نسبة الأبحاث المشتركة في سنة **2014** حوالي **46,48**%، وهذا مؤشر جيد يدل على انفتاح الباحثين الجزائريين على مجال النشر في الخارج.

ومن أجل معرفة جودة ونوعية الأبحاث الجزائرية، يمكن الإستدلال عليه من عدد الإقتباسات لتلك الأبحاث، والمعامل **H** الذي يعبر عن مدى فعالية الدولة في الإنتاج العلمي ومدى تأثير تلك العلوم والمعارف المنتجة على العلوم والمعارف الإنسانية، فقد بلغ عدد الأبحاث المقتبسة **35871** بحث خلال الفترة **1996-2014**، وعدد الإقتباسات للأبحاث الجزائرية بلغ **174096** اقتباسا، وبلغ معامل الفعالية **H** للجزائر **97**.

أما بالنسبة للتوجهات البحثية (الملحق رقم **03**)، يتركز معظم الإنتاج العلمي للباحثين الجزائريين في العلوم الدقيقة والتكنولوجية، بحيث تم إنجاز في سنة **2014** في تخصص الهندسة **1525** منشور، بنسبة **18,98**% من مجمل الأبحاث العلمية، يليها تخصص علوم الكمبيوتر بـــ **964** منشور بنسبة **12**%، ثم تخصص الفيزياء وعلم الفلك بـــ **897** منشور بنسبة **11,16**%، علم المواد بـــ **859** منشور بنسبة **10,69**%، والرياضيات بـــ **576** منشور بنسبة **7,17**%، ويعود الفضل في زيادة النشر في مجال العلوم الأساسية غالبا إلى عامل اللغة، الذي يساعد كثيرا في عملية النشر باللغة الفرنسية لهذه التخصصات التقنية.

وعند المقارنة مع شقيقاتها من الدول المغاربية تونس والمغرب، بلغ نصيب الجزائر في سنة **2014** من المنشورات العلمية حوالي **4619** منشور، متقدمة عن المغرب الذي بلغ إنتاجه العلمي **4123** منشور، أما تونس فاحتلت المرتبة الأولى بـــ **5863** منشور. أما إذا قارنا الإنتاج العلمي للباحثين الجزائريين بنظرائهم في الدول المتقدمة، فنجد أن الفارق كبير جدا، فمثلا في الولايات المتحدة الأمريكية إنتاجها العلمي بلغ **552690** منشور في سنة **2014**، فرنسا **104739** منشور، اليابان **114999** منشور، تركيا **37035** منشور، إيران **39573** منشور، إسرائيل **17388** منشور، البرازيل **59736** منشور وجنوب إفريقيا **17464** منشور[1].

نستنتج أن الجزائر أظهرت منذ سنة **1998** اهتماما أكبر بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، ويعود ذلك إلى اتخاذها قرارات بزيادة الإنفاق على البحث العلمي، وقد انعكس ذلك بزيادة ملحوظة في عدد الأوراق العلمية المنشورة وعلى معدل النمو فيها ككل، على الرغم أنه ما يزال أقل من المطلوب، ومن الأسباب التي

[1]- بوابة SCI MAGO لتقييم المؤشرات العلمية للجامعات والمؤسسات والدول، على موقع الأنترنت:
http://www.scimagojr.com/countryrank.php?year=2014 تاريخ التصفح (2015/08/02)

يمكن أن تكون عائقا أمام البحث العلمي والتطوير التكنولوجي هو قلة وجود الصناعات الوطنية التي تستلزم البحوث من أجل التنافس في جودة واقتصاديات المُنْتَج، فوجودها يمثل حافزا ورافدا لتمويل البحث العلمي من قبل المؤسسات الصناعية، وبيروقراطية الإدارة التي تأخذ أكثر من **60**% من ميزانية البحث العلمي، والباقي ينفق على البحث التكويني وليس البحث الإستكشافي، يضاف إلى ذلك هجرة الأدمغة نتيجة تدني المستوى المعيشي للباحث الجزائري، وعدم وجود معايير واضحة ودقيقة لتقييم الباحث الجيد ومكافئته، ولا يحاسب المقصر مما يولد الإحباط لدى فئة كبيرة من الباحثين، ويستسلمون للخمول العلمي أو ترك نشاط البحث والهجرة للعمل في قطاعات أخرى، وكذا اعتياد السلطة على عدم الإكتراث بأهمية العلوم خصوصا الإجتماعية ونتائج أبحاثها في تعاملها مع مشكلات المجتمع.

ثانيا: براءات الإختراع

يقوم المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية بتنفيذ السياسة الوطنية في الملكية الصناعية خصوصا السهر على حماية الحقوق المعنوية للمبدعين، لذا فهو مكلف بترقية وتطوير وتعزيز قدرات الإختراع والإبتكار بواسطة تدابير تحفيزية ومادية ونفسية. وحسب الإحصائيات المعلن عنها من قبل المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية خلال الفترة **1998-2007**، بلغ مجموع طلبات الحصول على براءات الإختراع مقدار **3989** طلب، أودع منها المقيمون **493** فقط، وهو ما يمثل **12,35**%، أما إيداعات غير المقيمين فبلغت **3498** طلب بنسبة **87,65**%، منها **879** إيداع تم على المستوى الوطني، و**2619** إيداع تم حسب نظام الإيداع الموحد لدى المنظمة العالمية للملكية الفكرية، أما بخصوص براءات الإختراع المسلمة في الجزائر فشهدت تطورا ملحوظا، حيث بلغت **2487** براءة اختراع، كان نصيب الجزائريين منها **267**، أي ما يمثل **10,73**% من مجمل البراءات المسلمة، بينما كان نصيب الأجانب (غير المقيمين) **2220** براءة اختراع، وهو ما يمثل **89,27**%[1].

إن المعطيات السابقة تبين ضعف وضآلة إيداع وحصول المتعاملين الجزائريين على براءات الإختراع مقارنة بالأجانب، وهذا يدل على قلة الإبتكارات في حد ذاتها في الجزائر، كما نلاحظ نقصان إيداعات الأجانب على مستوى الجزائر، في مقابل زيادة إيداعاتهم في نظام الإيداع الموحد، وهذا يدل على عزوف الأجانب عن حماية اختراعاتهم في الجزائر، مما يدل على ضعف جاذبية الإقتصاد الجزائري أو بسبب وجود خلل في منظومة حماية الملكية الصناعية فيها.

وعند القيام بإجراء مقارنة مع دول متقدمة ونامية، فإننا نصطدم بفوارق كبيرة جدا، فحسب إحصائيات المنظمة العالمية للملكية الفكرية لسنة **2013**، بلغ العدد الإجمالي لطلبات براءات الإختراع المودعة في العالم **2,6** مليون طلب براءة اختراع، احتلت الصين المرتبة الأولى بـــ **825136** طلب براءة اختراع، تليها الولايات المتحدة الأمريكية بـــ **571612**، ثم اليابان بـــ **328436**، وسجلت الهند **43031** طلب براءة

[1]- إحصائيات حول براءات الإختراع في الجزائر موقوفة إلى غاية 2007/12/31، على موقع المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية:
http://inapi.org/PDF/Stat/Statistique%20brevet.pdf تاريخ التصفح (2015/08/02)

اختراع، البرازيل **30884**، جنوب إفريقيا **7295**، المغرب **1144**، تونس **549**، مصر **2057**، تركيا **4661**، إسرائيل **6185**، الجزائر **840**[1]. هذه المقارنة تفضي إلى نتيجة واحدة تتمثل في تأخر الجزائر في مجال براءة الإختراع، وضعف إقبال الأجانب على حماية اختراعاتهم في الجزائر.

ثالثا: العلامات التجارية

العلامة التجارية إشارة مميزة تحدد سلعا أو خدمات معينة على أنها تلك التي ينتجها شخص أو مؤسسة محددة أو يوفرها، وتضمن العلامة التجارية الحماية لمالكها بضمان الحق الإستئثاري في الإنتفاع بها لتحديد السلع أو الخدمات أو التصريح لطرف آخر بالإنتفاع بها مقابل مكافأة. وحسب الإحصائيات المعلن عنها من قبل المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية للفترة **1998-2006**، تبين أن عدد العلامات التجارية المودعة لديه بلغت **56439** علامة تجارية بمعدل **6271** علامة تجارية في السنة، تم إيداع **23831** علامة تجارية من طرف جزائريين وأجانب، كان نصيب الجزائريين منها **12605** علامة تجارية، أما عدد العلامات التجارية التي تم إيداعها في الخارج حسب نظام الإيداع الموحد فبلغت **32608** علامة تجارية[2].

وحسب قاعدة بيانات المنظمة العالمية للملكية الفكرية لسنة **2013**، توضح ضآلة نسبة العلامات التجارية المسجلة في الجزائر مقارنة بمثيله في البلدان المتقدمة وبعض الدول النامية، حيث بلغ العدد الإجمالي لطلبات تسجيل العلامات التجارية في العالم 7 مليون علامة مسجلة، احتلت الصين المرتبة الأولى بـــ **1860130** علامة، تلتها الولايات المتحدة الأمريكية بـــ **872759**، فرنسا بـــ **349742**، تركيا بـــ **130429**، البرازيل بـــ **145138**، الهند بـــ **195514**، جنوب إفريقيا بـــ **29491**، والجزائر بـــ **3952**[3].

من خلال ما سبق، يمكن القول أن قدرة الجزائر في مجال البحوث العلمية والإبتكار والعلامات التجارية ما زالت دون المستوى المطلوب، وأن هناك هوة بينها وبين الدول المتقدمة والنامية، حيث ما زالت عاجزة عن توظيف العلم والتكنولوجيا وأنها تعتمد غالبا على الإستيراد والإستعمال فقط، في حين أن هناك دول نامية قد تمكنت من توطين العلم والتكنولوجيا مثل تركيا ودول جنوب شرق آسيا، لذلك تستدعي الحاجة ضرورة ترشيد عمليات تسيير وتقييم أداء منظومة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي بالشكل الذي يضمن فعاليتها ونجاعتها وانفتاحها على المحيط الإقتصادي والإجتماعي، ويساهم في خلق الثروة المعرفية من خلال إشراك الباحثين في انتقاء وتحديد الأهداف العلمية والسياسات المرتبطة بها، وتفعيل شفافية تسيير هياكل البحث العلمي وإشراك القطاع الخاص في ظل قيم الحوكمة المعرفية التي تعد لبنة أساسية من لبنات بناء الصرح العلمي والتكنولوجي في الجزائر يطمح ليكون في مستوى المجتمعات المزدهرة.

---

[1]- Report on WIPOIP: facts and figures, Economics and statistics series, world intellectual property organisation, Geneva, Switzerland, No 943 E/14, 2014, PP: 37-40.

[2]- إحصائيات حول العلامات التجارية في الجزائر موقوفة إلى غاية 2006/12/31، على موقع المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية:

http://inapi.org/PDF/Stat/Statistique%20Marque.pdf تاريخ التصفح (2015/08/02)

[3]- قاعدة بيانات المنظمة العالمية للملكية الفكرية، ملامح إحصائية لمجموعة من الدول، على موقع الأنترنت:

http://www.wipo.int/ipstats/en/statistics/country_profile/ تاريخ التصفح (2015/08/06)

المبحث الثاني: تشخيص وضعية النظام الوطني للإبتكار في الجزائر

تشتمل منظومة العلم والتكنولوجيا على مركبات أو عناصر تؤلف بمجموعها منظومة متكاملة يطلق عليها النظام الوطني للإبتكار، وهي مقاربة جديدة للإبتكار تعتمد على النظم كمدخل لممارسة عملية الإبتكار، ونظرا للنجاحات المحققة من طرف الدول المنتهجة لهذه المقاربة، فقد قامت الجزائر بتأسيس النظام الوطني للإبتكار يمر على ثلاث مراحل ويهدف إلى تعزيز التشريع الوطني لتشجيع الإبتكار، بالإضافة إلى استحداث وكالة وطنية للإبتكار وإنشاء شبكة وطنية للبحث والمؤسسات.

المطلب الأول: ماهية النظام الوطني للإبتكار

جدير بالذكر أن الإبتكار عبارة عن عملية تدريجية وتراكمية تعتمد على الدراسة بالتعلم وتبنى على علاقات شبكية، وعلى التفاعل المستمر بين المنشآت التكنولوجية، الجامعات، معاهد البحوث والدراسات، البنوك التمويلية، المؤسسات الإقتصادية ومؤسسات الرقابة الحكومية. وعلى هذا الأساس، فالنظام الوطني للإبتكار يجعل كل هؤلاء الفاعلين في إطار مؤسساتي هادف إلى تحقيق عملية الإبتكار على الصعيد الوطني عبر ربطها بعلاقات تعاونية ومعاملات تجارية وتنافسية تمكن من تحصيل القيمة المضافة.

الفرع الأول: التطور التاريخي لمفهوم النظام الوطني للإبتكار

تعد المساهمة المكتوبة الأولى التي استعملت مفهوم النظام الوطني للإبتكار ورقة غير منشورة من قبل "**كريستوفر فريمان**" في سنة **1982**، عندما كان عضوا في مجموعة الخبراء حول العلم والتكنولوجيا والتنافسية التابعة لمنظمة التعاون والتنمية الإقتصادية، حيث كان عنوان الورقة البنية التحتية التكنولوجية والتنافسية الدولية، متبنيا فيها بعض أفكار وآراء "**فريدريك ليست**" وملخصا وجهة نظره بالتركيز على أهمية الدور الفعال للحكومة في ترقية البنية التحتية التكنولوجية، وناقش أيضا الشروط الحرجة التي تسمح للتجارة الحرة بأن تسهم في التنمية الإقتصادية.

لقد انطلق "**فريمان**" من تحليله للنجاح الياباني في مجال الإنتاج والبحث والتطوير، حيث لخص في كتابه "**السياسة التكنولوجية والأداء الإقتصادي: دروس من اليابان**" سنة **1987** أهم أسرار ذلك النجاح وبلورها في مصطلح النظام الوطني للإبتكار، بينما ذهب "**ليوندفال**" في كتابه "**الأنظمة الوطنية للإبتكار**" الصادر سنة **1992** إلى وضع نقطتين أساسيتين عند الإستعانة بمدخل نظام الإبتكار وهما المورد الأساسي في الإقتصاد الجديد هو المعرفة، والعملية الأكثر أهمية هي التعلم، أما "**نيلسون**" فشرح في سنة **1988** الأنظمة الوطنية للإبتكار متأتية في جزء منها من السياسات الوطنية، التنسيق الحكومي الرسمي وغير الرسمي، تمويل البحث والتطوير وغيرها من السياسات التي سوف تضمن التجانس والروابط بين الأعوان الوطنيين للإبتكار[1].

[1]- Golden Willie and al, national innovation systems and entrepreneurship, center for innovation and structural change, national university of Ireland, Galway, Ireland, 2003, P: 05.

لقد تطورت بالتبعية مستويات تحليل أنظمة الإبتكار الوطنية وفقا لثلاث مستويات متداخلة ومتكاملة[1]: يعبر فيها المستوى الأول (الجزئي) عن القدرات الداخلية للمؤسسات الإقتصادية والعلاقات التي تتم بينها وبين بيئتها الخارجية فيما يخص تبادل المعارف، أما المستوى الثاني (الوسط) الذي يفحص العلاقات القائمة على المعرفة بين المؤسسات ذات الخصائص المتشابهة، وهو الآخر ينقسم إلى ثلاث أجزاء: فالجزء الأول يعنى بالعناقيد الصناعية أو القطاعية التي تضم العارضين، مؤسسات البحث والتكوين، الأسواق، المواصلات، الوكالات الحكومية المتخصصة، الهيئات المالية وعادة ما تعتمد على المعرفة، والثاني يعنى بالعناقيد الجهوية أو الإقليمية المتركزة على التكتلات الجغرافية العالية التنافسية في الأنشطة الكثيفة المعرفة، والثالث يعنى بالمدخل الوظيفي بحيث تعتمد التقنيات الإحصائية في تحديد مجموعات المؤسسات التي تشترك في خصائص معينة، وأخيرا المستوى الكلي الذي يعتمد هو الآخر على شقين: الأول هو العناقيد الكلية التي تعتبر الإقتصاد كشبكة من العناقيد القطاعية المتفاعلة فيما بينها، والثاني هو التحليل الوظيفي الذي يرى الإقتصاد كشبكات من المؤسسات والهيئات تتبادل المعارف فيما بينها.

كما شهد مدخل النظام الوطني للإبتكار انتشارا سريعا خاصة في الدوائر الحكومية في محاولة لفهم الإختلافات بين الإقتصاديات فيما يتعلق بعمليات الإبتكار، والبحث عن طرق دعم التغيير التكنولوجي، فقد ركز "**فريمان**" في دراسته للحالة اليابانية على دور عدة هيئات من بينها الجامعات والصناعة في استيراد التكنولوجيا، أما "**ليوندفال**" في دراسته لحالة الدول الإسكندنافية، فركز على طبيعة العلاقة التفاعلية بين المتدخلين في عملية الإبتكار، وأخيرا "**نيلسون**" فكان تركيزه على الجانب التكنولوجي والتنظيمي في عملية الإبتكار في الدول المتقدمة، ولقد أدت هذه الأعمال إلى ترسيخ المفهوم الجديد "**النظام الوطني للإبتكار**" في العالم الرأسمالي الصناعي، وبدأ انتقال هذا المفهوم إلى العالم النامي عبر منظمات الأمم المتحدة.

الفرع الثاني: مفهوم النظام الوطني للإبتكار

يعرف "**ليوندفال**" النظام الوطني للإبتكار بأنه نظام يتكون من عناصر وعلاقات تتفاعل في إنتاج، نشر، استعمال وبطريقة اقتصادية للمعارف الجديدة ضمن حدود الوطن[2]. مع التأكيد هنا على صفة الوطنية وإنتاج المعرفة، وهذه العناصر هي المؤسسات، المخابر العمومية، الجامعات، المؤسسات المالية، النظام التعليمي وغيرها.

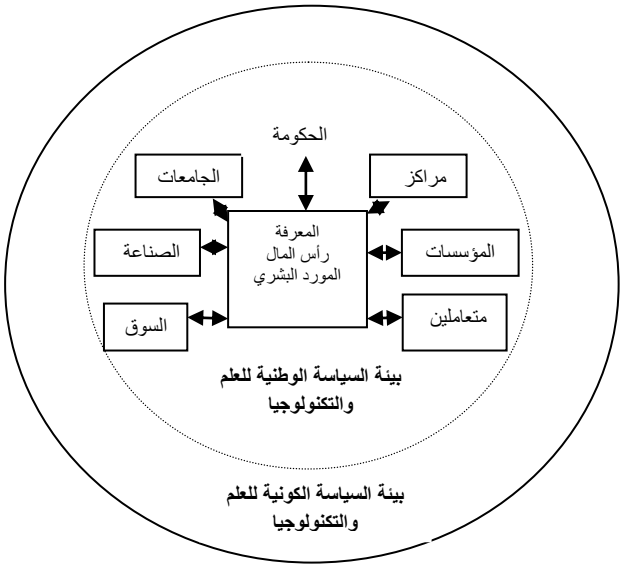
كما يرى "**مرياتي**" أن النظام الوطني للإبتكار هو مجموعة مركبات منظومة العلم والتكنولوجيا، يضاف إليها وجود علاقات تفاعل فيما بينها تؤدي إلى توليد ونشر واستعمال معرفة جديدة تستثمر اقتصاديا أو دفاعيا أو اجتماعيا ضمن حدود الوطن[3]. إذن النظام الوطني للإبتكار هو ببساطة تجسيد لوجود منظومة وطنية للعلم

[1]- OECD, Managing national innovation systems, OECD publications service, Paris, France, 1999, P: 24.
[2]- OECD, National innovation systems, OECD publications service, Paris, France, 1997, P: 10.
[3]– محمد مرياتي، 9 سياسات لدعم ورعاية وتشجيع القدرات البشرية الوطنية للإبداع والإبتكار، مجلة الإقتصادية، 2007، على موقع الأنترنت:
http://www.Aleqt.com/2007/05/28/article_93729.html تاريخ التصفح (2015/09/14)

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.

من المعروف أن كل نظام يشمل مدخلات ومخرجات وعمليات، بالإضافة إلى التغذية العكسية التي تعمل على تصحيح وتحسين النظام بصورة مستمرة، وتتمثل مدخلات النظام الوطني للإبتكار 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 أو للبلد كالإختراعات والإكتشافات والنظريات وإطلاق منتجات جديدة أو تجديد منتجات حالية وتقديم حلول لمشكلات فنية قائمة، والمساهمة في تفسير ومعالجة ظواهر إدارية أو اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية. والنظام الوطني للإبتكار لا يمكن أن يوجد دون إطار (**Framework**) يفعل العلاقات والروابط بين مركبات منظومة العلم والتكنولوجيا الوطنية والعالمية، وهذا ما يبرزه الشكل التالي:

الشكل رقم (5-2): صورة مبسطة عن النظام الوطني للإبتكار



المصدر: مسعود بن مويزة ومحمد لمين حساب، دور المؤسسة الإقتصادية في بناء نظام وطني للإبداع، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008، ص: 267.

يبين الشكل أعلاه صورة مبسطة عن النظام الوطني للإبتكار، والهدف ليس تحديد كل العناصر والعلاقات بل هو إعطاء فكرة عن العلاقات الأساسية، ويبين الشكل أيضا مجموعة من المتعاملين (الجامعات، المؤسسات الإقتصادية، مراكز البحث، المؤسسات المالية، السوق ...) الذين يدخلون في تفاعل مع بعضهم من أجل تبادل المعلومات والمعارف والتمويل اللازم والمورد البشري المؤهل بهدف التلاحم من أجل تحقيق هدف النظام ككل، وهذا طبعا في إطار السياسة الوطنية العامة للعلم والتكنولوجيا المحددة من طرف الدولة، وبالتفاعل من جانب آخر مع ما يحدث في المحيط الخارجي من تغيرات تكنولوجية وتقنية مفيدة للبلد، والتي عادة ما يستفيد منها من خلال عدة آليات مثل نقل التكنولوجيا والتراخيص.

الفرع الثالث: وظائف النظام الوطني للإبتكار

نظرا لتعدد أقطاب النظام الوطني للإبتكار فإن وظائفه الأساسية متنوعة ومتعددة، وقد ذكر (**Jacobson et Johnson**) خمس وظائف للنظام الوطني للإبتكار هي[1]:

- ✓ خلق معرفة جديدة؛
- ✓ توجيه عملية البحث؛
- ✓ تسهيل تبادل المعلومات والمعارف مع الأطراف الخارجية؛
- ✓ تسهيل فتح الأسواق الجديدة للتكنولوجيا؛
- ✓ عرض الموارد وتوفيرها كرأس المال والكفاءات البشرية.

لمعرفة مدى أداء النظام لوظائفه عادة ما يتم الإستعانة بمجموعة من المقاييس والمؤشرات، والتي تحاول بالأساس متابعة كيفية تدفق المعرفة والمعلومات وفقا لأربعة محاور هي التفاعلات ما بين المؤسسات (درجة التعاون البحثي والتعاون التقني)، التفاعلات بين المؤسسات والجامعات ومعاهد البحث العمومية (التعاون في مجال النشر، الإختراع والمشاريع البحثية)، نشر المعرفة التكنولوجية (معدل تبني الصناعة للتكنولوجيا الجديدة) وحركة الموارد البشرية (معدل تنقل اليد العاملة التقنية داخل وما بين القطاع العام والخاص).

المطلب الثاني: متطلبات وجود نظام وطني للإبتكار وموقع المؤسسة المبدعة فيه

إن وجود نظام وطني للإبتكار يتطلب إجراءات قانونية وتشريعية وأخرى مالية، والأهم من ذلك إجراءات في مجال تكوين الأطر البشرية، والتي تمثل أهم استثمار عوائده أعلى من عوائد أي استثمار آخر، كما عزز وجود هذا النظام الدور الرائد للمؤسسات المبتكرة في توليد المعرفة ونشرها واستخدامها من خلال إدخال نماذج جديدة – كالنموذج التقني الأكاديمي– التي تلعب دورا حيويا في ضخ المعرفة وتنمية القدرة على الإبتكار.

الفرع الأول: متطلبات النظام الوطني للإبتكار

يتطلب وجود النظام الوطني للإبتكار توفر إجراءات محددة يجري وضعها والتنسيق فيما بينها ضمن إطار سياسة وطنية ذات أهداف محددة وأولويات معلنة يتم تنفيذها من خلال استراتيجيات مدروسة، وطبعا تضمن هذه الإجراءات وجود الأهداف والروابط بين مركبات منظومة العلم والتكنولوجيا، ويمكن تصنيف هذه الإجراءات في أبواب قانونية، مالية، بشرية ومؤسسية كما يلي[2]:

---

[1]- Feinson Stephen, national innovation systems overview and country cases, center for science, policy and outcomes, PP: 21-22, Sur le site web:
http://www.aau.org/sites/default/files/urg/docs/nis_overview_country_cases.pdf Voir le (20/09/2015)

[2]– محمد مرياتي، التطور التكنولوجي لاستدامة الصناعة في ظل منافسة عالمية واقتصاد المعرفة، مجلة العلوم، الإسكوا، تونس، ديسمبر 1999، ص ص: 14–15.

- **الإجراءات القانونية**: منها وجود تشريعات تنظم عقود اكتساب التكنولوجيا وعقود شراء وسائل الإنتاج والتجهيزات بشكل يضمن نقل المعرفة للوطن، ووجود تشريعات ضبط الجودة والمواصفات والمقاييس، وتشريعات حماية الملكية الفكرية وحماية البيئة واكتساب التكنولوجيات غير الملوثة، وتشريعات حرية الفكر والترجمة والتأليف والنشر، وتشريعات محفزة للقطاع الخاص لتمويل أنشطة العلم والتكنولوجيا، وقيام المؤسسات الإستشارية في شؤون الإنتاج والخدمات.
- **الإجراءات المالية**: من بينها تحفيز ضريبي ومالي للقطاع الخاص والعام للإستثمار في البحث والتطوير، وإدخال التكنولوجيا الحديثة في كل قطاعات الإنتاج والخدمات، وإجراءات تمنح تسهيلات ضريبية وجمركية تشجع إنشاء صناعات مستندة إلى التكنولوجيا المتقدمة، وإجراءات توفير رأسمال المخاطر لدعم قيام مؤسسات إنتاجية مبنية على المعارف الوطنية الجديدة، وإجراءات زيادة الإنفاق على البحث والتطوير كنسبة من الناتج الإجمالي المحلي لتصل إلى **3%** مثلا، وتشجيع قيام تعاون في مجالات العلم والتكنولوجيا قطريا، وإجراءات مالية لتحسين وضع العاملين في نشاط العلم والتكنولوجيا لوقف هجرة العقول وإعادة بعضها إن أمكن.
- **الإجراءات البشرية**: تمثل أهم الإجراءات باعتبارها الإستثمار الأكثر فائدة للوطن إذا لم تحصل هجرة العقول بعد تكوينها، وهذا الإستثمار تكون عوائده أعلى من عوائد الإستثمار في أي من المجالات الأخرى في المجتمع، ومن الإجراءات اللازمة في إطار النظام الوطني للإبتكار تحديد الإختصاصات التي ينبغي التركيز عليها في تكوين القوى الجامعية، وذلك انطلاقا من دراسات الوضع الراهن ودراسات مستقبل العلم والتكنولوجيا حسب القطاعات، ومن الإجراءات أيضا التأكيد على نوعية التكوين وليس كميته وذلك بإحداث مؤسسات النخبة ومعاهد التكنولوجيا على التوازي مع الجامعات، وإعادة النظر في المناهج المعتمدة في كافة المراحل بهدف زيادة مواد العلم والتكنولوجيا فيها، وإدخال مواد خاصة بالإنتاج والجودة والتقييس وتكنولوجيا المعلومات والإدارة العلمية وغيرها، والإعتناء بالتكوين المستمر وتبني فكرة التعلم مدى الحياة، وتوسيع الإهتمام بالدراسات العليا في الجامعات وربط هذه الدراسات بالمجتمع ربطا محكما، والإعتناء بالتعاون العلمي والتكنولوجي إقليميا وعالميا وفق خطة واضحة وهادفة.
- **الإجراءات المؤسسية**: تهتم بتشجيع وتسهيل إحداث وإصلاح مؤسسات العلم والتكنولوجيا وإعادة النظر دوريا في أدائها وتحقيقها للأهداف المرجوة منها، وتفعيل مؤسسات البحث والتطوير في القطاعين الخاص والعام، والتركيز عبر مشاريع وطنية على بناء قدرات تكنولوجية في مجالات محددة وفق أولويات مدروسة، وإجراءات للتنسيق والربط بين مؤسسات العلم والتكنولوجيا وفعاليات الإنتاج والخدمات مثل حدائق العلم والحاضنات التكنولوجية ومؤسسات النشر العلمي وشبكة المعلومات.

تؤثر هذه الإجراءات على مجمل التفاعلات داخل منظومة العلم والتكنولوجيا، وتؤثر تأثيرا مباشرا في طبيعتها ومدى المرونة المتوفرة لديها، كما تؤثر في كفاءة المنظومة وتوازنها، ومن ثم تحدد الأداء الإبتكاري للمؤسسات، كما تحدد أداء الإقتصاد الوطني بوجه عام.

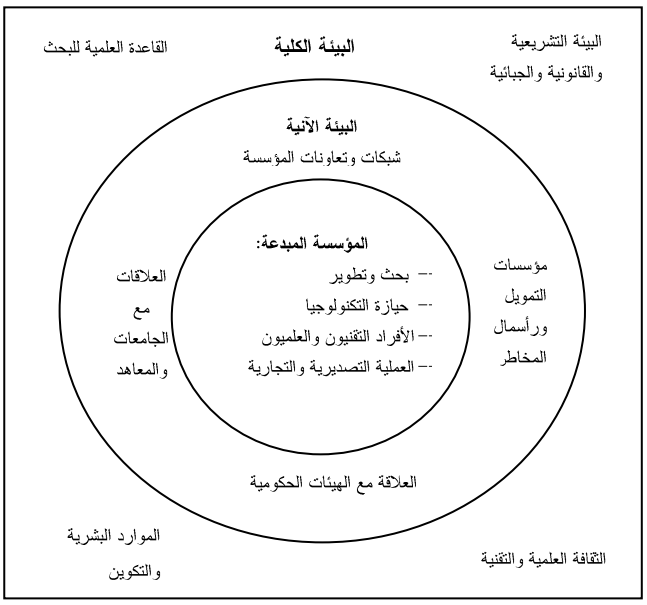
الفرع الثاني: موقع المؤسسة المبدعة في النظام الوطني للإبتكار

تطرح محاولة حصر خصائص المؤسسة المبدعة بعض التحديات بسبب عدم وجود مقياس معين ومعروف للقول أن الخصائص التي تتمتع بها مؤسسة ما تصلح لتكون معيارا لكل المؤسسات الأخرى، وذلك على اعتبار الظروف والمحيط الذي تنشأ فيه العملية الإبتكارية، لكن بعض الباحثين حاولوا حصر أهم العوامل أو القواسم المشتركة التي تميز المؤسسات المبدعة فيما يلي[1]:

- ✓ ترتكز استراتيجية هذه المؤسسات على ثقافة الإبتكار، أي مجموعة المعتقدات والقيم والتوقعات المشتركة التي تتفاعل مع بناء العملية الإبتكارية؛
- ✓ تبني هذه المؤسسات هياكل تدعم الإبتكار، وتشجع على الإبداع عن طريق فرق العمل والإندماج الوظيفي وعدم تمركز المسؤوليات؛
- ✓ تملك سياسة لتثمين الأفراد المبتكرين، حيث تعطي أهمية بالغة للدور الذي يمكن أن يلعبه مولدو الأفكار الجديدة، ناشرو المعلومات وذوو التفكير الخلاق؛
- ✓ تتميز هذه المؤسسات بإدارة عليا واعية لأهمية ودور الإبتكار من حيث تسهيل مهام المرؤوسين وإزالة العقبات في طريق الإبتكار.

بالرجوع إلى علاقة ذلك بالنظام الوطني للإبتكار، فإن المؤسسة المبدعة أصبحت تمثل المحور الأساسي التي تدور حوله كل السياسات وأقطاب النظام الوطني للإبتكار الأخرى، بل إن بعض نماذج النظام الوطني للإبتكار أصبحت قائمة بالأساس حول هذا المفهوم الجديد. وللتدليل على ذلك نورد هنا نظام الإبتكار الكندي في منطقة "**الكيبك**"، حيث يبين الشكل التالي أين تقع المؤسسة المبدعة (المبتكرة):

الشكل رقم (5-3): موقع المؤسسة المبدعة في النظام الوطني للإبتكار



Source: Research report for an overview of Quebec's innovation system, MDEIE, Quebec, Canada, 2013, P: 03.

[1]- مسعود بن مويزة ومحمد لمين حساب، دور المؤسسة الإقتصادية في بناء نظام وطني للإبداع، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008، ص ص: 272-273.

يبين الشكل أعلاه مختلف الفاعلين في النظام الوطني للإبتكار ونوعية العلاقات الموجودة بينهم، حيث يرتبط المستوى الأول بالعوامل الداخلية للمؤسسة المبدعة، وإجمالا هي تلك الموارد التي تخصصها للبحث والتطوير أو لحيازة التكنولوجيا، أو الأفراد ذوي التخصصات العلمية والتقنية أو العملية التجارية والتصديرية، ويتعلق المستوى الثاني بالبيئة المباشرة التي توفر الموارد الإضافية اللازمة لتستفيد المؤسسة من قدراتها الإبتكارية بشكل جيد، والمتعاملون الرئيسيون في هذا المستوى هم مراكز البحث الجامعي، مؤسسات التمويل، المؤسسات المنافسة، الهياكل والمخابر البحثية العمومية، وتعرض هذه الهياكل خدماتها تارة، وتنتج معارف تغذي بها عملية الإبتكار في المؤسسة تارة أخرى، والمؤكد أن المؤسسة لا يمكن أن تعتمد فقط على إمكانياتها الخاصة لتبدع بما أن كثافة وتعدد العلاقات التي تطورها مع بيئتها تعتبر محددات حاسمة لقدراتها الإبتكارية.

كما يتضمن المستوى الثالث الشروط العامة ذات الطابع الإقتصادي، الإجتماعي، السياسي، الثقافي، المتفاعلة مع بعضها البعض محددة بذلك البيئة العامة المساعدة أولا على الإبتكار في المؤسسة، وكذا العناصر المحددة والمتأثرة بالقرارات الحكومية مثل الإطار التشريعي، نظام التكوين، الجباية، البرامج البحثية الحكومية وهي عناصر تتميز بأنها وطنية أو محلية.

وعلى اعتبار أن المؤسسة هي محور النظام الوطني للإبتكار، فقد تزامن ذلك مع تغير اتجاهات التفكير لدى المؤسسة في العملية الإبتكارية نفسها، ومن بين تلك الإتجاهات الحديثة نذكر:

- **المسؤولية الجماعية**: إذا كان للتخصص في العمل مزاياه في إجادة الأعمال وزيادة الإنتاجية، فإنه قد يفرض بعض المساوئ خصوصا في مجال الإبتكار كالعزلة بين مختلف المؤسسات وبين مكونات النظام الوطني للإبتكار، وحتى بين مراحل العملية الإبتكارية نفسها، لهذا فإن السمة المصاحبة للعملية الإبتكارية في الوقت الحاضر هو تعدد المتعاملين سواء كانوا مهندسين، علماء، عاملين، رجال تسويق...
- **الإتجاه نحو تكنولوجيا المعلومات واليقظة التكنولوجية**: تمثل المؤسسة شبكة واسعة من الإتصالات بين أفرادها، وهذا يطرح سرعة ودقة تبادل المعلومات حول البحث العلمي، المشاريع الإبتكارية، المؤسسة نفسها ومحيطها، ويستدعي الأمر وفقا لذلك استعمال تقنيات تسهل العملية وتجعلها أكثر فعالية وتعرف بتكنولوجيا المعلومات التي تسرع عملية معالجة المعلومات والمعارف وبعثها إلى مستعمليها في المكان والوقت المناسبين داخل المؤسسة. كما تستخدم اليقظة التكنولوجية في تحليل المحيط وتحديد المعلومات الضرورية لمتابعتها واتخاذ القرارات على أساسها، وأخيرا تخزين المعلومات وتبويبها لوقت الحاجة، ويسمح كل هذا للمؤسسة باستباق الإبتكارات قبل المنافسين عن طريق استغلال المعلومات وتحويلها إلى معارف، ولهذا ينظر إلى اليقظة التكنولوجية كمصدر للحصول على الإبتكارات.
- **الإتجاه من الشراكة نحو الشبكات**: بسبب التكاليف المرتفعة للحصول على التكنولوجيا وتطويرها، وبسبب إمكانيات المؤسسة وقدراتها مهما كان حجمها، تسعى هذه الأخيرة إلى الدخول في اتفاقيات تعاون عن طريق التحالف التكنولوجي والشبكات، فالأولى تعني عقود بين الشركاء إما أفقيا بين مؤسسات متنافسة تطور تكنولوجيا مشتركة، أو عموديا بين المؤسسة وزبائنها وموردیها، وتأخذ هذه التحالفات أشكالا عدة مثل تبادل

التكنولوجيا، تبادل المعلومات والتعاون في تكنولوجيا متكاملة، البحوث المشتركة، إنشاء مخابر بحث وتطوير مشتركة.

أما الشبكات فتعرف بأنها تلك الوضعية حيث يكون المتعاملون مرتبطين ببعضهم ويملك أو يتحكم كل طرف في جزء من الكفاءات أو القدرات اللازمة للعمل الجماعي، ومن الإبتكارات التي لا يمكن أن تكون في متناول المؤسسة بمعزل عن غيرها من المؤسسات حالة صناعة الأقمار الصناعية والنقل الجوي والأشغال العمومية أين تلجأ المؤسسات إلى التحالف من أجل عقلنة مخططات الرحلات وتقديم خدمات أفضل والدخول في المناقصات الدولية، كما أن إقامة الشبكة هو الحل الوحيد للمؤسسات للدخول إلى قطاع أو سوق يهيمن عليه رائد وحيد، وهو حال الدعم الذي يلقاه نظام التشغيل "**linux**" لتقديمه كبديل عن "**windows**"، وبالتالي يمكن القول أن المنافسة ليست بين المؤسسات بل بين الشبكات.

الفرع الثالث: تقييم أداء النظام الوطني للإبتكار

ينظر إلى النظام الوطني للإبتكار باعتباره قادرا على إنتاج المعرفة العلمية والتكنولوجية والإبتكارية ونشرها وتكييفها وتنفيذها، وذلك استنادا إلى عناصر من المدخلات والمخرجات مثل الموارد البشرية والتمويل والمخزون المتراكم من المعرفة بطريقة صريحة وضمنية على السواء، ويستخدم النظام الوطني للإبتكار آليات تشغيلية تشمل نوعين من التوصيلات الحاصلة داخل النظام، والتحالفات والتعاونيات الحاصلة مع الوسط المحيط بالنظام، وذلك بغية زيادة أهمية القدرة الوطنية على استخدام مدخلات العلم والتكنولوجيا والإبتكار في عملية الإنتاج والخدمات، فتزداد بالتالي الحاجة إلى وضع منهجيات وطنية وتوفير الإمكانيات اللازمة لتجميع البيانات عن القدرة الوطنية للإبتكار، وموازنة هذه البيانات وترتيبها وتحليلها.

ولمعرفة مدى أداء النظام الوطني للإبتكار لوظائفه، عادة ما يتم الإستعانة بمجموعة من المؤشرات تحاول بالأساس متابعة كيفية تدفق المعرفة واستعمالها، وتمكن من إجراء مقارنات متتالية بين البلدان والمؤسسات، وهذا يساعد في صياغة الإستراتيجيات اللازمة لتجميع وتحليل المعلومات عن التقدم المحرز في حيازة المعرفة الجديدة العلمية والتكنولوجية، وفي تشجيع بناء القدرات الوطنية على الإبتكار.

يمكن تصنيف المؤشرات حسب موضعها داخل النظام الوطني للإبتكار باعتبارها مؤشرات مدخلات أو مخرجات أو عمليات وصلات الربط، فمؤشرات المدخلات يمكن أن تشمل عدد الباحثين والإنفاق المالي على البحث والتطوير، ومؤشرات المخرجات يمكن أن تشمل عدد براءات الإختراع أو أوراق البحث المنشورة، أما مؤشرات العمليات وصلات الربط يمكن أن تشمل النشاط البحثي المشترك والمنشورات المشتركة وعقود البحث، بالإضافة إلى المؤشرات التي تتناول المداخيل التي تحققها مؤسسات التكنولوجيا العالية أو نسبة الصادرات من منتجات التكنولوجيا العالية إلى مجموع الصادرات، وغالبا تصنف مؤشرات النظام الوطني للإبتكار إلى فئات استنادا إلى طبيعتها الأصلية (الكمية والنوعية) كما يلي[1]:

[1]– مرفت تلاوي، مؤشرات العلم والتكنولوجيا والإبتكار في المجتمع المبني على المعرفة، اللجنة الإقتصادية والإجتماعية لغربي آسيا، الأمم المتحدة، نيويورك، نوفمبر 2003، ص ص: 79–92.

- ✓ الإنفاق المحلي الإجمالي على البحث والتطوير؛
- ✓ نسبة الباحثين المشتغلين في مجال البحث والتطوير؛
- ✓ عدد براءات الإختراع المسجلة؛
- ✓ عدد الجامعات وغيرها من مؤسسات التعليم العالي؛
- ✓ عدد وقيمة العقود الصناعية المبرمة حسب القطاعات؛
- ✓ صادرات التكنولوجيا العالية؛
- ✓ عدد منشورات المجلات العلمية والتقنية؛
- ✓ الإنفاق على تكنولوجيا المعلومات والإتصالات؛
- ✓ قانون البراءات والعلامات التجارية والتوقيع الإلكتروني ومعدل القرصنة؛
- ✓ عدد الحواسيب الشخصية ومستخدمو الأنترنت والهاتف؛
- ✓ عدد كليات العلوم والتكنولوجيا في الجامعات؛
- ✓ نسبة الإستثمار الخاص في البحث والتطوير؛
- ✓ الجوائز الدولية والوطنية المخصصة كحوافز للباحثين والمخترعين.

إن امتلاك القدرة على استخدام مثل هذه المؤشرات سيكون حاسما بالنسبة إلى السياسة الوطنية الإقتصادية والإجتماعية وإلى صنع القرار الوطني، وسوف تكون استراتيجيات التنمية الوطنية بحاجة إلى هذه الأدوات لتقدير حالة القدرات الوطنية العلمية والتكنولوجية، واتخاذ تدابير مناسبة لإنجاز التغييرات المنشودة.

المطلب الثالث: تقييم النظام الوطني للإبتكار في الجزائر

بعد أن وفرت الجزائر إمكانيات هامة وهيأت الظروف المناسبة من أجل تطوير سياسة الإبتكار، وخلق جسر بين الجامعة والمؤسسة من خلال تعزيز مراكز البحث وتمويلها واستحداث أقطاب الإمتياز في مختلف الإختصاصات، مع إشراك الباحثين المقيمين بالخارج، لكن السؤال الذي يطرح نفسه هو إلى أي حد سيسمح النظام الوطني للإبتكار المرتكز على ثلاثة أقطاب المتمثلة في التعليم، البحث والصناعة بتطوير الإقتصاد، وضمان بقاء المؤسسات الجزائرية وتمكينها من التنافس في السوق.

الفرع الأول: مكانة النظام الوطني للإبتكار في سياسة الدولة الجزائرية

يمثل النظام الوطني للإبتكار اختيارا أساسيا للتنمية المستدامة، ويرجع ذلك لإقرار الدولة الجزائرية لسياسة تعتمد على تحرير الإقتصاد، وجعله منفتحا أكثر فأكثر على العالم الخارجي وقادرا على المنافسة، ولإنجاح هذه السياسة وجب العمل على تكوين قدرات علمية وتقنية وطنية تساهم في عملية البحث العلمي والتطوير التكنولوجي وتطبيقها في شتى المجالات الصناعية، مما سيؤدي إلى تطويع البحوث العلمية لتلبية احتياجات القطاع الصناعي، ومن ثمة تثمين نتائج هذه البحوث وتقييمها، وبالتالي تشجيع الباحثين على مزيد من الإبتكار وتوسيع دائرة المعارف العلمية لتغزو قطاع الإنتاج وتساهم في نقل التكنولوجيا.

للجزائر نظام وطني للإبتكار يعكس الأهمية التي توليها للعلم والتكنولوجيا والإبتكار، ويشمل هذا النظام على مركبات وعناصر تؤلف بمجموعها منظومة متكاملة، تتوزع هذه المنظومة على ثلاثة مستويات هي[1]:

✓ **المستوى الأول** عبارة عن سلطة تنفيذية ممثلة في الوزير الأول بصفته المسؤول الأول عن تنفيذ سياسات الدولة في شتى المجالات ومنها البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وقد أنشئ المجلس الوطني للبحث العلمي والتقني ليكون أداة مساعدة للوزير الأول في اتخاذ القرارات وتحديد الإستراتيجيات المستقبلية الخاصة بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وتحديد الأولويات بين البرامج الوطنية للبحث بالموازاة مع تنسيق عملية انطلاقها وتقدير تنفيذها؛

✓ **المستوى الثاني** للنظام الوطني للإبتكار يشمل سلطات تنفيذية ممثلة في الوزارات، حيث أن كل وزارة تحتوي على هياكل تباشر عملية البحث العلمي والتطوير التكنولوجي بصفة مباشرة أو غير مباشرة، وأهم هذه الوزارات هي وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وتم إنشاء عدة هيئات استشارية لمساعدة وزير القطاع في أداء مهامه في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وتمثلت هذه الهيئات في المجلس الوطني لتقييم البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، المديرية العامة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، اللجنة الوطنية لتقييم المؤسسات العمومية ذات الطابع العلمي والثقافي والمهني؛

✓ يضم **المستوى الثالث** مختلف الهياكل التي تمارس نشاط البحث العلمي والتطوير التكنولوجي مثل الوكالات الوطنية، مراكز ووحدات البحث التابعة للتعليم العالي أو القطاعات الحكومية الأخرى، مخابر البحث على مستوى الهياكل الجامعية أو المؤسسات الإقتصادية.

على الرغم من إنشاء هذا الصرح المؤسساتي في الجزائر، يمكننا ملاحظة بعض نواحي القصور في النظام الوطني للإبتكار كضعف الترابط بين الهيئات المعنية بتنظيم نشاط البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وعدم استقرار تنظيمها الإداري وتداخل أدوارها وافتقارها إلى العمل الجماعي، بالإضافة إلى انخفاض الوزن النسبي لمؤسسات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي سواء في القطاع العام أو الخاص.

الفرع الثاني: وضعية الإبتكار في الجزائر حسب بعض التقارير الدولية

يعتبر النظام الوطني للإبتكار في الجزائر تجسيدا لوجود سياسة وطنية للعلم والتكنولوجيا تحكمها سياسة وطنية واضحة وذات أهداف معلنة، ويمكن تقييم هذه السياسة في مجال الإبتكار من خلال عرض مجموعة معطيات ومؤشرات تبينها بعض التقارير الدولية.

أولا: وضعية الإبتكار في الجزائر حسب تقرير التنافسية العالمية

تقرير التنافسية العالمية هو تقرير يصدر عن المنتدى الإقتصادي العالمي، ويعد مرجعا اقتصاديا مهما للباحثين في العالم، ويقيس مؤشر التنافسية العالمية العوامل التي تسهم في دفع عجلة الإنتاجية والإزدهار لـــ **140** دولة حول العالم، ويعتمد على ثلاثة مؤشرات رئيسية لقياس مدى تنافسية الدولة عالميا، وهي المتطلبات

[1]– تقرير حول التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر: 50 سنة في خدمة التنمية 1962–2012، مرجع سبق ذكره، ص: 94.

الأساسية للإقتصاد، العوامل المحسنة لكفاءة الإقتصاد وعوامل الإبتكار والتطور، ويندرج تحت تلك المؤشرات **12** مؤشرا فرعيا، وتتفرع منها مؤشرات أخرى أكثر تفصيلا.

لقد احتلت الجزائر المركز **87** عالميا في تقرير مؤشر التنافسية العالمية لسنة **2015–2016**، متراجعة بثمانية مراكز عن تصنيف العام الماضي الذي احتلت فيه المركز **79**، كما جاءت الجزائر تاسعة عربيا، والثانية مغاربيا وراء المغرب ومتقدمة على كل من تونس وموريتانيا، وتصدرت دولة قطر الترتيب الأول عربيا باحتلالها المركز **14** عالميا، فيما واصلت سويسرا تصدرها على مستوى العالم للعام الخامس على التوالي للقائمة.

جاءت الجزائر في مراتب متأخرة في أغلب المؤشرات التي يعتمد عليها المنتدى لإعداد التصنيف السنوي، ففي المجال المؤسساتي احتلت الجزائر المرتبة **99** عالميا، والمرتبة **105** فيما يتعلق بالبنية التحتية، والمرتبة **124** في مجال الإبتكار والتطور، أما مؤشر التعليم الأساسي والصحة فجاءت الجزائر في المرتبة **81** عالميا. وبالرجوع إلى مجال الإبتكار الذي أصبح المحرك الحقيقي للنمو في الدول المتقدمة، نجد أن مؤشر الطاقة الإبتكارية وتوطين التقنية ومؤشر البنية التحتية والتكنولوجية قد حقق أداء متواضعا أمام دول عربية أخرى ناهيك عن الدول المتقدمة، الشيء الذي يدل على المرحلة المتأخرة التي تحتلها الجزائر في مجال الإبتكار، ووجود فجوة تقنية بينها وبين الدول المتقدمة، وهذا يعني أنها لا تعتمد بشكل كبير في تنافسيتها وتنافسية مؤسساتها على الإبتكار، وسوف يتم توضيح ذلك من خلال مؤشر كل من التعليم العالي، مستوى الإستعداد التكنولوجي، الإبتكار ومدى تقدم المؤسسات كما يبينه الجدول التالي:

الجدول رقم (5–9): ترتيب الجزائر وفق بعض المحاور الرئيسية للإبتكار في تقرير التنافسية العالمية لسنة 2015–2016

المؤشر	دلالة المؤشر	الرتبة على المستوى		الوضع
		العربي	العالمي	
الإستعداد التكنولوجي	القدرة على الإستفادة من التطورات التكنولوجية المحققة محليا أو المستوردة. يعتمد المؤشر على مجموعة من المعايير كمعدل مستخدمي الأنترنت، عدد المشتركين في الهاتف الثابت والمحمول...	**13**	**126**	استعداد تكنولوجي ضعيف نتيجة ضعف توافر أحدث التقنيات وضعف استيعاب المؤسسات الجزائرية للتكنولوجيا ونقلها
التعليم العالي والتدريب	-معدل الإلتحاق بالمدارس الثانوية والتعليم العالي؛ - نوعية تعليم الرياضيات والعلوم؛ - نوعية النظام التعليمي؛ - مدى تدريب الموظفين.	**10**	**99**	قلة الإهتمام بدراسة العلوم والتكنولوجيا، وضعف نوعية النظام التعليمي في الجامعات
مدى تقدم المؤسسات	قوة وتطور المؤسسات	**12**	**128**	ضعف المؤسسات وتخلفها
الإبتكار	-حجم العاملين في البحث والتطوير؛ - معدل الإنفاق على البحث والتطوير؛ - البحوث العلمية المنشورة وغير المنشورة؛ - براءات الإختراع والعلامات التجارية؛ - الصادرات من المنتجات التكنولوجية.	**11**	**119**	ضعف وقلة الإعتماد على الإبتكار في خلق تنمية للإقتصاد، وخلق مزايا تنافسية في الأسواق المحلية والدولية.

المصدر: إعداد الباحث بناء على:

World Economic Forum, the global competitiveness report 2015-2016, Geneva, Switzerland, 2015, PP: 94-356.

يلاحظ أن الجزائر حسب مراحل التنمية ترتب في المرحلة الإنتقالية بين المرحلة الأولى والثانية، مما يعني أنها لا تعتمد بشكل كبير في تنافسيتها وتنافسية مؤسساتها على الإبتكار، حيث تمثل الإقتصاديات التي تقودها مواردها فقط، وتنافس من خلال الأسعار وبيع المنتجات الأساسية فقط، وتنعكس إنتاجيتها المنخفضة

في مستوى الأجور المنخفض، ويعزى هذا الترتيب السيئ إلى الأداء المتواضع للمؤشرات المبينة في الجدول السابق مقارنة مع الدول العربية والمتقدمة، فحسب **مؤشر الإستعداد التكنولوجي**، ترتب الجزائر عربيا في المرتبة **13** ودوليا في المرتبة **126**، وهذا يدل على أن الإستعداد التكنولوجي للجزائر ضعيف نتيجة قلة توافر أحدث التقنيات وضعف استيعاب المؤسسات للتكنولوجيا ونقلها.

أما حسب **مؤشر التعليم العالي والتدريب**، فقد احتلت الجزائر المرتبة **10** عربيا والمرتبة **99** دوليا، ويدل تأخر الجزائر وفق هذا المؤشر إلى ضعف نوعية النظام التعليمي في الجامعة وقلة الإهتمام بدراسة العلوم والتكنولوجيا، على الرغم من سياسة الإصلاحات المستمرة لمنظومة التعليم العالي والبحث العلمي وضخامة حجم الإنفاق على التعليم بكامل أطواره.

وبالرجوع إلى **مؤشر مدى تقدم المؤسسات**، فلأسف الشديد جاء ترتيب الجزائر وفق هذا المؤشر في المرتبة ما قبل الأخيرة عربيا **(12)**، واحتلت المرتبة **128** دوليا مما يدل على أن المؤسسات الجزائرية تعتبر أضعف المؤسسات العربية، ويعود تخلف المؤسسات الجزائرية إلى الظروف السياسية والأمنية التي عاشتها الجزائر في التسعينات من القرن الماضي، مما ثبط عملية تطور المؤسسات الجزائرية، إضافة إلى هجرة الإطارات المسيرة إلى الخارج، وتطبيق سياسة الإصلاحات التي أدت إلى غلق الكثير من المؤسسات خلال هذه الفترة.

بينما كان ترتيب الجزائر حسب **مؤشر الإبتكار** المرتبة **11** عربيا و**119** دوليا مما يدل على المستوى الضعيف للجزائر من حيث قلة الإعتماد على الإبتكار في خلق وتنمية اقتصادها وبناء مزايا تنافسية لمؤسساتها، نتيجة انخفاض معدل الإنفاق على البحث والتطوير، وقلة عدد البحوث العلمية المنشورة وبراءات الإختراع والعلامات التجارية، وهكذا يتبين أن الجزائر لا تزال بعيدة في ميدان الإبتكار نتيجة ضعف الإنتاج العلمي والتكنولوجي سواء للأفراد أو المؤسسات.

ثانيا: وضعية الإبتكار في الجزائر حسب مؤشر الإبتكار العالمي

أصبح مؤشر الإبتكار العالمي الذي يصدر سنويا منذ سبعة أعوام يفرض نفسه كمرجع رئيسي ضمن مؤشرات الإبتكار، وأداة قياس مفيدة بالنسبة للباحثين وواضعي السياسات، ويشارك في إعداده ونشره كل من المنظمة العالمية للملكية الفكرية، جامعة "**كورنيل**" والمعهد الأوروبي لإدارة الأعمال، ويهدف تقرير مؤشر الإبتكار العالمي بالأساس إلى ترتيب القدرات الإبتكارية لاقتصاديات العالم ونتائجها، ويقر التقرير بدور الإبتكار كمحرك للنمو والإزدهار في الإقتصاديات المتقدمة والناشئة.

بعد صدور مؤشر الإبتكار العالمي لسنة **2015** والذي يتعقب أداء **141** دولة واقتصاد في أنحاء العالم، ويعتمد في تصنيفه على **79** مؤشرا ومعيارا فرعيا منها كفاءة الجامعات، عدد براءات الإختراع وقوة تأثير الأبحاث لكل دولة على حدى، بوأ هذا المؤشر الجزائر المرتبة **126** من أصل **141** بلدا، وبهذه الرتبة الجديدة تكون الجزائر قد تطورت ببطء شديد مقارنة بسنة **2014** أين حققت المرتبة **133**، حيث تقدمت بسبع

مراتب، هذه النتيجة جد ضعيفة لا تعكس الواقع العملي للبلاد نظير ما تمتلكه الجزائر من قدرات بشرية ومالية تمكنها من تحقيق نتائج أفضل في مجال الإبتكار[1].

تتموقع الجزائر في الرتبة **12** عربيا بعد كل من المملكة العربية السعودية **43**، قطر **50**، تونس **76**، المغرب **78**، مصر **100**، وجاءت أيضا بعد السنغال **84**، مالي **105**، كوت ديفوار **116**، وهي مؤشرات تعري قدرة الجزائر المحدودة جدا على الإبتكار، وتجعلنا نتساءل عن طبيعة أداء المؤسسات الجامعية والبحثية المنتشرة عبر الوطن، خصوصا بعد اتساع الهوة بين الجزائر وبين مجموعة الدول الناشئة أو المتقدمة، واحتلت سويسرا المركز الأول، المملكة المتحدة **2**، السويد **3**، الولايات المتحدة الأمريكية **5**، ألمانيا **12**، اليابان **19**، فرنسا **21**، إسرائيل **22**، الصين **29**، ماليزيا **32** وجنوب إفريقيا **60**.

تشير معطيات التقرير أن الإبتكار أصبح ظاهرة عالمية منتشرة عبر قارات العالم، ولم تعد محتكرة في الدول الصناعية الكبرى، حيث حققت بلدان آسيوية مراتب متقدمة جدا مثل سنغافورة **7**، هونغ كونغ **11**، كوريا الجنوبية **14** وغيرها، كما أكدت الدول الإسكندنافية أداء قويا جدا حسب مؤشر الإبتكار على الصعيد العالمي والإقليمي، حيث جاءت السويد في المرتبة **3**، فنلندا **6**، الدانمارك **10**، ايسلندا **13** والنرويج **20**.

هذه المعاينة لوضعية الإبتكار في الجزائر حسب بعض التقارير الدولية أثبتت فظاعة الوضع الحقيقي للإبتكار بالنظر إلى القدرات الهائلة التي تتمتع بها الجزائر، ويبقى النظام الوطني للإبتكار عاجزا عن أداء مهامه لعدم توفر مناخ مشجع على الإبتكار لأسباب عديدة منها تركيز استراتيجية الإبتكار على اكتساب الموارد والوسائل المتطورة عبر عملية الإستيراد ودون الإهتمام بحل المشاكل المتعلقة بالمؤسسات الإقتصادية، ونظام الحوافز غير مشجع ولا يحمس الأفراد والمؤسسات على القيام بالإبتكار، بالإضافة إلى قلة الإتصال بين المؤسسات الإقتصادية، مراكز البحث والتطوير والمؤسسات الجامعية، وعدم اهتمام القطاع الخاص بالإستثمار في البنية التحتية للعلم والتكنولوجيا.

الفرع الثالث: تطوير النظام الوطني للإبتكار في الجزائر

بعد عرض الأرقام الواردة في التقارير السابقة التي تناولت وضعية الإبتكار في الجزائر، ورغم اختلاف الجهات المعدة لها، أظهرت تطابقا شبه تام على أن الجزائر تعرف تأخرا كبيرا في مجال نشاط الإبتكار سواء من حيث تقييم مدخلاته أو مخرجاته، إضافة إلى التقييم السلبي لبيئة الإبتكار الموجودة في الجزائر، وهذا ما انعكس على تصنيف الجزائر في المراتب المتأخرة على المستوى الدولي، الإفريقي أو العربي، هذه النتيجة لا يمكن تفسيرها سوى بانعدام سياسة واضحة المعالم لدى الدولة الجزائرية في مجال الإبتكار، سواء تعلق الأمر بممارسة النشاط في حد ذاته أو في توفير البيئة المناسبة لذلك.

إن طبيعة تكوين النظام الوطني للإبتكار في الجزائر من عدة فاعلين أدت إلى ضرورة وجود علاقات تربط بين مختلف هؤلاء الفاعلين، ونوعية ومكانة هذه العلاقات هي أحد محددات فاعلية هذا النظام، وبالإسقاط على الحالة الجزائرية يمكن الوقوف على حالة العلاقات الموجودة بين مختلف الفاعلين في النظام

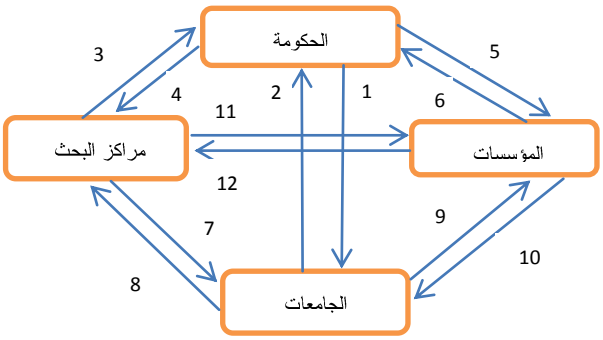
[1]- Dutta Soumitra and al, the global innovation index 2015: effective innovation policies for development, Geneva, Switzerland, 2015, P: 163.

الوطني للإبتكار، وذلك من خلال تقييم نوعية هذه العلاقات خاصة العلاقات المباشرة لأن تجسيدها يتمثل في التدفقات المعرفية والمالية، والسمة الغالبة في هذه العلاقات هي هيمنة الدولة واعتبارها فاعلا هاما في النظام الوطني للإبتكار بوصفها الطرف الذي يقوم بالتخطيط ووضع الإستراتيجيات الضرورية في مجال البحث العلمي والإبتكار، وكذلك تعتبر الممول الأهم إن لم نقل الوحيد نظرا لحجم الأموال المخصصة لبرامج البحث المختلفة، ويمكن حصر العلاقات التي تربط الدولة بالفاعلين الآخرين في النظام الوطني للإبتكار في العناصر التالية[1]:

- ✓ الدولة تقوم بوضع التشريعات وتحديد السياسات المستقبلية للتعليم العالي مع توفير الموارد المالية الضرورية لنشاط الجامعات؛
- ✓ تقتصر علاقة الجامعات بالحكومة في تجسيد سياستها التعليمية وتكوين وتوفير الكفاءات العلمية اللازمة لمختلف قطاعات الدولة والمجتمع، والمشاركة في إنجاز مشاريع البحث العلمي المبرمجة في مخططات التنمية؛
- ✓ علاقة الحكومة بمراكز البحث تتمثل في تسطير البرامج والأهداف، مع توفير الإمكانيات المادية والبشرية الضرورية لعمل هذه المراكز، وتحديد الخطوط العريضة لبرنامج البحث الوطني؛
- ✓ تقوم مراكز البحث بتجسيد سياسة الحكومة في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛
- ✓ تقتصر العلاقة بين الحكومة والمؤسسات الإقتصادية على المؤسسات العمومية، وتتمثل في إعداد الإستراتيجية الصناعية وتوفير الأموال اللازمة لمزاولة نشاطها؛
- ✓ تقوم المؤسسات الإقتصادية التابعة للقطاع العام بتجسيد سياسة الدولة في المجال الصناعي، وتنفيذ سياسة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي المبرمجة في مخططات البحث الوطنية.

يمكن حصر أشكال العلاقات الممكنة بين مختلف الفاعلين في النظام الوطني للإبتكار في الجزائر في الشكل التالي:

الشكل رقم (5-4): العلاقات الموجودة بين الفاعلين في النظام الوطني للإبتكار في الجزائر



المصدر: مداني بن بلغيث ومحمد الطيب دويس، أهمية دعم الإبتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – أي دور ومساهمة للجامعة؟ مجلة المؤسسة، العدد 3، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014، ص: 21.

[1]– مداني بن بلغيث ومحمد الطيب دويس، أهمية دعم الإبتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة –أي دور ومساهمة للجامعة؟ مجلة المؤسسة، العدد 3، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014، ص: 20.

تتميز العلاقات السابقة بكونها علاقات وصاية، حيث تربط الحكومة بالفاعلين الآخرين بوصفهم هيئات تابعة لها وتقع تحت سلطتها، ومن الطبيعي أن تكون الدولة الممول الرئيسي لهذه الهيئات، وهي التي تضع الخطط والإستراتيجيات التي يجب على هذه الهيئات إتباعها وتنفيذها، ومن الطبيعي أن تكون هذه العلاقات موجودة والهيئات مجبرة على العمل وفقها، رغم ما يمكن إبداؤه من حيث التقييم الكمي والنوعي لعمل الفاعلين في تجسيد وتنفيذ سياسة الحكومة، وكذلك ما يمكن ملاحظته حول قيام الدولة إزاء الفاعلين الآخرين خاصة من حيث التمويل وتوفير الإمكانيات المادية والبشرية لممارسة نشاط البحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

نستطيع القول أن الدولة الجزائرية قد أفصحت على نيتها اتجاه البحث العلمي والتطوير التكنولوجي خصوصا بعد سنة **1998** بعد سنها حزمة من القوانين والتشريعات، وخلقها للعديد من هياكل البحث العلمي المستقلة أو على مستوى الجامعات، وكذلك الرفع من حجم نفقاتها المخصصة لهذا النشاط، لكن هذا لا يكفي للوصول لفاعلية النظام الوطني للإبتكار، لكونها مرتبطة في جزئها الآخر على حجم ونوعية عمل الفاعلين الآخرين (مراكز البحث، الجامعات والمؤسسات...).

تتميز العلاقة بين الجامعات ومراكز البحث بمحدوديتها، فهي لا تتعدى المستوى التقليدي المتمثل في وظيفة التعليم وليس بالضرورة البحث والتطوير، رغم توفر الظروف لكي تكون هذه العلاقات (العلاقة **7** و**8**) في مستويات المختبرات المشتركة والمنتزه العلمي، فالجامعات بوصفها تتوفر على مخزون بشري هام من الأساتذة وطلبة الدراسات العليا الممارسين لنشاط البحث العلمي والتطوير التكنولوجي يمكن أن تكون الممون لهذه المراكز بالمورد البشري، والشريك الأقرب في نشاط البحث العلمي والتطوير التكنولوجي.

كما تمثل علاقة المؤسسات (الصناعة) (العلاقات **9**، **10**، **11** و**12**) بهذين الفاعلين النقطة السوداء للنظام الوطني للإبتكار في الجزائر، فبسبب سياسات التصنيع (المفتاح في اليد) في فترة السبعينات والثمانينات من القرن الماضي، وسياسة الخوصصة المتبعة منذ التسعينات واقتصاد السوق، وجدت المؤسسات الجزائرية نفسها في حالة تقلص عددي ومنافسة حادة من طرف المؤسسات الأجنبية، ولم يسمح لها بالتكيف مع هذا الوضع، زيادة على ضعف إن لم نقل الغياب الكلي لثقافة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وهو ما يبرزه تقلص هياكل البحث العلمي بسبب حل العديد من المؤسسات والتغير المستمر في استراتيجية ووصاية العديد من المؤسسات الأخرى.

ويبين الملحق رقم **04** الضعف الكبير فيما يخص وضعية الإبتكار (براءات الإختراع) في القطاع الصناعي خلال الفترة **1997–2007**، حيث لا يحوز القطاع الصناعي إلا على حصة **42** براءة اختراع وهي لا تمثل سوى **15,2%** من إجمالي البراءات الممنوحة للمقيمين في هذه الفترة، في حين أن دول أخرى يهيمن القطاع الصناعي على معظم البراءات الممنوحة، مثلا فرنسا يستحوذ على نسبة **43,7%**، الولايات المتحدة الأمريكية على حصة **87,5%**، تركيا **31,2%**، اسبانيا **67,8%**، وقد حصرت العلاقات بين المؤسسات والجامعات في الجزائر على كون الثانية ممونة للمؤسسات بالمورد البشري حاملي الشهادات الجامعية، والأولى مكان لإعداد مذكرات التخرج للطلبة دون الإستفادة من هذه الأعمال في تحسين وضعية

المؤسسات ومحاولة حل مشاكلها، وفي القليل من الحالات نجد أن هناك تعاونا مباشرا بين المؤسسات والجامعة ومراكز البحث، ويرجع تدهور نوعية العلاقة بين المؤسسات، الجامعات ومراكز البحث إلى عدة عوامل منها:

- ✓ ضعف الهيكل الصناعي في الجزائر بسبب اعتماد الحكومة على النفط كمورد مالي أساسي للخزينة العمومية، وتفضيلها الإستثمارات في هذا القطاع؛
- ✓ سياسة الإعتماد على المؤسسات الأجنبية في انجاز المشاريع والدراسات المنتهجة منذ مدة، مما ترك آثارا مباشرة على القطاع الصناعي؛
- ✓ ضعف ثقافة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي لدى العديد من مسيري المؤسسات الوطنية؛
- ✓ الطابع العائلي لأغلبية مؤسسات القطاع الخاص، ومحدودية ثقافة التسيير لدى مسيريها وبالأخص في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛
- ✓ انغلاق الجامعة على نفسها، وعدم الإهتمام بنوعية الأبحاث.

وعليه نستنتج أن البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر هو بحث حكومي، حيث يتميز النظام الوطني للإبتكار بهيمنة قطاع البحث الحكومي كليا على نشاط البحث، فتعداد الباحثين متواجد تقريبا في مراكز البحث الحكومية والجامعات، والإنفاق على البحث يقتصر على الدولة فقط في ظل غياب الفاعل الرئيسي في هذا النشاط ألا وهو القطاع الصناعي سواء تعلق الأمر بالمورد البشري، التمويل أو مزاولة واستغلال نتائج البحث، وعليه فتحليل النظام الوطني للإبتكار في الجزائر لا يستجيب للحاجيات الإقتصادية والإجتماعية للمؤسسة الجزائرية، ولا إلى معايير التنافسية على مستوى الأسواق الخارجية، فضلا عن كونه لا يشرك فاعلي الإبتكار كالبنوك والجمعيات المهنية.

وعلى اعتبار أن الإبتكار على مستوى المؤسسات الجزائرية لا يشكل خيارا يمكن تأجيله ليوم الغد، ولكن رهانا ضروريا يجب تطويره حاليا، يجب على الجزائر تطوير النظام الوطني للإبتكار من خلال إنشاء وكالة وطنية للإبتكار، مراكز تقنية ومراكز تحويل التكنولوجيات، مع إشراك ثلاثة قطاعات رئيسية من أجل بعث النظام الوطني للإبتكار الجزائري والذي يعد غير مهيكل تماما، ويتعلق الأمر بالصناعة، الجامعة ومراكز البحث، مع إقامة فضاء خاص بالخبراء والمستشارين في مجال الإبتكار، وإقامة نظام إعلامي يشجع على تبادل المعلومات والإتصال في المؤسسات الجزائرية بغية الإنتقال من الإبتكار الظرفي إلى الإبتكار المستدام للنجاح في تحسين تنافسيتها على مستوى الأسواق المحلية والدولية.

إن العوامل المحفزة لإنشاء الهيئات السابقة التي تجعل من الإبتكار محركا تنمويا تكمن في العدد الهام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تعرف ازدهارا في الجزائر، واكتساب تجربة وطنية صناعية وكفاءة الباحثين الجزائريين.

المبحث الثالث: سبل دعم وترقية البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر

انتهجت الجزائر سياسات مختلفة لدعم وتشجيع مؤسساتها على الإبتكار، وقد تركزت معظم هذه السياسات على إنشاء بنى مستحدثة للتغلب على الصعوبات التي تواجه العديد من مؤسساتها في السعي للإبتكار، وكان سبب اللجوء إلى هذه السياسات هو عدم كفاية الهياكل التقليدية في نشر العلم والتكنولوجيا في الوسط الصناعي، وكذلك في بناء منظومة ابتكار وطنية قوية، وهذا بسبب ضعف العلاقات بين الجامعة والمؤسسات الإقتصادية. يتناول هذا المبحث أهم مسببات الفجوة البحثية والتطويرية ومعوقات تضييقها في الجزائر، وكذا أهمية التقريب بين منتجي المعرفة والتكنولوجيا ومستخدميها من خلال تعزيز أواصر التعاون وتذليل صعوبات الإتصال بين مختلف هياكل البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، مع اقتراح بعض السبل والسياسات الضرورية لتأهيل نشاط البحث العلمي والتطوير التكنولوجي وتفعيل دوره التنافسي.

المطلب الأول: أسباب الفجوة البحثية والتكنولوجية في الجزائر

بعد تحليل واقع البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر وظهوره متدنيا سواء من حيث النوعية أو من حيث الحجم، والأقل كثيرا مما هو عليه الحال في بقية الدول المتقدمة وبعض الدول النامية الأخرى، مما يفيد بوجود فجوة بحثية وتكنولوجية كبيرة بين الجزائر مقارنة بدول متقدمة ونامية، الأمر الذي يتطلب البحث في مسبباتها، وإن كانت في مجملها ترتبط بالمؤسسات العلمية البحثية وبالسياسات الإقتصادية المنتهجة من قبل الدولة.

إن المتتبع لواقع البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر والدول العربية الأخرى، يلاحظ ضعف أو غياب منظومة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي نتيجة للأسباب التالية[1]:

الفرع الأول: الأسباب الإقتصادية والإدارية

يمكن إيجاز مجموعة من العوامل التي تعيق مسيرة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر كما يلي:

- **غياب الإستراتيجية البحثية**: من أسباب ضآلة حجم الإنفاق على البحث والتطوير افتقار معظم المؤسسات البحثية والتطويرية إلى أجهزة متخصصة بتسويق الأبحاث ونتائجها وفق خطة اقتصادية، مما يدل على ضعف التنسيق بين مراكز البحوث والجامعات والقطاع الخاص، فضلا عن غياب المؤسسات الإستشارية المتخصصة في توظيف نتائج البحث العلمي وتمويله من أجل تحويل تلك النتائج إلى مشاريع مربحة، فضلا عن ضعف القطاعات الإقتصادية المنتجة واعتمادها على شراء التكنولوجيا.
- **التبعية الكبيرة لريع الموارد الطبيعية**: أحدثت مسألة اعتماد الإقتصاد الجزائري على ريع الموارد الطبيعية ومنها النفط أثرا سلبيا في تنمية الصادرات غير النفطية، الأمر الذي خلق خللا في تأهيل وتفعيل

[1]– نزار كاظم صباح الخيكاني، إمكانيات البحث والتطوير في بلدان عربية مختارة ودورها في تعزيز القدرة التنافسية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد 12، العدد 1، جامعة القادسية، العراق، 2010، ص ص: 108–110.

قطاع البحث والتطوير كمدخل مناسب لعملية التنمية، فضعف الإهتمام بمشاريع توفير البنية التحتية لمجتمع تكنولوجيا المعلومات، واعتماد السلوك الريعي السائد في نمط الإنتاج القائم على إنتاج المواد الخام أضعف فرص الإنتقال إلى اقتصاد المعرفة وتقليل فرص تضييق الفجوة البحثية والتطويرية.

- النقص في الموارد البشرية العاملة في حقل البحث والتطوير، فهو أقل من المعدلات العالمية التي قد تصل إلى **3000** باحث لكل مليون من السكان.
- غياب التعاون والتنسيق بين المراكز البحثية، الجامعات والمؤسسات الإقتصادية، فضلا عن الإبتعاد عن إجراء البحوث المساهمة في حل المشكلات الوطنية، فالبحوث التي تجرى في الجامعات هي بحوث فردية بغية الترقيات العلمية ولأغراض النشر، وبالتالي تدني دورها في المساهمة لحل المشكلات التنموية.
- غياب دور القطاع الخاص في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي مقارنة بالدور التمويلي الرئيسي للقطاع الحكومي، إذ تبلغ مساهمة الأخير نحو **80%** من مجموع التمويل المخصص لهذا النشاط مقارنة بنسبة **3%** للقطاع الخاص و**8%** من مصادر أخرى مختلفة، وعلى العكس من مساهمة القطاع الخاص الياباني بنسبة **70%**، الأمريكي **52%** والإسرائيلي **51%**، فضلا عن سيطرة المؤسسات البحثية الحكومية من حيث العدد الإجمالي لمؤسسات البحث والتطوير.
- انخفاض معدل الإنتاجية العلمية حيث لا يتعدى عدد المقالات المنشورة **5,41** بحث لكل مليون ساكن، وهي نسبة ضعيفة لا تبرز حجم الطاقات البشرية من الباحثين المتوفرة في الجزائر.
- تتسم معظم مؤسسات البحث والتطوير في الجزائر بهياكلها المشتتة وغير المستقرة، كما أنها تعاني من انخفاض مستوى الممارسات الإدارية، وتعمل في ظل قيود مالية شديدة، وهذا ينعكس على كفاءة المؤسسات البحثية والتطويرية وفاعليتها.

الفرع الثاني: الأسباب المالية والتقنية

نلخصها في العوامل التالية:

- **العامل المالي**: يتضح من خلال تحليل مؤشر إنفاق الجزائر على البحث العلمي والتطوير التكنولوجي والذي لا يتجاوز **1%** من الناتج المحلي الخام، الضعف الواضح في الدعم المالي المقدم لدعم البحث والتطوير مقارنة بالدول المتقدمة، وهي نسبة متدنية وتبتعد عن المعدل العالمي المحدد بـــ **2,3%**، الأمر الذي من شأنه إعاقة تقدم هذا النشاط، بالإضافة إلى ضعف مساهمة رؤوس الأموال الخاصة، وعدم تخصيص دعم مالي محفز للإبتكار.
- **العامل التقني والعلمي**: تعد المجالات التقنية والعلمية من المكونات الأساسية لبنية التكنولوجيا، في حين تعاني منظومة التعليم الجزائرية من العجز الكبير في مؤسساتها التعليمية لمسايرة التطورات العالمية في هذا المجال، وقلة انفتاحها على العالم واعتمادها مناهج علمية عقيمة وجامدة من حيث التقليد أو التبعية بدل الإجتهاد والإبداع، فضلا عن غياب السياسات الملائمة لتسخير التكنولوجيا لخدمة البحث والتطوير.

الفرع الثالث: الأسباب الإجتماعية والسياسية

يمكن تحديد أهم العوامل الإجتماعية والسياسية التي تؤثر على نشاط البحث العلمي والتطوير التكنولوجي كما يلي:

- **الفقر**: حيث يلعب دورا كبيرا في زيادة الفقر المعرفي والتقليل من روح العمل، فيعاني أفراد المجتمع من غياب الشفافية في تبادل المعلومات وفي التعاملات وغياب روح العمل الجماعي والتطوير والإبتكار.
- انخفاض مستوى الثقة بالبحث والتطوير لدى مؤسسات القطاع الخاص والعام وانعكاس ذلك بصورة سلبية في دعم عمليات البحث والتطوير، مما أدى إلى قلة عدد الباحثين المؤهلين فعليا للبحث والتطوير، ونقص الكفاءات القادرة على استخدام التكنولوجيات الحديثة واستيعابها.
- غياب العامل السياسي المؤثر إيجابا على صعيد البحث والتطوير، وبالتالي التخلف في استخدام العقل العلمي الحديث، إذ غالبا ما تسير الأنظمة السياسية السائدة قيم تقليدية لا تتلاءم ومعطيات الحاضر، وبعيدة عن إدراك الواقع الإجتماعي والسياسي والتفكير والمنهج العلمي، فضلا عن غياب الحريات وعدم تطبيق الديمقراطية وضعف حرية الفكر والتعبير، كل ذلك ثبط عملية فهم الظاهرة التكنوعلمية المحركة للتغيير المجتمعي.

صفوة القول، فقد أدت الأسباب والعوامل السابقة إلى ضعف الإنتاج العلمي والتكنولوجي ومراكز ومخابر البحث في الجزائر، وتدني عدد براءات الإختراع والمؤلفات العلمية سواء للأفراد والمؤسسات.

المطلب الثاني: أهمية التكامل الصناعي الأكاديمي في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي

بالرغم من الإختلاف في الثقافة والتقاليد بين الجامعة والقطاع الصناعي، فقد أصبح واضحا ضرورة وجود آلية مناسبة لتحقيق درجة عالية من التفاعل من أجل تعاون أوسع وأوثق بينهما، فالتعليم العالي يصنع المعرفة، والمعرفة تعني التفكير وتطوير المفاهيم الأساسية للتفكير إلى ما بعد الوضع الحالي، بينما تعني الصناعة بالتطبيق التجاري للمعرفة والرغبة في تحقيق الربح، والتطبيق التجاري للمعرفة يتطلب استثمارات معقولة في البحوث التطبيقية، وتطويرها لتقوية العلاقة بين الجامعة والصناعة.

الفرع الأول: دوافع التعاون بين الجامعات وقطاع الصناعة

إن الدعوة إلى توطيد العلاقة بين الجامعة وقطاع الصناعة يقف ورائها فوائد متبادلة يمكن أن تعود على تنمية البحث العلمي الجامعي والتطور الصناعي. تتمثل أهم الأسباب التي تدفع الجامعات للدخول في اتفاقيات بحثية مع قطاع الصناعة فيما يلي[1]:

[1]– جمال علي الدهشان، العلاقة الإستراتيجية بين البحث العلمي الجامعي والصناعة: الواقع والآفاق المستقبلية، الندوة السابعة حول التخطيط الإستراتيجي للتعليم العالي، كلية التربية، جامعة طنطا، مصر، 11 ماي 2010، ص ص: 04–06.

✓ **البحث في موضوعات جديدة مستمدة من الواقع العلمي القائم**: فانفتاح الجامعة على القطاع الصناعي يؤدي إلى البحث في مواضيع مأخوذة من مشكلات تعاني منها الدولة أو صناعات أخرى، كما أن البحث في هذه المواضيع سيفتح آفاقا من الرغبة والجدية والدأب التي هي أهم سمات البحث العلمي الناجح.

✓ **المساعدة على تطوير الخطط التعليمية والتأهيلية والدراسات العليا بالجامعة**: إن توظيف البحث الجامعي لخدمة القطاعات الصناعية يساعد في إثراء عمليتي التعليم والتعلم بالجامعة، من خلال تطوير الخطط التعليمية والمناهج وفق الإحتياجات العملية والعلمية القائمة، والواقع الصناعي السائد في المجتمع من حيث النوعية أو التخصص أو العدد المطلوب، كما يعمل على تأهيل جيل من الخريجين على إطلاع بواقع العمل المستقبلي ومشكلاته.

✓ المساعدة على توظيف الإمكانيات العلمية والبشرية والمخبرية بالجامعة التوظيف الصحيح عوضا عن أن توظف الإمكانيات البشرية والمخبرية الثمينة في الجامعات لدراسة مشكلات نظرية مطروحة في الكتب أو الأبحاث المنشورة، لذا فإن التعاون مع المؤسسات الصناعية لحل مشاكلها وتحسين أدائها سيؤدي إلى استغلال هذه الإمكانيات الإستغلال الصحيح والسليم في خدمة التنمية الوطنية.

✓ **تنمية الخبرات الفنية الوطنية في الجامعة والصناعة**: إن التعاون بين الجامعات والمؤسسات الصناعية يجعل الخبرات الأكاديمية الجامعية على احتكاك بالخبرات العملية بهذه المؤسسات، كما يحقق للمهندس العامل في الصناعة وسيلة للإتصال بالواقع الأكاديمي والتطور العلمي واكتساب أحدث المعلومات، فتتكامل هذه الخبرات لتعطي النتائج المثلى، وتنعكس الفائدة مزدوجة على الطرفين لتنمية الخبرة الوطنية على أسس سليمة وصحيحة.

✓ **توفير التمويل الملائم لتطوير الإمكانيات البشرية والمخبرية**: إن عملية البحث العلمي تتطلب أموالا باهظة لشراء التجهيزات والمواد اللازمة ولتوظيف الباحثين الضروريين، وتعجز الجامعة في كثير من الأحيان عن تحقيق ذلك، ولهذا تعد عملية تمويل البحوث العلمية من المؤسسات الصناعية المصدر الأساسي لاستمرار عملية البحث العلمي وتطوره.

✓ **التخفيف والحد من هجرة الأدمغة**: ينتج عن تعاون وارتباط البحث العلمي الجامعي بقطاع الصناعة الإستفادة وتوظيف الخبرات الوطنية في مجالها وتخصصها الصحيح، من خلال توفير مناخ البحث العلمي الملائم، ويعد ذلك حافزا للخبرات الوطنية على الإستمرار في العمل وتمتين جذورها ببلدها، الأمر الذي يقلل ويحد من هجرة العقول والكوادر العلمية الوطنية.

✓ **زيادة مكانة الجامعة وزيادة الشعور بأهميتها في المجتمع**: إن قيام الجامعة بدورها في خدمة مجتمعها بصفة عامة وقطاع الصناعة بصفة خاصة من خلال التعاون معها ومساعدتها في تقديم حلول لما يواجهها من مشكلات، تزيد من وعي أفراد المجتمع بأهمية الجامعة ورسالتها ودورها في تنمية المجتمع وتقدمه، ويشعرون بأهمية وضرورة توفير الدعم المادي والمعنوي لها وللعاملين بها.

إذا كان لتعاون الجامعة مع الصناعة دوره الإيجابي الهام في دفع عجلة البحث العلمي والتعليم الجامعي على المسار الصحيح وتطويره كما سبق أن ذكرنا، فإن ذلك التعاون يمكن أن يخدم مجال الصناعة في الوقت

ذاته. ومن الأسباب التي تدفع المؤسسات الصناعية للسعي وراء اتفاقيات التعاون البحثي مع الجامعات نذكر ما يلي[1]:

- ✓ الحصول على خبرات وإمكانيات بحثية غير متاحة في مصانع المؤسسات الإنتاجية؛
- ✓ المساعدة في تجديد وتوسيع تكنولوجيا مؤسسات الإنتاج؛
- ✓ استخدام الجامعة كوسيلة لتوسيع علاقاتها الخارجية؛
- ✓ توسيع البحث التنافسي مع الجامعات والمؤسسات الأخرى.

إن العلاقة بين الجامعة والمجتمع بصفة عامة والقطاع الصناعي متبادلة، علاقة أخذ وعطاء، وكذلك علاقة تأثير وتأثر، وفي نفس الوقت وثيقة الصلة وطويلة الأمد.

الفرع الثاني: طرق التعاون بين الجامعات وقطاع الصناعة

يستعمل مصطلح تعاون لتوصيف العلاقة بين الجامعات وقطاع الصناعة نتيجة العلاقة الخاصة التي تربطهما في مجال البحث والتطوير والإبتكار، فكليهما له مؤهلات وإمكانيات خاصة تجعل الطرف الآخر في حاجة إليه ويلجأ له لتحقيق نتائج مهمة في المجالات السالفة الذكر، ويتوقف نجاح التعاون على التحديد الدقيق لأطراف التعاون، موضوع التعاون، ثم التصور السليم لكيفية تحقيق التعاون. يمكن للتعاون بين الجامعات وقطاع الصناعة أن يأخذ أحد الصور التالية[2]:

- ✓ **دعم الطلبة**: تقوم بعض المؤسسات بتقديم منح دراسية وجوائز ومساعدات مالية وقروض لما بعد التخرج لا تتقاضى عليها فائدة حتى يحين موعد تسديدها، وذلك لدعم الطلبة في اختصاصات تهمها أو تفيد بعض الجوانب التي تركز عليها المؤسسات في نشاطها، أو تريد التوسع فيها.
- ✓ **تعليم عمال المؤسسات**: تقوم بعض الجامعات بفتح فرص الإلتحاق بها للعاملين في المؤسسات بتقديم مواد علمية معينة في مباني المؤسسة سواء عن طريق البرامج المسجلة في الفصول الدراسية أو التعليم عن بعد، كما تقدم بعض المؤسسات بعض المنح لنخبة من العاملين للإلتحاق بالجامعة إما كطلبة متفرغين أو غير متفرغين بغية تأهيلهم لمهمات يقومون بها عقب حصولهم على درجة علمية عالية.
- ✓ **الباحث الخارجي**: تقوم المؤسسات بتقديم فرص لطلبة الدراسات العليا بعمل أبحاثهم في المؤسسة كباحث خارجي لفترة محدودة تحت إشراف أساتذة جامعيين في أبحاث تهم المؤسسة.
- ✓ **المنح المفتوحة**: تقدم المؤسسات منحا مفتوحة بمبالغ معينة للأساتذة المتخصصين في تخصصات علمية وحيوية تعنيها، أو إلى أقسام علمية تهتم بتنميتها في الجامعات، وتستخدم المنح المفتوحة في أي غرض علمي مثل شراء معدات مخبرية، حضور مؤتمرات علمية، عقد ندوات تتناول بعض القضايا العلمية...

---

[1]– طارق عبد الرؤوف محمد عامر، تصور مقترح لتطوير العلاقة بين مؤسسات التعليم العالي ومؤسسات الإنتاج، المؤتمر الثاني لتخطيط وتطوير التعليم والبحث العلمي في الدول العربية، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، الظهران، المملكة العربية السعودية، 24–27 فيفري 2008، ص ص: 721–722.

[2]– عصام بن يحي الفيلالي وآخرون، الشراكة بين القطاع الخاص والجامعات في الأبحاث، سلسلة نحو مجتمع المعرفة، الإصدار الخامس، معهد البحوث والإستشارات، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية، 2005، ص ص: 14–17.

✓ **منح عينية للجامعات**: تقدم المؤسسات معدات وأجهزة كهدايا للجامعات دون مقابل، وقد تخصم هذه المنح من الضرائب المستحقة على المؤسسات.

✓ **تسويق الأساتذة**: تحرص بعض الجامعات على تسويق خبرات الأساتذة كوسيلة لتعويضهم عن الأجور المتدنية التي يتقاضونها من الجامعة مقارنة بالأجور في المؤسسات، وكحافز لهم على التفوق في البحوث، وذلك عن طريق تأسيس مكاتب وظيفتها الإتصال بالمؤسسات لعرض خبرات الأساتذة عليها، والتعرف على ما يهمها من قضايا تريد مشاركة خبراء خارجيين في حلها.

✓ **مراكز استشارية خاصة**: ترخص بعض الجامعات لهيئة التدريس بإنشاء مراكز استشارية خاصة لتشغيل طلبة الدراسات العليا في بحوث لخدمة المؤسسات تحت إشراف الأساتذة، على أن لا تتعارض مع التزامات الأساتذة والطلبة في الجامعة.

✓ **تسويق الإبتكارات**: تنشأ بعض الجامعات مؤسسة لتسجيل ابتكارات هيئة التدريس، والترخيص للمؤسسات الراغبة في القيام باستغلال هذه الإبتكارات مقابل عائد مالي، وفي بعض الأحيان يستعمل هذا العائد في دعم تبرعات الخريجين القدامى.

✓ **نقل التكنولوجيا**: لا تكاد تخلو أي جامعة من مكتب لنقل التقنية لتحويل نتائج البحوث الأساسية إلى تطبيقات، وقد يتبع المكتب مؤسسات الإبتكارات.

✓ **مراكز الأبحاث**: تنشأ بعض المؤسسات مراكز أبحاث في الجامعات تحمل اسمها وتخضع لإدارة الجامعة، وقد تشارك المؤسسات مع جهة حكومية لإنشاء مراكز أبحاث في مجالات تهم الصناعة الوطنية.

✓ **مراكز حكومية**: تقوم الحكومة بإنشاء مراكز أبحاث ودعم برامج لتفعيل الشراكة بين الجامعات والقطاع الخاص.

✓ **دعم الأبحاث**: تقدم المؤسسات الدعم للبحوث الجامعية التي تستفيد منها المؤسسات بشروط مختلفة.

✓ **اتفاقيات شاملة**: تبرم بعض المؤسسات اتفاقيات واسعة النطاق بينها وبين إحدى الجامعات للشراكة في عديد من الأبحاث التي تهم تلك المؤسسات وفق احتياجاتها.

✓ **تحالف مؤسسات القطاع الخاص**: قيام بعض مؤسسات القطاع الخاص بتكوين تحالف فيما بينها لدعم أبحاث خاصة بالتحالف.

✓ **أبحاث مشتركة بدعم حكومي**: هناك عدة برامج حكومية لدعم أبحاث المؤسسات التي تشارك فيها الجامعات، ومن بينها مشاريع نقل التكنولوجيا التي تقوم بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بهدف ابتكار منتجات لفتح أسواق جديدة.

✓ **مساعدة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**: تقدم الجامعات مساعدات استشارية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لقاء رسوم اسمية، وتحصل الجامعة على دعم من الحكومة لقاء هذا المجهود، وتشمل المساعدات دراسات جدوى المشاريع، دراسات السوق لمُنْتَّج معين وتخطيط المشاريع.

✓ **حاضنات الأعمال**: في بعض الجامعات يتم إنشاء حاضنات للمؤسسات المبتدئة، حيث تقدم الحاضنات الدعم المباشر والخدمات لتكوين وتنمية الأعمال في بداية نشاطها، وتشمل الخدمات المساعدة في تخطيط سير الأعمال، التمويل، التسويق والإرشاد.

✓ **حدائق التكنولوجيا والعلوم**: تشيد بعض الجامعات حدائق التكنولوجيا والعلوم، وتدعو إليها أقسام الأبحاث في المؤسسات الحكومية والخاصة بهدف الإستفادة من مرافق الجامعة والباحثين فيها والمشاركة في الأبحاث.

يقترح "**Weber et Duderestadt**" فيما يتعلق بالعلاقات الموجودة بين الجامعات وقطاع الصناعة، أنه من الأفضل لهما العمل على بناء علاقة تحالف على أساس المنافع المتبادلة وليس وفق نموذج العلاقات التقليدية[1]. فالتميز في البحث والتطوير والإبتكار هو من اختصاص الجامعات وقطاع الصناعة، هذا يتطلب من الجامعة أن تستخدم منهجية أكثر استراتيجية في علاقاتها التبادلية مع قطاع الصناعة، وأن تنظر إلى أبعد من مجرد تبادل منافع، بل دعم لها يساعدها على الإستمرار في تنفيذ رسالتها الإنسانية في إحداث النمو والتقدم، فمن خلال بناء علاقات تشاركية قوية بين الجامعات كمصدر للمعرفة الجديدة والخريجين المهرة، وقطاع الصناعة الذي يهدف إلى خلق القيمة المضافة الضرورية لإنتاج سلع وخدمات وعمليات تنافسية لتحقيق الربح والإزدهار الإجتماعي في الإقتصاد الوطني.

الفرع الثالث: معوقات التعاون بين الجامعات وقطاع الصناعة

مما لاشك فيه أن هناك بعض العقبات والصعوبات التي تقف حائلا أمام تحقيق التعاون المأمول بين الجامعات والقطاع الصناعي، وتتمثل أبرز هذه المعوقات فيما يلي[2]:

✓ ضعف الإعلام عن الخدمات الإستشارية أو البرامج التدريبية أو برامج البحوث التي تسهم فيها أو تنظمها الجامعات؛

✓ عدم رغبة المؤسسات الصناعية في المشاركة في تكاليف المشاريع البحثية؛

✓ ضعف العلاقة بين الجامعات وقطاع الصناعة بسبب عدم وجود تنسيق وتعاون بينهما، حيث يرى رجال التعليم أن المؤسسات الصناعية لا تثق كثيرا في الأبحاث والدراسات العلمية، وعدم اقتناعها بفائدتها لمؤسساتهم، بالإضافة إلى ضعف الثقة في الإمكانيات والخبرات الوطنية، حيث تلجأ أغلب المؤسسات الصناعية إلى التعاقد مع مؤسسات بحثية أجنبية للحصول على الإستشارات وإجراء البحوث، واكتفاء بعض المؤسسات الصناعية بما لديها من خبراء وفنيين لحل مشاكلها؛

✓ وجود تطور سريع في بعض القطاعات الصناعية، والمشكلات الناجمة تفوق مستوى المساهمة التي يمكن أن تقدمها الجامعات؛

---

[1]– سليم إبراهيم الحسنية، نحو بناء نظام تشاركية إبداعية بين الجامعة وقطاع الأعمال: تجارب ونموذج لدورة حياة مستدامة، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 28، العدد 1، جامعة دمشق، سوريا، 2012، ص: 341.

[2]– جمال علي الدهشان، مرجع سبق ذكره، ص: 13.

- ✓ انشغال الجامعات بالتدريس وعدم الإهتمام بإجراء بحوث تطبيقية تعالج مشكلات المجتمع بقطاعاته المختلفة ومن بينها القطاع الصناعي؛
- ✓ عدم ارتباط المناهج التعليمية بالواقع الحالي للقطاعات الصناعية وما تواجهه من مشكلات ومعوقات، والإكتفاء بالجانب النظري دون التطبيقي في المنهج التعليمي؛
- ✓ قلة إلمام الكثير من العاملين في القطاع الصناعي بالذي يجري في الجامعات، والعمل الذي يمكن أن تؤديه للقطاعات الصناعية بصورة خاصة؛
- ✓ عدم ثقة بعض مديري المؤسسات الصناعية بإمكانيات الجامعات ودورها، وما يمكن أن تساهم به في إيجاد الحلول للكثير من المشكلات التي تواجهها، كما أن بعض الجامعات ليس لها الإدراك العام بما يمكن أن تقدمه للقطاعات الصناعية لافتقارها للخبراء المتخصصين في المجالات التقنية.

إن الناظر للجامعات الجزائرية يرى أنها تفتقر إلى إدارات متخصصة في تسويق الأبحاث العلمية والخدمات الإستشارية، وقد يعزى ذلك إلى تحول معظم مراكز البحوث العلمية بالجامعات إلى هياكل بيروقراطية تهتم بتعزيز الدور الأكاديمي أكثر من اهتمامها بتنفيذ برامج بحثية محددة، إضافة إلى وجود بعض القيود الإدارية والمالية في الجامعات مما يعيق إنشاء إدارات مستقلة متخصصة تمارس نشاط تسويق أفكار البحوث العلمية ونتائجها إلى الجهات المستفيدة في المجتمع، وهذا بالطبع سينعكس على الكفاءة البحثية للجامعات ويؤدي إلى انخفاضها، ومن هنا تبرز أهمية تحقيق الشراكة بين الجامعات والمؤسسات الصناعية من أجل تحقيق المنفعة المتبادلة للطرفين، وحتى تبقى الجامعة قادرة على تحقيق أهدافها.

المطلب الثالث: السياسات المتبعة في مجال ترقية البحث العلمي والتطوير التكنولوجي

من خلال كل ما قدم سابقا لواقع البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر، ورغم شدة المشكلات وتعددها، إلا أن الصورة غير قاتمة ولا تدعو إلى التشاؤم واستحالة إيجاد الحلول الناجعة التي تدفع بعجلة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي إلى الأمام باتجاه التطور والتقدم، نظرا لما تتمتع به الجزائر من خبرات وطاقات يمكن أن تسخر في خدمة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي لإفادة المجتمع.

ومن أجل ذلك فهناك إجراءات وسياسات يجب اتخاذها لدفع عجلة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر إلى الأمام، بحيث يمكن تصنيف هذه الإجراءات إلى سياسات ترتبط بالدولة على المستوى الكلي، وسياسات ترتبط بالمؤسسة على المستوى الجزئي.

الفرع الأول: سياسات الدولة في مجال البحث العلمي التطوير التكنولوجي

يمكن للدولة أن تساهم بقسط كبير في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تشجيع أنشطة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي على المستوى الوطني، وذلك عبر اعتمادها لمجموعة من السياسات الكلية، ومن أبرز هذه السياسات ما يلي:

أولا: السياسات العامة

رغبة في تطوير البحث العلمي التطوير التكنولوجي في الجزائر، وجعلها في خدمة المصالح الإقتصادية والإجتماعية، تقوم الدولة بإتباع العديد من السياسات العامة من أبرزها ما يلي[1]:

- ✓ القيام بعمليات التحسيس والتوعية بأهمية أنشطة البحث والتطوير والإبتكار على جميع المستويات (مدارس، معاهد، جامعات، مؤسسات صناعية ...)؛
- ✓ إنشاء جائزة وطنية للإبتكار، حيث يمنح هذا التقدير للمبتكرين على أساس معايير محددة مسبقا من طرف لجنة وطنية؛
- ✓ تنظيم سوق وطني للإبتكارات بالتعاون مع المنظمات المهنية الدولية المختصة بهدف الربط بين حاملي المشاريع الإبتكارية (المبتكرين) والمستثمرين؛
- ✓ التشجيع على إنشاء جمعيات مهنية للمبتكرين والمبدعين على الصعيد الوطني.

ثانيا: السياسات ذات الطابع التشريعي والقانوني

يتم ذلك عن طريق إصدار التشريعات والنصوص القانونية التالية[2]:

- ✓ قوانين تنظم عقود اكتساب التكنولوجيا وشراء وسائل الإنتاج والتجهيزات بشكل يضمن نقل المعارف وكل ما هو جديد في ميدان البحث والتطوير؛
- ✓ تشريعات تضمن ضبط الجودة والمواصفات والمقاييس، وأخرى لحرية الفكر والترجمة والتأليف والنشر، إضافة إلى تشريعات تحفز القطاع الخاص لتمويل أنشطة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛
- ✓ قانون حول الإبتكار لتوثيق الروابط بين مراكز البحث والجامعات من جهة، والقطاع الصناعي من جهة أخرى من أجل تسهيل نقل التكنولوجيا من البحث العمومي نحو المؤسسات؛
- ✓ قانون لحماية الملكية الفكرية والصناعية خصوصا في مجال البحث الحكومي، حيث يسمح للباحثين الجامعيين العاملين في مشاريع بحث ممولة من طرف الدولة بالإحتفاظ بحقوق الملكية الصناعية، مع إمكانية منح رخص اكتشافاتهم المسجلة للمؤسسات؛
- ✓ قانون الباحث الذي يعطي الأولوية للرأسمال البشري، ويوفر بيئة مواتية تؤهل الباحثين على توظيف طاقاتهم بشكل أمثل عن طريق تحسين ظروفهم المهنية والإجتماعية والمالية.

ثالثا: السياسات ذات الطابع المؤسساتي والتنظيمي

تهدف هذه السياسات إلى تسهيل إحداث وإصلاح مؤسسات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي ومتابعتها وإعادة النظر دوريا في أدائها، وتفعيل مؤسسات البحث والتطوير في القطاعين العام والخاص والربط بينهما في مجالات محددة، والتركيز على السياسة التصنيعية لأنه كلما كانت هذه السياسة مركزة على

---

[1]– عبد الحكيم بن نكاع، متطلبات النهوض بالإبداع والإبتكار، وزارة الصناعة، الجزائر، ص: 6، على موقع الأنترنت:
http://www.kantakji.com/media/6327/1003.html تاريخ التصفح (2015/12/10)

[2]– عمار عماري وسعيدة بوسعدة، مرجع سبق ذكره، ص: 65.

النشاط الصناعي كلما زاد حجم الإستثمار في مجال البحوث التي تهدف إلى تطويره. ومن أهم السياسات ذات الطابع المؤسساتي والتنظيمي الهادفة إلى ترقية البحث العلمي والتطوير التكنولوجي نذكر ما يلي[1]:

- ✓ إعادة تنشيط المجلس الوطني للبحث العلمي والتقني بصفته الهيئة المكلفة بتحديد التوجهات الكبرى للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛
- ✓ إنشاء مراكز، مخابر وفرق بحث مختلطة مع القطاعات الأخرى للإقتصاد قصد تشجيع عملية تثمين نتائج البحث العلمي؛
- ✓ مساعدة الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث للدخول في المرحلة العملية والبدئ الفعلي في أداء مهامها؛
- ✓ تشجيع إنشاء وحدات ومخابر بحث في المؤسسات الإقتصادية العمومية والخاصة؛
- ✓ تكييف مكاتب الملكية الصناعية والفكرية مع حاجات عالم الصناعة، وتعزيزها بالوسائل المادية والبشرية لإشراكها في دعم وترقية الإبتكار.

رابعا: السياسات ذات الطابع الضريبي والمالي

يمكن للدولة أن تؤثر إيجابيا على أنشطة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي من خلال تبني مجموعة من السياسات الضريبية والمالية تخص الجوانب التالية[2]:

- ➢ **التخفيض أو الإعفاء من الضرائب:** مما يسمح للمؤسسات بالإعتماد على قدرات تمويلها الذاتية بإعادة استثمار مبالغ الضرائب الغير المدفوعة في تغطية التكاليف المرتفعة أو تغطية الأخطار والخسائر، ويدخل في إطار هذا السياق:
  - ✓ إعفاء المصاريف المنفقة من طرف المؤسسات على أنشطة البحث والتطوير من الضرائب؛
  - ✓ إعفاء المؤسسات من الضريبة المستحقة على أجور الخبراء والتقنيين الأجانب الذين يلجأ إليهم لتقديم استشارات وإعانات تتعلق بأنشطة البحث والتطوير؛
  - ✓ الإعفاء الكلي للآلات، التجهيزات، المنتجات الكيميائية والوثائق التقنية المستوردة لأغراض البحث والتطوير من الحقوق والرسوم الجمركية؛
  - ✓ الإعفاء الكلي للآلات، التجهيزات، المنتجات الكيميائية والوثائق التقنية المقتناة محليا لأغراض البحث والتطوير من ضريبة القيمة المضافة.
- ➢ **التمويل بالقروض:** أي تسهيل منح القروض لمؤسسات القطاع العام والخاص نظرا لأن أنشطة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي تتطلب مبالغ مالية ضخمة، إضافة إلى أن استغلال ابتكارات المُنْتَج والطرق الفنية الجديدة يحتاج إلى قروض ومساعدات مالية، ويدخل في إطار هذا السياق ما يلي:
  - ✓ إنشاء صناديق لرأسمال المخاطر؛

---

[1]– محمد قويدري، واقع وأفاق أنشطة البحث والتطوير في بعض البلدان المغاربية، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 09 و10 مارس 2004، ص ص: 172–173.

[2]– الحاج عرابة ونور الدين تمجغدين، وظيفة البحث والتطوير كأساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسات الإقتصادية، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04 و05 ديسمبر 2007، ص: 06.

✓ رفع الإعتمادات المالية المباشرة المنفقة على البحث والتطوير (نسبة تفوق **1%** من الناتج المحلي الخام)؛

✓ تبني آليات جديدة لمساعدة المبتكرين منها تقاسم الأخطار فيما يتعلق بالتكاليف الداخلية والخارجية لمشاريع الإبتكار، وتقديم مساعدات مالية بنسب فوائد بسيطة تسدد في حالة النجاح؛

✓ تعبئة البنوك لمساعدة منشئي المؤسسات انطلاقا من ابتكارات خاصة، ووضع اعتمادات محفزة تحت تصرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أجل الإستثمار في مشاريع البحث والتطوير، وتشجيعها على إنشاء احتياطيات للبحث والتطوير (**1%** من رقم الأعمال).

فبحكم هذه الإجراءات والسياسات المتبعة من طرف الدولة، سيتم تشجيع تنمية الإبتكار وتعزيز الطاقات الإبتكارية الوطنية، وسيسمح للنسيج الصناعي الوطني بالبقاء في السوق وضمان دوامه.

الفرع الثاني: سياسات المؤسسة في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي

إذا أريد للمؤسسات في الجزائر أن تستمر وتزدهر في هذا العصر، عليها أن تقيم قدراتها الإبتكارية وتتبع المقومات الإستراتيجية لتفعيل وتحسين أنشطة البحث والتطوير داخلها، وعليه فإن المطلوب عمله في هذا المجال يقوم على السياسات التالية:

➢ **التحفيز**: عادة ما تقوم المؤسسات بتشجيع الأفراد على بذل مجهودات أكبر في مجال البحث والتطوير والإبتكار من خلال تحفيزهم وتقديم علاوات مختلفة بهدف تحسين الأداء، ويمكن حصر الحوافز في مختلف الهدايا والجوائز (سكن، سيارة، ترقية...) التي تمنح للمبتكرين بعد إثبات فعالية أعمالهم، وربط الحوافز بالقيمة التقديرية لأعمالهم ومدى انتفاع المؤسسة من الإبتكارات المحققة[1].

➢ **الإرتباطات**: ونقصد بها جملة العلاقات التي تنشئها المؤسسة مع المؤسسات الإقتصادية الأخرى وكذا المؤسسات العلمية ومراكز البحث التطبيقي، ومن الأسباب التي تجعل المؤسسة تلجأ إلى القيام بمثل هذه الإرتباطات نذكر[2]:

✓ سد الإحتياجات والفراغات الناتجة عن نقص قدرات وإمكانيات المؤسسة وجعلها أكثر فعالية؛

✓ الحاجة إلى التعاون مع الأطراف الأخرى (مؤسسات علمية، مراكز بحث...) والتغلب على الصعوبات من خلال التعرف على الخبراء في الملتقيات، وتقوية علاقات العمل وتبادل الخبرات؛

✓ الإستفادة من المعلومات حول كيفية تحسين التسيير والأداء وضمان نوع من المعارف والحلول؛

✓ إبرام اتفاقيات تعاقدية لفترات زمنية محددة؛

✓ بقاء المؤسسة على صلة دائمة ومواكبة مستمرة للمستجدات في القطاع المعني بها.

➢ **تكوين الأطر البشرية وتنميتها**: إن العمل على تكوين وتطوير الرأسمال البشري بنوعية عالية وحسب احتياجات السوق يضمن للمؤسسة تحسين مؤهلات وكفاءات أفرادها، وهذا يمكنهم من معرفة خبايا

---

[1]– محمد العربي ساكر وعبد الحق رايس، حوكمة وظيفة البحث والتطوير في المؤسسة الإقتصادية، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة: دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، 18 و19 ماي 2011، ص: 11.

[2]– الحاج عرابة ونور الدين تمجغدين، مرجع سبق ذكره، ص ص: 07–08.

مهنتهم واكتساب التقنيات الجديدة، مما يجعلهم في الأخير قادرين على الإبتكار وإنجاز المهام بفعالية وكفاءة تحقق للفرد القابلية للشغل والتنافسية بالنسبة للمؤسسة، ويجب على هذه الأخيرة أن تدرك ما أشار إليه عالم الإدارة الأمريكي "**P. Drucker**" أن الصناعات المعرفية، الأفكار منتجاتها والبيانات مواردها والعقل البشري أداتها، وهذا ما يتطلب العمل على تكوين وتطوير رأس المال البشري بنوعية عالية[1].

من هنا تتجلى أهمية عناية المؤسسة بنشاط البحث العلمي والتطوير التكنولوجي داخلها، وإيلائه أهمية بالغة عبر دعم هذا النشاط وإمداده بمختلف الكفاءات البشرية والتحفيز والتمويل اللازم وعقد اتفاقيات لوضع إطار للتعاون، الهدف منه خلق قنوات اتصال بين المؤسسة والجامعات ومراكز البحث المختلفة لتبادل الخبرات والإستفادة المشتركة من المعارف الجديدة.

الفرع الثالث: تفعيل آليات دعم البحث العلمي والتطوير التكنولوجي

انتهجت الجزائر سياسات مختلفة لدعم وتشجيع مؤسساتها على البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وقد تركزت معظم هذه السياسات على إنشاء بنى مستحدثة للتغلب على الصعوبات التي تواجه العديد من مؤسساتها في السعي للإبتكار، وكان سبب اللجوء إلى هذه السياسات هو عدم كفاية الهياكل التقليدية في نشر البحث والتطوير والتكنولوجيا في الوسط الصناعي، وكذلك في بناء منظومة ابتكار وطنية قوية، وهذا بسبب ضعف العلاقات بين الجامعات، مراكز البحث والمؤسسات الإقتصادية، وتسعى هذه السياسات إلى محاولة تجميع معظم المتدخلين في عملية البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في مكان واحد وتنسيق جهودهم، مع ضرورة أن تحتوي هذه البنى على مؤسسات تقوم بالتقييس والمعايرة التقنية، وتقديم الإستشارات في مجال التكنولوجيا والقانون والمالية، وهي عوامل مشجعة على الإبتكار.

يمكن حصر أهم البنى ذات الغايات التكنولوجية والهادفة إلى دعم ونشر البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الأشكال التالية:

أولا: حاضنات الأعمال

هي آلية من الآليات المعتمدة لدعم المؤسسات المبتكرة، ويمكن تعريفها بأنها مؤسسات قائمة بذاتها، لها كيان قانوني تعمل على توفير جملة من الخدمات والتسهيلات للمؤسسات الصغيرة لتتجاوز أعباء مرحلة الإنطلاق، ويمكن لهذه المؤسسات أن تكون تابعة للدولة أو تكون مؤسسات خاصة أو مؤسسات مختلطة[2]. وعليه يمكن القول أن حاضنات الأعمال هي بيئة متكاملة من التسهيلات والآليات المدعمة لرواد الأعمال في بدأ وإدارة وتنمية وتطوير المؤسسات، ورعايتها لمدة محدودة لا تتجاوز في الغالب ثلاث سنوات بما يكفل لها

---

[1]– شريف شكيب أنور وبلال بوجمعة، تفعيل عملية الإبتكار والتطوير في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية أمام التحديات الراهنة، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008، ص: 106.

[2]– شريف غياط ومحمد بوقموم، حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تطوير الإبداع والإبتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حالة الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 6، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2009، ص: 58.

فرص أكبر للنجاح، ويقلل من حجم المخاطر واحتمالات الفشل التي تصادفها من خلال تهيئة كيان قانوني مؤسس لهذا الغرض يتمتع بالإمكانيات والعلاقات التشابكية اللازمة.

تنبثق أهمية حاضنة الأعمال من أن نمو المؤسسة المبتكرة خاصة في المرحلة الأولى من دورة حياتها يحتاج إلى حضانة، كالإنسان في مرحلة الطفولة، ذلك أنها تفتقر إلى عدد من المقومات التي تسمح لها بالنمو بصورة ذاتية، ولذلك فإن كثيرا من المؤسسات يصيبها الفشل مبكرا بسبب انعدام تلك الحضانة التي تزودها ببعض مقومات الإستمرار، فعلى سبيل المثال ضمن **200** ألف مؤسسة تنشأ سنويا في فرنسا، نجد ثلثها يزول بعد ثلاث سنوات، ونصفها بعد خمس سنوات[1]. ومن هنا برزت أهمية التفكير في شبكات دعم المؤسسات المبتكرة في السنوات الأولى لنشاطها، لذلك تكمن أهمية حاضنات الأعمال فيما يلي[2]:

- ✓ توفر الحاضنات أماكن ومساحات متنوعة ومجهزة لإقامة مؤسسات متخصصة أو غير متخصصة (تكنولوجيا المعلومات، هندسة حيوية ...)؛
- ✓ تمويل المؤسسات الجديدة من خلال رأسمال المخاطر أو برامج حكومية؛
- ✓ توفير كل أشكال الدعم الفني، الإداري والتسويقي للمؤسسات؛
- ✓ ربط المؤسسات الناشئة والمبتكرة بالقطاعات الإنتاجية وحركية السوق ومتطلباته؛
- ✓ تساهم في توظيف نتائج البحث العلمي والإبتكارات في شكل مشاريع تجعلها قابلة للتطبيق والتحويل إلى الإنتاج؛
- ✓ توفر فرص عمل للراغبين بأن يكونوا رجال أعمال حقيقيين، ودعمهم ومساندتهم لتأسيس أعمال جادة وذات مردود مما يساهم في تنمية الإقتصاد وفتح فرص العمل.

وعليه فالأداء والممارسات التي توفرها الحاضنة تعتبر عاملا جوهريا في تنمية المؤسسات الجديدة، ولهذا يطلقون على الحاضنة اسم "**معهد إعداد المؤسسات**".

إن الجزائر كغيرها من الدول المتقدمة أو النامية فقد أولت عناية واهتمام كبير لنظام المحاضن، حيث سنت قوانين ووضعت مراسيم تنظمها وتعرفها، وقد عرفها المشرع الجزائري تحت مسمى "**مشاتل المؤسسات**" في المرسوم التنفيذي رقم **78/03** المؤرخ في **25** فيفري **2003** الذي يتضمن القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات، فوفق هذا القانون هي عبارة عن مؤسسات عمومية ذات طابع صناعي وتجاري تتمتع بالشخصية المعنوية والإستقلال المالي، وتأخذ ثلاث أشكال هي[3]:

- ➢ **المحضنة**: هيكل دعم يتكفل بأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الخدمات.
- ➢ **ورشة الربط**: هيكل دعم يتكفل بأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الصناعات الصغيرة والمهن الحرفية.

---

[1]– حسين رحيم، ترقية شبكة دعم الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: نظام المحاضن، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، 08 و09 أفريل 2002، ص: 59.

[2]– مفيد عبد اللاوي، حاضنات الأعمال ودورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة، الملتقى الدولي حول الجامعة والتشغيل: الإستشراف، الرهانات والمحك، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 04 و05 ديسمبر 2013، ص ص: 07–08.

[3]– الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003، ص: 14.

➢ **نزل المؤسسات:** هيكل دعم يتكفل بأصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتمين إلى ميدان البحث.

وحسب المادة **03** من المرسوم التنفيذي رقم **78/03** السالف الذكر، تتوخى المحاضن الأهداف التالية[1]:

- ✓ تطوير التآزر مع المحيط المؤسساتي؛
- ✓ المشاركة في الحركة الإقتصادية في مكان تواجدها؛
- ✓ تشجيع بروز المؤسسات المبتكرة؛
- ✓ تقديم الدعم لمنشئي المؤسسات الجدد؛
- ✓ ضمان ديمومة المؤسسات المرافقة؛
- ✓ تشجيع المؤسسات على تنظيم أفضل؛
- ✓ التحول في المدى المتوسط إلى عمل استراتيجي في التطور الإقتصادي.

وعليه تمثل حاضنات الأعمال سندا قويا في مرافقة أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتكاثر شبكة هذه الأخيرة لأجل إنتاج الثروة وتوفير فرص العمل وترقية الآليات المناسبة لتثمين نتائج البحث العلمي والتطوير التكنولوجي بهدف تحقيق تنمية تنافسية المؤسسات، وبالتالي تحقيق التطوير الإقتصادي للبلاد.

وفي هذا السياق غالبا ما توجد في كل ولاية عبر التراب الوطني مشتلة للمؤسسات تنشط تحت وصاية وزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإستثمار[2]، وإنشاء الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية في سنة **2004** تحت إشراف وزارة البريد وتكنولوجيات الإعلام والإتصال[3]، وهي أداة لتصميم وتنفيذ سياسة وطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية في مجال تكنولوجيا المعلومات والإتصالات، وتم إنشاء أول حظيرة لتكنولوجيا المعلومات والإتصالات "**سيدي عبد الله**" بداية من سنة **2009**، والحظيرة التكنولوجية بورقلة التي دشنت في **1** مارس **2012**، وفي إطار مخطط التنمية **2010-2014** للوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية تم استحداث ثلاثة حظائر تكنولوجية جهوية (وهران، عنابة، ورقلة) وثلاثة حظائر تكنولوجية أخرى (سطيف، قسنطينة، بوغزول) إضافة إلى حظيرة في غرداية أعلنت مؤخرا[4].

تقوم هذه الحظائر في إطار مخطط الجزائر الإلكترونية المنبثق من الجامعات والمعاهد وأصحاب المشاريع الجديدة بمساعدة المؤسسات الجديدة المبتكرة في مجال تكنولوجيات الإعلام والإتصال التي هي في طور النشأة لنشاط "**Start-Up**" منذ **5** سنوات للحصول على المعرفة والإستشارة الإستراتيجية والعملية التي تحتاجها لكي تكون ناجعة، وتفرض نفسها للحصول على حصص في السوق وزبائن جدد.

أما بخصوص حاضنات الأعمال المنشأة بالتعاون مع الخواص، فهناك مبادرة مشتركة بين الوكالة الوطنية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومتعامل الهاتف النقال "**ooredoo**"، تهدف إلى إطلاق البرنامج الجزائري للمؤسسات التكنولوجية الناشئة **(T-Start)** بغية اكتشاف مؤسسات ناشئة في مجال

---

[1]- الزين منصوري، آليات دعم ومساندة المشروعات الريادية والمبدعة لتحقيق التنمية: حالة الجزائر، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، 12 و13 ماي 2010، ص ص: 17-18.

[2]- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 38، الصادرة بتاريخ 09 جويلية 2008، ص: 24.

[3]- الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية ، العدد 19، الصادرة بتاريخ 28 مارس 2004، ص ص: 07-11.

[4]- الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية، تموقع الحظائر التكنولوجية في الجزائر، على موقع الأنترنت:

http://www.anpt.dz/index.php/techno-parcs-regionaux تاريخ التصفح (2015/12/20)

تكنولوجيا المعلومات والإتصال مثل الطاقة الخضراء، التكنولوجيات الحديثة، البرمجيات والسلامة المعلوماتية، وتحظى المشاريع الأكثر ابتكارية بالإحتضان حتى بلوغ مرحلة النجاعة الإقتصادية، ويهدف هذا البرنامج الذي انطلق في **14** ماي **2013** إلى السماح لأصحاب المشاريع من الشباب بالإستفادة من دورات إعلامية وتكوينية على كامل التراب الوطني حول طرق تجسيد الأفكار في شكل مخطط أعمال، والتواصل مع خبراء وطنيين ودوليين مع دعم مالي وتكنولوجي للمشاريع الفائزة في البرنامج[1].

يجب القول أن تجربة حاضنات الأعمال في الجزائر مازالت في بدايتها، وهذا لأسباب عطلت انطلاق هذه الهيئات، منها ما تعلق بانشغال المسؤولين بتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعدم الإهتمام بإنشاء الحاضنات، إضافة إلى عدم توفر الإطارات القادرة على تسيير هذه الهياكل، في وقت تبقى الشراكة الأجنبية في هذا المجال محدودة وتحد من تطور الحاضنات بالجزائر.

ثانيا: المراكز التقنية الصناعية

عرفت الرابطة العالمية لمجمعات العلوم **(IASP)** المراكز التقنية الصناعية بمنظومة يديرها متخصصون أكفاء غايتهم الرئيسية هي زيادة ثروة المجتمع من خلال تعزيز ثقافة الإبتكار والتنافسية للمؤسسات المبنية على المعرفة والتقنية، ومن أجل تحقيق الغايات المنشودة تعمل المراكز التقنية الصناعية على تحفيز وإدارة المعرفة والتقنية بين الجامعات، معاهد البحوث والمؤسسات والأسواق، وتسهيل تكوين ونمو المؤسسات المبنية على الإبتكار من خلال آليات التحضين والإنبثاق، مع توفير مساحات وتجهيزات عالية الجودة، بالإضافة إلى خدمات ذات قيمة مضافة[2].

لهذا الغرض فإن المراكز التقنية الصناعية هي هياكل متخصصة في قطاعات صناعية مختلفة قائمة على مقاربة على أساس الشراكة للمساهمة في ترقية الإبتكار وتحسين تنافسية المؤسسات الصناعية خاصة الصغيرة والمتوسطة من خلال القيام بأعمال البحث والتطوير، وتثمين نتائج البحث العلمي في القطاعات الصناعية المختلفة، ومن ثم العمل على تعميم ونشر نتائج البحث العلمي والمساعدة على تجسيدها ضمن الخطط الصناعية لمختلف المؤسسات التي تفتقد في الغالب للموارد اللازمة لإنجاز الأبحاث التطبيقية في مجال تخصصها.

يمكن القول بصفة عامة أن المراكز التقنية الصناعية تساعد المؤسسات على[3]:

- ✓ تطوير أنشطة الإبتكار التكنولوجي، حيث تكون هذه المراكز همزة الوصل بين المؤسسات التي تنتمي لفرع صناعي معين ومخابر البحث التابعة لمؤسسات وهيئات البحث العلمي، بحيث تعمل هذه المراكز على ضمان التعاون المتبادل بينهما، وبالتالي ضمان تثمين نتائج البحث العلمي، كما تساهم أيضا في ضمان اليقظة

[1]- Programme Algérien des Start-ups technologiques (t-start), Sur le site web: http://www.tstart.dz/tstart Voir le (21/12/2015)

[2]– أيمن بن عبد المجيد كيال وآخرون، مناطق الصناعات التقنية أداة فعالة في التنمية الإقتصادية المستدامة، منتدى الرياض الإقتصادي، المملكة العربية السعودية، 12 نوفمبر 2005، ص: 10.

[3]– مداني بن بلغيث ومحمد الطيب دويس، دور وأهمية المراكز التقنية الصناعية في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة الباحث، العدد 10، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2012، ص: 138.

التكنولوجية من خلال رصد التطورات التكنولوجية في الداخل والخارج ومن ثم العمل على نقل وتوطين التكنولوجيا الجديدة حسب احتياجات فروع الصناعة المختلفة.

✓ تطوير أنشطة الإبتكار التنظيمي في المؤسسات الصناعية من خلال المساعدة على التحكم في الأداء وتحسينه، وتصميم حلول مبتكرة للمشاكل التي تواجهها المؤسسات التي تنتمي لفرع صناعي معين، كما تساهم في ضمان استمرار أنشطة المؤسسات من خلال المساعدة على تحسين نوعية المنتجات وفقا لمقتضيات الجودة ومتطلبات السوق، والمساعدة في مجالات الذكاء الإقتصادي، التدريب والتكوين المستمر والمساعدة التقنية الخاصة.

✓ المساهمة في تحسين نوعية المنتجات والطرق خاصة توقع الإحتياجات والتطور التكنولوجي في القطاع الصناعي، وكذا الإبتكار عبر القيام بنشاطات بحث وتطوير مشتركة ونشر المعارف التكنولوجية ونقل نتائج البحث والتطوير إلى الصناعة عبر خدمات تجارية، وهو بذلك يقوم بالربط بين قطاع صناعي ما ومراكز البحث أو للقيام بدراسات متخصصة أو جماعية، ويرتبط أيضا بمؤسسات تثمين نتائج البحث في المحيطين الوطني والدولي.

إن اهتمام الجزائر بالمراكز التقنية الصناعية حديث العهد، وقد تزامن مع إطلاق برامج تأهيل المؤسسات الصناعية والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تمت بالتعاون مع منظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية **(ONUDI)** والإتحاد الأوروبي، وبالرغم من تأكيد نتائج التشخيص والتقييم لمختلف هذه البرامج على أهمية وضرورة إنشاء مراكز تقنية لقطاعات صناعية مختلفة مثل الصناعات الغذائية، إلا أن النتائج كانت في الواقع غير كافية. يعتبر البرنامج المتكامل الذي بدأ تنفيذه سنة **1998** والذي يعتبر ثمرة التعاون بين الجزائر ومنظمة الأمم المتحدة للتنمية الصناعية للمساعدة على تحرير وانفتاح الإقتصاد الجزائري، وتحسين التنافسية ودعم إعادة الهيكلة الصناعية في الجزائر، ويغطي هذا البرنامج خمسة مكونات رئيسية هي:

- ✓ المساعدة في إعداد وتنفيذ سياسة واستراتيجية صناعية؛
- ✓ تعزيز خدمات الدعم والإستشارة الموجهة للصناعة؛
- ✓ البرنامج النموذجي للدعم لأجل إعادة هيكلة وتأهيل **48** مؤسسة جزائرية؛
- ✓ دعم وتعزيز القدرات المؤسسية في إطار بناء شبكة معلومات؛
- ✓ ترقية بيئة ايكولوجية نظيفة ومستدامة في الجزائر.

أظهر تقرير التقييم أن فعالية البرنامج المتكامل في تعزيز وإنشاء المراكز التقنية الصناعية كانت متغيرة، وأكد على إنشاء مركز تقني للصناعات الغذائية بموجب المرسوم التنفيذي رقم **98/12** المؤرخ في **01** مارس **2012**. أما برنامج دعم تنمية المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة الذي يندرج في إطار الشراكة الأورو متوسطية بين الجزائر والإتحاد الأوروبي وبتمويل مشترك، فقد تضمن تأهيل هذه المؤسسات وضرورة دعم الهياكل المساعدة وخدمات الدعم الموجهة لتحسين أدائها، ومن بين الأنشطة المستهدفة في هذا الشأن الدعم الموجه لتعزيز وإنشاء المراكز التقنية الصناعية التي من شأنها مساعدة المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة خاصة في القطاعات ذات الأولوية مثل الصناعات الغذائية، مواد البناء، الكهرباء والإلكتروميكانيك... وهذا للحصول على تشكيلة من الخدمات تساهم في تعزيز قدراتها واستدامتها على الصعيدين الوطني والدولي.

وبصدور المرسوم التنفيذي رقم **17/11** المؤرخ في **25** جانفي **2011** القاضي بتنظيم الإدارة المركزية في وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإستثمار، تم تبني المقاربة الجديدة في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والقائمة على أساس إنشاء مراكز تقنية صناعية، حيث أشارت المادة الثالثة المتعلقة بتنظيم المديرية العامة للتنافسية الصناعية في النقطة الأولى الخاصة بقسم التأهيل إلى ضرورة الإعتماد على المراكز التقنية الصناعية لتعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية وتدعيم قدراتها في مجال البحث و التطوير[1].

الواقع أن تجربة الجزائر في هذا النوع من المراكز حديثة ومحدودة، بحيث يعمل في هذا الميدان هيئتان وطنيتان تقدمان خدمات محدودة في قطاعي نشاط مختلفين هما[2]:

- **مركز الدراسات والخدمات التكنولوجية لصناعة مواد البناء (CETIM)**: يسعى إلى تحقيق كل الشروط ليتولى المرافقة التقنية للمؤسسات العاملة في مجال تخصصه لدعم الإبتكار، الجودة والتنافسية من خلال الدعم عند الإنتاج عبر مراقبته من بداية استخراج المواد الأولية من المناجم إلى غاية المُنْتَّج النهائي، وكذلك تشخيص تطور الإنتاج وإعداد الميزانية الطاقوية، بالإضافة إلى المساعدة في إجراء الدراسات الجيولوجية والمنجمية والطبوغرافية، إجراء التجارب والتحاليل، إدارة أعمال النوعية والبيئة والوثائق والمعلومات.

- **المركز الوطني للتكنولوجيات والإستشارة (CNTC)**: اتخذ هذا المركز سنة **1998** شكل مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم، ثم حولت ملكيتها سنة **2002** لشركة تسيير المساهمات، اقتصرت خدمات هذا المركز في البداية على قطاع صناعة الجلود والنسيج بغرض إجراء دراسات حول تطوير، إعادة تأهيل وتقييم المؤسسات تحضيرا لعملية الخوصصة، وقد انعكست الوضعية المتردية لقطاع الجلود والنسيج في الجزائر على مخطط أعمال هذا المركز، حيث دفعت هذه الوضعية بالمركز إلى ضرورة التفكير في إرساء استراتيجية جديدة موجهة نحو استهداف قطاعات نشاط جديدة غير قطاع النسيج والجلود.

في هذا السياق يتضح توجه وسعي الجزائر إلى زيادة عدد المراكز التقنية الصناعية، حيث تم إنشاء مركز تقني للصناعات الميكانيكية وتحويل المعادن بقسنطينة في سنة **2012** بغرض تنشيط قطب المناولة الميكانيكية بالولاية، وضمان تكوين نوعي وتنشيط بحوث وأطروحات في مجال الصناعات الميكانيكية، مع العمل على تنشيط المنافسة بين المؤسسات في هذا المجال، كما أن هناك بعض المراكز التقنية الصناعية التي أوصت بها برامج التأهيل بالإتفاق مع الشركاء الدوليين بتكوينها واستحداثها خاصة بالنسبة للقطاعات ذات الأولوية.

---

[1]– الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 05، الصادرة بتاريخ 26 جانفي 2011، ص: 14.

[2]– مداني بن بلغيث ومحمد الطيب دويس، أهمية دعم الإبتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة – أي دور ومساهمة للجامعة؟ مرجع سبق ذكره، ص ص: 18–19.

ثالثا: صناديق التمويل الوطنية

من أجل دعم البحث العلمي والتطوير التكنولوجي ضمن النسيج الصناعي الوطني، خصصت الحكومة الجزائرية حسابان للتخصيص الخاص[1]:

- **الصندوق الوطني لترقية التنافسية الصناعية (FNPCI)**: يعد هذا الصندوق الآلية العملية لتنفيذ البرنامج الوطني لتطوير التنافسية الصناعية الذي تقوده وزارة الصناعة، وبناء على المرسوم التنفيذي رقم **314/12** المؤرخ في **21** أوت **2012** المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي رقم **192/2000** المؤرخ في **26** جويلية **2000** الذي يحدد كيفيات تسيير حساب التخصيص الخاص رقم **102-302** الذي عنوانه صندوق ترقية التنافسية الصناعية، فإن الإبتكار، البحث والتنمية واستعمال وإدماج تكنولوجيات الإعلام والإتصال تعد أحد أوجه الإنفاق التي تم التركيز عليها ضمن التخصيص الخاص المتضمن في هذا الصندوق، وهذا من خلال نفقات الإستثمار المادي وغير المادي التي تساهم في تحسين النجاعة وترقية المؤسسات والخدمات المتصلة بها، وكذلك تلك النفقات التي حددها المرسوم التي تخص الدراسات ذات الطابع الإقتصادي وإنجاز التحريات الأساسية في ميدان الإبتكار والنظام الوطني للإبتكار.
- **الصندوق الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي (FNRSDT)**: يعبر قرار إصدار القانون رقم **05/08** المؤرخ في **23** فيفري **2008** المتعلق بالبرنامج الخماسي للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي عن مدى اهتمام الجزائر بالبحث والتطوير، وعن سعيها لإنجاح سياسة تنمية الإقتصاد الوطني من خلال الإرتكاز على العلم والتكنولوجيا، ومن أجل تنفيذ هذه التوجهات على أرض الواقع، فقد تبنت الدولة تمويل عملية البحث العلمي والتطوير التكنولوجي من خلال إنشاء الصندوق الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وحسب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في **01** مارس **2012** الذي يحدد قائمة إيرادات ونفقات التخصيص الخاص رقم **082-302** الذي عنوانه الصندوق الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، يمول هذا الأخير في شكل تخصيصات مالية النشاطات المتعلقة أساسا بتطوير البحث العلمي والتكنولوجي وتثمينها الإقتصادي، وتستفيد من هذا التمويل وحدات ومخابر وفرق البحث العلمي المعتمدة لدى المؤسسات الوطنية، مؤسسات التعليم والتكوين العاليين، الوكالات الموضوعاتية المكلفة بتنفيذ البرامج الوطنية للبحث العلمي، والهيئات الوطنية المكلفة بالتثمين الإقتصادي للبحث العلمي.

بالإضافة إلى هذين الصندوقين، توجد مصادر تمويل أخرى بإمكانها أن تساهم في عملية تمويل ودعم الإبتكار على مستوى المؤسسات نذكر منها: صندوق ضمان القروض للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، الصندوق الوطني للبيئة، الصندوق الوطني للتنمية الفلاحية، صندوق تدعيم الصادرات...

خلاصة القول أنه توجد إرادة سياسية واقتصادية تسعى لتبني أهم ركيزة لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، وذلك من خلال بعث آليات ومتطلبات بناء وتفعيل منظومة وطنية للإبتكار تساهم في إخراجها من الجمود والتدهور الذي تتخبط فيه، وتمكينها من الظهور على الساحة الدولية.

[1]- يوسف بومدين وصونية شتوان، سياسة الإبتكار في الجزائر ودورها في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات، مجلة الإقتصاد الجديد، المجلد 02، العدد 11، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2014، ص: 80.

خلاصة الفصل الخامس:

تدرك الجزائر أهمية وضرورة العلم والتكنولوجيا، وقد تم منذ الإستقلال الإستثمار بشكل كبير في ميادين التعليم العالي، البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وعلى الرغم من ذلك لا يزال ترتيب الجزائر على المستوى العالمي في مجال التعليم العالي والتدريب متواضعا (المرتبة **99**)، وسيئا للغاية في مجال الإبتكار (المرتبة **126**) استنادا إلى البيانات المنشورة من قبل المنتدى الإقتصادي العالمي ومؤشر الإبتكار العالمي (**2015**).

لقد اتضح من خلال دراسة وضعية منظومة التعليم العالي والبحث العلمي وجود شبكة تعليمية هامة من حيث عدد الهياكل وتعداد الطلبة والأساتذة، بالإضافة إلى وجود شبكة بحثية معتبرة في المجال الحكومي والتعليم العالي، إلا أن الإنتاج العلمي للجزائر يبقى ضعيف من حيث الكم والكيف، فقد بقي عدد المنشورات العلمية للباحثين قليل، ونفس الملاحظة تنطبق على براءات الإختراع، فرغم ارتفاعها مقارنة بالعقود الماضية إلا أنها ما زالت ضعيفة مقارنة مع دول أخرى، وزيادة هيمنة الأفراد على هذه الإختراعات مما يدل على ضعف نشاط البحث والتطوير على مستوى المؤسسات ومراكز البحث والجامعات.

وعند تحليل ودراسة النظام الوطني للإبتكار في الجزائر تبين أن منظومة العلم والتكنولوجيا الجزائرية لم تتحول إلى نظام وطني للإبتكار، حيث ما زالت الجزائر تشكو من عديد النقائص في تهيئة بيئة الإبتكار والإبداع، وتتمثل أساسا في انفاق منخفض للقطاع الخاص في مجال البحث والتطوير، وانعدام الشراكة أو رداءة التعاون بين المؤسسات البحثية في الجامعات ومؤسسات الإنتاج، وبالتالي تدني وتقلص القدرة على الإبتكار وتأثيرها السلبي على إنتاج الملكية الفكرية كقلة براءات الإختراع.

بناء على ما سبق من تشخيص لوضعية النظام الوطني للإبتكار في الجزائر، ومهما تكن معوقات البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في المؤسسات الجزائرية، فإنه يجب أن تتحمل الدولة الجزائرية مسؤولية العمل على تجاوز هذه العقبات، وذلك بالإهتمام بالبنى التحتية والإستثمارات الأساسية في مجال الإبتكار، وعدم الإقتصار على سياسات نقل التقنية والتكنولوجيا من الخارج، إضافة إلى إيجاد آليات فعالة للربط بين مراكز البحث والقطاعات الإقتصادية، ويبقى الإهتمام بالعنصر البشري أمرا حاسما ومهما، حيث أن الدعوة لتنمية منظومة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي الجزائرية لن تصادف نجاحا حقيقيا، إلا إذا نظر المجتمع نظرة احترام وتقدير إلى الدور البارز للباحثين باعتبارهم العنصر الأساسي الذي بإمكانه خلق القيمة التي تعود بالفائدة على المجتمع، الإقتصاد والمؤسسة.

خلاصة القول إن البحث العلمي والتطوير التكنولوجي شرط أساسي للتطور والبناء، بل ضرورة ملحة لكل من يريد السبق وأخذ مكانة في التنافسية المتصارعة المتجددة، إذ لا بد من نظام وطني جديد للإبتكار، حيث يكون البحث العلمي والتطوير التكنولوجي مخترعا صانعا، لا بحثا علميا أكاديميا، كما أننا إن لم ندرك ما نريد من البحث العلمي والتطوير التكنولوجي، ولم نفقه ماذا يمكن أن يقدم لمجتمعاتنا، فليس بإمكاننا تطويره وتجاوز معوقاته والنهوض به فعلا وممارسة.

الفصـــل السادس:

تحليل سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر

- **المبحث الأول:** واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر وآفاق تطورها.
- **المبحث الثاني:** منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها التطبيقية.
- **المبحث الثالث:** مناقشة نتائج التحليل التطبيقي لواقع تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر.

تمهيد الفصل السادس:

تكتسي الدراسة الميدانية أهمية بالغة، فهي لوحدها القادرة على كشف تفاصيل الواقع المدروس، وبالتالي تقييم مدى صحة الفرضيات التي ارتكز عليها البحث، بمعنى تأكيدها وتعميمها على الحالات والظواهر المشابهة في الواقع المكاني والزماني أو تفنيدها إذا لم تتحقق.

وبعد أن تم التطرق في الفصول السابقة إلى الأسس النظرية لسياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل رهانات التنمية المستدامة، وكذا إعطاء لمحة عامة حول منظومة البحث والتطوير في الجزائر وإشكالية التكامل الصناعي الأكاديمي، وجب علينا الآن إسقاط الدراسة النظرية على الجانب الميداني من خلال محاولة تبيان الدور والأثر الذي يمكن أن تلعبه سياسة تطوير المنتجات في تحقيق الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، وبما يتوافق مع درجة التزامها بالمسؤولية المجتمعية.

وقد تم اختيار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في قطاع الصناعات الغذائية على اعتبار أن الصناعات الغذائية تعتبر من الصناعات الرائدة في معظم الدول النامية ومنها الجزائر، نظرا لتوفر الطلب عليها في السوق المحلي، وتوفر الكثير من المدخلات التي تحتاجها تلك الصناعات محليا، وعدم حاجتها إلى متطلبات رأسمالية كبيرة في معظم الأحيان، وهذا ما يتناسب مع خصوصية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وفي الجزائر احتلت الصناعات الغذائية أهمية خاصة من حيث المساهمة في الناتج المحلي الإجمالي وفي التشغيل والتصدير.

يتناول هذا الفصل وصفا لواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، وكذلك تحليل منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها التطبيقية، بالإضافة إلى بيان أثر تطوير المنتجات على تحقيق الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، وبما يتوافق مع درجة التزامها بالمسؤولية المجتمعية. ولغرض الحصول على نتائج علمية، واعتمادا على طبيعة بيانات الدراسة وأسلوبها، فإنه من الضروري إيضاح المعالجة الإحصائية لتلك البيانات من خلال تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة، ثم عرض البيانات وتحليل عبارات الإستبيان، وصولا إلى اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة. وعليه فإن معالجة محتوى هذا الفصل تتطلب التطرق إلى المباحث التالية:

- المبحث الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر وآفاق تطورها.
- المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها التطبيقية.
- المبحث الثالث: مناقشة نتائج التحليل التطبيقي لواقع تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر.

المبحث الأول: واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر وآفاق تطورها

تلعب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية دورا محوريا في تحقيق متطلبات الأمن الغذائي، ومن خلال هذه المؤسسات يتحقق الإندماج بين الإستثمار الزراعي والصناعي، لكن للأسف تواجه هذه المؤسسات صعوبات تحد من آفاق تطورها، وتضعف قدرتها على إحلال الواردات من العالم الخارجي بمنتجات محلية، وبغية تحديد استراتيجية للتصنيع تهدف لزيادة كفاءة ونمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية وتحسين قدرتها التنافسية، تسعى الدولة الجزائرية إلى تخصيص الموارد الكافية لدعمها وتنشيطها حتى تكون مؤسسات فاعلة ضمن مشروع التنمية المستدامة.

المطلب الأول: نشأة وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

يتناول هذا المطلب التجربة الجزائرية في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال معرفة المكانة التي أصبحت تحتلها هذه المؤسسات في الإقتصاد الوطني، ومدى مساهمتها في التنمية الإقتصادية والإجتماعية، وذلك بعد الإجراءات التحفيزية اللازمة لتفعيل دورها والتي تبنتها السلطات العمومية باستمرار.

الفرع الأول: الإطار القانوني لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تبنت الجزائر خلال فترة ما بعد الإستقلال استراتيجية تنموية تعتمد على إعطاء الأولوية للصناعات الثقيلة، وقد ركزت هذه الإستراتيجية على الإستثمارات الضخمة كصناعة الحديد والصلب والطاقويات... وأهملت بالمقابل الصناعات الخفيفة، وتجسد ذلك من خلال إنشاء مجموعة من المؤسسات العمومية الكبيرة لتنفيذ برامج المخططات التنموية، ومما جعل وتيرة التنمية خلال هذه الفترة تسير بخطى متسارعة توفر الإرادة السياسية، ووجود طاقة تمويلية كبيرة لتمويل المشاريع الإستثمارية الضخمة (مداخيل المحروقات).

لكن مع بداية الثمانينات وجدت الجزائر نفسها أمام أزمة اقتصادية حادة فرضت عليها إعادة النظر في استراتيجيتها التنموية نتيجة جمود وضعف التخطيط المركزي، كما أن تقييم النتائج المحققة من تلك الإستثمارات الضخمة لم يكن في مستوى الطموحات المنتظرة، لذلك سارعت الجزائر إلى إعادة تنظيم النشاط الإقتصادي من خلال إعادة الهيكلة العضوية والمالية للمؤسسات العمومية الكبيرة، وتشجيع القطاع الخاص على الإستثمار في الصناعات الخفيفة، والمساعدة على إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وفي ظل توجه الجزائر نحو اقتصاد السوق، أبدت الجزائر اهتماما جديا بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث قامت بإنشاء وزارة خاصة بتلك المؤسسات في بداية التسعينات **(1994)** من أجل ترقيتها، وتم دمج وزارة الصناعة بوزارة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة **2010**، وهي مكلفة بـــ[1]:

[1]– أحمد بوسهمين وآخرون، استراتيجية العناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كوسيلة لتحقيق تنميتها مع الإشارة إلى حالة الجزائر، الملتقى الوطني الرابع حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كرهان جديد للتنمية في الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، 13 و14 أفريل 2008، ص: 03.

- ✓ إنشاء وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة القائمة وتحديثها والرفع من تنافسيتها؛
- ✓ تقديم الحوافز والدعم التقني والإنتاجي والتسويقي اللازم لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ وضع الأطر القانونية والتشريعية لعمل هذه المؤسسات؛
- ✓ إعداد النشرات الإحصائية اللازمة وتقديم المعلومات الأساسية للمستثمرين في هذا القطاع؛
- ✓ القيام بالدراسات والندوات والملتقيات للتعريف بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وقد أنشأت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بموجب المرسوم التنفيذي رقم **211/94** المؤرخ في **18** جويلية **1994** الذي يحدد صلاحيات وزير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ثم وسعت صلاحياتها طبقا للمرسوم التنفيذي رقم **190/2000** المؤرخ في **11** جويلية **2000** الذي يحدد صلاحيات وزير المؤسسات والصناعات الصغيرة والمتوسطة، وتعتبر هذه الخطوة دليل على توجه الدولة نحو التركيز على إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقيتها، وقد تلت هذه الخطوة صدور قانونين مهمين هما:

- ➢ **قانون تطوير الإستثمار**: صدر في **20** أوت **2001** وفق الأمر رقم **03/01** المتعلق بتطوير الإستثمار، حيث جاء كمراجعة عميقة لقانون الإستثمار رقم **12/93** المؤرخ في **13** أكتوبر **1993** وكمل بذلك النقائص التي كانت تعتريه، والهدف من قانون تطوير الإستثمار لسنة **2001** هو إعادة تشكيل شبكة الإستثمار وتحسين المحيط الإداري والقانوني وإنشاء صندوق ضمان القروض وتدابير متعلقة بتطوير نظام إعلام المؤسسات، حيث تم إنشاء المجلس الوطني للإستثمار **(CNI)**، والوكالة الوطنية لتطوير الإستثمار **(ANDI)** بهدف ضمان ترقية الإستثمارات وتطويرها ومتابعتها[1]، وتجدر الإشارة أنه تم تعديل هذا القانون بموجب القانون الجديد رقم **09/16** المؤرخ في **03** أوت **2016** المتعلق بترقية الإستثمار.
- ➢ **القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة:** لإعطاء نفس جديد ودعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، جاء القانون رقم **18/01** المؤرخ في **12** ديسمبر **2001** المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث تحدد من خلاله الإطار القانوني والتنظيمي الذي تنشط فيه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا آليات وأدوات ترقيتها ودعمها من خلال[2]:

✓ تشجيع بروز مؤسسات جديدة وتوسيع ميدان نشاطها ضمن حركية التطور والتكيف التكنولوجي؛

✓ ترقية توزيع المعلومة ذات الطابع الصناعي والتجاري والإقتصادي والمهني والتكنولوجي المتعلقة بقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

✓ تشجيع كل الأعمال الرامية إلى مضاعفة عدد مواقع الإستقبال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا تشجيع أداء وتنافسية هذه الأخيرة؛

✓ الحث على وضع أنظمة جبائية قارة ومكيفة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

---

[1]– حمزة بن قرينة والطيب بالولي، إنشاء المنظمات الإبتكارية بين التأهيل والعوائق: دراسة ميدانية تناولت إنشاء أساتذة بجامعة ورقلة للمنظمات الإبتكارية، الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 18 و19 أفريل 2012، ص: 05.

[2]– الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 77، الصادرة بتاريخ 15 ديسمبر 2001، ص ص: 06–07.

✓ ترقية إطار تشريعي وتنظيمي ملائم لتكريس روح التقاول، وتبني سياسات تكوين وتسيير الموارد البشرية تفضل وتشجع الإبتكار والتجديد لتنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

✓ تسهيل حصول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على الخدمات المالية الملائمة لاحتياجاتها، وتحسين الأداء البنكي في معالجة ملفات تمويلها؛

✓ ترقية تصدير السلع والخدمات التي تنتجها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وقد عدل هذا القانون بموجب القانون الجديد رقم **02/17** المؤرخ في **10** جانفي **2017** المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وحسب المادة الخامسة من هذا القانون الجديد تعرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مهما كانت طبيعتها القانونية بأنها مؤسسة إنتاج السلع و/أو الخدمات، تشغل من **1** إلى **250** شخصا، ولا يتجاوز رقم أعمالها السنوي **4** مليار دج أو لا يتجاوز مجموع حصيلتها السنوية **1** مليار دج، وتستوفي معايير الإستقلالية[1].

الفرع الثاني: تشخيص وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الجزائري

إن القيام بدراسة إحصائية وتحليل المعطيات المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الجزائري تسمح لنا بملاحظة تطورها، وبذلك تقييم مدى فعالية الإجراءات المتخذة من طرف الدولة لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. وقبل أن نتطرق إلى تشخيص وضعية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الجزائري، يجب أن نذكر أهم أنواع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر التي تدخل في الإحصاء الذي تقوم به الوزارة المعنية ومختلف الهيئات الخاصة بدعم وترقية تلك المؤسسات وهي:

✓ **المؤسسات الخاصة:** هي المؤسسات التي تعود ملكيتها للأفراد أو الخواص، وتمثل النسبة الأكبر من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتقسم إلى مؤسسات أشخاص معنوية ومؤسسات أشخاص طبيعية (مهن حرة)؛

✓ **المؤسسات العمومية:** هي المؤسسات التي تعود ملكيتها كاملة أو جزء كبير منها للدولة، وتمثل نسبة ضعيفة جدا من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

✓ **نشاطات الصناعة التقليدية:** هي كل مؤسسة يغلب عليها العمل اليدوي وتكتسي طابعا فنيا يسمح بنقل مهارة عريقة، وابتداء من سنة **2010** حدث تعديل وزاري وانتقلت هذه المؤسسات إلى قطاع السياحة، وبذلك خرجت من الإحصاء العام للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وعوضت عند التقسيم الإحصائي بالمؤسسات ذات النشاط الحرفي.

أولا: تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر

فرضت المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر نفسها عدديا، حيث سجلت في نهاية سنة **2016** أكثر من **مليون مؤسسة صغيرة ومتوسطة** موزعة بين القطاع الخاص والعام على النحو التالي:

[1]– الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 02، الصادرة بتاريخ 11 جانفي 2017، ص: 05.

الجدول رقم (6-1): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر خلال الفترة 2006-2016

طبيعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة	2006	2007		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015		2016	
	العدد	العدد	نسبة التطور %	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%
المؤسسات الخاصة أشخاص (طبيعية+ معنوية)	269806	293946	8.95	392013	33.36	455398	16.17	482892	6.04	511856	6.00	550511	7.55	601583	9.27	656949	9.20	716895	9.12	786989	9.77
المؤسسات العمومية	739	666	-9.88	626	-6.01	591	-5.60	557	-5.75	572	2.70	557	-2.62	557	00	542	-2.69	532	-1.84	390	-26.69
نشاطات الصناعة التقليدية	106222	116347	9.53	126887	9.06	169080	33.25	135623	-19.79	146881	8.30	160764	9.45	175676	9.27	194562	10.75	217142	11.60	235242	8.33
المجموع	**376767**	**410959**	**9.07**	**519526**	**26.42**	**625069**	**20.31**	**619072**	**-0.96**	**659309**	**6.50**	**711832**	**7.97**	**777816**	**9.27**	**852053**	**9.54**	**934569**	**9.68**	**1022621**	**9.42**

المصدر: إعداد الباحث بناء على:

- نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، العدد 10، 12، 14، 16، 18، 20، 22، 24، 26، 28 و30، وزارة الصناعة والمناجم، على موقع الأنترنت: https:// www.mdipi.gov.dz/?bulletin-de-veille-statistique تاريخ التصفح (2017/06/28)

بناء على ملاحظة الجدول السابق نلاحظ تطور مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سنة **2007** بمعدل نمو وصل إلى **9,07%** مقارنة بسنة الأساس **2006**، وتستمر وتيرة هذا النمو بالإرتفاع لتشهد سنة **2008** قفزة كبيرة في عدد المؤسسات ليصل معدل النمو أقصاه خلال الفترة بـــ **26,42%**، وهذا جراء التوسع الحاصل في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نتيجة الدعم المقدم من قبل السلطات العمومية لتشجيع القطاع الخاص والمبادرات الفردية والحرة التي ساهمت في تكثيف النسيج المؤسساتي، أما بخصوص الإحصائيات المتعلقة بسنة **2010** فتظهر نمو سالب في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نتيجة عملية مراجعة قاعدة المعلومات للنشاطات الحرفية وتغيير المصدر المتعلق بمنح المعطيات حول قطاع الصناعة التقليدية. إن وتيرة نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وصلت إلى معدل نمو سنوي يقدر بـــ **9,42%** في نهاية سنة **2016**، وهي تسمح بتحقيق الأهداف المسطرة في برامج التنمية المعدة من طرف الدولة خاصة في حالة استمرارها أي دون تشطيب أو إفلاس هذه المؤسسات.

وبالنظر لمعطيات الجدول أيضا، نلاحظ أن أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تتشكل من المؤسسات الخاصة، حيث شهد عددها تطورا بالغ الأهمية، وذلك بفعل تسهيل الإجراءات أمام نشأتها من جهة، وتطور ثقافة المقاولة لدى خريجي الجامعات والشباب من جهة أخرى، فقد عرف عددها تطورا ملحوظا قدر بزيادة إنشاء **517183** مؤسسة بعدما كان عددها في سنة **2006** يقدر بـــ **269806** مؤسسة، والعكس بالنسبة للمؤسسات العمومية فعددها سجل انخفاضا قدر بـــ **349** مؤسسة في نهاية سنة **2016** بعدما كان عددها في سنة **2006** يقدر بـــ **739** مؤسسة، وذلك نتيجة لعمليات الخوصصة للمؤسسات العمومية المتعثرة.

أما بالنسبة لنشاطات الصناعة التقليدية فقد تم تسجيل ارتفاع قدر بـــ **129020** مؤسسة خلال سنة **2016**، بعدما كان العدد يبلغ **106222** مؤسسة في سنة **2006**، والملاحظ أيضا أن المؤسسات الخاصة تمثل الأغلبية ضمن مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأكثر من **74%** في كل السنوات محل الدراسة، تليها نشاطات الصناعة التقليدية في المرتبة الثانية بنسبة تقدر بحوالي **25%**، وفي المجموع تشكل كل من المؤسسات الخاصة ونشاطات الصناعة التقليدية أكثر من **99%** من العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بينما مؤسسات القطاع العام فهي تمثل أقل من **1%** من نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي نسبة ضئيلة ونشاطها الإقتصادي محدود يقتصر على بعض الفروع الإقتصادية، وعليه سوف يتم التركيز على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة ذات الشخصية المعنوية.

ثانيا: التوزيع القطاعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

تمارس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نشاطاتها في جميع قطاعات وفروع النشاط الإقتصادي، مما يساعد على تحقيق التوازن بين المنتجات والإحتياجات إليها، كما تلعب دورا فعالا في تحقيق وخلق نوع من الإرتباط والإندماج التكاملي الداخلي في الإقتصاد الوطني. ويبين الجدول التالي توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة حسب قطاعات النشاطات الإقتصادية المختلفة خلال الفترة من **2010** إلى **2016**:

الجدول رقم (6-2): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة حسب قطاعات النشاطات الإقتصادية

قطاع النشاط	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	المجموع	النسبة %
الفلاحة والصيد البحري	3806	4006	4277	4616	5038	5625	6130	**33498**	**1.03**
المياه والطاقة	101	106	111	118	122	138	150	**846**	**0.02**
المحروقات	580	599	626	766	888	1010	1035	**5504**	**0.17**
خدمات الأشغال البترولية	272	293	313	324	351	373	399	**2325**	**0.07**
المناجم والمحاجر	917	958	1002	1051	1078	1118	1183	**7307**	**0.22**
البناء والأشغال العمومية	129762	135752	142222	150910	159775	168557	174848	**1061826**	**32.65**
الحديد والصلب	9556	9900	10350	11196	11985	12816	13756	**79559**	**2.44**
مواد البناء	7854	8225	8802	9708	10336	11013	11782	**67720**	**2.08**
كيمياء-مطاط-بلاستيك	2446	2603	2803	3091	3398	3691	3999	**22031**	**0.67**
الصناعة الغذائية	18394	19172	20198	21624	23075	24746	26635	**153844**	**4.73**
صناعة النسيج	4493	4727	5082	5649	6178	6737	7315	**40181**	**1.23**
صناعة الجلد	1677	1718	1764	1862	1951	2057	2117	**13146**	**0.4**
صناعة الخشب والورق	13063	13701	14510	15602	16594	17776	18887	**110133**	**3.38**
صناعة مختلفة	3745	3844	4008	4305	4591	4865	5106	**30464**	**0.93**
النقل والمواصلات	33848	36620	39426	43241	46987	50592	53790	**304504**	**9.36**
التجارة	64962	69837	76050	84484	92867	102122	112727	**603049**	**18.54**
الفندقة والإطعام	20401	21251	22590	24684	26264	28405	31541	**175136**	**5.38**
خدمات للمؤسسات	23541	26595	31476	37639	42630	48998	52331	**263210**	**8.09**
خدمات للعائلات	25403	26977	29064	32455	36112	39887	44177	**234075**	**7.2**
مؤسسات مالية	1209	1329	1512	1711	1917	2002	2085	**11765**	**0.36**
أعمال عقارية	1040	1124	1292	1508	1733	1944	2195	**10836**	**0.33**
خدمات للمرافق الجماعية	2249	2424	2639	2870	3119	3429	3718	**20448**	**0.63**
المجموع	**369319**	**391761**	**420117**	**459414**	**496989**	**537901**	**575906**	**3251407**	**100**

المصدر: إعداد الباحث بناء على:

- Bulletins d'information statistique de la PME, N° 18, 20, 22, 24, 26, 28 et 30, Ministère de l'industrie et des mines, Sur le site web:
https:// www.mdipi.gov.dz/?bulletin-de-veille-statistique Voir le (28/06/2017)

يمثل الجدول أعلاه توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب قطاعات النشاطات الإقتصادية، إذ نجد عدم اتزان واضح في هذا التوزيع، فنجد خلال سبعة **(07)** سنوات تمركز كبير لهذه المؤسسات في قطاع البناء والأشغال العمومية، إذ يحتل المرتبة الأولى بمعدل يقدر بـــ **32,65%** خلال الفترة، وذلك نتيجة السياسات التي اعتمدتها الدولة في مجال بناء السكن لتدارك التأخر في إنجاز المشاريع الخاصة بهذا القطاع، إضافة إلى قلة احتياجاتها إلى البنية التحتية، مما يسهل من عملية إقامتها في أية منطقة، وأنها لا تحتاج إلى مؤهلات كبيرة ولا لرأسمال ضخم، موازاة مع توفر الطلب على منتجات وخدمات هذا النوع من النشاطات، يليه في المرتبة الثانية قطاع التجارة حيث قدرت حصته بـــ **18,54%** خلال الفترة، ويرجع ذلك للجوء المستثمرين إلى هذا القطاع لتفادي المخاطرة الموجودة في المشاريع الأخرى، وكذلك تحرير الأنشطة التجارية نتيجة تحرير الإقتصاد الجزائري، كما يحتل قطاع النقل والمواصلات المرتبة الثالثة بمعدل يقدر بـــ **9,36%**، أما بالنسبة لقطاعات النشاطات الأخرى فهي سجلت نموا ضئيلا ولا تزال بطيئة رغم الإجراءات

المتخذة لترقيتها، ويلاحظ أيضا غياب شبه تام لتلك المؤسسات عن بعض القطاعات كقطاع المياه والطاقة نتيجة احتكار الدولة لهذه القطاعات.

ثالثا: التوزيع الجغرافي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

بالرجوع إلى معطيات وزارة الصناعة والمناجم المذكورة في نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة من **2010** إلى غاية **2016**، نشير إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة تتوزع كما يلي:

الجدول رقم (6-3): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الجهات

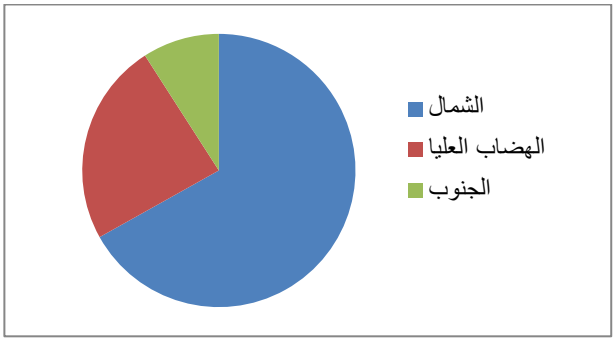
الجهات	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	المجموع	%
الشمال	219270	232664	288259	316364	344405	373337	400615	**2174914**	**66.89**
الهضاب العليا	112335	119146	94383	102533	108912	118039	125696	**781044**	**24.02**
الجنوب	37714	39951	37475	40517	43672	46525	49595	**295449**	**9.09**
المجموع	**369319**	**391761**	**420117**	**459414**	**496989**	**537901**	**575906**	**3251407**	**100**

المصدر: إعداد الباحث بناء على:

- Bulletins d'information statistique de la PME, N° 18, 20, 22, 24, 26, 28 et 30, Ministère de l'industrie et des mines, Sur le site web:
https:// www.mdipi.gov.dz/?bulletin-de-veille-statistique Voir le (28/06/2017)

كما يمكن تمثيل بيانات الجدول أعلاه في الشكل التالي:

الشكل رقم (6-1): توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب الجهات



المصدر: إعداد الباحث بناء على بيانات الجدول رقم (6-3).

يبين الجدول والشكل أعلاه أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال جميع سنوات الفترة المدروسة تتمركز في جهة الشمال بـــ **2174914** مؤسسة بنسبة **66,89%** من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتحتل المرتبة الثانية جهة الهضاب العليا بـــ **781044** مؤسسة بنسبة **24,02%**، في حين جهة الجنوب تحتل المرتبة الثالثة والأخيرة بحوالي **9,09%** من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. تعود أسباب تمركز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المناطق الشمالية إلى توفر الهياكل القاعدية والخدمات وسهولة الحصول على المواد الأولية مقارنة مع المناطق الأخرى، وهو ما ساهم في خلق نوع من التوزيع غير العادل لخريطة وجود هذه المؤسسات على مختلف مناطق الوطن.

وعليه فإن توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هو بشكل غير متساوي سواء قطاعيا أو جغرافيا.

الفرع الثالث: دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التنمية الإقتصادية والإجتماعية بالجزائر

يقاس دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاد الوطني بمؤشرات عديدة منها مساهمتها في الناتج الداخلي الخام وتحقيق القيمة المضافة، ترقية الصادرات وتوفير مناصب الشغل.

أولا: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج الداخلي الخام

يشمل الناتج الداخلي الخام **(PIB)** على كل ما تم إنتاجه داخل الحدود الجغرافية للدولة من المنتجات الإقتصادية النهائية خلال فترة معينة سواء باستخدام عناصر الإنتاج المملوكة للمواطنين أو الأجانب، وللمؤسسات الصغيرة والمتوسطة مساهمة كبيرة في الناتج الداخلي الخام لأن الإقتصاد الجزائري يرتكز عليها بشكل أساسي إذا ما تم استثناء قطاع المحروقات، والجدول التالي يوضح مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الناتج الداخلي الخام خارج قطاع المحروقات خلال الفترة **2006-2015**:

الجدول رقم (6-4): تطور الناتج الداخلي الخام خارج قطاع المحروقات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الوحدة : مليار دج

السنة	2006		2007		2008		2009		2010		2011		2012		2013		2014		2015	
القيمة المضافة	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%	القيمة	%
م ص م الخاصة	2740.06	79.56	3153.77	80.8	3574.07	82.45	4162.02	83.59	4681.68	84.98	5137.46	84.77	5813.02	87.99	6741.19	88.30	7338.65	86.07	7924.51	85.78
م ص م العمومية	704.05	20.44	749.86	19.2	760.92	17.55	816.8	16.41	827.53	15.02	923.34	15.23	793.38	12.01	893.24	11.70	1187.93	13.93	1313.36	14.22
مجموع القيمة المضافة	**3444.11**	100	**3903.63**	100	**4334.99**	100	**4978.82**	100	**5509.21**	100	**6060.8**	100	**6606.4**	100	**7634.43**	100	**8526.58**	100	**9237.87**	100
الناتج الداخلي الخام	**8501.63**	//	**9352.88**	//	**11043.7**	//	**9968.02**	//	**11991.56**	//	**14588.53**	//	**16209.59**	//	**16647.91**	//	**17228.59**	//	**16702.11**	//
نسبة مجموع القيمة المضافة إلى الناتج الداخلي الخام	**40.51**		**41.74**		**39.25**		**49.95**		**45.94**		**41.54**		**40.75**		**45.85**		**49.49**		**55.31**	

المصدر: إعداد الباحث بناء على:

- Bulletins d'information statistique de la PME, N° 20 et 30, Ministère de l'industrie et des mines, Sur le site web:
https:// www.mdipi.gov.dz/?bulletin-de-veille-statistique Voir le (01/07/2017)
- les comptes économiques de 2000 à 2014: produit intérieur brut (SCN) et son affectation, Office national des statistiques, Sur le site web:
https:// www.ons.dz/IMG/pdf/pib_scn_aff 2000-2014.pdf Voir le (01/07/2017)
- les comptes économiques de 2011 à 2016, Office national des statistiques, Sur le site web:
http://www.ons.dz/IMG/Comptes%20Economiques_2011-2016.pdf Voir le (01/07/2017)

من المعطيات المبينة في الجدول أعلاه تتضح الزيادة المستمرة في مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خارج قطاع المحروقات في الناتج الداخلي الخام بدء من **3444,11** مليار دج في سنة **2006** إلى أن بلغت **9237,87** مليار دج سنة **2015**، كما أن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في قيمة الناتج الداخلي الخام في تزايد مستمر، حيث قدرت نسبة مساهمتها سنة **2006** بـــ **79,56%** ثم ارتفعت في سنة **2010** إلى **84,98%** وهو ما يعادل مساهمة اجمالية تقدر بـــ **4681,68** مليار دج، لتعرف نموا في سنة **2015** بنسبة **85,78%** بقيمة إجمالية تقدر بـــ **7924,51** مليار دج، ويمكن تفسير زيادة مساهمة القطاع الخاص الذي يمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بنسبة عالية في الناتج الداخلي الخام مقارنة بالقطاع العام نتيجة تطبيق الجزائر لميكانيزمات اقتصاد السوق وفتح باب الإستثمار أمام الخواص وزيادة اهتمامها بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وعلى عكس القطاع الخاص نجد أن مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية في الناتج الداخلي الخام في تراجع، وذلك من نسبة **20,44%** سنة **2006** إلى نسبة **14,22%** سنة **2015**، وهذا ما يؤكد أن القطاع الخاص أكثر مردودية من القطاع العام، وأن هذا الأخير غير قادر على مسايرة متطلبات وشروط اقتصاد السوق تحت وقع تحرير التجارة الخارجية. وبشكل عام نجد أن قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يساهم في المتوسط بنسبة **45,03%** من الناتج الداخلي الخام، وهي نسبة قريبة جدا من النسب المحققة في الدول المتقدمة.

ثانيا: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ترقية الصادرات

يمكن إظهار مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المبادلات الخارجية من خلال دراسة تطور الصادرات خارج المحروقات بالواردات للقطاع الخاص كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (6-5): مقارنة تطور الصادرات خارج المحروقات بالواردات للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الوحدة: مليون دولار أمريكي

البيان	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
الصادرات خارج مجال المحروقات	1158	1332	1937	1066	1526	2062	2062	2165	2582	1969	1781
صادرات المحروقات	53456	58831	77361	44128	55527	71427	69804	63752	60304	32699	27102
مجموع الصادرات	54614	60163	79298	45194	57053	73489	71866	65917	62886	34668	28883
الواردات	21456	27631	39479	39294	40473	47247	50376	54852	58580	51702	46727
الميزان التجاري	**33158**	**32532**	**39819**	**5900**	**16580**	**26242**	**21490**	**11065**	**4306**	**-17034**	**-17844**

المصدر: إعداد الباحث بناء على:

- حصيلة التجارة الخارجية في الجزائر: الفترة 2005-2015، المركز الوطني للمعلومات الإحصائية والجمركية (**CNIS**).
- Bulletin d'information statistique de la PME, Données de l'année 2016, Ministère de l'industrie et des mines, N° 30, Mai 2017, PP: 52-54.

سجلت التجارة الخارجية سنة **2006** فائض في الميزان التجاري قدر بـــ **33158** مليون دولار، ويمكن شرح ذلك من خلال الزيادة المهمة في الصادرات المقدرة بـــ **54614** مليون دولار، كما سجلت

الواردات قيمة قدرت بـــ **21456** مليون دولار، وشهد الميزان التجاري انخفاضا طفيفا في سنة **2007** قدر بـــ **626** مليون دولار مقارنة مع سنة **2006**، ليرتفع مرة أخرى في سنة **2008** ويبلغ **39819** مليون دولار، كما سجل الميزان التجاري انخفاضا كبيرا في سنة **2009** ليبلغ **5900** مليون دولار فقط نتيجة الإنخفاض الكبير لقيمة الصادرات بنسبة **17,24%**، وذلك راجع إلى انخفاض سعر برميل البترول، وارتفاع قيمة الواردات بنسبة **83,13%** مقارنة مع سنة **2006**.

أما خلال الفترة من **2010** إلى **2014** فسجلت التجارة الخارجية الجزائرية فائضا في الميزان التجاري لكن بمعدلات متغيرة، حيث بلغ ما قيمته **16580** مليون دولار سنة **2010** ليرتفع إلى **26242** مليون دولار في سنة **2011**، ليواصل الإنخفاض ويبلغ **4306** مليون دولار في سنة **2014**، وانطلاقا من سنة **2015** سجل الميزان التجاري الجزائري عجزا قدر بـــ **17034** مليون دولار نتيجة الإنخفاض الكبير في قيمة الصادرات التي بلغت **34668** مليون دولار بنسبة تراجع قدرت بـــ **44,87%** مقارنة مع سنة **2014**، وذلك راجع إلى انخفاض سعر برميل البترول. وقد واصل الميزان التجاري عجزه في سنة **2016** حيث بلغ **17844** مليون دولار، وذلك نتيجة الإنخفاض الكبير في قيمة الصادرات التي بلغت **28883** مليون دولار فقط.

ومن خلال مقارنة الصادرات خارج المحروقات والواردات للقطاع الخاص (المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) خلال الفترة **2006-2016**، نلاحظ أن الواردات أكبر بكثير من نظيرتها الصادرات خارج المحروقات، حيث لا تتعدى نسبة الصادرات خارج المحروقات في الصادرات الكلية حوالي **03%**، مما يدل على اعتماد الإقتصاد الجزائري على صادرات المحروقات.

كما يمكن إظهار مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في التصدير من خلال دراسة أهم المنتجات المصدرة خارج قطاع المحروقات خلال سنة **2016** وفق ما يبينه الجدول التالي:

الجدول رقم (6-6): أهم المنتجات المصدرة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خارج قطاع المحروقات

الوحدة: مليون دولار أمريكي

تعيين المنتوج	2016	
	القيمة	%
الأسمدة المعدنية	477.68	29.07
الزيوت والمواد الأخرى الناتجة عن تقطير الزفت	388.18	23.62
النشادر المنزوعة الماء	323.92	19.71
سكر الشمندر	231.65	14.09
فوسفاط الكالسيوم	77.99	04.74
تمور	37.52	02.28
محروقات حلقية	36.32	02.21
الكحول غير الحلقية	26.38	01.60
الهيدروجين والغازات النادرة	24.39	01.48
كوابل وموصلات عازلة	19.19	01.20
المجموع	**1643.22**	**100**

المصدر: إعداد الباحث بناء على:

- Bulletin d'information statistique de la PME, Données de l'année 2016, Ministère de l'industrie et des mines, N° 30, Mai 2017, PP: 53-54.

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن قيمة أهم المنتجات المصدرة خارج قطاع المحروقات خلال سنة **2016** قد بلغت **1643,22** مليون دولار، وتتصدر أهم هذه المنتجات الأسمدة المعدنية بقيمة **477,68** مليون دولار بنسبة **29,07%**، تليها الزيوت والمواد الأخرى الناتجة عن تقطير الزفت بقيمة **388,18** مليون دولار وبنسبة **23,62%**، ثم النشادر المنزوعة الماء وسكر الشمندر وفوسفاط الكالسيوم بقيمة **323,92**، **231,65** و**77,99** مليون دولار على التوالي، أما باقي المنتجات الأخرى مثل التمور وكوابل وموصلات عازلة فإنها تمثل قيم ضئيلة ومحدودة تتراوح ما بين **02,28%** و**01,20%** من قيمة الصادرات غير النفطية، وهكذا نستنتج أن قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة ضد العالم الخارجي تبقى محدودة، وذلك راجع إلى استحواذ الصادرات النفطية إلى إجمالي الصادرات بنسبة تفوق **97%**، وتبقى الصادرات غير النفطية مهمشة رغم تطورها البطيء.

ثالثا: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل

نتيجة لزيادة تعداد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، تطورت مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في امتصاص البطالة، والجدول التالي يبين ذلك:

الجدول رقم (6-7): تطور مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق مناصب الشغل

السنة	عدد السكان المشتغلين	مناصب الشغل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة			
		المؤسسات الخاصة (الأجراء+ أرباب المؤسسات)	المؤسسات العمومية	المجموع	نسبة مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل
2006	8868804	1190986	61661	**1252647**	**14.12**
2007	8594243	1298253	57146	**1355399**	**15.77**
2008	9146000	1487423	52786	**1540209**	**16.84**
2009	9472000	1494949	51635	**1546584**	**16.33**
2010	9736000	1577030	48656	**1625686**	**16.70**
2011	9599000	1676111	48086	**1724197**	**17.96**
2012	10170000	1800742	47375	**1848117**	**18.17**
2013	10788000	1953636	48256	**2001892**	**18.55**
2014	10239000	2110665	46567	**2157232**	**21.06**
2015	10594000	2327293	43727	**2371020**	**22.38**
2016	10845000	2511674	29024	**2540698**	**23.42**

المصدر: إعداد الباحث بناء على:

- Bulletins d'information statistique de la PME, N° 10, 12, 14, 16, 18, 20, 22, 24, 26, 28 et 30, Ministère de l'industrie et des mines, Sur le site web: https:// www.mdipi.gov.dz/?bulletin-de-veille-statistique Voir le (03/07/2017)
- Les différents tableaux: emploi et chômage, Office national des statistiques, Sur le site web: https:// www.ons.dz/-emploi-et-chômage-au-quatrieme,56-.html#pagination_articles Voir le (03/07/2017)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه الدور المتزايد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق مناصب الشغل، فبعدما كان إجمالي مناصب الشغل التي توفرها هو **1252647** سنة **2006** وذلك بنسبة **14,12%** من إجمالي مناصب الشغل، شهدت زيادة سنة **2007** لتصبح **1355399** أي بنسبة **15,77%** من إجمالي مناصب الشغل، وانطلاقا من سنة **2008** شهدت هذه المؤسسات زيادة بنسبة أكبر نوعا ما، ففي سنة **2008**

قدرت بـــ **1540209** بنسبة **16,84%**، لتسجل أكبر قيمة في سنة **2016** حيث قدرت بـــ **2540698** أي بنسبة **23,42%** من إجمالي مناصب الشغل. إن تطور نسبة زيادة التشغيل في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال الفترة **2006-2016** بمستويات جد هامة، يرجع إلى الإجراءات والتدابير المتخذة من طرف السلطات العمومية من أجل تسهيل عملية الإنشاء والتمويل واستقرار مستوى الشطب في هذا القطاع.

لكن بالنظر إلى مكونات القطاع، نجد أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المنتمية للقطاع الخاص لها أكبر نسبة مساهمة في تعداد مناصب الشغل، حيث ارتفع بين سنة **2006** و**2016** بحوالي **1320688** منصب شغل أي ما يعادل نسبة زيادة تقدر بـــ **110,89%**، على عكس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية التي عرفت تراجعا نسبيا في مستويات التشغيل بلغ **32637** منصب شغل بنسبة انخفاض قدرت بـــ **52,92%**، وهذا راجع إلى الإجراءات التي فرضتها عملية خوصصة المؤسسات العمومية، لكن نلاحظ عدم تأثر النسبة الإجمالية لزيادة تطور نسبة التشغيل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نتيجة تحول العمال من القطاع العام إلى القطاع الخاص وإنشاء بعض الهيئات المساعدة على دعم الفئات التي فقدت مناصب شغلها كالصندوق الوطني للتأمين على البطالة، وكذلك بسبب ارتفاع روح المقاولتية في الجزائر الناتجة عن التحفيزات المالية والجبائية، كل ذلك يترجم زيادة حصة مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في التشغيل على مستوى الإقتصاد الوطني.

ومن أجل ملاحظة مميزات المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر (يتعلق الأمر بالعلاقة بين نسبة عدد العمال إلى عدد المؤسسات حسب طبيعة كل مؤسسة)، يبين الجدول التالي متوسط التشغيل حسب طبيعة كل مؤسسة:

الجدول رقم (6-8): متوسط التشغيل المصرح به حسب طبيعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

السنة	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
مناصب الشغل في (م ص م) الخاصة	1190986	1298253	1487423	1494949	1577030	1676111	1800742	1953636	2110665	2327293	2511674
عدد (م ص م) الخاصة	376028	410293	518900	624478	618515	658737	711275	777259	851511	934037	1022231
متوسط التشغيل	**3.17**	**3.16**	**2.87**	**2.39**	**2.55**	**2.54**	**2.53**	**2.51**	**2.48**	**2.49**	**2.45**
مناصب الشغل في (م ص م) العمومية	61661	57146	52786	51635	48656	48086	47375	48256	46567	43727	29024
عدد (م ص م) العمومية	739	666	626	591	557	572	557	557	542	532	390
متوسط التشغيل	**83.44**	**85.80**	**84.32**	**87.37**	**87.35**	**84.07**	**85.05**	**86.63**	**85.91**	**82.19**	**74.42**

المصدر: إعداد الباحث بناء على بيانات الجدولين رقم (6-1) و(6-7).

بالنظر إلى بيانات الجدول أعلاه نجد أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة توظف في المتوسط **2,65** عامل خلال الفترة **2006-2016**، بينما توظف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العمومية في المتوسط **84,23** عامل خلال نفس الفترة، ويرجع ذلك إلى عاملين أساسيين حيث يتمثل العامل الأول في كون المؤسسات العمومية هي في الغالب مؤسسات متوسطة، بينما المؤسسات الخاصة هي في أغلبها

مؤسسات صغيرة أو صغيرة جدا، ويرجع العامل الثاني إلى طبيعة النظام الإشتراكي التي تعاني منها المؤسسات العمومية، والتي لا تسعى إلى تعظيم الربح مثل أي مؤسسة في النظام الرأسمالي، أي أنها تتميز بعمالة زائدة.

نستنتج مما سبق بأن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تمثل جزء هاما من النسيج الإقتصادي، حيث عرفت تطورا إيجابيا ترجم في الإحصائيات التي تبين مساهمة هذه المؤسسات في التنمية، وذلك في مجالات أساسية منها المساهمة في الناتج الداخلي الخام، القيمة المضافة، ترقية الصادرات، التشغيل.

المطلب الثاني: الصناعة الغذائية ومزاياها

تعد الصناعة الغذائية أحد أهم فروع الصناعات التحويلية الرئيسية، ومن الدعائم الأساسية لتكوين البعد الإقتصادي الإستراتيجي، حيث أنها تساهم بشكل فعال في تأمين الغذاء للسكان، وتعمل على تحقيق أكبر قدر من الإكتفاء الذاتي من المنتجات الغذائية، ومحاولة التصدير إلى الأسواق الخارجية.

الفرع الأول: مفهوم الصناعة الغذائية

هناك تعاريف كثيرة مقدمة للصناعة الغذائية نذكر منها ما يلي[1]:

- ✓ الصناعة الغذائية هي الفرع الذي يقوم بتصنيع الخامات النباتية والحيوانية الزائدة عن الإستهلاك الطازج، وتحويلها إلى صورة أخرى من المنتجات الغذائية، وإمكانية حفظها من الفساد أطول مدة ممكنة لاستخدامها في مواسم غير مواسم ظهورها، أو لاستهلاكها في أماكن غير أماكن إنتاجها بحيث تبقى صالحة للإستعمال من الوجهة الصحية والحيوية؛
- ✓ الصناعة الغذائية هي الصناعات التي تستخدم النظريات والحقائق التي تضمنتها العلوم الدقيقة كالكيمياء والهندسة لتحويل المواد الخام أو الوسيطة إلى منتجات جديدة تعود على البشرية بالنفع؛
- ✓ الصناعة الغذائية هي الفرع الصناعي الذي يقوم بتحويل المواد الأولية الزراعية وفقا لمواصفات محددة، لهذا تعمل هذه الصناعات على بقاء المنتجات الغذائية صالحة للإستعمال أطول مدة ممكنة، وذلك بفضل طرق التحويل والحفظ والتغيير والتكييف والإستعمال تماشيا مع الشروط الجديدة للمستهلك والتي يفرضها التطور الحضاري.

من التعاريف السابقة نستخلص أن الصناعة الغذائية هي إحدى فروع الصناعة التحويلية التي تقوم بتحويل المواد الخام الزراعية سواء منها النباتية أو الحيوانية إلى منتجات غذائية، محافظة بذلك على قيمتها الغذائية أطول مدة ممكنة بالإعتماد على العلوم والتقنيات الحديثة، وهي بذلك مفصل هام في السلسلة الغذائية ووسيط بين الحقل والمائدة.

---

[1]– شريف بودري، متطلبات ترقية ودعم الصناعات الغذائية كآلية لتحقيق الأمن الغذائي في الدول العربية، الملتقى الدولي التاسع حول استدامة الأمن الغذائي في الوطن العربي في ضوء المتغيرات والتحديات الإقتصادية الدولية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 23 و24 نوفمبر 2014، ص: 03.

الفرع الثاني: خصائص الصناعة الغذائية

تمتاز الصناعة الغذائية بجملة من الخصائص أهمها ما يلي[1]:

- ✓ ارتباطها المباشر بالزراعة في الحصول على مدخلاتها من مواد أولية أو مواد وسيطة وغيرها؛
- ✓ غالبية المؤسسات المنتمية لهذه الصناعة مؤسسات تحويلية، حيث تشكل حلقة ضمن سلسلة طويلة تسمى السلسلة الغذائية؛
- ✓ تتميز مخرجاتها بالتنوع والتطور لأنها تعكس تنوع وتطور احتياجات المستهلكين ورغباتهم؛
- ✓ يتميز سوق منتجاتها بالتنافس الشديد، حيث يكون أساس التنافس قائم على أصول مختلفة (الأسعار، الجودة، العلامات التجارية، العبوات والأغلفة التجارية...)؛
- ✓ تتحدد كمية ونوعية المنتجات الغذائية تبعا لأذواق المستهلكين وقدراتهم الشرائية من جهة، ومن جهة أخرى لمستوى التطور التكنولوجي والتقني الذي تتوفر عليه المؤسسات العاملة في هذا الفرع الصناعي؛
- ✓ للصناعة الغذائية علاقة كبيرة بالبيئة، فهي من جهة تستمد منها مختلف مدخلاتها، ومن جهة أخرى فهي تؤثر عليها بما تخلفه من نفايات سامة وغير سامة تؤثر بشكل ملحوظ على الماء، الهواء والتربة، لذا فإن الصناعة الغذائية تعتبر عنصرا هاما وفعالا في إطار تحقيق تنمية مستدامة تسعى إلى تحقيق صناعة نظيفة تساهم في الحد من استنزاف الموارد المتاحة، وتسمح بتمكين الأجيال القادمة من الحق في العيش الكريم والآمن.

الفرع الثالث: أهمية الصناعة الغذائية

يساهم تطوير الصناعة الغذائية في الإنجاز المباشر لأهم هدف تنموي تعلنه كل الحكومات باختلاف توجهاتها، ألا وهو تحسين المستوى المعيشي للمواطن، فمن خلال تطور هذا النوع من الصناعة يتحقق مبدأ ضمان الإستقرار الإجتماعي والإقتصادي، حيث يحرص المواطنون عادة على مطالبة الحكومات بتوفير المنتجات الغذائية بمواصفات جيدة وبتكاليف معقولة تجعل أسعار تداول هذه المنتجات في الأسواق في متناول قدراتهم الشرائية، لذلك فالصناعة الغذائية تكتسي أهمية اقتصادية واجتماعية كبيرة يمكن إيجازها فيما يلي[2]:

- ✓ المساهمة في توفير المنتجات الغذائية بالكم والكيف المناسب وفي الوقت المناسب؛
- ✓ حفظ المواد الأولية ذات الطبيعة الزراعية بالشكل الذي يسمح بحمايتها من التلف إلى وقت استهلاكها أو تحويلها؛
- ✓ توفير نظام متكامل لحماية المستهلك من خلال تقديم منتجات آمنة وصحية؛
- ✓ الإلتزام باحترام المواصفات العالمية للجودة في ميدان الصناعة الغذائية بغرض تحسين جودة المنتجات الغذائية؛

[1]– أحمد مصنوعة، الصناعات الغذائية كمدخل لتحقيق الأمن الغذائي في الجزائر: الواقع والمأمول، الملتقى الدولي التاسع حول استدامة الأمن الغذائي في الوطن العربي في ضوء المتغيرات والتحديات الإقتصادية الدولية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 23 و24 نوفمبر 2014، ص: 08.

[2]– نفس المرجع السابق، ص ص: 9–10.

✓ تسهيل فرص المستهلك في إشباع حاجاته الإستهلاكية وذلك من خلال السهر على تقديم منتجات تتلاءم وتفضيلاته وأذواقه؛

✓ تدعيم المنتجات الغذائية بالمواد المحسنة والمعززة للقيمة الغذائية من خلال إضافة بعض الأملاح أو الفيتامينات المغذية؛

✓ المساهمة في ترقية منظومة الإنتاج الحديث وذلك في إطار التكيف مع التطور التكنولوجي؛

✓ معالجة الفجوة الزمنية بين الإنتاج والإستهلاك من خلال ضمان إمداد الأسواق بالمواد الزراعية المطلوبة على مدار السنة بفضل أنظمة التخزين والتكييف المعروفة في ميدان الصناعة الغذائية؛

✓ الحفاظ على الخامات الزراعية في فترة دورة إنتاجها للإستفادة منها في غير موسمها؛

✓ توفير فرص عمل جديدة في الصناعة الغذائية، وكذا في مدخلات هذه الصناعة مما يؤدي إلى خفض معدلات البطالة وارتفاع مستوى المعيشة، وبالتالي زيادة معدل النمو الإقتصادي؛

✓ تؤدي الصناعة الغذائية إلى ازدهار الزراعة في البلد بما لها من علاقة وثيقة معها؛

✓ المحافظة على استقرار الأسعار في السوق بطرح المنتجات المخزنة وقت عدم توفر الإنتاج الطازج؛

✓ تغطية العجز في توفير المنتجات الغذائية حيث تحل محل الواردات التي تستوردها الدولة، كما تعتبر موردا لكسب العملة الصعبة بخفض الواردات وزيادة الصادرات.

نستنتج أن الصناعة الغذائية تحقق الكثير من المنافع الإقتصادية والإجتماعية لفائدة المواطن والمجتمع، وهذا يعني أن وجودها ضمن القطاع الإقتصادي عامة وقطاع الصناعة التحويلية خاصة مبرر وضروري، فهي صناعة تشارك في تكوين الثروة للدولة، وكذلك توفير الغذاء الذي أصبح يتميز بفاتورة باهظة الثمن ومن أبرز ما يتأثر به الإقتصاد الوطني.

المطلب الثالث: تشخيص مكانة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر تحولات عميقة نتيجة التطور التكنولوجي، التزايد الديموغرافي والإنفتاح الإقتصادي، وفي ظل هذا التحول سيتم تقديم صورة حول ملامح قطاع الصناعة الغذائية في الجزائر، مرورا بذكر مساهمة وأثر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية على بعض مؤشرات الإقتصاد الجزائري، وصولا إلى تحليل وبيان بعض العوائق التي تعترض تنمية هذه المؤسسات، إضافة إلى آفاق تطويرها في ظل التحرير الكامل للتجارة الخارجية.

الفرع الأول: مكانة الصناعة الغذائية ضمن خطط التنمية الإقتصادية في الجزائر

يعد قطاع الصناعة الغذائية من أهم قطاعات الإنتاج الصناعي في الجزائر، حيث يساهم بأكثر من **50%** من الناتج المحلي الخام الصناعي، وبحوالي **45-50%** من القيمة المضافة الصناعية، إضافة إلى توفيره لأكثر من **145000** منصب شغل تمثل حوالي **40%** من اليد العاملة في القطاع الصناعي[1]. ومع ذلك

[1]- عبد الحق بن تفات، دور التسويق الزراعي في تحسين الأمن الغذائي مع الإشارة إلى حالة الصناعات الغذائية الجزائرية، مجلة الباحث، العدد 09، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2011، ص: 189.

تظل مساهمة ودور هذا القطاع في تغطية الإحتياجات الغذائية للسكان جد محدودة، ولعل أهم ما يؤكد ذلك التزايد المستمر لفاتورة استيراد الغذاء في الجزائر وتبعيتها للسوق الدولية، حيث أن فاتورة الواردات من المنتجات الغذائية بلغت **6,114** مليار دولار في جويلية **2016**، في حين أن الصادرات قدرت بـــ **208** مليون دولار فقط[1]، فهذا الفارق بين الواردات والصادرات يبين عجز الجزائر في تحقيق الإكتفاء الذاتي من المنتجات الغذائية.

وبالنظر إلى مكانة هذا القطاع في إطار السياسات الإقتصادية التنموية التي تبنتها الجزائر بعد الإستقلال لا سيما في إطار المخططات التنموية التي ركزت على إقامة قاعدة صناعية مصنعة على حساب الصناعات الخفيفة، يلاحظ أن الصناعة الغذائية لم تحظ بالأولوية والإهتمام، إذ لم تتعدى حصتها في إجمالي المخصصات الإستثمارية العمومية للفترة **1967–1973** نسبة **5%**، وإن كانت قد عرفت تحسنا في الفترة الموالية **1974–1979**، حيث ارتفعت حصتها إلى **13%** نظرا لوعي الدولة بأهمية هذا القطاع في تحقيق الأمن الغذائي، وشهدت فترة الثمانينات زيادة في عدد المشاريع الإستثمارية المنجزة في قطاع الصناعة الغذائية، حيث شكلت في سنة **1982** ما يعادل **21%** من إجمالي المشاريع الإستثمارية المنجزة في قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وارتفعت إلى **29%** في سنة **1983** لتسجل تراجعا نوعا ما في سنة **1984** إلى **15%** من إجمالي المشاريع الإستثمارية[2].

ويعكس ذلك حجم الإهتمام الذي أولته الدولة لفروع إنتاج المواد الأساسية واسعة الإستهلاك (الحبوب، الحليب، الزيت والسكر) التي ظلت تحت إشراف ورقابة الدولة باحتكارها لعملية الإستيراد قبل التوجه إلى الإنفتاح، وتوفير إعانات كبيرة لعملية تحويل وتوزيع هذه المواد عن طريق المؤسسات العمومية.

وقد تميز هيكل الصناعات الغذائية في الجزائر بعد النصف الثاني من عقد التسعينات في إطار انفتاح الإقتصاد الجزائري والتحول إلى اقتصاد السوق بظهور وانتشار نسيج ديناميكي من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التابعة للقطاع الخاص في مجالات وفروع متنوعة منها الإنتاج الحيواني، الإنتاج النباتي، الأنشطة المتعلقة بتحويل المواد النباتية والحيوانية (المطاحن، الحليب ومشتقاته، الحلويات، تصفية وتكرير الزيوت، السكر، المشروبات...)، إلى جانب التدخل في مجال خدمات حفظ المنتجات الغذائية، التغليف وتوضيب السلع وتوفير شروط الإنتاج الملائمة، وتميزت هذه الصناعات بالتمركز في المناطق ذات البنية التحتية الملائمة القريبة من الأسواق الحضرية الكبرى ذات المعدلات الإستهلاكية المرتفعة، وقد بلغ عدد المؤسسات التي تعتني بهذه الصناعات في سنة **2016** ما مقداره **26635** مؤسسة بالمقارنة مع إجمالي عدد المؤسسات الصناعية التي تهتم بفروع أخرى البالغ عددها **89597**مؤسسة، وتقدر النسبة بـــ **29,72%**[3].

---

[1] -Statistiques du commerce extérieur de l'Algérie: période les neuf premiers mois 2016, Centre national de l'information et des statistiques, Sur le site web :
http://www.mincommerce.gov.dz/fichiers16/stat 9mois16.pdf Voir le (04/07/2017)

[2] – ذهبية لطرش، واقع الصناعات الزراعية الغذائية في الجزائر ومدى مساهمتها في تحقيق الأمن الغذائي المستدام، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد 15، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2015، ص: 195.

[3]- Bulletin d'information statistique de la PME, Données de l'année 2016, Ministère de l'industrie et des mines, N° 30, Mai 2017, P: 55.

من جانب آخر يتمثل برنامج دعم قطاع الصناعة الغذائية بشكل خاص في تشجيع التنمية في مجال تحويل المنتجات الفلاحية وتطوير صناعة التغليف، وخلق أربعة أقطاب تكنولوجية للصناعات الغذائية من أجل الحفاظ على القدرات الإنتاجية وتعزيزها وتحسين تنافسيتها، إلى ذلك تسمح الإجراءات التي أقرتها الحكومة والمتضمنة أساسا تسهيل الإستفادة من العقار والتمويلات وتخفيف الأعباء الجبائية بتفعيل النمو الإقتصادي وتشجيع الإستثمار المدر للثروات ومناصب الشغل، وفي هذا الصدد فمن شأن إخضاع الأوعية المتوفرة لنظام الإمتياز واستحداث **36** منطقة صناعية جديدة تشجيع الإستثمار في مجال الصناعات الغذائية.

بشكل عام فإن قطاع الصناعة الغذائية في الجزائر يتوزع بين عدد من الفروع تتمثل أهمها فيما يلي:

الجدول رقم (6-9): حصيلة النشاطات المكونة لفروع الصناعات الغذائية في الجزائر

الفروع	الحليب ومشتقاته	المشروبات	المصبرات	الطحين	المواد الغذائية	السكريات	الزيوت والدهون
النشاط	الجبن ياغورت مواد حليبية	شراب الليمون شراب غازي الصودا العصير شراب غير كحولي مياه معدنية مشروبات أخرى	الطماطم الهريسة السمك الخضر الزيتون	الدقيق القهوة علف خليط	العجائن الغذائية عطور غذائية خضر وفواكه التمور	الشكولاطة السكريات حلويات حلويات جافة بسكويت	الزيوت لب الزيتون زيت الزيتون الخل

المصدر: خالد بوشارب، دور الصناعات الغذائية في تحقيق الأمن الغذائي: حالة الجزائر، الملتقى الدولي التاسع حول استدامة الأمن الغذائي في الوطن العربي في ضوء المتغيرات والتحديات الإقتصادية الدولية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 23 و24 نوفمبر 2014، ص: 09.

من خلال الجدول أعلاه يمكن التطرق إلى أهم الفروع المشكلة للصناعات الغذائية وهي كالتالي:

✓ **فرع المطاحن**: يضم هذا الفرع السلع الناتجة عن عملية طحن الحبوب من طرف مطاحن متخصصة، حيث ينتج عن هذه العملية مواد نصف مصنعة تستعمل كمدخلات لعمليات إنتاج مواد موجهة للإستهلاك النهائي، وذلك بتحويل القمح الصلب واللين من أجل الحصول على سلعة السميد والفرينة.

عرف هذا الفرع تطورا من حيث سعة الإنتاج نظرا لتعدد الوحدات الإنتاجية سواء المملوكة للقطاع العام حيث يتوفر على **80** مطحنة، أو المملوكة للقطاع الخاص الذي يتوفر على **350** مطحنة، وقد صاحب هذا التطور زيادة كبيرة من حيث كمية التحويل التي تساوي أربعة أضعاف قدرات التحويل في سنة **1998**، للإشارة فإن هذه المطاحن وصلت سعة إنتاجها إلى **4** مليون قنطار من السميد و**6** مليون قنطار من الفرينة، مع العلم أن الجزائري يستهلك بين **100** و**128** كلغ في السنة من الدقيق، وهذا ما يؤكد على أن هذا الفرع يحقق نتائج ايجابية ويساهم بشكل ملحوظ في دعم مشروع تطوير الصناعة الغذائية.

✓ **فرع الزيوت**: يضم مجموع الزيوت التي يتم استخلاصها من البذور الزيتية سواء تم ذلك بطريقة تقليدية أو بطرق صناعية، وقد تميز هذا الفرع بضعف الإنتاج ولا يغطي حاجيات البلاد سوى بنسبة **8%**، ورغم هذا فإن القطاع الخاص شهد عن طريق مؤسسة **(CEVITAL)** تطورا ملحوظا في سعة تحويله وإنتاجه للزيت الصناعي، حيث بلغ معدل **500** ألف طن، لكن رغم الجهود المبذولة من المؤسسات العامة أو الخاصة لم تتمكن من تغطية الطلب الوطني، تاركة المجال للسلع الأجنبية المستوردة بسبب ندرة المادة الأولية وارتفاع تكاليفها في السوق الدولية.

✓ **فرع الحليب ومشتقاته:** عرف هذا الفرع تطورا ملحوظا خاصة مع المشاركة الكبيرة المسجلة للقطاع الخاص والذي تدعم بالتشريعات التي منحتها الدولة لهذا الفرع، عبر استيرادها لأعداد كبيرة من البقر الحلوب، ودعمها الكبير لإنشاء العديد من المؤسسات الخاصة الناشطة في جمع وتحويل الحليب، وقد ساهم هذا المجهود في تكوين أكثر من **1000** وحدة عبر التراب الوطني، إلى جانب **22** مصنعا للحليب ومشتقاته، وهذا بطاقة إنتاج قدرها **0,9** مليار لتر في السنة، وإلى جانب ما يحققه القطاع الخاص من مساهمة في تطوير هذا الفرع، يبقى القطاع العام المحرك الرئيسي للنشاط في فرع الحليب بما يمتلكه من مؤسسات ووحدات متخصصة، حيث يتشكل من **18** مؤسسة بطاقة إنتاج تتجاوز **1,5** مليار لتر.

وحسب الإحصائيات الصادرة عن الديوان الوطني للحليب ومشتقاته، فإن الإنتاج الوطني لا يغطي سوى **40%** من احتياجات السوق الوطني، رغم الدعم الذي تقدمه الدولة للمنتجين سواء في التسهيلات المقدمة لهم في الحصول على المدخلات أو في الدعم المقدم لهم كتعويض عن فارق الأسعار، مع العلم أن معدل استهلاك الفرد الجزائري للحليب يقدر بـــ **100** لتر في السنة، وهذا ما يؤدي في المستقبل إلى ارتفاع حاجيات الجزائر من هذه المادة الغذائية الأساسية بالنسبة للمستهلك الجزائري.

✓ **فرع السكر**: يعتبر من فروع الصناعة الغذائية التي تتطلب استثمارات كبيرة نظرا لخصوصية المواد الأولية الضرورية لإنتاجه، حيث يتم استيراد معظم هذه المواد من السوق العالمية التي تعاني في أغلب الأحيان من مشاكل المضاربة في الأسعار. وفيما يتعلق بإنتاج السكر فإن القطاع الخاص يلعب دورا كبيرا في تموين السوق الوطني حيث وصل إنتاج مؤسسة **(CEVITAL)** حوالي **500** ألف طن سنويا، في حين بلغ إنتاج القطاع العام حوالي **250** ألف طن، ورغم أن قدرات الإنتاج الوطني تبدو كبيرة إلا أنها لا تغطي حجم الطلب الوطني، حيث بلغت نسبة العجز في هذا الفرع حوالي **25%**، مع العلم أن استهلاك السكر في الجزائر يتزايد بمعدل قدره **8%**، وهذا ما يؤدي إلى صعوبة تغطية الإحتياجات الوطنية خلال السنوات المقبلة.

✓ **فرع المشروبات**: يهتم هذا الفرع بإنتاج وتوزيع المشروبات الغازية وغير الغازية، حيث عرفت هذه الصناعة تطورا ملحوظا نظرا لتزايد الطلب المحلي، فبعد أن كان الطلب على المياه المعدنية يقدر بأقل من **60** مليون لتر سنة **1980**، أصبح يقدر بـــ **1,5** مليار لتر في سنة **2009**، وبالنسبة للمشروبات الغازية فقد قدر الطلب المحلي عليها في سنة **2004** بـــ **750** مليون لتر، وعرف هذا الفرع تقلص في عدد المجمعات العمومية وإقبال كبير من المستثمرين الخواص المحليين أو الأجانب الذين وصلت نسبة تغطيتهم **95%** من سوق المشروبات.

✓ **فرع مصبرات الطماطم**: يقوم هذا الفرع بعملية تصبير الطماطم، ورغم التحسن الذي تعرفه زراعة الطماطم، إلا أن الإنتاج الوطني يقوم بتغطية الطلب المحلي بـــ **40%** خلال الفترة **1985–1989**، وتحسنت هذه النسبة إلى متوسط قدره **60%** خلال الفترة **1995–2000**، ويرجع هذا التحسن إلى زيادة المساحة المزروعة خاصة بعد لجوء الفلاحين إلى البيوت البلاستيكية، والإستثمار في الولايات الصحراوية (أدرار، الوادي...).

✓ **فروع أخرى للصناعات الغذائية:** تشمل الصناعات ذات التحويل الثانوي، وهي عبارة عن عملية إنتاج مواد نهائية مختلفة انطلاقا من مخرجات التحويل الأولى، وتضم فرع صناعة الخبز والحلويات، فرع العجائن الغذائية، فرع صناعة البسكويت، كما أن هناك فروع أخرى للصناعات الغذائية مثل مشتقات الحليب، الخضر والفواكه المعلبة، الأسماك المعلبة وغيرها. وقد زاد نشاطها وإنتاجها منذ منتصف التسعينات نتيجة زيادة عدد المنتجين الخواص، إلا أنها تبقى بعيدة عن النتائج المرجوة منها رغم الإمكانيات التي تزخر بها الجزائر وخصوصا الزراعية كمدخلات لهذه الصناعة.

يتضح أن جهود السلطات الجزائرية رامية إلى بعث قطاع الصناعات الغذائية من خلال توجيه القطاع الخاص إلى الإستثمار في هذا المجال، خصوصا أن طبيعة السوق الوطنية تتميز بطلب متزايد على المنتجات الغذائية ذات الإستهلاك الواسع.

الفرع الثاني: أثر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية على بعض مؤشرات الإقتصاد الجزائري

تعتبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية قطاعا حيويا تلعب دورا مهما في تنمية الإقتصاد الوطني، ويمكن توضيح أهميتها من خلال العناصر التالية:

أولا: تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر

شهد عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر لا سيما تلك التابعة للقطاع الخاص تطورا ملحوظا يبرزه الجدول التالي:

الجدول رقم (6-10): تطور عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر خلال الفترة 2006-2016

السنة	عدد م ص م الغذائية	عدد م ص م في الصناعة التحويلية	عدد م ص م الخاصة	حصة م ص م الغذائية في م ص م في الصناعة التحويلية	حصة م ص م الغذائية في م ص م الخاصة
2006	15270	50686	269806	30.12	5.65
2007	16109	53579	293946	30.06	5.48
2008	17045	56568	321387	30.13	5.30
2009	17679	58803	345902	30.06	5.11
2010	18394	61228	369319	30.04	4.98
2011	19172	63890	391761	30.01	4.89
2012	20198	67517	420117	29.91	4.80
2013	21624	73037	459414	29.60	4.70
2014	23075	78108	496989	29.54	4.64
2015	24746	83701	537901	29.56	4.60
2016	26635	89597	575906	29.72	4.62

المصدر: إعداد الباحث بناء على:

- Bulletins d'information statistique de la PME, N° 10, 12, 14, 16, 18, 20, 22, 24, 26, 28 et 30, Ministère de l'industrie et des mines, Sur le site web:
https:// www.mdipi.gov.dz/?bulletin-de-veille-statistique Voir le (05/07/2017)

نلاحظ من خلال الجدول السابق أن عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية في تزايد مستمر خلال الفترة **2006-2016**، حيث انتقل عددها من **15270** مؤسسة في سنة **2006** إلى

26635 مؤسسة في سنة **2016**، مسجلة بذلك معدل نمو يقدر بـــ **74,42**% خلال هذه الفترة، وهي تشكل حوالي **30**% من النسيج الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية، وتفسر هذه الزيادة التدريجية وبنسب متقاربة سنويا في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية نتيجة للإجراءات والتحفيزات المقدمة للقطاع الخاص بعد اعتماد قانون الخوصصة، والتخفيضات الجبائية والجمركية والإمتيازات المتضمنة في قوانين الإستثمار التي سمحت بتشجيع إنشاء وترقية هذه المؤسسات.

وعلى الرغم من الزيادة الطفيفة في عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية، فإن حصة هذه الأخيرة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة في تراجع مستمر، ففي سنة **2006** كانت تمثل نسبة **5,65**% لتصل في سنة **2016** إلى نسبة **4,62**%، وهذا معناه أن مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة تزايدت بوتيرة أكبر من مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية.

ثانيا: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية في التشغيل

تعد الصناعات الغذائية من أهم فروع الإنتاج الصناعي في الجزائر التي تساهم في الحد من البطالة وتوفير مناصب شغل، حيث قدرت مساهمتها في التوظيف خلال الفترة **1970-1974** بمعدل نمو سنوي قدره **17**%، وهذا راجع إلى أن هذا النوع من الصناعة يتطلب كثافة في اليد العاملة، إلى جانب أن الدولة حاولت بعد الإستقلال بناء قاعدة كثيفة للصناعات الغذائية، لكن خلال الفترة **1975-1979** سجل معدل النمو السابق تراجعا حيث وصل إلى نسبة **14**%، وذلك بسبب اهتمام السلطات العمومية آنذاك بقطاع الصناعات الثقيلة وخاصة قطاع المحروقات، أما خلال الفترة **1980-1989** فقد سجل قطاع الصناعات الغذائية معدل نمو التشغيل فيها نسبة **15,5**%، أين احتل المرتبة الثانية بعد قطاع الحديد والصلب.

وسجل خلال الفترة **1990-1999** تقهقر تدريجي للقطاع الصناعي بصفة عامة، نظرا للظروف التي مر بها الإقتصاد الوطني وتراجع دور الدولة في تمويل وتموين مؤسسات الصناعات الغذائية، ولجوئها إلى تطبيق برامج التعديل الهيكلي وخوصصة المؤسسات، وهذا ما أدى إلى تراجع مساهمتها في التشغيل التي انخفضت من **5**% في **1990** إلى أقل من **3**% من إجمالي اليد العاملة الشغيلة في الجزائر سنة **2009**، وهي نسبة ضعيفة مقارنة بمساهمتها في بعض الدول الآسيوية التي ترتفع فيها مساهمة مؤسسات هذا القطاع في التشغيل إلى أكثر من **30**%[1].

وفي المرحلة الموالية **2000-2010** ونتيجة للإستقرار السياسي والأمني الذي طبع هذه الفترة، إلى جانب الإستفادة من ظرف مالي مناسب ميزه الإرتفاع الكبير في أسعار البترول، احتل قطاع الصناعات الغذائية مرتبة رائدة من حيث معدل متوسط التشغيل، غير أن مناصب الشغل هذه ميزها تباين في التوزيع بين مختلف فروع هذا القطاع، حيث احتل فرع الحليب ومشتقاته المرتبة الأولى من حيث الوزن النسبي

[1]- ذهبية لطرش، مرجع سبق ذكره، ص: 197.

مقارنة بالفروع الأخرى، إذ سجل زيادة في عدد العمال خلال هذه الفترة بـــ **22,7**%، والمرتبة الثانية عادت لفرع المطاحن بنسبة **21**%، بينما احتل فرع المشروبات المرتبة الثالثة بنسبة **9**%[1].

والجدول الموالي يبين التطور الحاصل في قيمة تعويضات الأجراء المنتسبين للقطاع الخاص (المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) لقطاع الصناعات الغذائية خلال الفترة **2006-2016**، إضافة إلى الأهمية النسبية (القيمة المضافة للصناعات الغذائية في القطاع العام (أوالقطاع الخاص)/ القيمة المضافة الكلية للقطاع العام (أو القطاع الخاص)):

الجدول رقم (6-11): تطور قيمة تعويضات الأجراء المنتسبين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة لقطاع الصناعات الغذائية خلال الفترة 2006-2016

الوحدة: مليون دج

السنة	القطاع العام	الأهمية النسبية %	القطاع الخاص	الأهمية النسبية %	المجموع	الأهمية النسبية %
2006	11301.1	03.56	12862.1	02.59	24163.1	02.97
2007	11501.5	03.39	14646.9	02.56	26148.4	02.87
2008	12092.4	03.04	16388.5	02.57	28480.9	02.75
2009	11693.1	02.91	20687.6	02.85	32380.7	02.87
2010	12108	02.51	21548.1	02.70	33656.1	02.63
2011	13298.9	02.30	23393.9	02.76	36692.8	02.58
2012	13762.4	02.15	24989	02.69	38751.4	02.47
2013	15059.8	02.30	29462	02.64	44521.8	02.52
2014	17830.9	02.49	32477.5	02.83	50308.4	02.70
2015	16351.8	02.12	35562.9	02.88	51914.7	02.59
2016	17674.9	02.31	43230.8	03.11	60905.7	02.83

المصدر: إعداد الباحث بناء على:

- Compte de production et compte d'exploitation de 2006 à 2016, Office national des statistiques, Sur le site web:
http:// www.ons.dz/-compte-de-production-et-compte-d-.html Voir le (06/07/2017)

يبين الجدول أعلاه أن الأهمية النسبية لتعويضات الأجراء في القطاع العام تتناقص سنة بعد أخرى، فبعدما كانت تشكل نسبة **3,56**% من مجموع الكتلة الأجرية في الإقتصاد الوطني سنة **2006**، أصبحت تشكل **2,31**% في سنة **2016**، وفي مقابل ذلك فإن مساهمة القطاع الخاص ممثلا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية في الكتلة الأجرية فهو ثابت تقريبا خلال الفترة **2006-2016** حيث يتراوح بين **2,56**% و**3,11**%، ويفسر هذا الثبات نظرا لاستيعاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية التابعة للقطاع الخاص لعدد أكبر من العمالة كل سنة في ظل وجود مشاريع استثمارية ضمن برامج الإستثمار الوطني، حيث توفر مناصب عمل متعددة ومتنوعة خاصة في ولايات الشمال والهضاب العليا.

ومن جانب آخر فإن هذه الأرقام تشير إلى أن قطاع الصناعات الغذائية وخلال الفترة **2006-2016** تدهورت مساهمته في الكتلة الأجرية سنويا، حيث انخفضت من **2,97**% سنة **2006** إلى **2,83**% سنة **2016**، وهذا يدل على التدهور الذي شهده هذا القطاع الصناعي نتيجة العوائق والتحديات التي تواجهه.

[1]- حافظ أمين بوزيدي، استخدام منهجية بوكس جينكينز للتنبؤ بحجم الطلب على منتوجات الصناعات الغذائية في الجزائر (السميد نموذجا)، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2014/2013، ص: 38.

ثالثا: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية في تكوين القيمة المضافة

عرف قطاع الصناعات الغذائية في السنوات الأخيرة تطورا ملحوظا سواء من حيث الإنتاج الخام أو من خلال مساهمته في تكوين القيمة المضافة في الإقتصاد الوطني، وهذا يعود لارتباطه بالإختيارات السياسية والإقتصادية التي تبنتها السلطات العمومية منذ سنة **1990**، خاصة أن هذا القطاع له ارتباطات عالية مع باقي القطاعات الإقتصادية الأخرى، وتبني الدولة استراتيجية تطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تحقق تحويلات الموارد المحلية وخاصة المستوردة من أجل الإستهلاك النهائي، ويوضح الجدول التالي التطور الذي عرفته القيمة المضافة خلال الفترة **2006-2016** ومساهمة القطاعين العام والخاص في ذلك، إضافة إلى الأهمية النسبية كما يلي:

الجدول رقم (6-12): تطور القيمة المضافة لقطاع الصناعات الغذائية خلال الفترة 2006-2016

الوحدة: مليون دج

السنة	القطاع العام	الأهمية النسبية %	القطاع الخاص	الأهمية النسبية %	المجموع	الأهمية النسبية %
2006	24723.8	0.59	121298.8	03.87	146022.7	01.99
2007	23659.8	0.51	132423.4	03.86	156083.2	01.94
2008	24394.4	0.44	139920	03.65	164314.4	01.76
2009	25730.2	0.70	162752.2	03.70	188482.4	02.34
2010	27550.6	0.58	186581.9	03.77	214132.6	02.22
2011	32058.8	0.54	199787.7	03.64	231846.5	02.04
2012	33930.8	0.56	232206.7	03.61	266137.4	02.13
2013	36307.2	0.65	249173.2	03.42	285480.4	02.22
2014	41715.1	0.77	282826.8	03.59	324542	02.49
2015	46359.8	01.12	307360.8	03.70	353720.6	02.84
2016	48805.3	01.16	340776.7	03.85	389582	02.98

المصدر: إعداد الباحث بناء على:

- Compte de production et compte d'exploitation de 2006 à 2016, Office national des statistiques, Sur le site web:
http:// www.ons.dz/-compte-de-production-et-compte-d-.html Voir le (06/07/2017)

وفقا لمعطيات الجدول أعلاه يتضح أن هناك زيادة مستمرة في القيمة المضافة للصناعات الغذائية خلال الفترة **2006-2016** سواء بالنسبة للقطاع العام أو الخاص، وأن هذه الزيادة يمكن إرجاعها بصفة خاصة إلى مساهمة القطاع الخاص (المؤسسات الصغيرة والمتوسطة) الذي أضحى يساهم بأكثر من **60**% من القيمة المضافة للقطاع الصناعي خارج قطاع المحروقات، بعد أن كانت مساهمته في حدود **37**% خلال الفترة **1979-1984** و**40**% خلال سنة **1996**، وقد شكلت مساهمته نسبة **87,47**% من إجمالي القيمة المضافة لفرع الصناعات الغذائية خلال سنة **2016** مقارنة بمساهمة القطاع العام التي لم تتجاوز نسبة **12,53**%.

ويرجع هذا التدهور في القيمة المضافة للقطاع العام إلى التراجع الملحوظ الذي يشهده مؤشر الإنتاج الصناعي لمؤسسات القطاع العام بسبب تراكم العديد من المشاكل الهيكلية التي أضعفت دوره وأثرت على نموه بشكل سليم، ومن ذلك اهتلاك معدات الإنتاج وقدمها وعدم محاكاتها للتطورات التكنولوجية، على عكس مؤسسات القطاع الخاص التي تعد في معظمها حديثة النشأة ذات تجهيزات إنتاجية متطورة نسبيا، وتخضع إلى عمليات الصيانة والتجديد بصورة دورية. وبصفة عامة تبقى مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لقطاع الصناعات الغذائية في إجمالي القيمة المضافة ضعيفة نوعا ما، حيث بلغت **4,16**% في سنة **2015** مقارنة مع قطاع البناء والأشغال العمومية، التجارة، النقل والمواصلات.

رابعا: مساهمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية في التجارة الخارجية

لقد ساهم الإنفتاح الإقتصادي للجزائر وتحرير التجارة الخارجية في تدفق مختلف أشكال المنتجات من أنحاء العالم إلى السوق الجزائرية، وهذا كان له أثر على الإنتاج الصناعي الغذائي الذي عرف هو الآخر منافسة شديدة، وقد أكدت معظم الدراسات أن قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر هو قطاع استيرادي يعتمد على الأسواق الخارجية والمؤشرات التالية تبين ذلك:

الجدول رقم (6-13): الميزان التجاري للمنتجات الغذائية في الجزائر خلال الفترة 2005-2015

الوحدة: مليون دج

السنة	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
الواردات	263207.8	276026.2	343661.3	507947.5	425967.7	450807.5	717688.1	699707.6	760514.7	886659.4	935771.2
الصادرات	4942	5327.1	6136.3	7657.3	8193.1	23405.5	25880.9	24438.3	31921	26053.5	23585.5
الميزان التجاري	-258265.8	-270699.1	-337525	-500290.2	-417774.6	-427402	-691807.2	-675269.3	-728593.7	-860605.9	-912185.7

المصدر: إعداد الباحث بناء على:

- Commerce extérieur: évolution des échanges extérieurs de marchandises de 2005 à 2015, Office national des statistiques, Sur le site web :
http://www.ons.dz/-commerce-extérieur-.html Voir le (06/07/2017)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن هناك تزايدا مستمرا في قيمة الواردات الغذائية خلال الفترة **2005-2015** ما عدا سنتي **2009** و**2012**، حيث سجلت فاتورة استيراد المنتجات الغذائية تراجعا بنسبة **16,14**% و**2,5**% على التوالي، وقد ارتفعت قيمة الواردات الغذائية من **263207,8** مليون دج سنة **2005** إلى **935771,2** مليون دج سنة **2015** بنسبة نمو قدرت بـــ **255,52**%، ويرجع ذلك إلى تأثير أزمة الغذاء العالمي والأزمة المالية والإقتصادية العالمية التي دفعت بأسعار الغذاء إلى الإرتفاع، وعدم مرونة جهاز الإنتاج الوطني لتغطية الطلب المحلي المتنامي.

لقد شهدت الفترة **2005-2015** تطورا في نسبة الواردات الغذائية نسبة إلى مجمل قيمة الواردات، حيث وصلت في سنة **2015** إلى **935771,2** مليون دج لتمثل نسبة قدرها **18,02**% من المجموع الكلي للواردات، وبذلك احتلت المرتبة الثالثة بعد التجهيزات الصناعية والتموين الصناعي (سلع موجهة للإنتاج)، ورغم أن الجزائر (ابتداء من **2012**) بدأت تعرف مداخيلها من البترول انخفاضا محسوسا بفعل انخفاض أسعار البترول في الأسواق الدولية، لكن ذلك لم يكن له أثر على سياسة الواردات الغذائية التي واصلت ارتفاعها ولم يتم التقليل منها.

كما يبين الجدول السابق أيضا أن الصادرات الجزائرية من المنتجات الغذائية قد سجلت ارتفاعا محسوسا، حيث انتقلت من **4942** مليون دج في سنة **2005** إلى **23405,5** مليون دج في سنة **2010**، لتسجل بعدها أعلى قيمة في سنة **2013** بمقدار **31921** مليون دج، وهذا نتيجة الجهود المبذولة من طرف الدولة لترقية صادرات المؤسسات الوطنية خارج قطاع المحروقات، أما في سنة **2015** فسجلت تراجعا قدر بـــ **8335,5** مليون دج مقارنة مع سنة **2013**، أين بلغت قيمة الصادرات الغذائية **23585,5** مليون دج. وعلى العموم تعتبر الصادرات الغذائية ضئيلة جدا أين بلغت مقدار **0,7**% من إجمالي الصادرات خلال سنة **2015**، وهي نسبة ضعيفة جدا تدل على اعتماد الإقتصاد الجزائري على صادرات المحروقات.

وبالرجوع إلى حالة الميزان التجاري للمنتجات الغذائية، فإن هذا الأخير يظل في حالة عجز مستمر طيلة الفترة **2005–2015**، حيث انتقل عجز الميزان التجاري من **258265,8** مليون دج في سنة **2005** إلى **427402** مليون دج في سنة **2010**، مع تسجيل أكبر عجز في سنة **2015** حيث بلغ **912185,7** مليون دج، ويرجع ذلك إلى عدم مرونة جهاز الإنتاج الوطني لتغطية الطلب المحلي المتنامي على المنتجات الغذائية، وارتفاع أسعار الغذاء في السوق الدولية نتيجة الأزمة الإقتصادية العالمية، وبالتالي استمرار ارتفاع الغلاف المالي المخصص للواردات الغذائية.

ما يمكن استنتاجه هو أن قيمة الواردات الغذائية تبقى في نمو مستمر مقارنة مع انخفاض وضآلة حجم الصادرات، وهذا على اختلاف أنواع السلع ما من شأنه أن يكون له أثر سلبي وتبعية مستمرة للأسواق العالمية، وبالتالي تعرض البلد من ناحية الأمن الغذائي للخطر في أي لحظة في ظل التقلبات والتحولات التي يعرفها الإقتصاد العالمي، ويظل الميزان التجاري للمنتجات الغذائية في حالة عجز، وهو ما يؤكد ضعف مساهمة الصناعات الغذائية في تحقيق الأمن الغذائي وتثمين الموارد الزراعية الوطنية.

وعلى اعتبار أن الصادرات الجزائرية خارج المحروقات تعتبر ضئيلة جدا، وبالتالي فإن الحديث عن صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المنتجات الغذائية يعكس حقيقة مدى تطور الإنتاج الصناعي الغذائي الذي لا يزال لم يحقق فيه الإكتفاء الذاتي رغم ما تبذله السلطات العمومية من أجل التخلص من اقتصاد أحادي الجانب الذي يتمثل في تصدير المحروقات، وتساهم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تصدير بعض المنتجات الغذائية مثل مشتقات الحليب، السكر، المشروبات الغازية والمعدنية، التمور وغيرها، وبالتالي تحسين ميزان المدفوعات وتوفير النقد الأجنبي، ويمكن ملاحظة ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم (6–14): أهم المنتجات الغذائية المصدرة من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة خلال سنة 2014

تعيين المنتج	الكمية (ألف طن)	القيمة (مليون دولار)
السكر	476.49	228.14
المياه المعدنية والغازية	25.99	15.43
التمور	25.64	38.35
المعكرونة الغذائية	8.03	05.65
زبدة الكاكاو	01.38	07.69
الياوورت والزبادي	02.96	03.79
الكسكس	01.9	01.47
عجائن، حلويات وبسكويت	0.01	0.04
طماطم صناعية	0.01	0.01
أسماك مجمدة وطازجة	0.31	01.55
العصير والعصير الممزوج	02.07	01.06
زيت الزيتون	0.0001	0.0003
زيت عباد الشمس	0.07	0.11
الشكولاطة	0.0017	0.01

المصدر: إعداد الباحث بناء على:

- حصيلة التجارة الخارجية، أهم صادرات الجزائر: الصادرات من غير المحروقات حسب مجموعة المستخدمين الفترة 2014، ص:01، على موقع الأنترنت:

http://www.andi.dz/pdf/import-export/evolution des principaux produits exporté2014ar-pdf.
تاريخ التصفح (2017/07/06)

يبين الجدول أعلاه أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تساهم في تصدير بعض المنتجات الغذائية، فخلال سنة **2014** ساهمت هذه الأخيرة في تصدير **476,49** ألف طن من السكر بقيمة **228,14** مليون دولار، المياه المعدنية والغازية بـــ **25,99** ألف طن بقيمة **15,43** مليون دولار، التمور بـــ **25,64** ألف طن بقيمة **38,35** مليون دولار، المعكرونة الغذائية بـــ **8,03** ألف طن بقيمة **5,65** مليون دولار، الياغورت والزبادي بـــ **2,96** ألف طن بقيمة **3,79** مليون دولار، الكسكس بـــ **1,9** ألف طن بقيمة **1,47** مليون دولار، أسماك مجمدة وطازجة بـــ **0,31** ألف طن بقيمة **1,55** مليون دولار وغيرها من المنتجات الغذائية.

وهكذا فإن الحديث عن صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من المنتجات الغذائية تمثل نسبة ضعيفة جدا ولا يمكن مقارنتها بالنسبة لمجمل الواردات الغذائية، مما يستوجب بذل الكثير من الجهود لترقية صادرات تلك المؤسسات في المستقبل.

مما سبق يتضح أن جهود المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ترمي إلى بعث صناعات غذائية تساهم في التنمية في مجالات عديدة منها المساهمة في التشغيل، القيمة المضافة والصادرات، وذلك على الرغم من أن واقع الصناعات الغذائية في الجزائر لا يزال لم يبلغ المستوى المطلوب في تغطية الإحتياجات الغذائية للمواطنين، وما زالت الفجوة الغذائية في اتساع مستمر، لذا فإن الوضعية تتطلب إعداد استراتيجية جديدة لقطاع الصناعات الغذائية محورها القطاع الخاص ممثلا بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة حتى يتم تفعيل دور هذه الأخيرة في الإقتصاد الجزائري، ورفع مساهمتها الإيجابية في تحقيق الأمن الغذائي المستدام، وتكوين قوة اقتصادية جديدة تمكن من تعويض قطاع المحروقات مستقبلا.

الفرع الثالث: معوقات تنمية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية وآفاق تطورها

تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر كغيرها من المؤسسات الصناعية مجموعة من العوائق والتحديات أهمها[1]:

- ✓ **زيادة الواردات على حساب الصادرات**: نتيجة لسياسات الدولة في الإنفتاح الإقتصادي وتحرير التجارة الخارجية، فقد أدى ذلك إلى دخول المنتجات الأجنبية إلى الأسواق الجزائرية، فالتنافس بين المنتجات الأجنبية والمحلية سيدفع إلى تحول ولاء المستهلك الجزائري باتجاه المنتجات الأجنبية المستوردة ذات الأسعار التنافسية والجودة العالية؛
- ✓ اتساع ظاهرتي التهريب والإغراق في السوق الجزائرية؛
- ✓ افتقاد الإقتصاد الجزائري إلى استراتيجية واضحة المعالم للتنمية الصناعية؛
- ✓ الإفتقار إلى بنية تحتية صناعية ملائمة؛
- ✓ عدم الإهتمام بالقطاعات التي تمثل لبنة أساسية لتطوير الصناعات الغذائية مثل القطاع الزراعي؛
- ✓ عدم الإهتمام بمراكز البحث والتطوير الصناعي؛
- ✓ عدم توفر العمالة الوطنية المتخصصة في مجالات صناعة الأغذية المختلفة؛

[1]– عبود زرقين وعبد الرزاق فوزي، إشكالية الإستثمار في قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر، مجلة البحوث الإقتصادية والمالية، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، العدد 01، جامعة أم البواقي، جوان 2014، ص ص: 155–157.

✓ محدودية قدرة أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الحصول على مصادر التمويل التي يحتاجونها في أنشطتهم الصناعية؛

✓ الغش في السلع المحلية حيث توجد العديد من السلع الوطنية التي تعاني من الغش وعدم مطابقتها للمواصفات والمقاييس الدولية؛

✓ ممارسات النشاط التجاري للسوق الموازية؛

✓ عدم مرونة المحيط المؤسساتي الذي من المفروض أن يكون في خدمة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وذلك من خلال غياب سياسة التكوين، صعوبة الحصول على العقار الصناعي، الضغط الجبائي والتكاليف الإجتماعية، عدم توافق التعريفات الجمركية التي تحفز النشاط التجاري على حساب النشاط الإنتاجي، التشريعات المعقدة التي أدت إلى بيروقراطية إدارية، ضعف الخدمات والوساطة البنكية؛

✓ انفتاح اقتصادي غير مدروس قد يؤدي إلى زوال نشاط المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية التي ليست لها الخبرة الكافية من حيث الموارد، ومعرفة التكنولوجيات الحديثة التي تمتلكها المؤسسات العالمية، وبالتالي عدم قدرتها على المنافسة.

يتضح مما سبق أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر تواجهها الكثير من التحديات لتفعيل دورها ومساهمتها في توفير الغذاء اللازم للفرد الجزائري، وأنها بحاجة ماسة إلى اعتماد جملة من التدابير الإستعجالية حتى تحقق النمو الإيجابي المستدام، ويستدعي ذلك إحداث تعديلات على خصائصها الإنتاجية والإرتقاء بها إلى المستوى الذي بلغته المؤسسات العالمية، وفك ارتباطها بالأسواق الدولية وتعزيز التكامل مع القطاع الزراعي، وفي هذا السياق تدخلت الدولة لإعادة تأهيل تلك المؤسسات عن طريق برنامج "**PNDAGRO**" من خلال الحث على تحفيز الإستثمار، تأهيل المؤسسات وتسهيل استيراد تجهيزات ومعدات إنتاجية حديثة في مجال التعبئة والتغليف، توفير الخدمات الداعمة كالنقل المبرد، أماكن التخزين وغيرها، تشجيع إقامة المناطق الصناعية وتطوير السلاسل العنقودية المتكاملة **(Les Clusters)**.

إن قيام صناعات غذائية في الجزائر بصفة عامة، وتشجيع الدولة لقيام مؤسسات صغيرة ومتوسطة في هذا المجال بصفة خاصة من خلال الإستراتيجية التنموية التي تتبناها على أساس التوجه الجديد للإقتصاد، لم تكن مشروطة بتوفير المواد الخام للصناعات الغذائية، بل كان جزئيا، فمساهمة الخامات الزراعية المحلية ما زالت ضئيلة جدا بالكمية والنوعية، وهذا يكون له أثره على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية، وستظل هذه الأخيرة معتمدة على الخامات المستوردة كالحبوب، السكر والزيوت... التي لا أمل للجزائر في تحقيق الإكتفاء الذاتي منها في المستقبل المنظور، وعليه فإن التبعية الشديدة لقطاع الصناعات الغذائية ومعها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للخارج في مجال المنتجات الزراعية الغذائية، سوف يعرضها إلى آثار سلبية بسبب تقلبات أسعار المنتجات الغذائية في الأسواق الدولية.

كما أن البحث عن تحقيق تكامل قطاعي بين قطاع الصناعات الغذائية والقطاع الزراعي سيظل الشغل الشاغل لدى الدولة ما لم يتم تحقيقه، وعليه فإنه سيكون من الصعوبة بمكان تطوير قطاع الصناعات الغذائية، ولهذا يجب معالجة مشكلة المؤسسات الزراعية والفلاحين، وكذا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصناعية

في آن واحد من خلال وضع آلية مستقبلية للتعاون والإنسجام قصد مواجهة المنافسة الحادة التي يعرفها قطاع الصناعات الغذائية من قبل القطاع غير الرسمي والمنتجات الغذائية المستوردة.

إن قطاع الصناعات الغذائية كغيره من القطاعات الصناعية الأخرى سيعرف مستقبلا تحديات كبرى بسبب مفاوضات الجزائر للإنضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة وسريان بنود اتفاق الشراكة مع الإتحاد الأوروبي، ويتمثل هذا التحدي كون البلاد ومؤسساتها ستدخلان دون استراتيجية واضحة في التقسيم الدولي الجديد للعمل الذي بحكم قدرته وفعاليته قد يكبح فرص نمو الصناعة الوطنية بصفة عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بصفة خاصة، كما حدث لقطاع النسيج في تونس والذي بسبب اتفاق الشراكة وتحرير التجارة أغلقت الكثير من المؤسسات التونسية دون استثناء.

ولا شك في أن انضمام الجزائر إلى المنظمة العالمية للتجارة ستكون له آثار سلبية على الإقتصاد الوطني بصفة عامة وقطاع الصناعات الغذائية بصفة خاصة، ولعل أهمها عدم قدرة منتجات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المنافسة غير المتكافئة في الأسواق لمواجهة المنتجات المستوردة نظرا لما يميز المنتجات الوطنية من ضعف الجودة والمعرفة والخبرة التسويقية من طرف تلك المؤسسات، ومن ناحية أخرى فإن اتفاقيات منظمة التجارة العالمية تلزم الدول المصدرة للمواد الخام الغذائية إلغاء الدعم الذي تقدمه لتلك المواد، مما يترتب عليه ارتفاع أسعارها في الأسواق الدولية، وهذا سيعرض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى أخطار إضافية.

وفي ظل هذه البيئة الإقتصادية الجديدة التي تتميز بشدة الإنفتاح على العالم الخارجي، وخضوع نمو الإقتصاد الوطني بشكل كبير إلى الأسواق البترولية، يلزم على الجزائر ومؤسساتها وبصفة حتمية تنويع مصادر النمو وزيادة كمية منتجاتها الغذائية وتحسين نوعيتها طبقا للمعايير الدولية والتحكم في تكاليفها حتى تصبح قادرة على المنافسة، وهذا سيكون من الصعب تحقيقه ما لم يتهيأ محيط فعال يتوفر على خدمات عصرية كفيلة بتسهيل دخول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة إلى الأسواق، والقضاء على العراقيل التي تحول دون ترقية استثمارات تلك المؤسسات.

إن آفاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية يفرض ضرورة تدخل الدولة أكثر من أي وقت مضى لدعم هذه المؤسسات، وتمكينها من إنشاء مصانع تساهم بفعالية في التنمية الإقتصادية والإجتماعية قصد إحداث مناصب شغل جديدة، إلى جانب مساهمتها في تشجيع القطاع الزراعي، وبالتالي تحريك الصناعة الوطنية ككل، أضف إلى ذلك مساهمتها في تحقيق الأمن الغذائي الوطني، وبما يتناسب مع تطور الإحتياجات السكانية التي ستعرف زيادة مطردة من حيث الطلب على المنتجات الغذائية. وعليه فإن القدرة على دعم استثمارات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاع الصناعات الغذائية، وتوفير المناخ الملائم لها من أجل تحقيق المردودية والفعالية الإقتصادية تعتبر من التحديات الكبرى التي ستواجه تلك المؤسسات مستقبلا، وهو تحدي مرتبط بالمتغيرات التي يعرفها الإقتصاد الوطني في ظل التحرير الإقتصادي والإندماج في الإقتصاد العالمي.

المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية وإجراءاتها التطبيقية

جاء هذا المبحث ليبين الإطار المنهجي المتبع في الدراسة الميدانية، حيث يتناول المنهج المستعمل، مجتمع الدراسة وعينتها، أدوات الدراسة والمعالجة الإحصائية المستخدمة، وكذلك فحص صدق أداة الدراسة وثباتها.

المطلب الأول: منهج، مجتمع وخطوات الدراسة

من أجل تناول مشكلة الدراسة والوصول إلى هدفها واختبار فرضياتها، لا بد من تحديد منهج الدراسة المتبع، وكذلك مجتمع وعينة الدراسة المختارة، بالإضافة إلى تحديد الخطوات المتبعة في إجراء هذه الدراسة.

الفرع الأول: منهج الدراسة

بناء على طبيعة الموضوع والأهداف التي يسعى الباحث إلى تحقيقها من خلال هذه الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يعبر عن الظاهرة المراد دراستها تعبيرا كميا وكيفيا لا يقف عند حد جمع المعلومات اللازمة لوصف الظاهرة، وإنما يعمد إلى كشف الظاهرة وتحليل العلاقات بين أبعادها المختلفة من أجل تفسيرها، والوصول إلى استنتاجات تساهم في تحسين الواقع وتصويره.

وعليه تعد هذه الدراسة وصفية تحليلية من حيث سعيها للتعرف على أثر سياسة تطوير المنتجات على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في قطاع الصناعات الغذائية بالجزائر ضمن إطار وحدود التنمية المستدامة، وذلك من خلال المسح الميداني للمؤسسات مدار البحث، وتعتبر أيضا تطبيقية من حيث الأساس من خلال إعداد وتطبيق استبيان لاستقصاء رؤية وآراء المدراء في المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية، وهذه الدراسة أيضا سببية من حيث الغرض لأن هناك فرضيات في البحث يجب اختبارها.

الفرع الثاني: مجتمع الدراسة وعينتها

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناشطة في قطاع الصناعة الغذائية بالجزائر، والبالغ عددها خلال نهاية سنة **2016** ما مقداره **26635** مؤسسة صغيرة ومتوسطة حسب نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الصادرة عن وزارة الصناعة والمناجم، وكان السبب في اختيار تلك المؤسسات الناشطة في قطاع الصناعة الغذائية كمجتمع بحث لعدة عوامل أبرزها أن قطاع الصناعة الغذائية أصبح يحتل مكانة واضحة في الإقتصاد الجزائري، ويحظى بالإهتمام المتزايد من قبل الدولة والمتعاملين الإقتصاديين الخواص، وكذلك النمو الكبير والسريع الذي شهده هذا القطاع في السنوات الأخيرة نتيجة الدعم الكبير من قبل الدولة لهذا القطاع وللمؤسسات العاملة فيه، والتوسع في طلب منتجات هذا القطاع، بالإضافة إلى شدة المنافسة بين المؤسسات العاملة في هذا القطاع مما يدفع إلى الإهتمام بنشاط تطوير المنتجات والتجديد من قبل تلك المؤسسات، كما أن سوق المنتجات الغذائية يتصف بالإبتكار والتجديد والتحسين، وعلى هذا الأساس فإن تطبيق هذه الدراسة في هذا القطاع يسهل على مدراء وموظفي تلك

المؤسسات معرفة المصطلحات والمفاهيم المتعلقة بتطوير المنتجات، مما يجنب هذه الدراسة التحيز في الإجابات نظرا لمعرفتهم وخبرتهم العالية في التعامل مع مفاهيم تطوير المنتجات.

ولما كان مجتمع الدراسة كبير نسبيا، فقد اتجه الباحث إلى تبني أسلوب المسح بالعينة، ذلك أن المسح بالعينة على أسس سليمة تكون ممثلة للمجتمع العام أصدق تمثيل، ويتيح للباحثين ما يسعون إليه من معلومات تصف سلوك الجمهور أو الظاهرة المبحوثة بأقل جهد ووقت وتكاليف ممكنة. ويمثل حجم العينة الحالات المختارة للدراسة باعتبارها ممثلة للمجتمع الأصلي، ولهذا تم تحديد حجم عينة ممثلة لمجتمع الدراسة وفق معادلة "**ريتشارد جيجر**"[1]:

$$n = \frac{(\frac{Z}{d})^2 \text{ X } (P)^2}{1+\frac{1}{N}[(\frac{Z}{d})^2 \text{ X } (P)^2 - 1]}$$

حيث أن:

N: حجم المجتمع.

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة **0,95** وتساوي **1,96**.

D: نسبة الخطأ.

P: قيمة احتمالية تتراوح قيمتها بين الصفر والواحد وتأخذ قيمة **0,50** أينما وجدت لتثبيت الشروط.

بالتعويض في معادلة "**ريتشارد جيجر**" المشار إليها أعلاه تكون العينة ممثلة تمثيلا صادقا وصحيحا لما تكون:

$$n = \frac{(\frac{1.96}{0.05})^2 \text{ X } (0.50)^2}{1+\frac{1}{26635}[(\frac{1.96}{0.05})^2 \text{ X } (0.50)^2 - 1]}$$

$$n = 378$$

وقد أجريت الدراسة على عينة نسبة إلى المجتمع الأصلي، وهي مكونة من **450** مؤسسة صغيرة ومتوسطة مصنعة للمنتجات الغذائية باستعمال أسلوب الإختيار بالمصادفة (العينة العشوائية)، حيث تم توزيع **450** استبيان على المديرين العاملين في هذه المؤسسات في مختلف المستويات التنظيمية، وقد تم اختيار مدير، نائب مدير، رئيس قسم ورئيس فرع في كل مؤسسة من عينة الدراسة اعتقادا من الباحث أن البيانات التي تصب في أهداف الدراسة يمكن الحصول عليها من المديرين المذكورين لكونهم ذوي اختصاص في المجالات التي شملتها الدراسة، وكان عدد الإستبيانات المسترجعة **427** استبيان، وهذا يمثل نسبة **94,88%** من حجم العينة، وهي نسبة مقبولة لهذا النوع من الدراسات، وبعد فحص الإستبيانات المسترجعة ثم استبعاد **21** استبيان منها لكونها غير صالحة، وكان المتبقي منها **406** استبيان تم إخضاعها للدراسة والتحليل، وهو ما يشكل نسبة **95,08%** من الإستبيانات المسترجعة، و**90,22%** من إجمالي الإستبيانات الموزعة.

الفرع الثالث: الخطوات المتبعة في إجراء الدراسة الميدانية

قام الباحث باتباع الخطوات الإجرائية التالية:

✓ الإطلاع على الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة بغرض الإستفادة منها في بناء الإستبيان وصياغة عباراته؛

[1]– شكيب بشماني، دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 36، العدد 05، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، 2014، ص: 90.

✓ إعداد استبيان الدراسة في صورته الأولية من خلال تحديد الأبعاد الرئيسية التي شملها الإستبيان، وتحديد العبارات التي تقع في كل بعد؛

✓ عرض الإستبيان على الأستاذ المشرف وإجراء التعديلات المطلوبة؛

✓ عرض الإستبيان على المحكمين بهدف تحكيمه وإجراء التعديلات التي يرونها ضرورية لصحة الإستبيان؛

✓ إعداد الإستبيان في صورته النهائية وتوزيعه على عينة الدراسة المختارة؛

✓ تفريغ الإستبيانات الموزعة بعد جمعها بالإستعانة بأدوات التفريغ المناسبة لكي تكون جاهزة للتحليل الإحصائي، وقد تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية **(SPSS)** إصدار **22**؛

✓ استخدام أدوات التحليل الإحصائي الموجودة في برنامج **(SPSS)** من أجل اختبار صدق وثبات الإستبيان وتحليل عباراته؛

✓ اختبار فرضيات الدراسة وتحليل النتائج وتفسيرها.

المطلب الثاني: أداة الدراسة والمعالجة الإحصائية المستخدمة

تم في هذا المطلب تحديد الأداة المعتمدة من طرف الباحث في جمع البيانات من عينة الدراسة، ثم تحديد أدوات التحليل الإحصائي اللازمة لتبلغ هذه الدراسة أهدافها.

الفرع الأول: أدوات الدراسة ومصادر الحصول على البيانات

بغية تحقيق هدف الدراسة، تم الإعتماد على مصدرين أساسيين للحصول على البيانات القابلة للوصف والتحليل وهما:

➢ **المصادر الثانوية:** المتمثلة أساسا في الكتب، المجلات العربية والأجنبية المتخصصة، الرسائل الجامعية التي كتبت في هذا الموضوع، والتي على أساسها تم تحديد مشكلة الدراسة وفرضياتها ومتغيراتها.

➢ **المصادر الأولية:** المتمثلة في استمارة الإستبيان وذلك بغرض توفير البيانات المتعلقة بالدراسة، وقد قام الباحث بإعداد استمارة استبيان تم عرضها أولا على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في التسويق وإدارة الأعمال في عدد من الجامعات الجزائرية والأجنبية، وقد أجرى الباحث بعض التعديلات من حذف وإضافة وإعادة صياغة لبعض الأسئلة والعبارات الواردة في الإستمارة في ضوء مقترحات المحكمين، ويشير الملحق رقم **05** إلى أجزاء وعبارات استمارة الإستبيان، وقد تكونت هذه الأخيرة من أربعة أجزاء هي:

✓ **الجزء الأول:** تضمن بعض البيانات المتعلقة ببعض العوامل الديمغرافية والوظيفية لمديري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المشمولين في هذه الدراسة من حيث الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المركز الوظيفي وسنوات الخبرة في المؤسسة، كما احتوى هذا الجزء أيضا على بعض العوامل المؤسسية من حيث عدد العمال، رقم أعمال المؤسسة، مدة الخبرة في الصناعة الغذائية، ملكية المؤسسة، نوع النشاط الصناعي الرئيسي وغيرها، ويهدف هذا الجزء إلى إعطاء وتوفير خلفية عامة عن المديرين والمؤسسات المشمولة في

هذه الدراسة، كما يهدف هذا الجزء أيضا إلى توظيف بعض المتغيرات في الكشف عن أثرها على بعض جوانب تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

✓ **الجزء الثاني:** خصص لمجموعة من الأبعاد التي تتعلق بمقومات إنجاح تطوير المنتجات، ويضم العبارات من **1** إلى **30**.

✓ **الجزء الثالث:** تعلق هذا الجزء بمعرفة مدى قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بإحداث تغييرات رائدة في مجال تطوير المنتجات، ويضم العبارات من **31** إلى **40**.

✓ **الجزء الرابع:** يهدف هذا الجزء إلى تحديد مزايا ومعوقات تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتقييم كفاءة وفعالية هذه السياسة، ويضم العبارات من **41** إلى **90**.

كما اشتملت استمارة الإستبيان على رسالة موجهة لأفراد عينة الدراسة لتعريفهم بعنوان البحث والغرض منه، وتشجيعهم على الإجابة عن عباراتها بدقة وموضوعية خدمة للبحث العلمي، وطمأنتهم على سرية البيانات الواردة فيها.

الفرع الثاني: سلم القياس المستخدم

تم تصميم استمارة الإستبيان وفق مقياس **(Likert)**، ويتلخص المقياس في تحديد مجموعة من العبارات تصف الموضوع المراد تقييم اتجاه أفراد العينة نحوه، حيث يمكن أن تأخذ هذه العبارات صيغ موجبة أو سالبة، يطلب من أفراد العينة توضيح اجاباتهم اتجاه كل عبارة من هذه العبارات، وذلك باختيارهم الإجابة المعبرة أكثر عن اتجاههم، وأمام كل عبارة يوجد سلم تحدد عليه الدرجات التي تعبر عن اتجاه الفرد نحو هذه العبارة.

وفي هذه الدراسة استخدم المقياس الخماسي **(Likert)**، حيث يوجد أمام كل عبارة خمسة إجابات هي: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة. ولأغراض التحليل تم إعطاء قيم لهذه الإجابات هي **(1،2،3،4،5)** على التوالي، وبما أن المتغير الذي يعبر عن الخيارات (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة) مقياس ترتيبي والأرقام التي تدخل في برنامج **(SPSS)** تعبر عن الأوزان من **1** إلى **5** حسب الترتيب المذكور سابقا، تم حساب المتوسط المرجح من خلال تحديد طول الفئة، وهي حاصل قسمة **4** على **5**، حيث تمثل **4** عدد المسافات بين خيارات المقياس، فنجد أن طول الفئة يساوي **0,8**، وعليه يكون التوزيع المعتمد كالآتي:

الجدول رقم (6-15): مقياس (Likert) الخماسي

المستوى	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
المتوسط المرجح	1-1,80	1,81- 2,60	2,61-3,4	3,41-4,2	4,21-5

المصدر: إعداد الباحث بناء على التحليل السابق.

تم اختيار مقياس **(Likert)** الخماسي لأنه يعتبر من أكثر المقاييس استخداما لقياس الآراء، وكذلك لسهولة فهمه وتوازن درجاته، حيث يعبر الأفراد المستجوبون عن مدى موافقتهم على كل عبارة من عبارات الإستبيان وفق خمسة درجات (غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق، موافق بشدة).

الفرع الثالث: المعالجة الإحصائية المستخدمة

لغرض تحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية **(SPSS)** إصدار **22**، وفيما يلي مجموع الأساليب الإحصائية التي تم استخدامها:

- ✓ التكرارات والنسب المئوية لمعرفة تكرار ونسبة اختيار كل بديل من بدائل أسئلة الإستبيان؛
- ✓ معامل الثبات **(Cronbach Alpha)** للتأكد من درجة ثبات المقياس المستخدم، أين يعطي نفس النتائج في حالة إعادة تطبيقه على نفس العينة؛
- ✓ **المتوسط الحسابي:** باعتباره أحد مقاييس النزعة المركزية، حيث تم استخدامه كمؤشر لترتيب العبارات حسب أهميتها من وجهة نظر المستجوبين على الإستبيان؛
- ✓ **الإنحراف المعياري:** تم استخدامه لمعرفة مدى تشتت القيم عن الوسط الحسابي؛
- ✓ حساب **معامل الإرتباط** بين المتغير المستقل والتابع لمعرفة نوعية العلاقات التي تربطهما؛
- ✓ حساب **معامل التحديد** R^2 لمعرفة نسبة تفسير المتغير المستقل للمتغير التابع؛
- ✓ أسلوب **الإنحدار البسيط والمتعدد** لاختبار الفرضيات، إضافة إلى اختبار الدلالة المعنوية ذات العلاقة وذلك باستخدام **(SPSS)**؛
- ✓ معامل **ارتباط "بيرسون"** لمعرفة اتجاه وقوة العلاقة بين المتغيرات المستقلة (منفردة أو مجتمعة) من جهة، والمتغير التابع من جهة أخرى؛
- ✓ **اختبار التوزيع الطبيعي** للتأكد من أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؛
- ✓ اختبار **(T-Test)** لمعرفة فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية فيما بين كل متغير من المتغيرات المستقلة وبين المتغير التابع؛
- ✓ اختبار **(F-Test)** لمعرفة فيما إذا كانت هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرات المستقلة مجتمعة وبين المتغير التابع؛
- ✓ **مستوى الأهمية** والذي تم حسابه وفقا للمعادلة التالية: مدى التطبيق $= \frac{\text{العلامة القصوى} - \text{العلامة الدنيا}}{3}$

$$\text{مدى التطبيق} = \frac{1-5}{3} = 1.33$$

وبناء على ذلك تكون الأهمية المنخفضة من **1**– أقل من **2,33**، الأهمية المتوسطة من **2,33** لغاية **3,66**، والأهمية المرتفعة من **3,67** فأكثر.

المطلب الثالث: اختبار أداة الدراسة (الصدق والثبات)

توضح هذه الإختبارات مصداقية الأداة المستعملة في الدراسة، وذلك بتوضيح أنها تقيس فعلا ما ينبغي قياسه، وبذلك يكون لها الصلاحية والصحة في الإختبار، ولتحقيق ذلك تم الإعتماد على الإختبارات التالية:

الفرع الأول: صدق أداة الدراسة

تمثل صدق أو صحة أو صلاحية الأداة، بحيث يتم التأكد من أن مضمون العبارات شامل ومع الوصف الدقيق في مفرداتها، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها، وللتأكد من ذلك يتم عن طريق:

أولا: الصدق الظاهري للأداة (آراء المحكمين)

تم عرض استمارة الإستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من **8** أساتذة من أعضاء الهيئة التدريسية في بعض الجامعات الجزائرية والأجنبية متخصصين في التسويق وإدارة الأعمال، وأسماء المحكمين مذكورة في الملحق رقم **06**، وقد تم الإستجابة لآراء المحكمين وإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الإستبيان في صورته النهائية كما هو موضح في الملحق رقم **05**.

ثانيا: الصدق البنائي

للتأكد من صدق بناء عبارات (فقرات) الإستبيان، تم حساب معامل الإرتباط "**بيرسون**" والذي يدل على درجة تناسق وترابط العبارات مع بعضها البعض ضمن المجال الذي تنتمي إليه، وتناسق العبارات مع بعضها البعض على مستوى الأداة ككل، وتفضل أن تكون القيمة أكبر من **20%**، ويأتي ذلك في الجداول الموالية والمرتبة حسب المحاور في المقياس (الإستبيان).

أ- صدق الإتساق الداخلي لعبارات الإستبيان:

تم حساب الإتساق الداخلي للإستبيان من خلال حساب معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات محاور الإستبيان مع الدرجة الكلية للمحور نفسه.

1- نتائج الإتساق الداخلي لمحور مقومات تطوير المنتجات:

يقسم هذا المحور إلى ستة مجالات هي: المقومات التنظيمية، المقومات القيادية، المقومات الثقافية، المقومات البشرية، التمويل والمخاطرة، مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها.

1-1- نتائج الإتساق الداخلي للمقومات التنظيمية:

يوضح الجدول التالي معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات المقومات التنظيمية والدرجة الكلية للمحور.

الجدول رقم (6-16): معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات المقومات التنظيمية والدرجة الكلية للمحور

الرقم	عبارات المقومات التنظيمية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
1	يتسم الهيكل التنظيمي في المؤسسة بالمرونة وقابلية التعديل والتكيف مع البيئة.	0,665	0,000
2	يتسم الهيكل التنظيمي (اجراءات التسيير) بالتحرر من القواعد والإجراءات الصارمة.	0,722	0,000
3	سياسات العمل مرنة وواضحة وتسمح بالتفاعل الجماعي.	0,612	0,000
4	الإجراءات الروتينية المعقدة تعيق التفكير الإبتكاري.	0,390	0,000
5	يتم تقسيم العمل على أساس وجود فرق عمل متكاملة تسمح بتقليل ضغوط العمل والوقت المطلوب لأداء المهام.	0,584	0,000
	مجموع عبارات المقومات التنظيمية	**0,417**	**0,000**

الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية **0,05 =α.**

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

يظهر الجدول أعلاه معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات المجال الأول المقومات التنظيمية من المحور مقومات تطوير المنتجات والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الإرتباط تتراوح ما بين **0,390** و**0,722** وهي دالة عند مستوى معنوية **α=0,05**، وبذلك يعتبر هذا المحور صادقا لما وضع لقياسه.

1-2- نتائج الإتساق الداخلي للمقومات القيادية:

يوضح الجدول التالي معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات المقومات القيادية والدرجة الكلية للمحور.

الجدول رقم (6-17): معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات المقومات القيادية والدرجة الكلية للمحور

الرقم	عبارات المقومات القيادية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
6	يتسم النمط القيادي في المؤسسة بالتعاوني الديمقراطي.	0,748	0,000
7	يهتم القائد في المؤسسة بالأفكار والإقتراحات الإبتكارية المقدمة من طرف المرؤوسين.	0,614	0,000
8	يطلب القائد في المؤسسة وباستمرار اقتراحات وأفكارا جديدة من قبل المرؤوسين.	0,779	0,000
9	يقوم القائد في المؤسسة بمكافأة العمال على الأداء والتفكير الإبتكاري.	0,655	0,000
10	يعمل القائد في المؤسسة على ايجاد جو من الثقة يشجع العمال على طرح أفكارهم وآرائهم حول كيفية تطوير المنتجات وحل المشكلات.	0,655	0,000
	مجموع عبارات المقومات القيادية	**0,463**	**0,000**

الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية **0,05 =α.**

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

يوضح الجدول رقم **(6-17)** معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات المجال الثاني المقومات القيادية من المحور مقومات تطوير المنتجات والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الإرتباط محصورة بين القيمتين **(0,614-0,779)** بالنسبة للعبارة مع محورها، وهي دالة عند مستوى معنوية **α=0,05**، وبالتالي تعتبر عبارات المجال الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

1-3- نتائج الإتساق الداخلي للمقومات الثقافية:

يبين الجدول التالي معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات المقومات الثقافية والدرجة الكلية للمحور.

الجدول رقم (6-18): معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات المقومات الثقافية والدرجة الكلية للمحور

الرقم	عبارات المقومات الثقافية	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
11	تسود في المؤسسة قيم ومعتقدات حول حرية تبادل المعلومات وقبول الأفكار الجديدة ودعم التغيير.	0,733	0,000
12	تشجع ثقافة المؤسسة على تنمية الحس الإبتكاري وحب المخاطرة لدى العمال.	0,746	0,000
13	تهدف ثقافة المؤسسة إلى تشجيع العمال على التعلم واكتساب مهارات جديدة متخصصة.	0,708	0,000
14	تعتبر الثقافة التنظيمية عاملا أساسيا في تحسين عملية تعلم العمال لكيفية إنجاز الأعمال بطريقة ابتكارية.	0,510	0,000
15	يتوقف نجاح تطبيق تطوير المنتجات على وجود ثقافة تنظيمية تدعم جهود وأنشطة العمال لأخذ زمام المبادرة.	0,466	0,000
	مجموع عبارات المقومات الثقافية	**0,596**	**0,000**

الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية **α= 0,05**.

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج (SPSS).

نلاحظ من الجدول أعلاه أن مجال المقومات الثقافية مرتبط ارتباطا طرديا مع جميع العبارات التي تقيسه، فقد تراوحت معاملات الإرتباط لكل العبارات بين **0,466** و**0,746**، وجميعها دالة إحصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، مما يعني أنها متسقة داخليا مع المجال الذي تقيسه، وهي أساسية في قياسه.

1-4- نتائج الإتساق الداخلي للمقومات البشرية، التمويل والمخاطرة، إدارة المعرفة وأنظمتها:

يبين الملحق رقم **07** معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات المقومات البشرية، التمويل والمخاطرة، إدارة المعرفة وأنظمتها مع الدرجة الكلية للمجال (المحور) الذي تنتمي إليه، فبالنسبة لعبارات المقومات البشرية فإن معاملات الإرتباط تتراوح بين **0,667** و**0,759** وهي دالة عند مستوى معنوية **α=0,05**، وبذلك يعتبر هذا المجال صادقا لما وضع لقياسه. أما بخصوص مجال التمويل والمخاطرة فإنه يلاحظ أن هذا الأخير مرتبط ارتباطا طرديا مع جميع العبارات التي تقيسه، فقد تراوحت معاملات الإرتباط لكل العبارات بين **0,321** و**0,668**، وجميعها دالة إحصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، مما يعني أنها متسقة داخليا مع المجال الذي تقيسه، وهي أساسية في قياسه.

وبالرجوع إلى مجال إدارة المعرفة وأنظمتها، نلاحظ أن معاملات الإرتباط لكل العبارات لهذا المجال تتراوح بين **0,587** و**0,807** وجميعها دالة إحصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، كما أنها مرتبطة ارتباطا قويا مع المجال الذي تقيسه، مما يعني أنها متسقة داخليا معه، وهي أساسية في قياسه.

2- نتائج الإتساق الداخلي لمحور مجالات تطوير المنتجات:

يبين الجدول التالي معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات مجالات تطوير المنتجات والدرجة الكلية للمحور.

الجدول رقم (6-19): معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات مجالات تطوير المنتجات والدرجة الكلية للمحور

الرقم	عبارات مجالات تطوير المنتجات	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
31	تعمل المؤسسة على ابتكار منتجات جديدة.	0,733	0,000
32	تعمل المؤسسة على تحسين منتجاتها الحالية.	0,534	0,000
33	تقوم المؤسسة بابتكار عمليات وطرق انتاجية جديدة.	0,748	0,000
34	تقوم المؤسسة بتحسين عمليات وطرق انتاجها الحالية.	0,588	0,000
35	تسعى المؤسسة لدخول أسواق جديدة (تطوير السوق).	0,723	0,000
36	تطبق المؤسسة أساليب تنظيمية ابتكارية.	0,760	0,000
37	تركز المؤسسة على اكتشاف مصادر توريد جديدة.	0,685	0,000
38	تواكب المؤسسة التطورات الحاصلة في قنوات توزيع المنتج الجديد.	0,679	0,000
39	تسعى المؤسسة لأن تكون القائدة في السوق من خلال تقديم منتجات جديدة ذات أسعار مميزة.	0,541	0,000
40	تعتمد المؤسسة على خلق رؤى استراتيجية ابتكارية ومتمايزة.	0,704	0,000
	مجموع عبارات مجالات تطوير المنتجات	**0,861**	**0,000**

الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية **0,05 =α.**

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

يوضح الجدول رقم **(6-19)** معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات المحور الثاني مجالات تطوير المنتجات والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الإرتباط تتراوح بين **0,534** و**0,760** وهي دالة عند مستوى معنوية **α=0,05**، وبذلك يعتبر هذا المحور صادقا لما وضع لقياسه.

3- نتائج الإتساق الداخلي لمحور تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسة:

ينقسم المحور الثالث إلى ثلاثة مجالات هي: الأداء التنافسي، المسؤولية المجتمعية ومعوقات تطوير المنتجات.

3-1- نتائج الإتساق الداخلي للأداء التنافسي:

ينقسم هذا المجال إلى جزئين أساسين هما: الأداء المالي والإقتصادي، بناء الميزة التنافسية. ويبين الملحق رقم **07** معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات الأداء المالي والإقتصادي، بناء الميزة التنافسية مع الدرجة الكلية للمجال (المحور) الذي تنتمي إليه، فبالنسبة لعبارات الأداء المالي والإقتصادي فإن هذا الأخير مرتبط ارتباطا طرديا مع جميع العبارات التي تقيسه، وهو ارتباط قوي ماعدا العبارة رقم **46** حيث كان معامل ارتباطها نوعا ما ضعيف بلغ **0,295**، كما أن جميعها دالة إحصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، مما يعني أنها متسقة داخليا مع المجال الذي تقيسه، وهي أساسية في قياسه.

أما بخصوص مجال بناء الميزة التنافسية فإنه يلاحظ أن هذا الأخير مرتبط ارتباطا طرديا مع جميع العبارات التي تقيسه، فقد تراوحت معاملات الإرتباط لكل العبارات بين **0,439** و**0,738** وجميعها دالة إحصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، مما يعني أنها متسقة داخليا مع المجال الذي تقيسه، وهي أساسية في قياسه.

3-2- نتائج الإتساق الداخلي للمسؤولية المجتمعية (التنمية المستدامة):

ينقسم هذا المجال إلى ثلاثة أبعاد أساسية هي: المسؤولية نحو المستهلكين (الإقتصادية)، المسؤولية نحو البيئة، المسؤولية نحو المجتمع المحلي (الإجتماعية). ومن الملحق رقم **07** الذي يبين معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات المسؤولية نحو المستهلكين، المسؤولية نحو البيئة والمسؤولية نحو المجتمع المحلي مع الدرجة الكلية للمجال (المحور) الذي تنتمي إليه، نلاحظ أن معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات مجال المسؤولية نحو المستهلكين تتراوح بين **0,599** و**0,742** وهي دالة عند مستوى معنوية **α=0,05**، وبذلك يعتبر هذا المجال صادقا لما وضع لقياسه. أما بخصوص مجال المسؤولية نحو البيئة فيتضح أن هذا المجال مرتبط ارتباطا طرديا مع جميع العبارات التي تقيسه، فقد تراوحت معاملات الإرتباط لكل العبارات بين **0,564** و**0,716** وجميعها دالة إحصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، مما يعني أن عبارات المسؤولية نحو البيئة صادقة لما وضعت لقياسه.

وبالنسبة لمجال المسؤولية نحو المجتمع المحلي، نلاحظ أن معاملات الإرتباط تراوحت قيمتها بين **0,540** و**0,790** وجميعها دالة إحصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، مما يعني أنها متسقة داخليا مع المجال الذي تقيسه، وهي أساسية في قياسه.

3-3- نتائج الإتساق الداخلي لمعوقات تطوير المنتجات:

يبين الجدول التالي معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات معوقات تطوير المنتجات والدرجة الكلية للمحور.

الجدول رقم (6-20): معاملات الإرتباط بين كل عبارة من عبارات معوقات تطوير المنتجات والدرجة الكلية للمحور

الرقم	عبارات معوقات تطوير المنتجات	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
78	قلة الموارد المالية والمادية المساعدة على البحث والتطوير.	0,363	0,000
79	ارتفاع تكاليف البحث والتطوير.	0,294	0,000
80	عدم وجود هيكل تنظيمي مناسب لعملية تطوير المنتجات داخل المؤسسة.	0,452	0,000
81	ضعف التنسيق والإتصال بين وظيفة البحث والتطوير ووظيفة التسويق وباقي الأقسام الوظيفية الأخرى.	0,433	0,000
82	غياب مخطط تسويقي واضح للمنتجات الجديدة.	0,546	0,000
83	ضعف القدرة على جذب اليد العاملة المؤهلة والكفؤة.	0,457	0,000
84	ضعف القدرة على مواكبة التطورات في مجال التكنولوجيا الحديثة وما هو متاح من معارف وخبرات.	0,438	0,000
85	أخطار التقليد وضعف الحماية القانونية.	0,487	0,000
86	صعوبة الحصول على تمويل خارجي.	0,458	0,000
87	صعوبة في ايجاد شركاء للتعاون في مجال البحث والتطوير.	0,508	0,000
88	جمود التشريعات والقوانين الحكومية في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.	0,481	0,000
89	عدم توفر حاضنات أعمال مناسبة لتبني الأفكار الإبتكارية.	0,313	0,000
90	المنافسة المحلية والدولية الشديدة.	0,137	0,06
مجموع عبارات معوقات تطوير المنتجات		**0,171**	**0,01**

الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية **α= 0,05**.

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج (SPSS).

يظهر الجدول أعلاه أن بعد معوقات تطوير المنتجات مرتبط ارتباطا طرديا مع جميع العبارات التي تقيسه (وهو ارتباط نوعا ما متوسط)، ماعدا العبارة رقم **90** والتي كان ارتباطها غير معنوي حيث تجاوزت معنويتها **0,05**، فيما عدا ذلك تراوحت معاملات الإرتباط لكل العبارات بين **0,294** و**0,546** وجميعها

دالة إحصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، مما يعني أنها متسقة داخليا مع المجال الذي تقيسه، وهي أساسية في قياسه.

ب- الصدق البنائي لأداة الدراسة (الإستبيان):

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لعبارات الإستبيان. ويبين الجدول التالي معاملات الإرتباط بين كل محور من محاور الدراسة والدرجة الكلية للإستبيان.

الجدول رقم (6-21): معامل الإرتباط بين كل محور من محاور الدراسة والدرجة الكلية للإستبيان

الرقم	المحور	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig)
1	المقومات التنظيمية	0,417	0,000
2	المقومات القيادية	0,463	0,000
3	المقومات الثقافية	0,596	0,000
4	المقومات البشرية	0,613	0,000
5	التمويل والمخاطرة	0,599	0,000
6	مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها	0,608	0,000
7	جميع عناصر مقومات تطوير المنتجات	0,774	0,000
8	مجالات تطوير المنتجات	0,861	0,000
9	الأداء المالي والإقتصادي	0,560	0,000
10	بناء الميزة التنافسية	0,686	0,000
11	جميع عناصر الأداء التنافسي	0,695	0,000
12	المسؤولية نحو المستهلكين	0,510	0,000
13	المسؤولية نحو البيئة	0,513	0,000
14	المسؤولية نحو المجتمع المحلي	0,654	0,000
15	جميع عناصر المسؤولية المجتمعية	0,654	0,000
16	معوقات تطوير المنتجات	0,171	0,01
17	جميع عناصر تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسة	0,737	0,000

الإرتباط دال إحصائيا عند مستوى معنوية **α= 0,05**.

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

يتضح من الجدول رقم **(6-21)** أن معاملات الإرتباط في جميع محاور الإستبيان دالة إحصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، ومرتبطة ارتباطا طرديا مع المحاور التي تقيسه، وهو ارتباط قوي نوعا ما ماعدا محور معوقات تطوير المنتجات الذي كان ضعيف حيث بلغ **0,171**، وبذلك تعتبر جميع محاور الإستبيان صادقة لما وضعت لقياسه، وهذا يعكس الصدق البنائي لأداة الدراسة.

الفرع الثاني: ثبات أداة الدراسة

يقصد بثبات أداة الدراسة هو استقرار النتائج أي مدى توافق أو الإتساق في نتائج الإستبيان إذا طبق أكثر من مرة وفي ظروف مماثلة، وقد تم استخدام اختبار الإتساق الداخلي "**ألفا كرونباخ**" إذ يقيس مدى التناسق في إجابات المستجوبين على كل العبارات الموجودة في الإستبيان، كما يمكن تفسير "**ألفا كرونباخ**" بأنها معامل الثبات الداخلي بين الإجابات، ويدل ارتفاع قيمته على درجة ارتفاع الثبات ويتراوح ما بين **(0 و1)**، وتكون قيمته مقبولة عند **60%** فما فوق، وقد كانت النتائج وفق ما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (6-22): معامل "ألفا كرونباخ" لقياس ثبات الإستبيان

المحور	المجال		عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ لكل مجال	معامل ألفا كرونباخ لكل محور
مقومات تطوير المنتجات	المقومات التنظيمية		05	0,718	0,866
	المقومات القيادية		05	0,719	
	المقومات الثقافية		05	0,630	
	المقومات البشرية		05	0,749	
	التمويل والمخاطرة		05	0,615	
	مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها		05	0,742	
مجالات تطوير المنتجات	مجالات تطوير المنتجات		10	0,858	0,858
تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسة	الأداء التنافسي	الأداء المالي والإقتصادي	06	0,792	0,882
		بناء الميزة التنافسية	13	0,848	
	المسؤولية المجتمعية	المسؤولية نحو المستهلكين	06	0,734	0,871
		المسؤولية نحو البيئة	06	0,747	
		المسؤولية نحو المجتمع المحلي	06	0,720	
	معوقات تطوير المنتجات		13	0,685	0,685
كل محاور الإستبيان			**90**	**0,924**	**0,924**

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الثبات "**ألفا كرونباخ**" لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من **0,60**، حيث تراوحت قيمتها بين **0,615** و**0,858**، مما يدل على أنه يوجد اتساق داخلي بين عبارات كل مجال من مجالات الإستبيان، في حين بلغ معامل ثبات الأداة ككل **0,924** وهو أعلى من **0,60**، وبالتالي يدل هذا على أن عبارات الإستبيان كان بينها اتساق داخلي، مما يؤكد صلاحية ومدلولية الإستبيان في اختبار الفرضيات.

بعد التأكد من صدق وثبات الإستبيان، يكون هذا الأخير صالحا لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

المبحث الثالث: مناقشة نتائج التحليل التطبيقي لواقع تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر

يتضمن هذا المبحث عرضا لتحليل بيانات الدراسة الميدانية، والتي هدفت إلى اختبار أثر نشاط تطوير المنتجات على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، وبما يتوافق مع درجة التزامها بالمسؤولية المجتمعية، مع إيضاح المعالجة الإحصائية لتلك البيانات من خلال تحليل عبارات الإستبيان، وصولا إلى اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة.

المطلب الأول: عرض خصائص عينة الدراسة

قصد معرفة خصائص عينة الدراسة، تم تحليل البيانات الواردة في الجزء الأول من الإستبيان المتضمنة البيانات الشخصية للمستقصي، وكذا بيانات المؤسسات عينة الدراسة وذلك بحساب التكرارات والنسب المئوية وفق ما يلي:

الفرع الأول: وصف الخصائص العامة لأفراد عينة الدراسة

تشكل البيانات التعريفية الخاصة بأفراد عينة الدراسة إطارا مرجعيا مهما في الدراسة الميدانية، وذلك على اعتبار أنها تساعد في تفسير بعض البيانات المتعلقة بالدراسة، وقد تناولت هذه الدراسة جملة من المتغيرات الديمغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة من حيث: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المركز الوظيفي وسنوات الخبرة في المؤسسة، والمستقاة من البيانات الشخصية للمستقصى التي تضمنها الإستبيان، واستنادا على ذلك تم وصف أفراد عينة الدراسة كالآتي:

الجدول رقم (6-23): وصف الخصائص الديمغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

الرقم	الخاصية	الفئة	التكرار	النسبة المئوية (%)
1	الجنس	ذكر	329	81,03
		أنثى	77	18,97
المجمـــوع			**406**	**100**
2	العمر	أقل من 30 سنة	48	11,82
		30-39 سنة	117	28,82
		40-49 سنة	162	39,90
		50 سنة فأكثر	79	19,46
المجمـــوع			**406**	**100**
3	المستوى التعليمي	ثانوي فأقل	71	17,49
		جامعي (التدرج الأول3+/4+/5+ BAC)	311	76,60
		دراسات عليا (ماجستير، دكتوراه)	24	05,91
المجمـــوع			**406**	**100**
4	المركز الوظيفي	مدير	130	32,02
		نائب مدير	93	22,91
		رئيس قسم	121	29,80
		رئيس فرع	62	15,27
المجمـــوع			**406**	**100**
5	سنوات الخبرة في المؤسسة	أقل من 5 سنوات	45	11,08
		5-9 سنوات	107	26,35
		10-14 سنة	151	37,19
		15 سنة فأكثر	103	25,38
المجمـــوع			**406**	**100**

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

يشير الجدول رقم **(6-23)** للنتائج المتعلقة بالخصائص الديمغرافية (الشخصية) والوظيفية لأفراد عينة الدراسة من حيث الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المركز الوظيفي وسنوات الخبرة في المؤسسة. ويتضح من الجدول المشار إليه أعلاه أن نسبة الذكور أكبر بكثير من نسبة الإناث، حيث بلغت نسبتهم **81,03%**، وفي المقابل بلغت نسبة الإناث **18,97%**، وهذه النتيجة تشير إلى أن غالبية الوظائف القيادية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية يحتلها الذكور، وأن نسبة تولي الإناث للوظائف القيادية لا تزال متدنية مقارنة بالذكور، وهذه النتيجة طبيعية نظرا لطبيعة النشاط الصناعي لهذه المؤسسات الذي يتطلب عنصر الذكور لمثل هذا النوع من النشاط، والذي يحتاج إلى ساعات عمل طويلة، إلى جانب طبيعة ثقافة مجتمعنا الجزائري مازالت تحبذ عمل الرجال أكثر من النساء، وأن العادات والتقاليد تضع المرأة في إطار بعض الأعمال دون غيرها.

وفيما يتعلق **بفئة العمر**، فقد تبين أن **39,90%** من أفراد عينة الدراسة تقع أعمارهم ضمن الفئة (**40-49** سنة) مقابل **28,82%** كانت أعمارهم ضمن الفئة (**30-39** سنة)، وأن **19,46%** كانت أعمارهم من **50** سنة فأكثر، في حين أن **11,82%** كانت أعمارهم تقل عن **30** سنة، ويدل هذا التوزيع على أن متوسط أعمار المديرين عينة الدراسة مرتفع نسبيا ويفوق **30** سنة، وذلك بنسبة **88,18%** من أفراد عينة الدراسة، وهذا يعكس أن أغلبية الأفراد الذين يشغلون المناصب الإدارية العليا من الفئة العمرية التي تتمتع بالخبرة الكافية لإنجاز العمل، ويمكن الإعتماد عليهم في تطوير المنتجات وإيجاد طرق جديدة للإبتكار والتحسين، إضافة إلى أنه مؤشر جيد يعبر عن استقرار هؤلاء الأفراد بتلك المؤسسات، مما قد ينعكس على تحسين الأداء الإبتكاري.

وبالنسبة **للمستوى التعليمي** لأفراد عينة الدراسة، فقد تبين أن **76,60%** منهم مستواهم التعليمي جامعي، تلي هذه الفئة فئة الأفراد الذين بلغ تحصيلهم العلمي ثانوي فأقل بنسبة **17,49%**، في حين احتل الأفراد الذين بلغ تحصيلهم العلمي دراسات عليا (ماجستير ودكتوراه) المرتبة الأخيرة بنسبة **05,91%**، وبذلك تبين أن **82,51%** من أفراد عينة الدراسة هم من مستوى جامعي فما فوق، وهذا مؤشر على ارتفاع نسبة حملة الشهادة الجامعية، حيث تسعى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية لاستقطاب الموارد البشرية ذات الشهادات الجامعية العليا المؤهلة للقيام بأعمال البحث والتطوير التي تضمن لها التفوق التنافسي والريادة، ونجاح العمل التسييري الذي يقومون به، وبذلك فإن أفراد عينة الدراسة هم ذوي مؤهلات علمية جيدة للقيام بمثل هذه الأعمال المتخصصة.

أما عن توزيع أفراد عينة الدراسة حسب **المركز الوظيفي**، فقد أظهرت النتائج أن **32,02%** من أفراد العينة من الفئة الإدارية مدير، ثم يليه رئيس قسم بنسبة **29,80%**، وبعدها مباشرة نائب مدير بنسبة **22,91%**، وأخيرا فئة رئيس فرع بنسبة **15,27%**، وبذلك تبين أن **54,93%** من أفراد عينة الدراسة هم من المستويات الإدارية العليا، وأن **45,07%** هم من المستويات الإدارية المتوسطة.

وأخيرا بينت نتائج التحليل الوصفي لعدد سنوات الخبرة في المؤسسة أن نسبة **37,19%** من أفراد عينة الدراسة تقع مدة خدمتهم ضمن الفئة (**10-14** سنة)، مقابل **26,35%** كانت مدة خدمتهم ضمن الفئة (**5-9** سنوات)، وأن **25,38%** كانت ضمن الفئة **15** سنة فأكثر، في حين أن **11,08%** كانت مدة خدمتهم أقل من **5** سنوات. تدل النتائج السابقة على أن **62,57%** من أفراد عينة الدراسة سنوات خبرتهم تزيد عن **10** سنوات، وأن **26,35%** منهم تزيد سنوات الخبرة لديهم عن **5** سنوات، وبالتالي فإن متوسط خبرة أفراد عينة الدراسة عالية نسبيا، وهذا يدل على أن معظم القيادات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية يتمتعون بخبرات عملية طويلة نسبيا، وهذا مؤشر استقرار وظيفي للمدراء، مما ينعكس على المقدرة في تطوير المنتجات وتحسين العمل في المجال الإداري، وتسهيل فهم أفراد العينة لعبارات الإستبيان والإجابة عليها بكل موضوعية.

بشكل عام يتضح من خلال ما تقدم بأن المستوى التعليمي، المركز الوظيفي، بالإضافة إلى الخبرة المهنية التي يتمتع بها أفراد عينة الدراسة تعد عاملا جيدا، حيث يؤهلهم ذلك لتقييم كفاءة وفعالية سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية التي ينتمون إليها، وذلك

بحكم إلمامهم وقدرتهم على فهم عبارات أداة القياس، وبالتالي اختيار الإجابات التي تعبر عن رأيهم بصورة دقيقة في ضوء معرفتهم الجيدة بواقع تطوير المنتجات في مؤسستهم، وهو ما من شأنه أن يعطي إجاباتهم درجة عالية من الثقة والمصداقية والموضوعية.

الفرع الثاني: وصف الخصائص العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

يشير الملحق رقم **10** إلى بعض الخصائص العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة حسب بعض المتغيرات المؤسسية من حيث عدد العمال، رقم أعمال المؤسسة، مدة الخبرة في الصناعة الغذائية، ملكية المؤسسة، نوع النشاط الصناعي الرئيسي وغيرها، إذ يبين أن أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية عينة الدراسة تنتمي إلى المؤسسات الصغيرة التي يتراوح فيها عدد العمال ما بين **10** و**49** عامل بنسبة تقدر بـــ **45,56%**، ثم تليها المؤسسات المتوسطة التي يكون فيها عدد العمال محصورا بين **50** و**250** عامل بنسبة **38,67%**، أما البقية فتنتمي إلى المؤسسات الصغيرة جدا (المصغرة) التي يكون فيها عدد العمال محصورا بين **1** و**9** عمال بنسبة تقدر بـــ **15,76%** من مؤسسات عينة الدراسة.

أما توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة حسب **رقم أعمال** المؤسسة، فيتضح أن نسبة المؤسسات عينة الدراسة التي لديها رقم أعمال يتراوح من **40**- أقل من **400** مليون دج قد بلغت **47,05%**، تليها المؤسسات التي لديها رقم أعمال يتراوح من **400** مليون- **4** مليار دج بنسبة **41,87%** من مؤسسات عينة الدراسة، في حين بلغت نسبة المؤسسات التي لديها رقم أعمال يقل عن **40** مليون دج **11,08%**، وهو ما يدل على أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبحوثة حسب معيار رقم الأعمال تنتمي إلى المؤسسات الصغيرة، ثم المتوسطة وأخيرا الصغيرة جدا (المصغرة) بنسبة **47,05%**، **41,87%** و**11,08%** على التوالي.

وعلى اعتبار اختلاف نسبة توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حسب معياري عدد العمال ورقم الأعمال، ومن أجل معرفة توزيع وتصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، فإنه سوف يتم اعتماد **معيار رقم الأعمال** وتعطى له الأولوية في تصنيف تلك المؤسسات، وذلك حسب ما تنص عليه المادة **11** من القانون رقم **02/17** المؤرخ في **10** جانفي **2017** المتضمن القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وعليه فإن أغلبية مؤسسات عينة الدراسة تنتمي إلى المؤسسات الصغيرة التي بلغ عددها **191** مؤسسة، تليها المؤسسات المتوسطة بـــ **170** مؤسسة، وأخيرا المؤسسات الصغيرة جدا بـــ **45** مؤسسة، وهو ما يمثل نسبة **47,05%**، **41,87** % و**11,08%** على التوالي من مؤسسات عينة الدراسة.

وفيما يتعلق بمتغير **عدد سنوات خبرة المؤسسة** في الصناعة الغذائية، فقد أظهرت النتائج أن **07,39%** من مؤسسات عينة الدراسة هم من المؤسسات التي لديها خبرة أقل من **5** سنوات، وأن **22,41%** هم ممن تتراوح عدد سنوات خبرتهم من **5**-**9** سنوات، وأن **43,35%** من المؤسسات المبحوثة تتراوح عدد سنوات خبرتها في الصناعة الغذائية من **10**-**14** سنة، وأخيرا **26,85%** من تلك المؤسسات لديها خبرة عملية من **15** سنة فأكثر. كل هذه الأرقام تبين أن **70,20%** من المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة عينة الدراسة خبرتها تزيد عن **10** سنوات، الأمر الذي يوضح تمتع هذه الأخيرة بخبرات عملية طويلة نسبيا مما ينعكس على المقدرة في تطوير المنتجات وتحقيق التفوق التنافسي.

وبالنسبة لمتغير **ملكية المؤسسة**، أظهرت النتائج أن **87,19%** من المؤسسات عينة الدراسة هي مؤسسات صغيرة ومتوسطة خاصة، وأن **12,81%** منها هي مؤسسات صغيرة ومتوسطة عمومية، وعليه تدل هذه الأرقام على أن أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية في الجزائر تتشكل من المؤسسات الخاصة، وذلك بفعل تسهيل الإجراءات أمام نشأتها من جهة، وتطور ثقافة المقاولة لدى خريجي الجامعات والشباب من جهة أخرى، بالإضافة إلى استحداث العديد من الهيئات ومؤسسات الدعم المساعدة على ترقية القطاع الخاص جراء التحفيزات المالية والجبائية التي ساهمت لحد كبير في تكثيف نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الخاصة.

أما عن توزيع المؤسسات عينة الدراسة حسب **الطبيعة القانونية للمؤسسة**، فقد بينت النتائج أن معظم المؤسسات محل الدراسة هي عبارة عن شركات ذات مسؤولية محدودة **(SARL)**، حيث تمثل **58,86%**، أما الشركات ذات الأسهم فتمثل نسبة **17,24%**، في حين مثلت شركات ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة **(EURL)** نسبة **13,54%**، وأخيرا مثلت شركات التضامن نسبة **10,34%** من مؤسسات عينة الدراسة. تؤكد هذه النتائج أن الشركة ذات المسؤولية المحدودة هي التي تنتشر بشكل كبير ويقبل عليها أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك لضآلة رأسمالها والمسؤولية المحدودة للشريك، وكذا إجراءات التكوين السهلة والمبسطة، حيث أن **72,40%** من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة هي شركات ذات مسؤولية محدودة.

وحسب بيانات الملحق السابق المتعلقة بمتغير **مصدر التمويل الأساسي**، يتضح أن **250** مؤسسة صغيرة ومتوسطة تعتمد على أموالها الذاتية في تمويل نشاطها، وهي تمثل **61,58%** من المؤسسات عينة الدراسة، في حين بلغ عدد المؤسسات التي تعتمد على القروض البنكية كمصدر تمويل أساسي لنشاطها ما مقداره **115** مؤسسة صغيرة ومتوسطة، أي ما نسبته **28,32%** من حجم المؤسسات عينة الدراسة، كما بلغ عدد المؤسسات التي تعتمد على مؤسسات الدعم كمصدر تمويل أساسي لنشاطها **41** مؤسسة صغيرة ومتوسطة، أي ما نسبته **10,10%** من الحجم الإجمالي لعينة الدراسة. إن هذه النتائج تبين أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر تعتمد على الجزء الأكبر في تمويل احتياجاتها على الموارد الذاتية لأصحابها، وهو ما يقلل من الضغوط المالية للبنوك والمؤسسات التمويلية الأخرى.

وأظهرت النتائج المتعلقة بمتغير **نطاق سوق المؤسسة** أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر تنقسم حسب السوق الذي تنشط فيه إلى ثلاثة فئات: الفئة الأولى تضم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحلية والتي تمثل نسبة **28,08%** من مؤسسات عينة الدراسة، والفئة الثانية تضم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنشط على المستوى الوطني بنسبة **67,98%** من مؤسسات عينة الدراسة، والفئة الثالثة تضم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تنشط في الأسواق الدولية، وتمثل نسبة **03,94%** من مجموع مؤسسات عينة الدراسة. تعتبر هذه النتائج منطقية على اعتبار أن معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية غير قادرة على المنافسة في العالم الخارجي والولوج إلى الأسواق الدولية،

ويبقى مجال التصدير بالنسبة لتلك المؤسسات ضعيف، على الرغم من الجهود المبذولة لترقية صادرات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

أما عن توزيع المؤسسات عينة الدراسة حسب **نوع النشاط الصناعي الرئيسي**، فيشير الملحق السابق إلى أن نسبة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تقوم بصناعة الحلويات والبسكويت قد بلغت **09,36%**، في حين بلغت نسبة المؤسسات التي تقوم بصناعة منتجات الحليب ومشتقاته **10,34%**، أما المؤسسات التي تنتمي إلى صناعة منتجات اللحوم فقد بلغت نسبة تمثيلها في عينة الدراسة **01,97%**، وأن **19,70%** من المؤسسات المبحوثة تتركز في صناعة مرتبطة بتحويل الحبوب وإنتاج الخبز، ومؤسسات تصنيع وتعليب الحبوب والخضر والفواكه بلغت نسبتها **03,45%**، كما يتضح أيضا أن المؤسسات المبحوثة الناشطة في مجال صناعة الزيوت الغذائية والمواد الدسمة، صناعة تغذية الحيوانات وصناعة العجائن الغذائية والكسكسى مثلت نسبة **05,67%**، **03,94%** و**08,13%** على التوالي من مؤسسات عينة الدراسة، كما أن مؤسسات صناعة المصبرات بلغت نسبتها **04,93%**، وأظهرت النتائج أن مؤسسات صناعة السكريات وتحميص البن، صناعة البهارات المختلفة، صناعة مرتبطة بمعالجة وتحويل التمر، صناعة المشروبات وتقطير المواد والمنتجات المختلفة مثلت نسبة **06,65%**، **03,69%**، **02,95%** و**19,21%** من مؤسسات عينة الدراسة.

تدل هذه النتائج أن أغلب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في قطاع الصناعة الغذائية بالجزائر تمارس نشاطها في صناعة مرتبطة بتحويل الحبوب وإنتاج الخبز، حيث احتلت المرتبة الأولى بنسبة **19,70%** من مؤسسات عينة الدراسة، وتليها المؤسسات العاملة في صناعة المشروبات وتقطير المواد والمنتجات المختلفة بنسبة تمثيل في عينة الدراسة تقدر بـــ **19,21%**، ثم المؤسسات المنتجة للحليب ومشتقاته بنسبة **10,34%**.

المطلب الثاني: عرض نتائج التحليل الإحصائي لعبارات محاور الإستبيان

يستعرض هذا المطلب التحليل الإحصائي لنتائج استجابة أفراد عينة الدراسة للمتغيرات التي اعتمدت فيها، وذلك للتعرف على واقع تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، وبالتالي معرفة أهم مقومات إنجاح سياسة تطوير المنتجات، وكذا دراسة وتقييم كفاءة وفعالية هذه السياسة، وتم استخدام كل من المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري، الأوزان المئوية لنسب الإتفاق المحققة عن جميع العبارات، اختبار **t**، مستوى الدلالة، ترتيب ومستوى الأهمية لكل عبارة من عبارات محاور هذه الدراسة.

الفرع الأول: تحليل عبارات محور مقومات تطوير المنتجات

لوصف واقع ومدى توافر مقومات إنجاح سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر (المقومات التنظيمية، المقومات القيادية، المقومات الثقافية، المقومات البشرية، التمويل والمخاطرة، مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها)، تم استخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية، اختبار **t** للتحقق من معنوية العبارة وأهمية العبارة وفق ما يأتي:

أولا: تحليل البعد الأول المتعلق بالمقومات التنظيمية

تضمن هذا البعد **5** عبارات تبحث في مدى توافر المقومات التنظيمية اللازمة لإنجاح تطوير المنتجات، والمتمثلة في خصائص الهيكل التنظيمي وإجراءات وسياسات العمل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، وقد ظهرت النتائج وفقا لما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (6-24): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى أهمية توافر المقومات التنظيمية الداعمة لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)	ترتيب أهمية العبارة	مستوى الأهمية
المقومات التنظيمية								
1	يتسم الهيكل التنظيمي في المؤسسة بالمرونة وقابلية التعديل والتكيف مع البيئة.	4,04	0,847	80,8	96,196	0,000	2	مرتفع
2	يتسم الهيكل التنظيمي (اجراءات التسيير) بالتحرر من القواعد والإجراءات الصارمة.	3,87	0,838	77,4	93,128	0,000	4	مرتفع
3	سياسات العمل مرنة وواضحة وتسمح بالتفاعل الجماعي.	4,11	0,739	82,2	112,005	0,000	1	مرتفع
4	الإجراءات الروتينية المعقدة تعيق التفكير الإبتكاري.	3,91	0,929	78,2	84,769	0,000	3	مرتفع
5	يتم تقسيم العمل على أساس وجود فرق عمل متكاملة تسمح بتقليل ضغوط العمل والوقت المطلوب لأداء المهام.	3,46	1,087	69,2	64,166	0,000	5	متوسط
مجموع عبارات المقومات التنظيمية		**3,879**	**0,523**	**77,58**	**149,304**	**0,000**	/	**مرتفع**

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

يشير الجدول رقم **(6-24)** إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بالمقومات التنظيمية الداعمة لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين **3,46-4,11** وبانحراف معياري ما بين **0,739-1,087** وبمستوى أهمية تراوحت بين متوسط- مرتفع، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام **3,879** على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى الأهمية المرتفعة للمقومات التنظيمية والمتمثلة في خصائص الهيكل التنظيمي وإجراءات وسياسات العمل الداعمة لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة. وبناء على نتائج الجدول السابق يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للعبارة رقم **1** يساوي **4,04** وبانحراف معياري قدره **0,847** وبوزن نسبي **80,8%**، وبهذا فهي تحتل المرتبة الثانية، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى دلالة **α=0,05**، مما يدل على أن متوسط درجة الإستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي **3**، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن الهيكل التنظيمي في المؤسسة يتسم بالمرونة وقابلية التعديل والتكيف مع البيئة.

- المتوسط الحسابي للعبارة رقم **2** يساوي **3,87** وبانحراف معياري قدره **0,838** وبوزن نسبي **77,4%**، وبهذا فهي تحتل المرتبة الرابعة، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى دلالة **α=0,05**، مما يدل على أن متوسط درجة الإستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي **3**، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن اجراءات التسيير في المؤسسة تتسم بالتحرر من القواعد والإجراءات الصارمة.

- المتوسط الحسابي للعبارة رقم **3** يساوي **4,11** وبانحراف معياري قدره **0,739** وبوزن نسبي **82,2%**، وبهذا فهي تحتل المرتبة الأولى، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى دلالة **α=0,05**، مما يدل على أن متوسط درجة الإستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي **3**، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن سياسات العمل مرنة وواضحة وتسمح بالتفاعل الجماعي.

- المتوسط الحسابي للعبارة رقم **4** يساوي **3,91** وبانحراف معياري قدره **0,929** وبوزن نسبي **78,2%**، وبهذا فهي تحتل المرتبة الثالثة، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى دلالة **α=0,05**، مما يدل على أن متوسط درجة الإستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي **3**، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على أن الإجراءات الروتينية المعقدة تعيق التفكير الإبتكاري.

- المتوسط الحسابي للعبارة رقم **5** يساوي **3,46** وبانحراف معياري قدره **1,087** وبوزن نسبي **69,2%**، وبهذا فهي تحتل المرتبة الخامسة والأخيرة، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائيا عند مستوى دلالة **α= 0,05**، مما يدل على أن متوسط درجة الإستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي **3**، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد العينة على أنه يتم تقسيم العمل على أساس وجود فرق عمل متكاملة تسمح بتقليل ضغوط العمل والوقت المطلوب لأداء المهام.

- المتوسط الحسابي لجميع عبارات بعد المقومات التنظيمية يساوي **3,879** وبانحراف معياري قدره **0,523** وبوزن نسبي **77,58%**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر عبارات هذا البعد دالة إحصائيا عند مستوى **α=0,05**، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد العينة على عبارات هذا البعد، مما يعني أن أفراد العينة يؤكدون بدرجة مرتفعة على توفر بعض المقومات التنظيمية اللازمة لإنجاح تطوير المنتجات، والمتمثلة في خصائص الهياكل التنظيمية وإجراءات وسياسات العمل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وهذا يدل على أن الهياكل التنظيمية تتسم بالمرونة والتحديد الواضح للمسؤوليات والواجبات وتسمح بالتفاعل الجماعي، الأمر الذي يؤدي إلى إنجاح تطوير المنتجات ويساهم بشكل كبير في تحقيق الأهداف المرجوة بجودة عالية.

ثانيا: تحليل البعد الثاني المتعلق بالمقومات القيادية

يشير الملحق رقم **11** إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد المقومات القيادية الداعمة لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين **3,29-4,08** وبانحراف معياري ما بين **0,753-1,103** وبمستوى أهمية متوسط-مرتفع، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام **3,745** على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى الأهمية المرتفعة للمقومات القيادية كعامل مساندة لإنجاح تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.

وقد جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم **7** "يهتم القائد في المؤسسة بالأفكار والإقتراحات الإبتكارية المقدمة من طرف المرؤوسين" بمتوسط حسابي بلغ **4,08**، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ **3,745**، وانحراف معياري قدره **0,753** ووزن نسبي **81,6%**، وكانت قيمة **t** المحسوبة تساوي **109,183** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، فيما حصلت العبارة رقم **9** "يقوم القائد في المؤسسة بمكافأة العمال على الأداء والتفكير الإبتكاري" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ **3,29**، وهو أدني من المتوسط الحسابي العام البالغ **3,745**، وانحراف معياري قدره **1,052** ووزن نسبي **65,8%**، وكانت قيمة **t** المحسوبة **63,776** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**.

وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية المقومات القيادية كعامل مساند وداعم لإنجاح تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعا.

ثالثا: تحليل البعد الثالث المتعلق بالمقومات الثقافية

تضمن هذا البعد **5** عبارات تبحث في مدى توافر المقومات الثقافية المساندة والداعمة لإنجاح تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، وقد ظهرت النتائج وفقا لما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (6-25): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى الأهمية لبعد المقومات الثقافية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)	ترتيب أهمية العبارة	مستوى الأهمية
	المقومات الثقافية							
11	تسود في المؤسسة قيم ومعتقدات حول حرية تبادل المعلومات وقبول الأفكار الجديدة ودعم التغيير.	4	0.878	80	91.716	0.000	2	مرتفع
12	تشجع ثقافة المؤسسة على تنمية الحس الإبتكاري وحب المخاطرة لدى العمال.	3.90	0.857	78	91.818	0.000	4	مرتفع
13	تهدف ثقافة المؤسسة إلى تشجيع العمال على التعلم واكتساب مهارات جديدة متخصصة.	3.98	0.738	79.6	108.552	0.000	3	مرتفع
14	تعتبر الثقافة التنظيمية عاملا أساسيا في تحسين عملية تعلم العمال لكيفية إنجاز الأعمال بطريقة ابتكارية.	4.09	0.682	81.8	120.922	0.000	1	مرتفع
15	يتوقف نجاح تطبيق تطوير المنتجات على وجود ثقافة تنظيمية تدعم جهود وأنشطة العمال لأخذ زمام المبادرة.	3.82	0.824	76.4	93.434	0.000	5	مرتفع
	مجموع عبارات المقومات الثقافية	**3.958**	**0.507**	**79.26**	**157.144**	**0.000**	/	**مرتفع**

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

يشير الجدول رقم **(6-25)** إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد المقومات الثقافية الداعمة لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين **3,82-4,09** وبانحراف معياري ما بين **0,682-0,878** وبمستوى أهمية مرتفع، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام **3,958** على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى الأهمية المرتفعة للمقومات الثقافية كعامل مساندة لإنجاح تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.

وقد جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم **14** "تعتبر الثقافة التنظيمية عاملا أساسيا في تحسين عملية تعلم العمال لكيفية إنجاز الأعمال بطريقة ابتكارية" بمتوسط حسابي بلغ **4,09**، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ **3,958**، وانحراف معياري قدره **0,682** ووزن نسبي **81,8%**، وكانت قيمة **t** المحسوبة تساوي **120,922** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، فيما حصلت العبارة رقم **15** "يتوقف نجاح تطبيق تطوير المنتجات على وجود ثقافة تنظيمية تدعم جهود وأنشطة العمال لأخذ زمام المبادرة" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي **3,82**، وهو أدني من المتوسط الحسابي العام البالغ **3,958**، وانحراف معياري قدره **0,824** ووزن نسبي **76,4%**، وكانت قيمة **t** المحسوبة **93,434** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**.

ويبين الجدول أيضا التشتت المنخفض في استجابات أفراد عينة الدراسة حول بعض المقومات الثقافية بعباراته، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أهمية مدى توافر المقومات الثقافية المساندة والداعمة لإنجاح تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، كما يشير الجدول أيضا إلى التقارب في قيم المتوسطات الحسابية، إذ نلاحظ أنه من خلال مستويات الدلالة أنه لم تكن هناك اختلافات في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول العبارات المكونة لبعد المقومات الثقافية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، إذ كانت كافة مستويات الدلالة أقل من **0,05** لجميع العبارات، وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية المقومات الثقافية كعامل مساند وداعم لإنجاح تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعا.

رابعا: تحليل البعد الرابع المتعلق بالمقومات البشرية

تضمن هذا البعد **5** عبارات تقيس مدى توافر الممارسات الخاصة بإدارة الموارد البشرية الداعمة لنجاح تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، ويظهر الملحق رقم **11** أن قيمة المتوسطات الحسابية لهذا البعد تراوحت بين **3,42-4,18** وبانحراف معياري ما بين **0,837-0,963** وبمستوى أهمية تراوحت بين متوسط- مرتفع، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام **3,735** على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى الأهمية المرتفعة لممارسات إدارة الموارد البشرية الداعمة لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.

وقد جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم **19** " تعتبر المؤسسة البحث والتطوير عاملان مهمان في تقييم أداء العاملين لديها" بمتوسط حسابي بلغ **4,18**، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ **3,735**، وانحراف معياري قدره **0,837** ووزن نسبي **83,6%**، وكانت قيمة **t** المحسوبة تساوي **100,597** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0.000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، فيما حصلت العبارة رقم **18** "تقدم المؤسسة حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الإبتكارية" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي **3,42** وهو أدنى من المتوسط

الحسابي العام البالغ **3,735**، وانحراف معياري قدره **0,899** ووزن نسبي **68,4%**، وكانت قيمة **t** المحسوبة تساوي **76,720** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**.

وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية المقومات البشرية الداعمة لنجاح تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعا.

خامسا: تحليل البعد الخامس المتعلق بالتمويل والمخاطرة

لوصف مستوى أهمية توافر المقومات ذات العلاقة بالتمويل والمخاطرة الداعمة لنجاح تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، تم اللجوء إلى استخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية واختبار **t** للتحقق من معنوية العبارة وأهمية العبارة كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (6-26): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى الأهمية لبعد التمويل والمخاطرة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)	ترتيب أهمية العبارة	مستوى الأهمية
التمويل و المخاطرة								
21	الموارد المالية المتوفرة في المؤسسة كافية لعمليات تطوير المنتجات.	2.50	1.150	50	43.808	0.000	5	متوسط
22	تحرص المؤسسة على تخصيص نسبة من أرباحها لأغراض تطوير المنتجات.	3.37	0.939	67.4	72.382	0.000	4	متوسط
23	تلجأ المؤسسة للاقتراض لتمويل أنشطة البحث والتطوير وتجديد التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة.	3.49	1.042	69.8	67.557	0.000	3	متوسط
24	لدى المؤسسة استعداد لتحمل المخاطرة المالية في مجال تطوير المنتجات.	3.84	0.866	76.8	89.375	0.000	2	مرتفع
25	للمؤسسة رؤيا مستقبلية لإدارة مخاطر تطوير المنتجات بعقلانية.	3.87	1.055	77.4	74.012	0.000	1	مرتفع
	مجموع عبارات المقومات التمويل و المخاطرة	**3.416**	**0.524**	**68.32**	**131.125**	**0.000**	/	**متوسط**

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

من النتائج المبينة في الجدول رقم **(6-26)** الذي يوضح آراء أفراد عينة الدراسة حول عبارات البعد الخامس (مقومات التمويل والمخاطرة) يمكن استخلاص ما يلي:

– المتوسط الحسابي للعبارة رقم **21** يساوي **2,50** وبانحراف معياري قدره **1,150** وبوزن نسبي **50%**، وبهذا فهي تحتل المرتبة الخامسة والأخيرة، وقد كانت قيمة **t** المحسوبة تساوي **43,808** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، مما يدل على أن متوسط درجة الإستجابة لهذه العبارة يقع في المجال **(1,81-2,6)** على مقياس ليكرت الخماسي (غير موافق)، وهو أقل من درجة الحياد وهي **3**، وهذا يعني أن أفراد عينة الدراسة لا يوافقون بدرجة متوسطة على هذه العبارة.

– المتوسط الحسابي للعبارة رقم **22** يساوي **3,37** وبانحراف معياري قدره **0,939** وبوزن نسبي **67,4%**، فهي تحتل المرتبة الرابعة، وقد كانت قيمة **t** المحسوبة تساوي **72,382** وهي أكبر من قيمة **t**

الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0.000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، مما يدل على أن متوسط درجة الإستجابة لهذه العبارة يقع في المجال **(2,61-3,4)** على مقياس ليكرت الخماسي (محايد)، وهذا يعني أن العبارة رقم **22** حيادية.

- المتوسط الحسابي للعبارة رقم **23** يساوي **3,49** وبانحراف معياري قدره **1,042** وبوزن نسبي **69,8%**، فهي تحتل المرتبة الثالثة، وقد كانت قيمة **t** المحسوبة تساوي **67,557** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، مما يدل على أن متوسط درجة الإستجابة لهذه العبارة قد زاد عن درجة الحياد وهي **3**، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد العينة على هذه العبارة.

- المتوسط الحسابي للعبارة رقم **24** يساوي **3,84** وبانحراف معياري قدره **0,866** وبوزن نسبي **76,8%**، وبهذا فهي تحتل المرتبة الثانية، وقد كانت قيمة **t** المحسوبة تساوي **89,375** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، مما يدل على أن متوسط درجة الإستجابة لهذه العبارة يقع في المجال **(3,41-4,2)** على مقياس ليكرت الخماسي (موافق)، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه العبارة.

- المتوسط الحسابي للعبارة رقم **25** يساوي **3,87** وبانحراف معياري قدره **1,055** وبوزن نسبي **77,4%**، وبهذا فهي تحتل المرتبة الأولى، وقد بلغت قيمة **t** المحسوبة **74,012** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، مما يدل على أن متوسط درجة الإستجابة لهذه العبارة يقع في المجال **(3,41-4,2)** على مقياس ليكرت الخماسي (موافق)، وهذا يعني أن هناك موافقة مرتفعة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه العبارة.

- المتوسط الحسابي لجميع عبارات مقومات التمويل والمخاطرة يساوي **3,416** وبانحراف معياري قدره **0,524** وبوزن نسبي **68,32%**، وقد كانت قيمة **t** المحسوبة تساوي **131,125** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر عبارات هذا البعد دالة احصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، مما يدل أن متوسط درجة الإستجابة لعبارات هذا البعد تقع في المجال **(3,41-4,2)** على مقياس ليكرت الخماسي (موافق)، وهذا يعني أن هناك موافقة متوسطة من قبل أفراد عينة الدراسة على عبارات بعد التمويل والمخاطرة.

سادسا: تحليل البعد السادس المتعلق بمقومات إدارة المعرفة وأنظمتها

يشير الملحق رقم **11** إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببعد مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها الداعمة لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين **3,1-3,98** وبانحراف معياري ما بين **0,801-1,094**، وبمستوى أهمية تراوحت بين متوسط-مرتفع، وبلغ المتوسط الحسابي العام لمجموع عبارات هذا البعد **3,621** على

مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى الأهمية المتوسطة لمقومات إدارة المعرفة وأنظمتها الداعمة لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.

وقد جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم **30** "أدخلت المؤسسة تقنيات تكنولوجية لخلق وتبادل المعرفة تعمل على تدعيم تطوير منتجاتها" بمتوسط حسابي بلغ **3,98** وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ **3,621**، وانحراف معياري قدره **1,023** ووزن نسبي **79,2%**، وكانت قيمة **t** المحسوبة تساوي **78,309** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، فيما حصلت العبارة رقم **29** "تخصص المؤسسة بنكا للمعلومات يساعدها على تطوير المنتجات وتقوم بمراجعته بعناية" على المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي بلغ **3,1**، وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام البالغ **3,621**، وانحراف معياري قدره **1,071** وبوزن نسبي **62%**، وكانت قيمة **t** المحسوبة تساوي **58,322** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**.

وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية توافر مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها كعامل مساند لنجاح تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان متوسطا.

سابعا: تحليل جميع عبارات محور مقومات تطوير المنتجات

يبين الجدول التالي آراء أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور مقومات تطوير المنتجات ككل، وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (6-27): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى الأهمية لجميع عبارات محور مقومات تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)	ترتيب أهمية البعد	مستوى الأهمية
مقومات تطوير المنتجات								
1	المقومات التنظيمية	3.879	0.523	77.58	149.304	0.000	2	مرتفع
2	المقومات القيادية	3.745	0.630	74.9	119.78	0.000	3	مرتفع
3	المقومات الثقافية	3.958	0.507	79.16	157.144	0.000	1	مرتفع
4	المقومات البشرية	3.735	0.640	74.7	117.507	0.000	4	مرتفع
5	التمويل والمخاطرة	3.416	0.524	68.32	131.125	0.000	6	متوسط
6	مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها	3.621	0.683	72.42	106.793	0.000	5	متوسط
	مجموع عبارات محور مقومات تطوير المنتجات	**3.726**	**0.416**	**74.52**	**180.211**	**0.000**	/	**مرتفع**

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

من الجدول أعلاه يتضح أن الوزن النسبي لجميع عبارات محور مقومات تطوير المنتجات يساوي **74,52%**، وهو أكبر من الوزن النسبي المعياري (المحايد) **60%**، وكانت قيمة **t** المحسوبة للمحور ككل تساوي **180,211** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، كما أن مستوى الدلالة **0,000** أقل من **0,05**، مما يعني أن عبارات المحور ككل ايجابية، وهذا يؤكد توافر مقومات إنجاح تطوير المنتجات في المؤسسات

الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، وذلك بدرجة مرتفعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

والملاحظ أيضا أن بعد المقومات الثقافية احتل أعلى وزن نسبي بين مقومات تطوير المنتجات حيث قدر بـــ **79,16%**، مما يؤكد أهمية توافر الثقافة التنظيمية المساندة والداعمة لنجاح تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، حيث تساعد الثقافة التنظيمية على تحسين عملية تعلم العمال لكيفية إنجاز الأعمال بطريقة ابتكارية، وتشجع على تنمية الحس الإبتكاري وحب المخاطرة لدى العمال، يلي بعد ذلك في الأهمية بعد المقومات التنظيمية بوزن نسبي بلغ **77,58%**، وهذا يؤكد على أهمية وجود بيئة وهيكل تنظيمي وسياسات عمل تتماشى مع متطلبات تطوير المنتجات، وبما يؤثر إيجابا على إنجاح العملية التطويرية، كما أن المعوقات التنظيمية وضغوطات العمل الزائدة والإجراءات الروتينية المعقدة تعمل على الحد من تطوير المنتجات وإعاقتها.

بعده احتل بعد المقومات القيادية وكذا بعد المقومات البشرية المرتبة الثالثة الرابعة في الأهمية وبدرجة مرتفعة وبوزن نسبي بلغ **74,9%** و**74,7%** على التوالي، ويرجع هذا التوجه الإيجابي لأفراد عينة الدراسة نحو المقومات القيادية والبشرية إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة غالبا ما تتميز بنمط قيادي يشجع على الأفكار والإقتراحات الإبتكارية وحل المشكلات المعقدة، وأن الممارسات الخاصة بإدارة الموارد البشرية تساهم في الإستغلال الأمثل للمهارات والقدرات، وبالتالي تعزيز قدرة هذه المؤسسات على تكوين رأس المال البشري بما ينعكس على تنمية تطوير المنتجات.

أما فيما يتعلق ببعد مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها، فقد احتلت المرتبة الخامسة وبمستوى أهمية متوسطة وبوزن نسبي قدره **72,42%**، مما يعني ضرورة توفر المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في تعزيز قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على تطوير منتجاتها، كما احتل بعد التمويل والمخاطرة المرتبة السادسة والأخيرة بمستوى أهمية متوسطة وبوزن نسبي بلغ **68,32%**، وهو ما يؤكد ضرورة توفر الموارد المالية وبشكل كاف لتمويل أنشطة تطوير المنتجات وتجديد التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، على الرغم من أن هذه الأخيرة وحسب إجابات أفراد عينة الدراسة فإن مواردها المالية غير كافية لتطوير المنتجات وتلجأ للإقتراض لتمويل أنشطتها وتجديد التكنولوجيا، وهذا ما يتوافق مع خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المتعلقة برأس المال والتمويل، حيث تمتاز بانخفاض نسبي في رأس المال المستثمر سواء تعلق الأمر بفترة الإنشاء أو أثناء التشغيل.

الفرع الثاني: تحليل عبارات محور مجالات تطوير المنتجات

تضمن هذا المحور **10** عبارات تهدف إلى معرفة مدى قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة بإحداث تغييرات رائدة في مجال تطوير المنتجات، ويمكن تلخيص النتائج الخاصة بعبارات هذا المحور في الجدول التالي:

الجدول رقم (6-28): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى الأهمية لمجالات تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)	ترتيب أهمية العبارة	مستوى الأهمية
مجالات تطوير المنتجات								
31	تعمل المؤسسة على ابتكار منتجات جديدة.	4.02	1.030	80.4	78.724	0.000	5	مرتفع
32	تعمل المؤسسة على تحسين منتجاتها الحالية.	4.50	0.729	90	124.371	0.000	1	مرتفع
33	تقوم المؤسسة بابتكار عمليات وطرق انتاجية جديدة.	3.81	1.043	76.2	73.626	0.000	6	مرتفع
34	تقوم المؤسسة بتحسين عمليات وطرق انتاجها الحالية.	4.21	0.864	84.2	98.278	0.000	3	مرتفع
35	تسعى المؤسسة لدخول أسواق جديدة (تطوير السوق).	4.19	0.862	83.8	97.978	0.000	4	مرتفع
36	تطبق المؤسسة أساليب تنظيمية ابتكارية.	3.67	0.856	73.4	86.317	0.000	7	مرتفع
37	تركز المؤسسة على اكتشاف مصادر توريد جديدة.	3.45	0.850	69	81.859	0.000	8	متوسط
38	تواكب المؤسسة التطورات الحاصلة في قنوات توزيع المنتج الجديد.	3.36	0.943	67.2	71.901	0.000	10	متوسط
39	تسعى المؤسسة لأن تكون القائدة في السوق من خلال تقديم منتجات جديدة ذات أسعار مميزة.	4.30	0.741	86	116.766	0.000	2	مرتفع
40	تعتمد المؤسسة على خلق رؤى استراتيجية ابتكارية ومتمايزة.	3.37	1.045	67.4	64.946	0.000	9	متوسط
مجموع عبارات محور مجالات تطوير المنتجات		**3.889**	**0.598**	**77.78**	**130.862**	**0.000**	/	**مرتفع**

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج (SPSS).

يظهر الجدول رقم (6-28) إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بمجالات تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، إذ تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين **3,36-4,50** وبانحراف معياري ما بين **0,729-1,045** وبمستوى أهمية تراوحت بين متوسط- مرتفع، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام **3,889** على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى الأهمية المرتفعة لقدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إحداث تغييرات رائدة وابتكارية في مجال تطوير المنتجات.

وقد جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم **32** "تعمل المؤسسة على تحسين منتجاتها الحالية" بمتوسط حسابي بلغ **4,50**، وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ **3,889**، وانحراف معياري قدره **0,729** ووزن نسبي **90%**، وكانت قيمة **t** المحسوبة تساوي **124,371** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0.000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**، فيما حصلت العبارة رقم **38** "تواكب المؤسسة التطورات الحاصلة في قنوات توزيع المُنتَّج الجديد" على المرتبة العاشرة والأخيرة بمتوسط حسابي **3,36** وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام البالغ **3,889**، وانحراف معياري قدره **0,943** ووزن نسبي **67,2%**، وكانت قيمة **t** المحسوبة تساوي **71,901** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تبلغ **0,000** لذلك تعتبر هذه العبارة دالة إحصائيا عند مستوى معنوية **α=0,05**.

وبشكل عام يتبين أن أفراد العينة يوافقون بدرجة مرتفعة على قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة بإحداث تغييرات رائدة في مجال تطوير المنتجات، وتعتبر هذه النتيجة منطقية بناء على النتائج السابقة المتعلقة بمدى توافر مقومات إنجاح تطوير المنتجات في المؤسسات السالفة الذكر، والتي كانت متوفرة بدرجة مرتفعة.

الفرع الثالث: تحليل عبارات محور تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسة

لوصف مستوى أهمية تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وتقييم كفاءة وفعالية هذه السياسة، تم استخدام المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية والإختبار **t** للتحقق من معنوية وأهمية العبارة وفق ما يأتي:

أولا: تحليل عبارات البعد الأول المتعلق بالأداء التنافسي (الديناميكية التنافسية)

تضمن هذا البعد **19** عبارة تهدف إلى معرفة مستوى تحقيق الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة نتيجة تطبيقها لسياسة تطوير المنتجات، وذلك من خلال مؤشر الأداء المالي والإقتصادي، وبناء الميزة التنافسية.

1- تحليل عبارات مجال الأداء المالي والاقتصادي

تضمن هذا المجال **6** عبارات تقيس مدى مساهمة سياسة تطوير المنتجات في تحسين الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وقد ظهرت النتائج وفقا لما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (6-29): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى تحقيق الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)	ترتيب أهمية العبارة	مستوى التحقق
الأداء المالي والإقتصادي								
41	ارتفاع معدلات أرباح المؤسسة.	3.70	0.896	74	83.170	0.000	3	مرتفع
42	نمو المبيعات بشكل عام.	3.77	0.699	75.4	108.753	0.000	2	مرتفع
43	نمو القيمة المضافة.	3.38	0.792	67.6	86.073	0.000	4	متوسط
44	تحسن في معدلات العائد على الإستثمار.	3.20	0.810	64	79.666	0.000	5	متوسط
45	نمو الحصة السوقية للمؤسسة في السوق المحلي.	3.92	0.856	78.4	92.378	0.000	1	مرتفع
46	ارتفاع قيمة صادرات المؤسسة في الأسواق الأجنبية.	1.79	0.984	35.8	36.633	0.000	6	منخفض
مجموع عبارات الأداء المالي والإقتصادي		**3.294**	**0.590**	**65.88**	**112.4**	**0.000**	/	**متوسط**

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج (SPSS).

يشير الجدول رقم (6-29) إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بقياس الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة نتيجة تطبيقها لسياسة تطوير المنتجات، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين **3,92-1,79** وبانحراف معياري ما بين **0,984-0,699** وبمستوى أهمية (تحقق) تراوحت بين (منخفض-متوسط-مرتفع)، وبلغ المتوسط الحسابي العام لمجموع عبارات الأداء المالي والإقتصادي **3,294** على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى أن مستوى تحقيق الأداء المالي والإقتصادي الناتج عن سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة كان متوسطا.

كما يشير الجدول السابق أيضا إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، ونتيجة لتطبيقها لسياسة تطوير المنتجات خلال الثلاث سنوات الماضية، قد حققت أداء ماليا واقتصاديا بدرجة مرتفعة، ووفقا

للترتيب التنازلي التالي: نمو الحصة السوقية للمؤسسة في السوق المحلي وبمتوسط حسابي بلغ **3,92** وانحراف معياري قدره **0,856** ووزن نسبي **78,9%** (تحتل المرتبة الأولى)، نمو المبيعات بشكل عام بمتوسط حسابي بلغ **3,77** وانحراف معياري قدره **0,699** ووزن نسبي **75,4%** (تحتل المرتبة الثانية)، وكذلك ارتفاع معدلات أرباح المؤسسة بمتوسط حسابي بلغ **3,7** وانحراف معياري قدره **0,896** ووزن نسبي **74%** (تحتل المرتبة الثالثة).

ونلاحظ أيضا من الجدول أعلاه أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة تقوم بتحقيق أداء ماليا واقتصاديا نتيجة لتطبيقها لسياسة تطوير المنتجات، ولكن بدرجة متوسطة وفقا للترتيب التنازلي التالي: نمو القيمة المضافة بمتوسط حسابي بلغ **3,38** وانحراف معياري قدره **0,792** ووزن نسبي **67,6%** (تحتل المرتبة الرابعة)، وتحسن في معدلات العائد على الإستثمار بمتوسط حسابي بلغ **3,20** وانحراف معياري قدره **0,810** ووزن نسبي **64%** (تحتل المرتبة الخامسة).

كما تقوم المؤسسات السالفة الذكر بتحقيق أداء ماليا واقتصاديا بدرجة منخفضة في مؤشر ارتفاع قيمة صادرات المؤسسة في السوق الأجنبية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لهذه العبارة **1,79** وانحراف معياري قدره **0,984** وبوزن نسبي **35,8%**، وقد كان الوزن النسبي أقل من **60%**، مما يعني أن العبارة سلبية، وبالتالي فأفراد العينة لا يوافقون وبشدة على ارتفاع قيمة صادرات تلك المؤسسات في الأسواق الأجنبية، وهذه النتيجة منطقية بناء على النتائج السابقة والمتعلقة بقلة عدد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة التي تنشط في الأسواق الدولية، وعدم قدرتها على ولوج تلك الأسواق، ويبقى مجال التصدير بالنسبة لتلك المؤسسات ضعيف.

2- تحليل عبارات مجال بناء الميزة التنافسية:

يبين الملحق رقم **11** إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة ببناء الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين **2,57-4,22**، وبانحراف معياري ما بين **0,701-1,11**، وبمستوى أهمية (تحقق) تراوحت بين متوسط-مرتفع، وبلغ المتوسط الحسابي العام لمجموع عبارات بناء الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة **3,752** على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى التحقيق المرتفع للميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.

وقد جاءت في المرتبة الأولى العبارة رقم **56** "تحقيق رضا وولاء المستهلك والحفاظ على علاقة طيبة معه" بمتوسط حسابي بلغ **4,22** وهو أعلى من المتوسط الحسابي العام البالغ **3,752** وانحراف معياري قدره **0,728** ووزن نسبي **84,4%**، وكانت قيمة **t** المحسوبة تساوي **116,643** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** وهي أقل من **0,05**، لذلك تعتبر هذه العبارة دالة احصائيا وإيجابية، وبالتالي فأفراد العينة يوافقون وبدرجة مرتفعة على أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة تحقق رضا وولاء المستهلك وتحافظ على العلاقة الطيبة معه، فيما حصلت العبارة رقم **52** "خلق قيمة مضافة من خلال التحالفات الإستراتيجية أو الإندماج" على المرتبة **13** والأخيرة بمتوسط

حسابي بلغ **2,57** وهو أدنى من المتوسط الحسابي العام البالغ **3,752**، وانحراف معياري قدره **1,049** ووزن نسبي **51,4%** وهو أقل من **60%**، وكانت قيمة **t** المحسوبة تساوي **49,461** وهي أكبر من قيمة **t** الجدولية **1,646**، والقيمة الإحتمالية **(Sig)** تساوي **0,000** وهي أقل من **0,05**، مما يعني أن العبارة سلبية، وبالتالي فأفراد عينة الدراسة لا يوافقون وبدرجة متوسطة على أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة تخلق قيمة مضافة من خلال التحالفات الإستراتيجية أو الإندماج.

وتدل قيم الإنحراف المعياري الواردة في الملحق السابق أن إجابات أفراد عينة الدراسة متقاربة وغير متباعدة، وعلى أن هناك اتفاق بين وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات عينة الدراسة.

3- تحليل جميع عبارات الأداء التنافسي:

يبين الجدول التالي آراء أفراد عينة الدراسة حول عبارات الأداء التنافسي ككل، وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (6-30): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى تحقيق الأداء التنافسي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)	ترتيب أهمية البعد	مستوى التحقق
الأداء التنافسي								
1	الأداء المالي والإقتصادي	3.294	0.590	65.88	112.4	0.000	2	متوسط
2	بناء الميزة التنافسية	3.752	0.505	75.04	149.465	0.000	1	مرتفع
مجموع عبارات الأداء التنافسي		**3.523**	**0.487**	**70.46**	**145.517**	**0.000**	/	**متوسط**

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

يشير الجدول رقم **(6-30)** إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بقياس الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة نتيجة تطبيقها لسياسة تطوير المنتجات، وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين **3,294-3,752**، وبانحراف معياري ما بين **0,505-0,590**، وبمستوى أهمية (تحقق) تراوحت بين متوسط-مرتفع، وبلغ المتوسط الحسابي العام لمجموع عبارات الأداء التنافسي **3,523** على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى أن تحقيق الأداء التنافسي الناتج عن تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة كان متوسطا.

والملاحظ من الجدول أعلاه أيضا أن مجال بناء الميزة التنافسية احتل أعلى وزن نسبي في تحقيق الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة ويقدر بـــ **75,04%**، مما يؤكد أن مستوى الميزة التنافسية فيها عال، وأن هذه الأخيرة تساهم في تعزيز الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وبالتالي تحقيق التميز والإستمرارية والبقاء، ثم يلي بعد ذلك في الأهمية مجال الأداء المالي والإقتصادي بوزن نسبي بلغ **65,88%** وبدرجة تحقيق متوسطة، وهذا ما يؤكد على ضرورة تقوية الأداء المالي والإقتصادي للمنتجات الجديدة من أجل تحقيق أداء تنافسي عال للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة.

ثانيا: تحليل عبارات البعد الثاني المتعلق بالمسؤولية المجتمعية (التنمية المستدامة)

تضمن هذا البعد **18** عبارة تهدف إلى معرفة مدى التزام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة بالمسؤولية المجتمعية نتيجة تطبيقها لسياسة تطوير المنتجات، وذلك من خلال قدرة تلك المؤسسات على تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المستهلكين (المسؤولية الإقتصادية)، المسؤولية نحو البيئة، المسؤولية نحو المجتمع المحلي (المسؤولية الإجتماعية).

1- تحليل عبارات مجال المسؤولية نحو المستهلكين (المسؤولية الإقتصادية):

تضمن هذا المجال **6** عبارات تبحث في تأثير تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، ويشير الملحق رقم **11** إلى أن قيمة المتوسطات الحسابية لهذا البعد تراوحت بين **3,51-4,28**، وبانحراف معياري ما بين **0,739-1,035**، وبمستوى أهمية (تحقق) تراوحت بين متوسط-مرتفع، وبلغ المتوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المسؤولية نحو المستهلكين **4,031** على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يشير إلى أن مستوى تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المستهلكين للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة كان مرتفعا.

ويشير هذا الملحق أيضا إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، ونتيجة لتطبيقها لسياسة تطوير المنتجات قد حققت التزام بالمسؤولية نحو المستهلكين بدرجة مرتفعة، ووفقا للترتيب التنازلي التالي: تتوافق المنتجات الجديدة مع حاجات ورغبات المستهلكين بمتوسط حسابي بلغ **4,28** وانحراف معياري قدره **0,749** ووزن نسبي **85,6%** (تحتل المرتبة الأولى)، تحرص المؤسسة على تقديم منتجات جديدة صحية عند الإستعمال بمتوسط حسابي بلغ **4,27** وانحراف معياري قدره **0,739** ووزن نسبي **85,4%** (تحتل المرتبة الثانية)، وكذلك تقديم المؤسسة منتجات جديدة بأسعار مناسبة بمتوسط حسابي بلغ **4,09** وانحراف معياري قدره **0,804** ووزن نسبي **81,8%** (تحتل المرتبة الثالثة)، بالإضافة إلى حرص المؤسسة على تقديم منتجات جديدة من السهل الحصول عليها من قبل المستهلكين بمتوسط حسابي بلغ **4,06** وانحراف معياري قدره **0,773** ووزن نسبي **81,2%** (تحتل المرتبة الرابعة)، كما تقوم المؤسسة بمتابعة شكاوي وآراء المستهلكين كقاعدة ترتكز عليها عند تقديم منتجاتها الجديدة بمتوسط حسابي بلغ **3,99** وانحراف معياري قدره **0,871** ووزن نسبي **79,8%** (تحتل المرتبة الخامسة).

كما نلاحظ من هذا الملحق أيضا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة تقوم بتحقيق التزام بالمسؤولية نحو المستهلكين بدرجة متوسطة نتيجة قيامها بتطوير المنتجات، وهذا في مجال تقديم المؤسسة منتجات جديدة تلبي حاجات ورغبات فئات خاصة من المستهلكين بمتوسط حسابي بلغ **3,51** وانحراف معياري قدره **1,035** ووزن نسبي **70,2%** (تحتل المرتبة السادسة والأخيرة).

وبشكل عام يتبين أن مستوى درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المستهلكين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعا.

2- تحليل عبارات مجال المسؤولية نحو البيئة:

تضمن هذا المجال **6** عبارات تقيس تأثير تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وقد ظهرت النتائج وفقا لما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (6-31): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)	ترتيب أهمية العبارة	مستوى التحقق
المسؤولية نحو البيئة								
66	تسعى المؤسسة إلى ترشيد استهلاك المواد الأولية والطاقة اللازمة لعملية إنتاج المنتجات الجديدة.	4.04	0.754	80.8	108.003	0.000	3	مرتفع
67	تجتهد المؤسسة عند تطوير منتجاتها في الحد من حصول نواتج غير مرغوب فيها بيئيا وإلى تقليص إنتاج النفايات.	4.13	0.718	82.6	115.977	0.000	2	مرتفع
68	تحرص المؤسسة على الحد من انبعاثات الغازات وكل أشكال التلوث البيئي (الماء، التربة ...).	4.19	0.774	83.8	109.120	0.000	1	مرتفع
69	تستخدم المؤسسة الطاقات المتجددة أثناء تصميم منتجاتها الجديدة.	3.16	1.062	63.2	59.969	0.000	6	متوسط
70	تصمم المؤسسة منتجاتها الجديدة بحيث تضمن إمكانية إعادة استعمالها وتدويرها.	3.54	0.997	70.8	71.620	0.000	4	متوسط
71	تشارك المؤسسة في برامج حماية البيئة من خلال تقديمها لمنتجات جديدة صديقة للبيئة.	3.23	1.044	64.6	62.293	0.000	5	متوسط
مجموع عبارات المسؤولية نحو البيئة		**3.715**	**0.600**	**74.3**	**124.745**	**0.000**	/	**مرتفع**

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج (SPSS).

يشير الجدول رقم (6-31) إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بقياس تأثير تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وقد تراوحت قيمة المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين **3,23-4,19**، وبانحراف معياري ما بين **0,718-1,062**، وبمستوى أهمية (تحقق) تراوحت بين متوسط-مرتفع، وبلغ المتوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المسؤولية نحو البيئة **3,715** على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يشير إلى أن مستوى تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة كان مرتفعا.

ويشير الجدول السابق إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، ونتيجة تطبيقها لسياسة تطوير المنتجات قد حققت التزام بالمسؤولية نحو البيئة بدرجة مرتفعة، ووفقا للترتيب التنازلي التالي: الحرص على الحد من انبعاثات الغازات وكل أشكال التلوث البيئي (الماء، التربة...) بمتوسط حسابي بلغ **4,19** وانحراف معياري قدره **0,774** ووزن نسبي **83,8%** (تحتل المرتبة الأولى)، الإجتهاد عند تطوير المنتجات في الحد من حصول نواتج غير مرغوب فيها بيئيا وإلى تقليص إنتاج النفايات بمتوسط حسابي بلغ **4,13** وانحراف معياري قدره **0,718** ووزن نسبي **82,6%** (تحتل المرتبة الثانية)، وكذلك السعي إلى ترشيد استهلاك المواد الأولية والطاقة اللازمة لعملية إنتاج المنتجات الجديدة بمتوسط حسابي بلغ **4,04** وانحراف معياري قدره **0,754** ووزن نسبي **80,8%** (تحتل المرتبة الثالثة).

كما نلاحظ من الجدول السابق أيضا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة تقوم بتحقيق التزام بالمسؤولية نحو البيئة بدرجة متوسطة نتيجة قيامها بتطوير المنتجات، وهذه الإلتزامات تخضع للترتيب التنازلي التالي: تصميم منتجات جديدة بحيث تضمن إمكانية إعادة استعمالها وتدويرها بمتوسط حسابي بلغ **3,54** وانحراف معياري قدره **0,997** ووزن نسبي **70,8%** (تحتل المرتبة الرابعة)، المشاركة في برامج حماية البيئة من خلال تقديم منتجات جديدة صديقة للبيئة بمتوسط حسابي بلغ **3,23** وانحراف معياري قدره **1,044** ووزن نسبي **64,6%** (تحتل المرتبة الخامسة)، وأيضا استخدام الطاقة المتجددة أثناء تصميم المنتجات الجديدة بمتوسط حسابي بلغ **3,16** وانحراف معياري قدره **1,062** ووزن نسبي **63,2%** (تحتل المرتبة السادسة والأخيرة).

وبشكل عام يتبين أن مستوى درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعا.

3- <u>تحليل عبارات مجال المسؤولية نحو المجتمع المحلي (المسؤولية الإجتماعية)</u>:

تضمن هذا المجال **6** عبارات تبحث في تأثير تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، ويبين الملحق رقم **11** أن قيمة المتوسطات الحسابية لهذا البعد تراوحت بين **3,44-4,28** وبانحراف معياري ما بين **0,760-0,996**، وبمستوى أهمية (تحقق) تراوحت بين متوسط-مرتفع، وبلغ المتوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المسؤولية نحو المجتمع المحلي **3,808** على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يشير إلى أن مستوى تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة كان مرتفعا.

ويشير هذا الملحق أيضا إلى أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، ونتيجة تطبيقها لسياسة تطوير المنتجات قد حققت مستوى التزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي بدرجة مرتفعة، وهذه الإلتزامات تخضع للترتيب التنازلي التالي: الحرص على تقديم منتجات جديدة تساعد على محاكاة عادات وتقاليد المجتمع المحلي بمتوسط حسابي بلغ **4,28** وانحراف معياري قدره **0,763** ووزن نسبي **85,6%** (تحتل المرتبة الأولى)، تلقي التقدير من قبل المجتمع المحلي عند طرح المنتجات الجديدة بمتوسط حسابي بلغ **4,17** وانحراف معياري قدره **0,760** ووزن نسبي **83,4%** (تحتل المرتبة الثانية)، وكذلك مراعاة المصالح الإجتماعية للمجتمع المحلي عند تطوير المنتجات بمتوسط حسابي بلغ **3,97** وانحراف معياري قدره **0,880** ووزن نسبي **79,4%** (تحتل المرتبة الثالثة).

ونلاحظ من هذا الملحق أيضا أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة تقوم بتحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي بدرجة متوسطة نتيجة قيامها بتطوير المنتجات، وهذه الإلتزامات تخضع للترتيب التنازلي التالي: امتلاك سلم أجور جيد ويضمن تحفيز العمال بمتوسط حسابي بلغ **3,50** وانحراف معياري قدره **0,965** ووزن نسبي **70%** (تحتل المرتبة الرابعة)، وتقديم مساهمات وتبرعات مادية أو عينية لصالح المجتمع المحلي بمتوسط حسابي بلغ **3,50** وانحراف معياري قدره **0,996** ووزن نسبي **70%** (تحتل المرتبة الخامسة)، وكذلك استحداث سياسات جديدة في مجال الترقية والمكافآت والحوافز

للعمال عند تصميم المنتجات الجديدة بمتوسط حسابي بلغ **3,44** وانحراف معياري قدره **0,917** ووزن نسبي **68,8%** (تحتل المرتبة السادسة).

ويبين الملحق أيضا التشتت المنخفض في إجابات أفراد عينة الدراسة حول المسؤولية نحو المجتمع المحلي بعباراته، وهو ما يعكس التقارب في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مستوى تحقيق المسؤولية نحو المجتمع المحلي في المؤسسات عينة الدراسة، وبشكل عام يتبين أن مستوى درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعا.

4- تحليل جميع عبارات المسؤولية المجتمعية (التنمية المستدامة):

يبين الجدول التالي آراء أفراد عينة الدراسة حول عبارات المسؤولية المجتمعية ككل، وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (6-32): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى تحقيق الإلتزام بالمسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)	ترتيب أهمية البعد	مستوى التحقق
المسؤولية المجتمعية								
1	المسؤولية نحو المستهلكين	4.031	0.546	80.62	148.647	0.000	1	مرتفع
2	المسؤولية نحو البيئة	3.715	0.6	74.3	124.745	0.000	3	مرتفع
3	المسؤولية نحو المجتمع المحلي	3.808	0.571	76.16	134.353	0.000	2	مرتفع
مجموع عبارات المسؤولية المجتمعية		**3.852**	**0.489**	**77.04**	**158.461**	**0.000**	/	**مرتفع**

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

يشير الجدول رقم **(6-32)** إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بقياس مدى تحقيق الإلتزام بالمسؤولية المجتمعية (التنمية المستدامة) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة نتيجة تطبيقها لسياسة تطوير المنتجات، وقد تراوحت قيمة المتوسطات الحسابية لهذا البعد بين **4,031-3,715** وبانحراف معياري ما بين **0,6-0,546** وبمستوى أهمية (تحقق) مرتفع، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المسؤولية المجتمعية **3,852** على مقياس ليكرت الخماسي الذي يشير إلى أن مستوى تحقيق الإلتزام بالمسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة كان مرتفعا.

والملاحظ من الجدول أعلاه أن مجال المسؤولية نحو المستهلكين احتل أعلى وزن نسبي في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية المجتمعية للمؤسسات عينة الدراسة ويقدر بـــ **80,62%**، مما يؤكد أهمية بناء علاقة جيدة مع المستهلكين تساهم في تعزيز قدرة تلك المؤسسات على تحقيق الإلتزام بالمسؤولية المجتمعية، يلي بعد ذلك في الأهمية مجال المسؤولية نحو المجتمع المحلي بوزن نسبي بلغ **76,16%**، وهذا ما يؤكد أهمية وضرورة تقوية علاقة تلك المؤسسات بمحيطها المحلي من أجل تجسيد وتحقيق الإلتزام بالمسؤولية المجتمعية، وتؤكد هذه النتيجة خاصية المحلية التي تتميز بها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لأن طبيعة عمل هذه الأخيرة يرتبط بشكل مباشر وآني بالإحتياجات اليومية للأفراد والجماعات محليا.

بعده احتل مجال المسؤولية نحو البيئة المرتبة الثالثة والأخيرة في الأهمية بوزن نسبي بلغ **74,3%**، مما يعني ضرورة الإهتمام بالمسؤولية نحو البيئة من أجل تجسيد وتحقيق درجة عالية من المسؤولية المجتمعية للمؤسسات عينة الدراسة. وبشكل عام يتبين أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة لديها مستوى أهمية مرتفع من درجة الإلتزام بالمسؤولية المجتمعية، أي تتوفر لها عناصر الإلتزام بالمسؤولية نحو المستهلكين، المسؤولية نحو البيئة والمسؤولية نحو المجتمع المحلي، وكلها تساهم في تحقيق التميز والريادة من خلال التطوير الناجح والفعال لمنتجاتها.

ثالثا: تحليل عبارات البعد الثالث المتعلق بمعوقات تطوير المنتجات

تضمن هذا البعد **13** عبارة تهدف إلى معرفة أبرز المعوقات التي تواجهها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، والتي تحول دون تبنيها لسياسة تطوير المنتجات، ويشير الملحق رقم **11** إلى إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بتلك المعوقات، وقد تراوحت قيمة المتوسطات الحسابية لهذه المعوقات بين **2,94-3,98** وبانحراف معياري بلغ ما بين **0,852-1,279**، وبمستويات أهمية (موافقة) تراوحت بين متوسط-مرتفع، وبلغ المتوسط الحسابي العام لمجموع عبارات معوقات تطوير المنتجات **3,360** على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يشير إلى أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على جملة المعوقات التي تحول دون تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة لتطوير المنتجات وتفعيل دورها كانت متوسطة.

ويبين هذا الملحق أيضا أن ارتفاع تكاليف البحث والتطوير قد احتلت المرتبة الأولى من بين المعوقات التي تحول دون تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة لسياسة تطوير المنتجات وتفعيل دورها، حيث بلغ المتوسط الحسابي **3,98** وبانحراف معياري قدره **0,852**، في حين جاءت قلة الموارد المالية والمادية المساعدة على البحث والتطوير لهذه المؤسسات في المرتبة الثانية كعائق مرتفع التأثير، حيث بلغ المتوسط الحسابي لذلك **3,84** وبانحراف معياري قدره **1,037**، وتعتبر هذه النتيجة منطقية على اعتبار أن البحث والتطوير يعتبر من أكثر الأنشطة الإقتصادية كلفة، وهذا يرجع إلى طبيعته المتمثلة في نفقات استثمارية، مما يستدعي رأسمال ضخم لتغطية تكاليف التجديد والتحسين للمنتجات وأساليب الإنتاج، ويتميز بدرجة عالية من المخاطرة مما يواجه صعوبات في التمويل، كما تتميز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة غالبا بقلة مواردها المالية والمادية المساعدة على البحث والتطوير، حيث تواجه عجزا في مصادر التمويل الداخلية وشروط الإقتراض الصعبة وعدم القدرة على التسديد، وهذه العوامل تعرقل نشاط البحث والتطوير وتحد من إمكانية تطوير منتجاتها.

كما احتل كل من صعوبة الحصول على تمويل خارجي، المنافسة المحلية والدولية الشديدة، ضعف القدرة على جذب اليد العاملة المؤهلة والكفؤة على المرتبة الثالثة والرابعة والخامسة ضمن المعوقات، وبمتوسط حسابي بلغ **3,83**، **3,61** و**3,49** على التوالي، وبانحراف معياري قدره **1,05**، **1,279** و**1,044** على التوالي، ويدعم هذا الإتجاه أن البنوك والمؤسسات المالية الأخرى تعتبر أن إقراض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محفوفة بالمخاطر، ولذا لا تظهر حماسا لتمويلها، كما تطلب البنوك ضمانات

عينية ذات قيمة عالية نادرا ما تتوفر لدى هذه المؤسسات، وعليه تتعرض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لمصاعب في الحصول على التمويل الخارجي. كما يعود ضعف القدرة على جذب اليد العاملة المدربة إلى تفضيل هذه الأخيرة الإشتغال في المؤسسات الكبيرة بسبب الأجور العالية والحوافز وامتيازات التعاقد والضمان الإجتماعي، ويؤدي ذلك إلى توظيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لعمالة أقل كفاءة ومهارة وتتحمل أعباء تدريبهم، وهو من شأنه أن يؤثر على نوعية المنتجات وارتفاع التكاليف، وبالتالي التأثير سلبا على تطوير المنتجات.

بالإضافة إلى أن التحديات التي تفرضها المنافسة المحلية والدولية الشديدة قد تكون عائقا أمام تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، ذلك أن هذه المؤسسات فقدت العديد من الفرص في السوق المحلية نتيجة لغزو منتجات المؤسسات الكبيرة الأسواق المحلية والدولية، لذلك أصبح من الصعب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تجد مكانا في هذه الظروف لتسويق منتجاتها خاصة مع ضعف إمكانياتها وتزايد عدد المنافسين، وعليه فالكثير من هذه المؤسسات قد تفشل وتتوقف عن العمل، ومن ثم الخروج من السوق.

وبالنسبة إلى المعوقات التالية: جمود التشريعات والقوانين الحكومية في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وصعوبة إيجاد شركاء للتعاون في مجال البحث والتطوير، فقد احتلت المرتبة **12** و**13** ضمن المعوقات وبدرجة تأثير متوسطة، حيث أن المتوسط الحسابي بلغ لكليهما **3,01** و**2,94**، وبانحراف معياري قدره **1,077** و**1,092** على التوالي، وتدل هذه النتائج على أن القوانين الحكومية في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي تنظم عملها لا تزال ناقصة ومليئة بالعقبات التي تثبط إرادة تلك المؤسسات في البحث والتطوير، وذلك نتيجة للسرعة في إصدار هذه القوانين والتفسير الضيق لنصوصها، ونقص تكوين الموظفين الذي ينعكس في أن هياكل الدولة تعيق الدولة نفسها في تجسيد إرادتها في مجال تشجيع الإستثمار وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

كما أن افتقار المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لبعض القدرات الإدارية والتنظيمية، ومحدودية قدرتها على تمويل وتحمل الخسائر في مجال البحث والتطوير، سوف ينعكس سلبا على قدرتها في إيجاد شركاء للتعاون في مجال البحث والتطوير، وبالتالي عدم الإستفادة من الخبرات الإدارية والتقنية التي توفرها المؤسسات الأخرى في مجال تطوير المنتجات. وبشكل عام يتبين أن درجة تأثير المعوقات التي تحد وتحول دون تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتطوير المنتجات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت متوسطة.

رابعا: تحليل جميع عبارات محور تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسة

يبين الجدول التالي آراء أفراد عينة الدراسة حول عبارات محور تطبيق سياسة تطوير المنتجات ككل، وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (6-33): المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t ومستوى الأهمية لجميع عبارات محور تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الوزن النسبي %	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)	ترتيب أهمية البعد	مستوى الأهمية
تطبيق سياسة تطوير المنتجات								
1	الأداء التنافسي	3.523	0.487	70.46	145.517	0.000	2	متوسط
2	المسؤولية المجتمعية	3.852	0.489	77.04	158.461	0.000	1	مرتفع
3	معوقات تطوير المنتجات	3.360	0.436	67.2	155.305	0.000	3	متوسط
مجموع عبارات محور تطبيق سياسة تطوير المنتجات		**3.578**	**0.331**	**71.56**	**217.317**	**0.000**	/	**متوسط**

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج (SPSS).

يوضح الجدول رقم (6-33) إجابات أفراد عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بقياس مدى تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وتقييم كفاءة وفعالية هذه السياسة، وقد تراوحت قيمة المتوسطات الحسابية لهذا المحور بين **3,360-3,852** وبانحراف معياري ما بين **0,436-0,489** وبمستوى أهمية تراوحت بين (متوسط-مرتفع)، وقد بلغ المتوسط الحسابي العام لمجموع عبارات محور تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة **3,578** على مقياس ليكرت الخماسي، والذي يشير إلى أن مستوى تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة كان متوسطا.

والملاحظ من الجدول السابق أن بعد المسؤولية المجتمعية احتل أعلى وزن نسبي في درجة تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة ويقدر بـــ **77,04%**، مما يؤكد الأهمية المرتفعة من درجة الإلتزام بالمسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، والتي تساهم في تحقيق التميز والريادة من خلال التطوير الناجح لمنتجاتها، يلي بعد ذلك في الأهمية بعد الأداء التنافسي بوزن نسبي بلغ **70,46%**، وهذا ما يؤكد أن تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة قد ساهمت في تعزيز الأداء التنافسي لتلك المؤسسات وبدرجة متوسطة.

وفي الأخير احتل بعد معوقات تطوير المنتجات المرتبة الثالثة في الأهمية بوزن نسبي بلغ **67,2%**، مما يعني أن هناك إجماع من قبل أفراد عينة الدراسة حول وجود تلك المعوقات تحد من عملية التبني الفاعلة، وعليه ينبغي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة إن أرادت زيادة قدرتها على تطبيق سياسة تطوير المنتجات وإحداث تغييرات رائدة وإبداعية في مجال عملها أن تحد وتقلل من المعوقات السالفة الذكر.

وبشكل عام يتبين أن مستوى أهمية تقييم كفاءة وفعالية تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان متوسطا.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات ومناقشة نتائج الدراسة

تم التطرق في هذا المطلب إلى اختبار التوزيع الطبيعي، واختبار فرضيات الدراسة من خلال التأكد من تحققها أو عدم تحققها، ثم مناقشة نتائج هذا الإختبار وتقديم تفسيرات لهذه النتائج.

الفرع الأول: اختبار التوزيع الطبيعي

يقيس هذا الإختبار مدى توزيع البيانات التي تم جمعها توزيعا طبيعيا، واستنادا لنظرية النزعة المركزية والتي تنص إذا كان حجم العينة أكبر من **30** وله وسط حسابي (μ) وتباين (σ^2)، فإن توزيع المعاينة للوسط الحسابي تقترب من التوزيع الطبيعي[1].

وبما أن حجم عينة الدراسة تتضمن **406** مشاهدة، ووفقا لنظرية النزعة المركزية المشار إليها سابقا، تم التأكد من تحقق افتراض التوزيع الطبيعي للبيانات، وبالتالي فإن النموذج صالح للتطبيق ويمكن استخدام الإختبارات المعلمية عند اختبار فرضيات الدراسة.

الفرع الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

قام الباحث باستخدام مجموعة من الأدوات الخاصة بالتحليل الإحصائي التي ساعدت على تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة، وذلك من خلال استخدام التحليل العاملي، تحليل الإنحدار البسيط والمتعدد لمعرفة نوع الأثر الذي يمكن أن تحدثه أبعاد المتغير المستقل في أبعاد المتغير التابع، وتم صياغة الفرضية البحثية في صورة فرضية إحصائية يراد اختبارها، وهي غالبا ما تأخذ شكل فرضية صفرية **(H_0)** تصاغ على أمل رفضها، وفرضية بديلة **(H_1)** يتم الأخذ بها إذا ما تم رفض الفرضية الصفرية.

أولا: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

تنص الفرضية الرئيسية الأولى على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوافر مقومات سياسة تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر على إنجاح تطوير المنتجات عند مستوى دلالة **$(\alpha \leq 0,05)$**.

وعليه تكون الفرضية الصفرية والبديلة كما يلي:

✓**الفرضية الصفرية H_0**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوافر مقومات سياسة تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر على إنجاح تطوير المنتجات عند مستوى دلالة **$(\alpha \leq 0,05)$**.

✓**الفرضية البديلة H_1**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوافر مقومات سياسة تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر على إنجاح تطوير المنتجات عند مستوى دلالة **$(\alpha \leq 0,05)$**.

[1]– أسامة ربيع أمين، التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج SPSS، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر، 2008، ص: 107.

كانت أهم نتائج تحليل الإنحدار الخطي البسيط بين المتغير المستقل (توافر مقومات سياسة تطوير المنتجات)، والمتغير التابع المتمثل في قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات متضمنة في الجدول التالي:

الجدول رقم (6-34): نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير توافر مقومات سياسة تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات

البيان	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	درجات الحرية DF	مستوى الدلالة (Sig)	معامل الإنحدار β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
أثر توافر مقومات سياسة تطوير المنتجات على قدرة مؤسسات عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات	0,442	0,195	97,829	1 404 405	0,000	0,635	9,891	0,000

* يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$).

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج (SPSS).

يوضح الجدول رقم (6-34) أثر توافر مقومات سياسة تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر على إنجاح تطوير المنتجات، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتوافر مقومات سياسة تطوير المنتجات بأبعادها مجتمعة على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات، وقد بلغ معامل الإرتباط **R 0,442** عند مستوى دلالة **$\alpha \leq 0,05$**، وهو ما يدل على وجود علاقة طردية متوسطة بين المتغيرين، أما معامل التحديد **R^2** فقد بلغ **0,195**، وتفسر هذه القيمة بالقول أن توافر مقومات سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة يمكنها تفسير **19,5%** من التغير الحاصل في قدرة تلك المؤسسات على إنجاح تطوير المنتجات، وهي نسبة ضعيفة نوعا ما، وتبقى نسبة **80,5%** تفسرها عوامل أخرى لم تؤخذ بعين الإعتبار في موضوع الدراسة.

كما بلغت قيمة درجة التأثير **β 0,635**، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى توافر مقومات سياسة تطوير المنتجات يؤدي إلى زيادة في قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات بقيمة **0,635**، وهذا ما يعكس وجود علاقة تأثير بين المتغيرين، ويؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة التي بلغت **97,829**، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة **3,86** وبدرجة معنوية **α=0,000**، وهكذا بالنسبة لقيمة **t** المحسوبة والبالغة **9,891** والتي كانت أكبر من قيمتها الجدولية **1,646** وبنفس درجة المعنوية، وهذا يعني استبعاد قبول الفرضية الصفرية (العدمية) التي حددتها هذه الدراسة والقبول بالفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوافر مقومات سياسة تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر على إنجاح تطوير المنتجات عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

ومن أجل معرفة تأثير كل بعد (مقوم) مستقل من مقومات تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات بصورة انفرادية، تم استخدام اختبار **t** لتحليل الإنحدار المتعدد، ويوضح الجدول أدناه نتائج الإنحدار المتعدد بين الأبعاد (مقومات تطوير المنتجات) المستقلة والبعد التابع (قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات).

الجدول رقم (6-35): نتائج اختبار تحليل الإنحدار المتعدد لتأثير أبعاد مقومات تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات

المتغير المستقل	معامل الإنحدار β	الخطأ المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
الثابت	1.538	0.246	6.263	0.000
المقومات التنظيمية	-0.047	0.06	-0.785	0.433
المقومات القيادية	-0.07	0.05	-1.393	0.165
المقومات الثقافية	0.182	0.066	2.743	0.006
المقومات البشرية	0.152	0.052	2.922	0.004
التمويل والمخاطرة	0.321	0.059	5.396	0.000
مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها	0.113	0.048	2.375	0.018

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج (SPSS).

يظهر الجدول رقم (6-35) ما يلي:

- قيمة معامل الإنحدار لبعد المقومات التنظيمية هي **0,047-**، كما بلغت قيمة **t** المقابلة لها **0,785-** عند مستوى معنوية **0,433**، وهي أعلى من مستوى الدلالة **α=0,05**، ما يعني أن قيمة المعامل لهذا البعد غير دالة إحصائيا، وبالتالي لا تؤثر المقومات التنظيمية في قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات، أو أن تأثيرها كان ضعيفا بحيث لم يتم أخذه بعين الإعتبار في التحليل الإحصائي.

- قيمة معامل الإنحدار لبعد المقومات القيادية هي **0,07-**، كما بلغت قيمة **t** المقابلة لها **1,393-** عند مستوى معنوية **0,165**، وهي أعلى من مستوى الدلالة **α=0,05**، ما يعني أن قيمة المعامل لهذا البعد غير دالة إحصائيا، وبالتالي لا تؤثر المقومات القيادية في قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات، أو أن تأثيرها كان ضعيفا بحيث لم يتم أخذه بعين الإعتبار في التحليل الإحصائي.

- قيمة معامل الإنحدار لبعد المقومات الثقافية هي **0,182**، كما بلغت قيمة **t** المقابلة لها **2,743** عند مستوى معنوية **0,006**، وهي أقل من مستوى الدلالة **α=0,05**، ما يعني أن قيمة المعامل لهذا البعد دالة إحصائيا، وبالتالي تؤثر المقومات الثقافية في قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات، إذ كلما زادت المقومات الثقافية بمقدار وحدة واحدة، زادت قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات بقيمة **0,182**.

- قيمة معامل الإنحدار لبعد المقومات البشرية هي **0,152**، كما بلغت قيمة **t** المقابلة لها **2,922** عند مستوى معنوية **0,004**، وهي أقل من مستوى الدلالة **α=0,05**، ما يعني أن قيمة المعامل لهذا البعد دالة إحصائيا، وبالتالي تؤثر المقومات البشرية في قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات، إذ كلما زادت المقومات البشرية بمقدار وحدة واحدة، زادت قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات بقيمة **0,152**.

- قيمة معامل الإنحدار لبعد التمويل والمخاطرة هي **0,321**، كما بلغت قيمة **t** المقابلة لها **5,396** عند مستوى معنوية **0,000**، وهي أقل من مستوى الدلالة **α=0,05**، ما يعني أن قيمة المعامل لهذا البعد دالة إحصائيا، وبالتالي يؤثر بعد التمويل والمخاطرة في قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على

إنجاح تطوير المنتجات، إذ كلما زادت قيمة التمويل والمخاطرة بمقدار وحدة واحدة، زادت قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات بقيمة **0,321**.

– قيمة معامل الإنحدار لبعد مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها هي **0,113**، كما بلغت قيمة **t** المقابلة لها **2,375** عند مستوى معنوية **0,018**، وهي أقل من مستوى الدلالة **α=0,05**، ما يعني أن قيمة المعامل لهذا البعد دالة إحصائيا، وبالتالي تؤثر مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها في قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات، إذ كلما زادت مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها بمقدار وحدة واحدة، زادت قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات بقيمة **0,113**.

ومن أجل تحديد أهمية كل بعد مستقل من مقومات تطوير المنتجات على حدى في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر مقومات تطوير المنتجات بأبعادها الستة على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات، تم استخدام تحليل الإنحدار الخطي المتعدد التدريجي **(step wise)**، والذي كانت نتائجه موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (6–36): نتائج اختبار تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي لتأثير أبعاد مقومات تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات

المتغير المستقل	معامل الإنحدار β	الخطأ المعياري	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
الثابت	1.375	0.227	6.060	0.000
التمويل والمخاطرة	0.307	0.058	5.311	0.000
المقومات البشرية	0.139	0.051	2.708	0.007
المقومات الثقافية	0.149	0.063	2.366	0.018
مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها	0,097	0.047	2.094	0.037

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

يتضح من خلال الجدول رقم **(6–36)** خروج كل من بعد المقومات التنظيمية والقيادية وبقاء كل من بعد التمويل والمخاطرة، المقومات البشرية، المقومات الثقافية ومقومات إدارة المعرفة وأنظمتها في النموذج، وذلك يرجع إلى أن بعد المقومات التنظيمية والقيادية غير معنويين إحصائيا، أي عدم تأثيرهما على البعد التابع وهو قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات أو أن تأثيرهما كان ضعيفا جدا، أما الأبعاد الأربعة السابقة المتبقية فقد ظهرت في النموذج التدريجي، بحيث كانت معاملات الإنحدار على التوالي: **0,307**، **0,139**، **0,149** و**0,097**، كما كانت قيم **t** المقابلة لها على التوالي: **5,311**، **2,708**، **2,366** و**2,094**، وهي ذات دلالة إحصائية حيث بلغ مستوى المعنوية على التوالي: **0,000**، **0,007**، **0,018** و**0,037**.

وعليه يمكن القول أن بعد التمويل والمخاطرة يفسر ما مقداره **30,7%** من التغير الذي يمكن أن يحدث في قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات، أي إذا تغير بعد التمويل والمخاطرة بوحدة واحدة، تغيرت قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات بقيمة **0,307**، في حين تفسر المقومات البشرية ما مقداره **13,9%** من التغير الذي يمكن أن يحدث في قدرة تلك المؤسسات على إنجاح تطوير المنتجات، أما المقومات الثقافية ومقومات إدارة المعرفة وأنظمتها

فتفسر ما مقداره **14,9%** و**9,7%** على التوالي من التغير الذي يمكن أن يحدث في قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات.

يمكن تلخيص ذلك في معادلة الإنحدار التالية:

$$\mathbf{Y = 1.375 + 0.149\ X_3 + 0.139\ X_4 + 0.307\ X_5 + 0.097\ X_6}$$

حيث أن: $\mathbf{R^2=0.258}$، $\mathbf{F=34.862}$

إن نتائج الإنحدار المتعدد التدريجي تبين أن مقومات التمويل والمخاطرة، المقومات البشرية، المقومات الثقافية ومقومات إدارة المعرفة وأنظمتها بعد استبعاد باقي الأبعاد والمقومات المستقلة الأخرى (المقومات التنظيمية والمقومات القيادية) تفسر نسبة معتبرة من التغير الذي يحدث في قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات، وقد بلغت قيمة معامل التحديد $\mathbf{R^2}$ **0,258**، مما يعني أن النموذج المقدر يعبر بـــ **25,8%** عن العلاقة بين مقومات التمويل والمخاطرة، المقومات البشرية، المقومات الثقافية ومقومات إدارة المعرفة وأنظمتها من جهة، وقدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات من جهة ثانية، كما أن قيمة **F** المحسوبة بلغت **34,862** وهي دالة إحصائيا عند مستوى معنوية **0,000** (أقل من **0,05**)، مما يدل أن معادلة التمثيل مقبولة إحصائيا وأن قيمة التحديد هي قيمة موضوعية.

وعلى هذا الأساس يمكن القول أن الفرضية القائلة بأنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتوافر مقومات تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر على إنجاح تطوير المنتجات عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)** هي فرضية صحيحة.

ثانيا: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

تنص هذه الفرضية على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في تحقيق الديناميكية التنافسية (الأداء المالي والإقتصادي، بناء الميزة التنافسية) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

من أجل التحقق من هذه الفرضية، تم تقسيمها إلى فرضيتين فرعيتين كما يلي:

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تنص هذه الفرضية على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

لاختبار هذه الفرضية تم تقسيمها إلى فرضيتين صفرية وبديلة كما يلي:

✓**الفرضية الصفرية H_0**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

✓**الفرضية البديلة H_1**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الإنحدار البسيط للتحقق من أثر تطوير المنتجات على الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (6-37): نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير تطوير المنتجات على الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

البيان	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	درجات الحرية DF	مستوى الدلالة (Sig)	معامل الإنحدار β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
الأداء المالي والإقتصادي	0.399	0.159	76.630	1 404 405	0.000	0.394	8.754	0.000

* يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **($\alpha \leq 0,05$)**.

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

يوضح الجدول رقم **(6-37)** تأثير تطوير المنتجات على الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، إذ بلغ معامل الإرتباط **R 0,399** عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)** وهو ما يدل على وجود علاقة متوسطة وموجبة بين المتغيرين، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ **0,159** أي أن ما قيمته **0,159** من التغيرات في الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات عينة الدراسة ناتج عن التغير في مستوى تطوير المنتجات.

كما بلغت قيمة درجة التأثير **β 0,394**، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تطوير المنتجات يؤدي إلى الزيادة في الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة بقيمة **0,394**، وهذا ما يعكس وجود علاقة تأثير بين المتغيرين، وما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة التي بلغت **76,630**، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة **3,86** وبدرجة معنوية **α=0,000**، وبالتالي فهي دالة عند مستوى **($\alpha \leq 0,05$)**، وهكذا بالنسبة لقيمة **t** المحسوبة البالغة **8,754** والتي كانت أكبر من قيمتها الجدولية **1,646**، وبنفس درجة المعنوية **α=0,000**، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص هذه الفرضية على ما يلي: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

لاختبار هذه الفرضية تم تقسيمها إلى فرضيتين صفرية وبديلة كما يلي:

✓**الفرضية الصفرية H_0**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

✓**الفرضية البديلة H_1**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية تم استخدام تحليل الإنحدار البسيط للتحقق من الأثر المحتمل للمتغير المستقل (تطوير المنتجات) على المتغير التابع (بناء الميزة التنافسية) كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (6-38): نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير تطوير المنتجات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

البيان	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	درجات الحرية DF	مستوى الدلالة (Sig)	معامل الإنحدار β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
بناء الميزة التنافسية	0.509	0.259	140.962	1 404 405	0.000	0.430	11.873	0.000

* يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **($\alpha \leq 0,05$)**.

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

يبين الجدول رقم **(6-38)** تأثير تطوير المنتجات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، إذ بلغ معامل الإرتباط **R 0,509** عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)** وهو ما يدل على وجود علاقة متوسطة وموجبة بين المتغيرين، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ **0,259** أي أن **25,9%** من التباين في المتغير التابع (بناء الميزة التنافسية) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (تطوير المنتجات)، وأن الباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

كما بلغت قيمة درجة التأثير **β 0,430**، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في مستوى تطوير المنتجات يؤدي إلى زيادة تقدر بـــ **0,430** في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وهذا ما يعكس وجود علاقة تأثير بين المتغيرين، وما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة التي بلغت **140,962** وبدرجة معنوية **α=0,000**، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة **3,86**، وبالتالي فهي دالة إحصائيا عند مستوى **($\alpha \leq 0,05$)**، وهكذا بالنسبة لقيمة **t** المحسوبة البالغة **11,873** والتي كانت أكبر من قيمتها الجدولية **1,646**، وبنفس درجة المعنوية **α=0,000**، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثانية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

انطلاقا من نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى والثانية تم الحكم بعدم صحة قبول الفرضية الرئيسية الثانية، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في تحقيق الديناميكية التنافسية (الأداء المالي والإقتصادي، بناء الميزة التنافسية) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة على ما يلي: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في تحقيق المسؤولية المجتمعية (المسؤولية نحو المستهلكين، المسؤولية نحو البيئة والمسؤولية نحو المجتمع المحلي) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

من أجل التحقق من هذه الفرضية تم تقسيمها إلى ثلاثة فرضيات فرعية كما يلي:

1- اختبار الفرضية الفرعية الأولى

تنص هذه الفرضية على أنه: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

تم تقسيم هذه الفرضية إلى فرضيتين هما:

✓**الفرضية الصفرية H_0**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

✓**الفرضية البديلة H_1**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الإنحدار البسيط للتحقق من أثر تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (6-39): نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

البيان	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	درجات الحرية DF	مستوى الدلالة (Sig)	معامل الإنحدار β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المستهلكين	0.341	0.116	53.096	1 404 405	0.000	0.311	7.287	0.000

* يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **($\alpha \leq 0,05$)**.

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

يوضح الجدول رقم **(6-39)** تأثير تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، إذ بلغ معامل الإرتباط **R 0,341** عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**، وهو ما يدل على وجود علاقة متوسطة وموجبة بين المتغيرين، أما معامل التحديد **R^2** فقد بلغ

0,116 أي أن ما قيمته **0,116** من التغيرات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة ناتج عن التغير في مستوى تطوير المنتجات.

كما بلغت قيمة درجة التأثير **β 0,311**، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في تطوير المنتجات يؤدي إلى زيادة درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة لدراسة بقيمة **0,311**، وهذا ما يعكس وجود علاقة تأثير بين المتغيرين، وما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة التي بلغت **53,096** وبدرجة معنوية **α=0,000**، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة **3,86**، وبالتالي فهي دالة إحصائيا عند مستوى **(α≤0,05)**، وهكذا بالنسبة لقيمة **t** المحسوبة البالغة **7,287** والتي كانت أكبر من قيمتها الجدولية **1,646**، وبنفس درجة المعنوية **α=0,000**، وهذا يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الأولى، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **(α≤0,05)**.

2- اختبار الفرضية الفرعية الثانية

تنص هذه الفرضية على ما يلي: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **(α≤0,05)**.

تم تقسيم هذه الفرضية إلى فرضيتين هما:

✓**الفرضية الصفرية H_0**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **(α≤0,05)**.

✓**الفرضية البديلة H_1**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **(α≤0,05)**.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الإنحدار البسيط للتحقق من أثر تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة كما يبينه الجدول التالي:

الجدول رقم (6-40): نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

البيان	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	درجات الحرية DF	مستوى الدلالة (Sig)	معامل الإنحدار β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة	0.240	0.057	24.614	1 404 405	0.000	0.240	4.961	0.000

* يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية **(α≤0,05)**.

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج **(SPSS)**.

يبين الجدول رقم (6-40) تأثير تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، إذ بلغ معامل الإرتباط **R 0,240** عند مستوى دلالة **(α≤0,05)** وهو ما يدل على وجود علاقة ضعيفة وموجبة بين المتغيرين، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ **0,057**، أي أن ما قيمته **0,057** من التغيرات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة ناتج عن التغير في مستوى تطوير المنتجات.

كما بلغت قيمة درجة التأثير **β 0,240**، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في تطوير المنتجات يؤدي إلى زيادة درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة بقيمة **0,240**، وهذا ما يعكس وجود علاقة تأثير بين المتغيرين، وما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة التي بلغت **24,614** وبدرجة معنوية **α=0,000**، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة **3,86**، وبالتالي فهي دالة إحصائيا عند مستوى **(α≤0,05)**، وهكذا بالنسبة لقيمة **t** المحسوبة البالغة **4,961** والتي كانت أكبر من قيمتها الجدولية **1,646**، وبنفس درجة المعنوية **α=0,000**. وبما أن قاعدة القرار هي رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة إذا كان مستوى الدلالة أصغر من مستوى المعنوية للاختبار، مما يعني اتخاذ قرار برفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **(α≤0,05)**.

3- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

تنص هذه الفرضية على ما يلي: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **(α≤0,05)**.

تم تقسيم هذه الفرضية إلى فرضيتين هما:

✓**الفرضية الصفرية H_0**: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **(α≤0,05)**.

✓**الفرضية البديلة H_1**: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة **(α≤0,05)**.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الإنحدار البسيط للتحقق من أثر تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (6-41): نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

البيان	معامل الإرتباط R	معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	درجات الحرية DF	مستوى الدلالة (Sig)	معامل الإنحدار β	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة (Sig)
درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي	0.444	0.197	98.930	1 404 405	0.000	0.423	9.946	0.000

* يكون التأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0,05$).

المصدر: إعداد الباحث بناء على نتائج مخرجات برنامج (SPSS).

يبين الجدول رقم (6-41) تأثير تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، إذ بلغ معامل الإرتباط **R 0,444** عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$)، وهو ما يدل على وجود علاقة متوسطة وموجبة بين المتغيرين، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ **0,197** وهذا يعني أن **19,7%** من التباين في المتغير التابع (درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (تطوير المنتجات)، وأن الباقي يرجع إلى عوامل أخرى.

كما بلغت قيمة درجة التأثير **β 0,423**، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في تطوير المنتجات يؤدي إلى زيادة تقدر بـــ **0,423** في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وهذا ما يعكس وجود علاقة تأثير بين المتغيرين، وما يؤكد معنوية هذا التأثير قيمة **F** المحسوبة التي بلغت **98,930** وبدرجة معنوية **α=0,000**، وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة **3,86**، وبالتالي فهي دالة إحصائيا عند مستوى ($\alpha \leq 0,05$)، وهكذا بالنسبة لقيمة **t** المحسوبة البالغة **9,946** والتي كانت أكبر من قيمتها الجدولية **1,646**، وبنفس درجة المعنوية **α=0,000**، وهذا ما يؤكد عدم صحة قبول الفرضية الفرعية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$).

انطلاقا من نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى، الثانية والثالثة تم الحكم بعدم صحة قبول الفرضية الرئيسية الثالثة، وعليه ترفض الفرضية الصفرية لهذه الفرضية وتقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في تحقيق المسؤولية المجتمعية (المسؤولية نحو المستهلكين، المسؤولية نحو البيئة والمسؤولية نحو المجتمع المحلي) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0,05$).

الفرع الثالث: مناقشة وتفسير نتائج اختبار فرضيات الدراسة

تم في هذا الفرع مناقشة نتائج اختبار فرضيات الدراسة للتأكد من صحتها أو عدم صحتها، ومدى توافق هذه النتائج مع ما جاء في الجزء النظري لهذه الدراسة.

أولا: مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

أظهرت النتائج المتحصل عليها من اختبار الفرضية الرئيسية الأولى باستخدام تحليل الإنحدار البسيط وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتوافر مقومات تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**، وهذا ما يتماشى مع ما أكده الإطار النظري للدراسة من أهمية ودور هذه المقومات في دعم وإنجاح تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فالمقومات البشرية ومدى توافر المورد البشري المؤهل يعتبر المصدر الرئيسي للتطوير والمحدد الداعم لكفاءة باقي الموارد، الشيء الذي يجعل تحقيق تطوير المنتجات معتمدا على ما يتميز به هذا المورد البشري من مستوى معرفي وفني، كما تتطلب عملية تطوير المنتجات وجود قاعدة معرفية وخبرات متراكمة، إضافة إلى التطور في استخدام التكنولوجيا في عمليات التطوير، كما أن تبني نماذج تنظيمية لنشاط البحث والتطوير من شأنه أن يخلق ظروفا مشجعة لتطوير المنتجات، وأن المعوقات التنظيمية وضغوطات العمل الزائدة تعمل على الحد من تطوير المنتجات.

أما فيما يتعلق بالمقومات القيادية، فإن نمط القيادة الديمقراطية يسهل تطوير المنتجات، وأن عامل دعم الأفكار والإقتراحات الإبتكارية من قبل المرؤوسين يشجع على كيفية تطوير المنتجات وحل المشكلات، كما أن وجود ثقافة تنظيمية يعتبر عامل أساسي في تشجيع العمال على التعلم واكتساب مهارات جديدة متخصصة، وبالتالي تنمية الحس الإبتكاري وحب المخاطرة لدى العمال، وهذه الثقافة التنظيمية تشكل دافعا لعملية تطوير المنتجات، وعلى اعتبار أن نشاط البحث والتطوير من أكثر الأنشطة الإقتصادية كلفة ويتطلب مصادر تمويل متعددة، فإن المؤسسة الناجحة هي التي تحرص على تخصيص بعض الموارد المالية لعمليات تطوير المنتجات، وتكون لها رؤيا مستقبلية لتحمل المخاطرة بعقلانية.

وفي هذا الصدد فإنه من المفيد القول أنه كلما ارتفع مدى توافر مقومات تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة المتوسطة كلما انعكس ذلك بصورة ايجابية على زيادة قدرة هذه الأخيرة على إحداث تغييرات رائدة وناجحة في مجال تطوير المنتجات.

وأظهرت أيضا النتائج المتحصل عليها من اختبار الفرضية الرئيسية الأولى باستخدام تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي خروج كل من بعد المقومات التنظيمية والمقومات القيادية من التأثير على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات، حيث كانت عديمة التأثير أو أن تأثيرها كان ضعيفا جدا، وهذه النتيجة تتناقض مع ما جاءت به الأدبيات النظرية، وتتعارض مع الخصائص التنظيمية والقيادية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تمتاز غالبا بهيكل تنظيمي متحرر من القواعد والإجراءات الصارمة، ويتسم بالمرونة وقابلية التعديل والتكيف مع البيئة المحيطة، كما أن سياسات العمل واضحة ومرنة وتسمح بالتفاعل الجماعي، بالإضافة إلى اهتمام القائد المستمر بالأفكار والإقتراحات المقدمة من المرؤوسين

حول كيفية تحسين إنجاز العمل وحل المشكلات، وهذه السمات والخصائص التنظيمية والأنماط القيادية غالبا ما تكون ملائمة ولازمة لعملية تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

ويمكن تفسير ضعف تأثير المقومات التنظيمية والقيادية على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات لوجود معوقات تنظيمية وضغوطات عمل زائدة تعمل على الحد من تطوير المنتجات وإعاقتها، بالإضافة إلى تميز أنماط القيادة وأساليبها في هذه المؤسسات بالتقليدية وعدم التعاون، مما قد تضيع على هذه المؤسسات الفرصة لتحقيق تطوير ناجح لمنتجاتها.

ويمكن للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة تجسيد أبعاد مقومات تطوير المنتجات لديها وتوفيرها بدرجة مناسبة من خلال:

- ✓ الإهتمام ببعد الثقافة التنظيمية لإدراكها أن نجاح تطوير المنتجات يتوقف على وجود ثقافة تنظيمية تدعم جهود وأنشطة العمال لأخذ زمام المبادرة، وتنمية الحس الإبتكاري وحب المخاطرة؛
- ✓ استقطاب الأفراد وفقا لمهاراتهم وخبراتهم الإبتكارية، ذلك أن المورد البشري المؤهل يعتبر المصدر الرئيسي للتطوير والمحدد الداعم لكفاءة باقي الموارد؛
- ✓ الحرص على تخصيص بعض الموارد المالية لعمليات تطوير المنتجات، على اعتبار أن أنشطة تطوير المنتجات من أكثر الأنشطة كلفة وتتطلب مصادر تمويل متعددة؛
- ✓ اللجوء للإقتراض لتمويل أنشطة البحث والتطوير وتجديد التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ الإهتمام ببعد إدارة المعرفة وأنظمتها، حيث أن المعرفة هي التي تصنع الفارق بين المتنافسين، وأن وجود قاعدة معرفية وخبرات متراكمة تسمح بالتطوير الناجح للمنتجات؛
- ✓ تخصيص هذه المؤسسات بنكا للمعلومات يساعدها على تطوير المنتجات؛
- ✓ استخدام تكنولوجيا الإعلام والإتصال لتفعيل الإتصال وتبادل المعارف بين مختلف المشاركين في عملية تطوير المنتجات؛
- ✓ الإهتمام بتقنيات تكنولوجية جديدة لخلق وتبادل المعرفة تعمل على تدعيم تطوير المنتجات؛
- ✓ الإهتمام بمجال أنظمة المعلومات وقواعد البيانات التي تسمح بتزويد هذه المؤسسات بالمعلومات الضرورية وفي الوقت المناسب، مما يدعم عملية اتخاذ القرارات في مجال تطوير المنتجات.

ثانيا: مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثانية

أظهرت النتائج المتحصل عليها من اختبار الفرضية الرئيسية الثانية باستخدام تحليل الإنحدار البسيط وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في تحقيق الأداء المالي والإقتصادي، وكذا بناء الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وهذا يتماشى مع ما أكده الإطار النظري للدراسة من أهمية ومساهمة تطوير المنتجات في تحقيق الأداء المالي والإقتصادي، وكذا بناء الميزة التنافسية في المؤسسات.

تبين نتائج التحليل الإحصائي أن تطوير المنتجات يساهم في تحقيق الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، وهو ما يفسر هدف قيام هذه المؤسسات بتطوير المنتجات من أجل تعظيم أرباحها، نمو مبيعاتها والقيمة المضافة، بالإضافة إلى السعي إلى امتلاك حصص سوقية إضافية في السوق المحلي، وزيادة قيمة صادراتها في الأسواق الأجنبية.

كما أظهرت النتائج أيضا أن تطوير المنتجات يساهم في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، حيث تحقق هذه الأخيرة ميزة التكلفة بواسطة السيطرة على التكاليف، وميزة التميز من خلال تنويع تشكيلة المنتجات، وتقديم منتجات عالية الجودة من حيث تحقيق المواصفات، القوة، الديمومة والإعتمادية، مما يمكن هذه المؤسسات من الحصول على علامات الجودة **(الإيزو)**، بالإضافة إلى تحقيق رضا وولاء المستهلك والحفاظ على علاقة طيبة معه، والقدرة العالية على الإستجابة لحاجيات ورغبات كافة المتعاملين مع هذه المؤسسات كما ونوعا، وفي نفس الوقت والمكان المناسبين، وكذا الإستجابة للتطورات في مجال التكنولوجيا المستخدمة، لذلك فإن طرح المنتجات الجديدة سوف يعزز الموقف التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة ويساهم في بناء ميزتها التنافسية.

ثالثا: مناقشة نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

أظهرت النتائج المتحصل عليها من اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة باستخدام تحليل الإنحدار البسيط وجود تأثير ذو دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المستهلكين، المسؤولية نحو البيئة والمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وهذا ما يتماشى مع ما أكده الإطار النظري للدراسة من أهمية ومساهمة تطوير المنتجات في تحقيق المسؤولية المجتمعية للمؤسسات.

تبين نتائج التحليل الإحصائي أن تطوير المنتجات يساهم في تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وهذا راجع أساسا إلى تبني هذه المؤسسات للالتزام بالمسؤولية اتجاه المستهلكين عند قيامها بتطوير منتجاتها، حيث تحرص تلك المؤسسات على تقديم منتجات جديدة تتوافق مع حاجات ورغبات المستهلكين وبأسعار مناسبة، وتقديم منتجات جديدة تلبي حاجات ورغبات فئات خاصة من المستهلكين، بالإضافة إلى تقديم منتجات جديدة صحية من السهل الحصول عليها، وكذا متابعة شكاوي وآراء المستهلكين كقاعدة عند تقديم المنتجات الجديدة.

كما أظهرت النتائج أن تطوير المنتجات يساهم في تحقيق بعد المسؤولية البيئية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وهذا راجع أساسا إلى تبني هذه المؤسسات للمسؤولية البيئية واهتمامها بالجوانب البيئية أثناء قيامها بتطوير منتجاتها، حيث تشارك في برامج حماية البيئة من خلال تقديمها لمنتجات جديدة صديقة للبيئة، وتحرص على ترشيد استهلاك المواد الأولية والطاقة اللازمة لعملية إنتاج المنتجات الجديدة، وتستخدم الطاقات المتجددة أثناء تصميم منتجاتها الجديدة.

وبينت النتائج أيضا أن تطوير المنتجات يساهم في تحقيق بعد المسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وهو ما يفسر اهتمام هذه المؤسسات بالبعد الإجتماعي بعد

تحقيقها للأهداف المالية والإقتصادية من تطوير المنتجات، فهذه المؤسسات تقدم مساهمات وتبرعات لصالح المجتمع المحلي، وتحرص على تقديم منتجات جديدة تساعد على محاكاة عادات وتقاليد المجتمع المحلي، وكذلك تقوم بإشراك العمال لخلق أفكار ابتكارية تساعدها على تطوير منتجاتها، حيث تخصص لهم سلم أجور جيد يضمن تحفيزهم.

وعلى العموم هناك إدراك نسبي مقبول لأهمية ودور تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، وذلك من أجل تعزيز الأداء التنافسي وتحقيق درجة التزام عالية بالمسؤولية المجتمعية ضمانا لنجاح تلك المؤسسات وديمومتها.

خلاصة الفصل السادس:

من أجل الوقوف على واقع تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، وكذا معرفة الدور والأثر الذي تلعبه هذه السياسة في تحسين الأداء التنافسي، وتحقيق الإلتزام بالمسؤولية المجتمعية لتلك المؤسسات، وبغية تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام معالجة إحصائية وفق برنامج **(SPSS)** لإجابات وآراء أفراد عينة الدراسة حول عبارات الإستبيان، وذلك من أجل اختبار الفرضيات وتفسيرها. وكانت أهم النتائج المستخلصة من هذا الفصل كالتالي:

- ✓ إن نسبة استجابة أفراد عينة الدراسة لأسئلة الإستبيان قد بلغت **95,08%**، وهي نسبة جيدة تسمح بإجراء التحليل الإحصائي لبيانات الدراسة التطبيقية؛
- ✓ إن معاملات ثبات وصدق إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الإستبيان قد اتصفت بأنها معاملات ذات دلالة جيدة لأغراض البحث، وأكدت على وجود ارتباط ايجابي بين عبارات ومحاور الإستبيان، مما يؤكد على إمكانية الإعتماد على نتائج التحليل الإحصائي في تعميم نتائج البحث؛
- ✓ وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتوافر مقومات تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات عند مستوى دلالة **(α≤0,05)**؛
- ✓ أوضحت نتائج الإنحدار المتعدد التدريجي أن مقومات التمويل والمخاطرة، المقومات البشرية، المقومات الثقافية، مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها على الترتيب تفسر نسبة معتبرة من التغير الذي يحدث في قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات، أما المقومات التنظيمية والمقومات القيادية فقد كانت عديمة التأثير أو أن تأثيرها كان ضعيفا جدا؛
- ✓ وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة عند مستوى دلالة **(α≤0,05)**؛
- ✓ وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة عند مستوى دلالة **(α≤0,05)**؛
- ✓ وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في تحقيق الديناميكية التنافسية (الأداء التنافسي) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة عند مستوى دلالة **(α≤0,05)**؛
- ✓ وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة عند مستوى دلالة **(α≤0,05)**؛
- ✓ وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة عند مستوى دلالة **(α≤0,05)**؛
- ✓ وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة عند مستوى دلالة **(α≤0,05)**؛
- ✓ وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة عند مستوى دلالة **(α≤0,05)**.

الخاتمة

الخاتمة:

فرضت التحولات الإقتصادية العالمية على دول العالم تبني وجهات نظر جديدة في بعض جوانب التنمية، واعتماد استراتيجيات تنموية قائمة على آليات اقتصاد السوق، هذا ما أفرز نمطا جديدا في مجال الأعمال وهو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فتصاعد الإهتمام بها مؤخرا باعتبارها إحدى دعائم التنمية الأساسية للاقتصاد الوطني في أي دولة من دول العالم، وذلك من خلال دورها في خلق فرص العمل وارتفاع حجم مساهمتها في القيمة المضافة والصادرات، وقدراتها الإبتكارية، وكونها تمثل العمق الإستراتيجي للمؤسسات الكبيرة، وتمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نسبة كبيرة من المؤسسات في البلدان المتقدمة والنامية مما جعلها العمود الأساسي الذي ترتكز عليه اقتصاديات العديد من هذه البلدان.

وفي ظل عالم يصغر ويتغير، واقتصاديات تتلاشى وتندمج، ونماذج أعمال جديدة تسود وتتنافس، وفي ظل عالم معولم فقد أصبح من العسير على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المحافظة على وجودها واستمرار حصتها السوقية أو زيادتها سواء في الأسواق المحلية أو الدولية بالإعتماد على طرق المنافسة التقليدية المعروفة كالسعر والجودة فقط، حيث في عالم اليوم الموصوف بعالم المعرفة، بات من الضروري على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تبني نهج تطوير المنتجات لمواكبة التطورات السريعة، ولا يكفي الإقتناع بفكرة تبني هذا النهج قولا دون أفعال، بل من الضروري تهيئة البيئة التمكينية التي توفر الجهد الجماعي والمنهجي المنظم لإدارة نشاط تطوير المنتجات وإنجازه، والتفاعل معه وتجسيده في ثقافة تنظيمية واضحة تساعد على استخراج الطاقات والأفكار الكامنة للاستفادة منها في إيجاد منتجات جديدة تواكب التطورات المتسارعة في هذا المجال بهدف المحافظة على البقاء، توسيع قاعدة الحصة السوقية والمحافظة على ولاء العملاء لتلك المؤسسات. وعليه فإن تطوير المنتجات أصبح ضرورة حياتية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وإلا فإنها ستجد نفسها عاجلا غير آجل خارج السوق بمنتجات ستصبح قديمة لا تواكب تطورات وتقدم العصر.

وبما أن الهدف الأسمى للتنمية هو إحداث تغييرات اقتصادية، اجتماعية وبيئية من المفروض أن تكون إيجابية، فإن الحاجة لتجنب الآثار غير المرغوبة، وتأكيد تحقيق المنافع على المدى البعيد قاد إلى ظهور مفهوم الإستدامة، وعليه أصبحت التنمية المستدامة من القضايا الملحة التي يجب أن تؤخذ بعين الإعتبار عند عملية تنفيذ المشاريع التنموية، وأمام تنامي الوعي البيئي وظهور التنمية المستدامة، بدأت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تعرف إقبالا كبيرا وإيجابيا على إدماج التنمية المستدامة ضمن اهتماماتها التسييرية، حيث أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي تسعى لتحقيق التميز والريادة وضمان المكانة في السوق، يتوجب عليها بناء نظام لتطوير منتجاتها، حيث يكون من مستلزمات هذا النظام استخدام البحث والتطوير على ضوء الخصوصية والعوائق التي تواجه هذا النوع من المؤسسات، وبالأخص دور المسير المتحكم في القرارات التنظيمية والإستراتيجية، وخاصية الجوارية من المحيط.

ونتيجة لهذا الفضاء التنموي والإقتصادي وتحولاته، فإن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لا يمكنها البقاء على الحياد، بل هي مطالبة ليس بدور المواكبة فحسب، بل يجب أن تلعب دور المساهم في صناعة هذا الفضاء الجديد الذي يتماشى مع متطلبات التنمية المستدامة، وذلك من خلال إحداث تجديدات وتحسينات

مستمرة في منتجاتها وفي طرق إنتاجها لتتمكن من تقوية مزاياها التنافسية الحالية وبناء أخرى مستقبلا لتبقى في ساحة التنافس.

والجزائر باعتبارها إحدى الدول النامية التي تسعى للنهوض بمستوى مؤسساتها الصغيرة والمتوسطة لتحقيق التنمية المستدامة، وضمان بقائها صامدة أمام التهديدات التي يفرضها المحيط الإقتصادي، ينبغي عليها ترسيخ القناعة والإيمان بأهمية تطوير المنتجات لدى مؤسساتها الصغيرة والمتوسطة من أجل تحسين قدرتها على النجاح والإستمرار في الأمد الطويل، واكتساب قوة تنافسية تمكنها من تحقيق النجاح التنافسي، والتوفيق بين الأداء الإقتصادي والأداء البيئي والإجتماعي لتلبية رغبات وتطلعات المجتمع.

ولما كان قطاع الصناعة في الجزائر جله يعتمد على الصناعات الغذائية باعتبار المنتجات الغذائية هي أكثر المنتجات انتشارا وتنوعا من حيث المؤسسات المنتجة لها، وهي غالبا ما تكون بسيطة في تصنيعها، وتتسم تكاليف إنتاجها بالإنخفاض مقارنة بالصناعات الأخرى، مما زاد الإقبال على تصنيعها من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وقد نشأت هذه الأخيرة في ظل حماية الدولة الجزائرية وفي ظل سوق احتكاري، ومع تطور سياسة الدولة نحو انفتاح السوق تنفيذا للاتفاقيات الدولية، وما أنتجه ذلك من مناخ تنافسي كبير لا مناص منه، أصبح من الضروري على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بذل كل المجهوذات من أجل البقاء والمنافسة، وهذا ما يعني ضرورة وجود سياسة واضحة لتسيير مواردها وخاصة المعرفية من أجل إحداث تغييرات رائدة وابتكارية في مجال المنتجات لمواجهة انفتاح السوق الجزائرية.

من هذا المنطلق جاء هذا البحث لتبيان الأثر الذي يمكن أن تمارسه سياسة تطوير المنتجات على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر، وبما يتوافق مع درجة التزامها بالمسؤولية المجتمعية في ظل تحديات التنمية المستدامة، حيث تم التوصل إلى مجموعة من النتائج سواء على المستوى النظري أو التطبيقي، وتتبع مدى صحة أو خطأ الفرضيات المقدمة سابقا، مع تقديم مجموعة من التوصيات، واقتراح بعض الموضوعات لدراسات وأبحاث مستقبلية وذلك كما يلي:

أولا: نتائج الدراسة

توزعت النتائج بين تلك المرتبطة بالجانب النظري من البحث، والأخرى المرتبطة بالجانب التطبيقي منه.

1- النتائج النظرية:

من خلال التعريج على الكثير من الأدبيات التي تناولت العلاقة بين تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وبناء الميزة التنافسية وانعكاساتها على الأداء المنظمي في ظل رهانات التنمية المستدامة، تم الخروج بالعديد من النتائج أهمها ما يلي:

- تختلف المعايير التي على أساسها تصنف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من حيث الحجم منها معايير كمية مثل عدد العمال، حجم رقم الأعمال... وأخرى نوعية كطبيعة الملكية، الإستقلالية ومحلية النشاط؛

– تتمتع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالعديد من نقاط القوة التي تساعدها على رفع مستوى أدائها وتزيد من فرص نجاحها كديناميكية مديري هذه المؤسسات، المرونة الداخلية لها، وكذلك قابلية هذه المؤسسات للإستجابة للظروف المتغيرة، ولكنها في نفس الوقت تعاني من نقاط الضعف التي تحد من قدرتها على النجاح كقلة مواردها المالية، والمهارات اللازمة لدعم جهود البحث والتطوير، كما تعمل في ظل بيئة متغيرة تمنحها الفرص وتضع أمامها العقبات والتحديات؛

– تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بدور أساسي وفعال في عملية التنمية الإقتصادية والإجتماعية، من خلال مساهمتها في دفع النمو وزيادة الناتج المحلي الإجمالي، زيادة الصادرات واستقطاب اليد العاملة والحد من البطالة، بالإضافة إلى قدرتها على الإبتكار ومساهمتها في تلبية بعض احتياجات المؤسسات الكبيرة، وتحقيق تنمية محلية متوازنة، ويختلف هذا الدور من دولة إلى أخرى تبعا لمرحلة التصنيع التي بلغتها كل منها، كما يمكن الإستفادة من التجارب الناجحة لبعض الدول كنموذج لنمو وترقية تلك المؤسسات بما يتفق وخصوصيات كل دولة؛

– تتبنى الجزائر تعريفا شاملا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، والذي جمعت فيه ما بين الخصائص الكمية (عدد العمال، رقم الأعمال، الحصيلة السنوية) والمعايير النوعية (الإستقلالية)؛

– تطوير المنتجات من وجهة نظر تسويقية هو أي شيء يمكن تغييره أو إضافته أو تحسينه على مواصفات وخصائص المُنْتَّج سواء المادية الملموسة أو غير الملموسة، أو الخدمات المرافقة له، ويؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات المستهلكين الحالية والمرتقبة في قطاعات سوقية مستهدفة، ويكون هذا المُنْتَّج جديدا على المؤسسة أو السوق أو المستهلكين أو جميعهم معا، بغض النظر عن درجة التقدم التكنولوجي المستخدمة في تطوير هذا المُنْتَّج والذي يشمل مواصفات المُنْتَّج، علامته التجارية، خدمات المستهلكين، سعره وترويجه وتوزيعه، خدمات ما بعد البيع، التغليف والتعبئة، الضمانات المقدمة وطرق الدفع أو حتى عملية إعادة إحلال المُنْتَّج في قطاعات سوقية معينة؛

– لا بد للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة أن تقوم بتتبع كافة مراحل عملية تطوير المنتجات وأنشطتها، وذلك منذ بروز الفكرة الجديدة إلى غاية انطلاق المُنْتَّج النهائي وتقييم أدائه في السوق، حيث أن هذه المتابعة تضمن لتلك المؤسسات الحصول على منتجات جديدة تنسجم مع توجهاتها الإستراتيجية وأهدافها، بالشكل الذي يؤدي إلى الإستغلال الأمثل للموارد والقدرات والإمكانيات؛

– تطوير المنتجات من القرارات الإستراتيجية الهامة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تؤثر على قدرتها في البقاء والنمو في الأمد الطويل؛

– تطوير المنتجات عملية معقدة ومتعددة الجوانب تحمل في طياتها الكثير من الأخطار، لذلك يستدعي من المؤسسة وجود جهد جماعي تشترك فيه وظائف المؤسسة وأفرادها من أجل الإستغلال الأمثل لمواردها وتوجيهها نحو إتمام عملية التطوير بنجاح، مع الإشارة إلى أهمية أن يأخذ التسويق الدور القيادي في عملية التطوير، وذلك لأن التسويق هو همزة الوصل بين المؤسسة وزبائنها في السوق، والأقدر على معرفة ما هي

المنتجات القادرة على إشباع حاجاتهم ورغباتهم، كما أن المُنْتَّج الجديد في غالب الأحيان قد يفشل بسبب قصور الجهود التسويقية؛

– المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الناجحة هي التي تتمكن من تطوير منتجاتها من خلال السبق إلى الجديد، السبق إلى الأفضل والسبق إلى المختلف بغية تحقيق البقاء والنمو والإستمرارية في ظل شعار "**ابتكر أو مت**"؛

– تستند التنمية المستدامة إلى منطق التوزيع العادل للثروات وتحسين الخدمات وتحرير مناخ الحريات والحقوق، وذلك في توازن تام مع تطوير الهياكل والتجهيزات دون إضرار بالمعطيات والموارد الطبيعية والبيئية، فهي بهذه الصيغة تنمية موجهة لفائدة المجتمع المحلي مع الأخذ بعين الإعتبار حاجيات وحقوق الأجيال القادمة، وهذا ما يوصفها بطابع الإستدامة؛

– يساهم تطوير المنتجات في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهو عامل حسم مهم في الصراعات التنافسية بين تلك المؤسسات وغيرها في الأسواق نتيجة زيادة الربحية، تقليل التكلفة، زيادة المبيعات، إطالة دورة حياة المنتجات، بالإضافة إلى توسيع تشكيلة المنتجات التي تنعكس في القدرة على إرضاء قطاعات سوقية جديدة، وعليه يمكن القول أن تطوير المنتجات له تأثير على تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعلى مركزها التنافسي في السوق؛

– تمتلك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة وفقا لضوابط التنمية المستدامة العديد من الخيارات الإبتكارية الإستراتيجية التي تمكنها من تحقيق التميز الإيجابي من خلال التوجه نحو آفاق تعديل معايير اختيار الإستثمارات بما يسهم في التوصل إلى منتجات جديدة خضراء، إعادة تحليل نظام دورة حياة المنتجات الخضراء وذلك بإضافة التقييم التكنولوجي وقيمة خدمة المُنْتَّج للتحليل الإقتصادي لهذا النظام، والتوجه أكثر فأكثر إلى الرقمية والصناعات النانونية المعتمدة أساسا على الأنترنت ونماذج الأعمال بغية تحسين تنافسيتها، والتوفيق بين الأداء الإقتصادي والأداء البيئي والإجتماعي من أجل تلبية رغبات وتطلعات المجتمع؛

– إن تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكن تحقيقه من خلال توفير مجموعة من المقومات والمتطلبات القيادية، التنظيمية، الثقافية، البشرية، المالية، المعرفية والقانونية، ويمكن لأي مؤسسة أن توفر هذه المقومات إن أرادت ذلك، لكن في ضوء الخصوصية والعوائق التي تواجه هذا النوع من المؤسسات، وبالأخص دور المسير المتحكم في القرارات التنظيمية والإستراتيجية، وخاصية الجوارية من المحيط.

2- <u>نتائج الدراسة الميدانية</u>:

من بين أهم النتائج المتوصل إليها من الدراسة الميدانية نذكر ما يلي:

– توسع قطاع التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر سواء على مستوى عدد الطلبة وهيئات التدريس، أو عدد الجامعات وهياكل البحث العلمي وعدد الباحثين، فشبكة التعليم العالي في الجزائر تضم عددا كبيرا من الجامعات والمدارس الوطنية والمراكز الجامعية، وعدد الطلبة الجامعيين فاق المليون ونصف طالب، في حين

زاد تعداد هيئة التدريس وأصبح أكثر من **53** ألف أستاذ جامعي، مما يسمح للجامعة بالقيام بوظيفتها التعليمية؛

– تصنف الجامعات الجزائرية في مراتب غير مشرفة حسب التصنيف الدولي للجامعات، وهذا الترتيب المتدني لا يعكس النتائج المأمولة رغم ما تخصصه الدولة من ميزانيات ضخمة لقطاع التعليم العالي والبحث العلمي، ورغم توفر الإمكانيات البشرية والمادية المناسبة؛

– وجود شبكة بحثية معتبرة خاصة في المجال الحكومي والتعليم العالي يمكن استغلالها وتفعيل نشاطها في ميدان البحث والتطوير، وعليه فنشاط البحث والتطوير في الجزائر هو بحث حكومي؛

– قلة الموارد البشرية المشتغلة بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، حيث بلغ تعداد الباحثين **24855** باحث، ويعود ذلك بالأساس إلى ضعف التحفيزات المالية وهجرة الكفاءات العلمية الوطنية إلى الخارج؛

– هيمنة قطاع التعليم العالي على الغالبية العظمى من الموارد البشرية المشتغلة بالبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وذلك بنسبة **92,13%** من العدد الإجمالي للباحثين في الجزائر، وعليه فنشاط البحث والتطوير في الجزائر يتميز بهيمنة البحث الجامعي؛

– اعتماد البحث والتطوير في الجزائر على الدعم والتمويل الحكومي، وانخفاض إن لم يكن انعدام مساهمة القطاع الخاص في جهود البحث والتطوير، وذلك على عكس البلدان المتقدمة التي يقوم فيها القطاع الخاص بدعم وتمويل عمليات البحث والتطوير؛

– ضعف الإنتاج العلمي للباحثين في الجزائر، حيث بلغ في سنة **2014** حوالي **4619** منشور علمي، وهو لا يزال أقل من المطلوب، بالإضافة إلى أن نوع البحوث الممارسة يغلب عليها طابع البحث الأساسي؛

– ضعف وضآلة إيداع وحصول المتعاملين الجزائريين على براءات الإختراع مقارنة بالأجانب، حيث بلغ مجموع طلبات الحصول على براءات الإختراع خلال سنة **2013** حوالي **840** طلب، وهذا يدل على قلة الإبتكارات في الجزائر، كما أن القطاع الصناعي لا يحوز إلا على **15,2%** من إجمالي براءات الإختراع الممنوحة، وهذا ما يبين هيمنة الأفراد واستحواذهم على براءات الإختراع بنسبة تفوق **77%**؛

– طبيعة العلاقات الموجودة بين المؤسسات الإقتصادية والجامعات في الجزائر لا تتعدى المستوى التقليدي، حيث تعد الجامعات ممونة للمؤسسات بالمورد البشري حاملي الشهادات الجامعية، وهي تهتم بوظيفة التعليم وليس بالضرورة البحث والتطوير، أما المؤسسات الإقتصادية فهي مكان لإعداد مذكرات التخرج للطلبة دون الإستفادة من هذه الأعمال في تحسين وضعية تلك المؤسسات ومحاولة حل مشاكلها، وفي القليل من الحالات نجد تعاونا مباشرا بين المؤسسات الإقتصادية والجامعات من خلال القيام بأبحاث مشتركة أو تقديم الجامعات خدمات استشارية للمؤسسات أو حصول الجامعات على تمويل من طرف تلك المؤسسات؛

– احتلت الجزائر ترتيبا متواضعا على المستوى العالمي في مجال التعليم والتدريب (المرتبة **99**)، وسيئا للغاية في مجال الإبتكار (المرتبة **126**) استنادا إلى البيانات المنشورة من قبل المنتدى الإقتصادي العالمي ومؤشر الإبتكار العالمي لسنة **2015**، وهذا ما يثبت عجز النظام الوطني للإبتكار في الجزائر عن أداء

مهامه لعدم توفر مناخ مشجع على الإبتكار، وقلة الإتصال بين المؤسسات، مراكز البحث والجامعات وعدم اهتمام القطاع الخاص بالإستثمار في البنية التحتية للعلم والتكنولوجيا؛

– منظومة العلم والتكنولوجيا الجزائرية لم تتحول إلى نظام وطني للإبتكار، حيث ما زالت الجزائر تشكو من عديد النقائص في تهيئة بيئة الإبتكار والإبداع، وتتمثل أساسا في إنفاق منخفض للقطاع الخاص في مجال البحث والتطوير، انعدام الشراكة أو رداءة التعاون بين المؤسسات البحثية في الجامعات والمؤسسات الإقتصادية، وبالتالي تدني وتقلص القدرة على الإبتكار وتأثيرها السلبي على إنتاج الملكية الفكرية كقلة براءات الإختراع؛

– يعتبر القانون رقم **18/01** المؤرخ في **12** ديسمبر **2001** المتضمن القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مرجعا لكل برامج الدعم وتدابير المساعدة لصالح هذه المؤسسات، وانطلاقة حقيقية لتطور منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؛

– شهدت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تطورا ملحوظا خلال الفترة **2006–2016**، حيث بلغت في نهاية سنة **2016** حوالي **1022621** مؤسسة، وهذا جراء التوسع الحاصل في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نتيجة للدعم المقدم من قبل السلطات العمومية لتشجيع القطاع الخاص، والمبادرات الفردية والحرة التي ساهمت في تكثيف النسيج المؤسساتي؛

– أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تتشكل من المؤسسات الخاصة، حيث تمثل أكثر من **99%** من العدد الإجمالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بينما مؤسسات القطاع العام تمثل أقل من **1%** من نسيج المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وهي نسبة ضئيلة ونشاطها الإقتصادي محدود يقتصر على بعض الفروع الإقتصادية؛

– تتركز أنشطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر في الفروع غير المنتجة للقيمة المضافة، والتي تعتمد على تكنولوجيا بسيطة وعلى كثافة عمل مرتفعة، ويعتبر فرع البناء والأشغال العمومية، التجارة، النقل والمواصلات أهم الفروع التي تنشط فيها هذه المؤسسات، كما يلاحظ أيضا غياب شبه تام لتلك المؤسسات عن بعض الفروع كالمياه والطاقة نتيجة احتكار الدولة لهذه الفروع؛

– تتركز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في مناطق الشمال بنسبة **66,89%** من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وتعود أسباب تمركز تلك المؤسسات في المناطق الشمالية إلى توفر الهياكل القاعدية والخدمات وسهولة الحصول على المواد الأولية مقارنة مع المناطق الأخرى، وهو ما ساهم في خلق نوع من التوزيع غير العادل لخريطة وجود هذه المؤسسات على مختلف مناطق الوطن؛

– توزيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر هو بشكل غير متساوي سواء قطاعيا أو جغرافيا؛

– تمثل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة جزءا هاما من النسيج الإقتصادي، حيث عرفت تطورا ايجابيا ترجم في الإحصائيات التي تبين مساهمة هذه المؤسسات في التنمية، وذلك في مجالات أساسية منها المساهمة في الناتج الداخلي الخام، القيمة المضافة، ترقية الصادرات، التشغيل، لكن لا تزال بعيدة عن تحقيق أهداف التنمية المنشودة، خاصة وأن مساهمتها في الصادرات الجزائرية لا تكاد تذكر مقارنة بالصادرات النفطية،

بالإضافة إلى أن مساهمتها في بعض القطاعات الإنتاجية الرئيسية كالصناعة الغذائية، النسيجية والصيد البحري جد ضعيفة، ويعود ضعف هذه النتائج إلى مجموعة العراقيل والمشاكل التي لا تزال تميز محيطها؛

– تعاني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من عدة مشاكل ومعوقات تعرقل تطورها ومساهمتها بشكل فعال، وذلك بالرغم من الجهود المبذولة من طرف الدولة للنهوض بهذه المؤسسات، غير أن هذه الأخيرة لم ترقى إلى المستوى المنتظر منها بالنظر إلى النتائج المحققة، ويرجع ذلك إلى عدة أسباب منها عدم وجود التنسيق الجيد بين البنوك والبرامج الحكومية المكلفة بتقديم المساعدات المالية من جهة، وبيروقراطية الإدارة من جهة أخرى، إضافة إلى صعوبة الحصول على التكنولوجيا والعقار الصناعي، الصعوبات الجبائية والجمركية وغيرها؛

– اتخذت الجزائر العديد من الآليات والسياسات في مجال ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث سارعت في بداية الأمر إلى إنشاء وزارة خاصة بهذه المؤسسات، كما عكفت على إصدار العديد من القوانين والمراسيم المنظمة لقطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى استحداث العديد من الهيئات ومؤسسات الدعم، إلى جانب إبرام العديد من اتفاقيات التعاون المحلية والإقليمية التي تهدف جميعها إلى ترقية وتطوير هذه المؤسسات؛

– إن أساليب وآليات الدعم المقدمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر لا تزال بحاجة إلى تطوير وتفعيل أكبر، وهذا التطوير ينبغي أن يعتمد على بناء واستخلاص مقومات الدعم التي أثبتت التجارب الدولية نجاحها وأهميتها، مع اختيار ما يلائم منها واقع هذه المؤسسات في الجزائر.

ويمكن تلخيص النتائج المتعلقة بالبيانات التعريفية لأفراد عينة الدراسة، وكذا المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة بالآتي:

– الغالبية العظمى من أفراد عينة الدراسة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر هم من الذكور، حيث بلغ عددهم **329** بنسبة **81,03%** من أفراد عينة الدراسة، وأنهم ذووا مؤهلات علمية وبمستوى جيد نسبيا، إذ أن حوالي **335** منهم أي **82,51%** هم من ذوي المستوى التعليمي الجامعي فما فوق؛

– متوسط أعمار أفراد عينة الدراسة وخبراتهم المهنية مرتفع نسبيا، فحوالي **241** من أفراد عينة الدراسة أي **59,36%** منهم تزيد أعمارهم عن **40** سنة، كما أن **254** أي **62,56%** منهم لديهم خبرة مهنية إجمالية تعادل أو تزيد عن **10** سنوات؛

– يتمركز أكثر أفراد عينة الدراسة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر في الأنشطة الإدارية بصفة مدير أو نائبه، حيث بلغ عددهم **223** بنسبة **54,92%** من أفراد عينة الدراسة؛

– الغالبية العظمى من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة لديها عدد من العاملين يفوق **10** عمال، حيث بلغ عددها **342** مؤسسة بنسبة **84,23%**، وتمثل المؤسسات الصغيرة التي يتراوح عدد عمالها

بين **10-49** عامل نسبة **45,56%**، أما المؤسسات المتوسطة التي يتراوح عدد عمالها بين **50-250** عامل فتمثل نسبة **38,67%**.

- الغالبية العظمى من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة يفوق رقم أعمالها **40** مليون دج، حيث بلغ عددها **361** مؤسسة بنسبة **88,91%**، وبلغ عدد المؤسسات الصغيرة التي يتراوح رقم أعمالها بين **40** وأقل من **400** مليون دج ما مقداره **191** مؤسسة بنسبة **47,04%**، أما المؤسسات المتوسطة التي يتراوح رقم أعمالها بين **400** مليون دج و **4** مليار دج فبلغ عددها **170** مؤسسة بنسبة **41,87%**؛

- حسب المعيار المعتمد في الدراسة لتصنيف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (رقم الأعمال)، تمثل المؤسسات الصغيرة نسبة **47,04%** من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، تليها المؤسسات المتوسطة بنسبة **41,87%**، وأخيرا المؤسسات الصغيرة جدا بنسبة **11,09%** من تلك المؤسسات؛

- إن معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة لديها خبرة في مجال الصناعة الغذائية تعادل أو تفوق **10** سنوات، حيث بلغ عددها **285** مؤسسة بنسبة **70,20%**، وأن أغلبها هي مؤسسات خاصة حيث تمثل نسبة **87,19%**، كما أن **72,40%** من تلك المؤسسات هي شركات ذات المسؤولية المحدودة **(SARL)** وشركات ذات الشخص الوحيد **(EURL)**؛

- مصدر التمويل الأساسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة هو التمويل الذاتي (الداخلي)، حيث بلغ عدد تلك المؤسسات **250** مؤسسة بنسبة **61,58%**، كما أشارت النتائج أن **67,98%** من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة تنشط على المستوى الوطني، أما حسب نوع النشاط الصناعي الرئيسي فقد احتلت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال الصناعات المرتبطة بتحويل الحبوب وإنتاج الخبز المرتبة الأولى بنسبة **19,70%** من مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، ثم تليها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال صناعة المشروبات وتقطير المواد والمنتجات المختلفة بنسبة **19,21%**، كما احتلت المؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في مجال صناعة الحليب ومشتقاته المرتبة الثالثة بنسبة **10,34%**، وعليه تشكل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة السالفة الذكر مجموع **200** مؤسسة وهي تمثل نسبة **49,26%** من مجموع المؤسسات الصغيرة والموسطة عينة الدراسة.

أما النتائج المتعلقة بوصف عبارات متغيرات الدراسة فكانت كالآتي:

- أظهرت نتائج الدراسة أن مدى توافر مقومات تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة كان مرتفعا، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لذلك **3,726**، فحسب ردود أفراد عينة الدراسة احتلت المقومات الثقافية المرتبة الأولى من حيث درجة التوافر، حيث بلغ متوسطها الحسابي **3,958**، أما المقومات ذات العلاقة بالتمويل والمخاطرة فكانت أدنى المقومات توافرا بمتوسط حسابي بلغ **3,416**؛

- تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة بتوفير المقومات التنظيمية اللازمة لإنجاح تطوير المنتجات بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لذلك **3,879**، وكان أفضل هذه المقومات توافرا في مجال سياسات العمل التي تتصف بالمرونة والوضوح وتسمح بالتفاعل الجماعي، أما أدناها توافرا فكان في

مجال تقسيم العمل الذي يقوم على أساس وجود فرق عمل متكاملة تسمح بتقليل ضغوط العمل والوقت المطلوب لأداء المهام؛

– تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة بتوفير السمات والأنماط القيادية الملائمة واللازمة لإنجاح تطوير المنتجات بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لذلك **3,745**، وكان أفضل هذه المقومات في مجال اهتمام القائد بالأفكار والإقتراحات الإبتكارية المقدمة من طرف المرؤوسين، أما أدناها توافرا فكان في مجال قيام القائد بمكافأة العمال على الأداء والتفكير الإبتكاري؛

– تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة بتوفير المقومات الثقافية المساندة والداعمة لإنجاح تطوير المنتجات بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لذلك **3,958**، وكان أفضل هذه المقومات توافرا في مجال توفير ثقافة تنظيمية تعتبر عاملا أساسيا في تحسين عملية تعلم العمال لكيفية إنجاز الأعمال بطريقة ابتكارية، أما أدناها توافرا فكان في مجال وجود ثقافة تنظيمية تدعم جهود وأنشطة العمال لأخذ زمام المبادرة؛

– تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة بتوفير المقومات البشرية الداعمة لإنجاح تطوير المنتجات بدرجة مرتفعة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لذلك **3,735**، وكان أفضل هذه المقومات توافرا في مجال اعتبار البحث والتطوير عاملان مهمان في تقييم أداء العاملين في المؤسسة، أما أدناها توافرا فكان في مجال تقديم حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الإبتكارية؛

– تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة بتوفير مقومات التمويل والمخاطرة اللازمة لإنجاح تطوير المنتجات بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لذلك **3,416**، وكان أفضل هذه المقومات توافرا في مجال وجود رؤيا مستقبلية لإدارة مخاطر تطوير المنتجات بعقلانية، أما أدناها توافرا فكان في مجال توفير موارد مالية كافية لعمليات تطوير المنتجات؛

– تقوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة بتوفير مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها الداعمة لإنجاح تطوير المنتجات بدرجة متوسطة، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لذلك **3,621**، وكان أفضل هذه المقومات توافرا في مجال إدخال تقنيات تكنولوجية جديدة لخلق وتبادل المعرفة تعمل على تدعيم تطوير المنتجات، أما أدناها توافرا فكان في مجال تخصيص بنك للمعلومات يساعد على تطوير المنتجات وتقوم المؤسسة بمراجعته بعناية؛

– إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة أحدثت تغييرات رائدة وابتكارية في مجال تطوير المنتجات بمستوى مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام لذلك **3,889**، وخصوصا في مجال تحسين المنتجات الحالية، قيادة السوق من خلال تقديم منتجات جديدة ذات أسعار مميزة، وكذا تحسين عمليات وطرق انتاجها الحالية، واختراق ابتكاري لدخول أسواق جديدة (تطوير السوق)؛

– كان مستوى تحقيق الأداء المالي والإقتصادي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة متوسطا، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لذلك **3,294**، وكان أفضل الأداء المالي والإقتصادي متضمنا في نمو الحصة السوقية للمؤسسة في السوق المحلي، أما أدناها تحقيقا للأداء المالي والإقتصادي فكان في مجال ارتفاع قيمة صادرات المؤسسة في الأسواق الأجنبية؛

– كان مستوى تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتفعا، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لذلك **3,752**، وكانت أفضل العوامل المساهمة في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات عينة الدراسة متمثلة في تحقيق رضا وولاء المستهلك والحفاظ على علاقة طيبة معه، أما أدناها مساهمة فكانت في خلق قيمة مضافة من خلال التحالفات الإستراتيجية أو الإندماج؛

– بينت النتائج أن مستوى تحقيق الأداء التنافسي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان متوسطا، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لذلك **3,523**، وكان أفضل العوامل المساهمة في تحقيق هذا الأداء متمثلا في مجال بناء الميزة التنافسية، أما أدناها مساهمة فكان في مجال الأداء المالي والإقتصادي للمنتجات الجديدة؛

– كان مستوى تحقيق درجة الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتفعا، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لذلك **4,031**، وكانت أفضل الممارسات تحقيقا لدرجة الإلتزام بتلك المسؤولية هي موافقة المنتجات الجديدة مع حاجات ورغبات المستهلكين، أما أدناها فكانت تقديم منتجات جديدة تلبي حاجات ورغبات فئات خاصة من المستهلكين؛

– كان مستوى تحقيق درجة الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتفعا، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لذلك **3,715**، وكانت أفضل الممارسات تحقيقا لدرجة الإلتزام بتلك المسؤولية هي الحرص على الحد من انبعاثات الغازات وكل أشكال التلوث البيئي (الماء، التربة ...)، أما أدناها فكانت استخدام الطاقات المتجددة أثناء تصميم المنتجات الجديدة؛

– كان مستوى تحقيق درجة الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة مرتفعا، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لذلك **3,808**، وكانت أفضل الممارسات تحقيقا لدرجة الإلتزام بتلك المسؤولية هي الحرص على تقديم منتجات جديدة تساعد على محاكاة عادات وتقاليد المجتمع المحلي، أما أدناها فكانت استحداث سياسات جديدة في مجال الترقية والمكافآت والحوافز للعمال عند تصميم المنتجات الجديدة؛

– أظهرت النتائج أن مستوى تحقيق درجة الإلتزام بالمسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كان مرتفعا، إذ بلغ المتوسط الحسابي العام لذلك **3,852**، وكانت أفضل الممارسات تحقيقا لدرجة الإلتزام بالمسؤولية المجتمعية هي مجال المسؤولية نحو المستهلكين، أما أدناها فكانت مجال المسؤولية نحو البيئة؛

– تواجه المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة عددا من المعوقات التي تحول دون تبنيها لعملية تطوير المنتجات وتفعيل دورها، ومن أبرز هذه المعوقات: ارتفاع تكاليف البحث والتطوير، قلة الموارد المالية والمادية المساعدة على البحث والتطوير، صعوبة الحصول على تمويل خارجي، بالإضافة إلى المنافسة المحلية والدولية الشديدة.

كما يمكن تلخيص أهم النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة كما يلي:

– أكدت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتوافر مقومات تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**،

كما أن مقومات التمويل والمخاطرة، المقومات البشرية، المقومات الثقافية، مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها على الترتيب تفسر بنسبة معتبرة من التغير الذي يحدث في قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات، أما المقومات التنظيمية والمقومات القيادية فقد كانت عديمة التأثير أو أن تأثيرها كان ضعيفا جدا؛

– وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**؛

– وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**؛

– وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في تحقيق الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**؛

– وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**؛

– وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**؛

– وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**؛

– وجود أثر ذي دلالة إحصائية لتطوير المنتجات في درجة تحقيق المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة عند مستوى دلالة **($\alpha \leq 0,05$)**.

ثانيا: توصيات الدراسة

في ضوء ما توصلت إليه الدراسة من نتائج نظرية وميدانية، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات والإقتراحات نعتقد بأن الأخذ بها من طرف المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية بالجزائر يساعدها على زيادة فعالية تطوير المنتجات في هذه المؤسسات، بما ينعكس بالإيجاب على تحسين أدائها التنافسي، وعلى زيادة درجة التزامها بتحقيق المسؤولية المجتمعية.

تنقسم التوصيات التي سنقدمها إلى نوعين، الأولى تتعلق بتوصيات حول مجال الدراسة والتي تلخص بعض التحركات اللازمة من أجل تعزيز سياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة، والهادفة إلى تحسين أدائها التنافسي وبما يتوافق مع درجة التزامها بالمسؤولية المجتمعية، أما الثانية فتتعلق بتوصيات عامة حول وضع استراتيجية فعالة لتنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، وكذا ترقية منظومة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في ظل الظروف الراهنة التي يمر بها الإقتصاد الجزائري.

1- التوصيات الخاصة بسياسة تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة:

من خلال النتائج السابقة يمكن تقديم التوصيات والإقتراحات التالية:

- ضرورة قيام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المصنعة للمنتجات الغذائية في الجزائر بالعمل على توفير المقومات الأساسية والداعمة لتطوير المنتجات بدرجة عالية، ابتداء من إدارة مواردها البشرية والمعرفية والتكنولوجية والمالية، ومرورا بمقوماتها التنظيمية والقيادية، وانتهاء بترسيخ الثقافة التنظيمية وتجسيدها سلوكا وأداء، لما لذلك من تأثير فعال في إحداث تغييرات رائدة وابتكارية في مجال تطوير المنتجات؛

- يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة أن تبادر لابتكار المنتجات والعمليات الجديدة، وتفعيل كل ما يرتبط بها من أنشطة بدلا من الإكتفاء والتركيز على أنشطة تحسين المنتجات والعمليات الحالية، لأن الإبتكار الجذري يمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من أن تكون القائدة في السوق، ويضمن بقائها واستمرارها في السوق لفترة طويلة، وهذا ما يؤدي إلى تنمية ميزتها التنافسية واستدامتها في ظل رهانات التنمية المستدامة؛

- يجب على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة تطوير منتجاتها في الأوقات المناسبة بالإستناد إلى النظرة التسويقية، لأن التسويق هو حلقة الوصل الرئيسية بين هذه المؤسسات وعملائها في السوق، وهو القادر على معرفة وتتبع تغيرات أذواق وحاجات المستهلكين، وبالتالي معرفة ما هي المنتجات الجديدة القادرة على إشباع تلك الحاجات بشكل أفضل من المنافسين، كما يجب أن تتبنى فكرة إيجاد استخبارات تسويقية مهمتها متابعة الأفكار الجديدة في كافة المجالات بهدف الإستفادة من هذه الأفكار في تقديم المنتجات الجديدة بالنسبة للأسواق الحالية والجديدة؛

- ضرورة إدراك المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أهمية ما يشكله المورد البشري بغرض الإهتمام بهذا المورد وتنميته، وخصوصا في مجال الترقية وتقديم حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الإبتكارية؛

- يجب شغل مناصب القيادة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بمدراء محفزين للإبتكار ومن ذوي الشخصيات التي تتسم بسمات المبدعين، على اعتبار أن القائد المبدع له تأثير كبير على نوعية العمليات داخل المؤسسة الصغيرة والمتوسطة؛

- استقطاب الأفراد المبدعين ذوي الذكاء للعمل في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، فهم يوظفون ذكاؤهم في البحث عن تركيبات جديدة وترابطات نادرة للأفكار ولهم تفكير متشعب، وهذا يسمح بتوظيفها في تطوير منتجات جديدة تعطي ميزة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

- زيادة الإهتمام في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتكوين فرق متخصصة تتميز بروح المغامرة للبحث عن الأفكار الجديدة ومتابعتها، والتي يمكن أن ينتج عنها منتجات جديدة، حيث يكون لهذه المؤسسات السبق في طرحها بالسوق، ويمكن تسجيلها كبراءة اختراع لهذه المؤسسات؛

- إتاحة فرص التعبير عن الأفكار والسماح بالتفكير المتجدد وغير التقليدي، وتشجيع العمال في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على المشاركة الفعالة في حل المشاكل ودعم التغيير وتعلم كيفية إنجاز الأعمال بطريقة ابتكارية؛

– ضرورة أن تعيد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بناء ثقافتها التنظيمية على أساس تجسيد السلوك الإبتكاري وتحسين عملية تعلم العمال لكيفية إنجاز الأعمال بطريقة ابتكارية، وكذلك التركيز على الغايات أكثر من الوسائل؛

– زيادة ورفع المخصصات المالية لنشاط البحث والتطوير في ميزانية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بهدف تمويل المزيد من أنشطة تطوير المنتجات وتجديد التكنولوجيا المستخدمة في تلك المؤسسات، وكذا تخفيض التكاليف وضبط الجودة وتخفيض الفاقد في الموارد وإصلاح الإختلال في الأداء؛

– تعزيز اهتمام المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بتدريب العمال فيما يخص تنمية مهاراتهم الحالية، وتطوير قدراتهم ومعارفهم في استخدام التقنيات الحديثة، وذلك بإقامة الدورات المتخصصة التي تهدف إلى تعريفهم بأهمية التفكير الإبتكاري وحل المشكلات واتخاذ القرارات المهمة بخصوص تطوير المنتجات بغية تحقيق مركز تنافسي جيد؛

– التأكيد على ضرورة بناء مؤسسات صغيرة ومتوسطة قائمة على المعرفة، وذلك من خلال إدخال واستغلال الأنظمة المعلوماتية والتكنولوجية الحديثة لدعم ومساندة تطوير المنتجات، وخصوصا في مجال استعمال أنظمة الإعلام الآلي من أجل تحسين صنع القرار والتحكم في نتائج تطوير المنتجات، إضافة إلى استخدام تكنولوجيا الإعلام والإتصال لتفعيل الإتصال وتبادل المعارف بين المشاركين في عملية تطوير المنتجات، وكذلك تخصيص بنك للمعلومات يدعم التدفق المعرفي بما يسمح بتطوير ناجح للمنتجات؛

– تحقيق التكامل بين الأقسام والوظائف داخل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعنية بتطوير المنتجات وخاصة بين قسم التسويق، قسم البحث والتطوير وقسم الإنتاج، بالإضافة إلى تفعيل فرق العمل المشتركة باعتبارها أداة فعالة لإدارة المنتجات الجديدة؛

– العمل على دعم الشراكة وزيادة مستوى التعاون والتنسيق بين المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والمؤسسات الأخرى بهدف الإستفادة من تجاربها في مجال البحث والتطوير، وكذا توزيع تكاليف البحث والتطوير فيما بينها وبما يخفف العبء المترتب على المؤسسة الواحدة، وأن تستفيد مما تقدمه الدوائر الرسمية والمعاهد والجامعات من بحوث ودراسات في هذا الشأن، بالإضافة إلى الإستفادة من نقل التكنولوجيا الحديثة في تحسين عمليات وطرق إنتاجية حالية تساهم في تقديم منتجات جديدة وملائمة للمستهلكين في السوق؛

– الأخذ بعين الإعتبار الإحتياجات والمعوقات التي تواجه تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وذلك من خلال وضع الآليات والسياسات والبرامج التي تتناسب مع ظروفها وإمكانياتها وطبيعة عملها؛

– ضرورة تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مفهوم المسؤولية الإجتماعية والأخلاقية من خلال تحديد المعايير الداخلية لقيام تلك المؤسسات بمسؤوليتها اتجاه أصحاب المصالح، وتحلي العمال بالقيم الأخلاقية من أجل تحسين أداء تلك المؤسسات؛

– تعزيز علاقات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مع مؤسسات المجتمع المحلي من خلال دعم هذه المؤسسات ماديا ومعنويا، والمشاركة المتواصلة والفاعلة من أجل تنميتها، والإهتمام ببعض فئات المجتمع مثل كبار السن وذوي الإحتياجات الخاصة؛

– الإعتماد على فلسفة التسويق الأخضر كأداة فعالة لرفع الأداء التنافسي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال تسويق المنتجات الخضراء، الإهتمام بالمسؤولية الإجتماعية والأخلاقية، الإهتمام بسلامة البيئة والمستهلك والمجتمع؛

– ضرورة تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من خلال السعي لحصولها على المواصفات العالمية للإيزو متمثلة في الإيزو **14000** الخاص بالإدارة البيئية، والإيزو **26000** الخاص بالمسؤولية الإجتماعية، لما لهذه الأنظمة من مزايا إيجابية من شأنها تحقيق التنمية المستدامة؛

– إجراء الباحثين والأكاديميين للمزيد من البحوث والدراسات حول تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في قطاعات وفروع صناعية وخدمية من غير الصناعات الغذائية، والتعرف على علاقة تطوير المنتجات في تلك المؤسسات بمتغيرات أخرى.

2- <u>التوصيات على المستوى الكلي</u>:

من أجل ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، لا بد من اتخاذ العديد من الإجراءات والعمليات من أجل تعزيز تنافسية هذه المؤسسات وتهيئة مناخ البحث والتطوير داخلها، ومن بين هذه الإجراءات نذكر ما يلي:

– انتهاج سياسة واضحة اتجاه قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة سواء ما تعلق بالقوانين أو تطبيقها، وذلك بإزالة العراقيل الإدارية السلبية التي تحد من ديناميكيته، وفي نفس الوقت جعله يعمل في إطار القوانين واحترامها، وتوجيهه من خلال التحفيزات المختلفة نحو الإستثمار المنتج في المناطق الداخلية من أجل المساهمة في تلبية احتياجات الإقتصاد الوطني، ودفع المؤسسات التي تنشط في ظل الإقتصاد الخفي للاندماج في الإقتصاد الرسمي؛

– ضرورة وجود حوافز مناسبة لجذب رؤوس الأموال وتوجيهها للإستثمار في تأسيس المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال الإعفاءات الضريبية وتخفيض الرسوم الجمركية، تخفيض أسعار الفائدة على القروض الممنوحة لتلك المؤسسات، مع تشجيع المهاجرين على استثمار مدخراتهم في إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

– إعداد الهياكل الضرورية لانطلاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عن طريق تهيئة الأراضي المخصصة لإقامة المستثمرات، توفير الشروط الضرورية لذلك كقنوات صرف المياه، توصيل الكهرباء والغاز وغيرها من مستلزمات الإستثمار، وكذا إقامة المصانع وتهيئتها حتى يسهل على أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الإنطلاق في الإنتاج بشكل مباشر؛

– تشجيع كل مبادرة تهدف إلى تنويع الأدوات التي تسمح بتجميع الموارد وتنويع أساليب تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ومنها إقامة مؤسسات الوساطة المالية المتخصصة، توسيع نطاق عمل البنوك القائمة، تخفيف الضمانات المقدمة مقابل القروض، منح القروض بشروط ميسرة وسعر فائدة محفز، وكذا منح مدة سداد طويلة تتماشى مع القدرة المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى إنشاء الشركات المتخصصة في التأجير، وتشجيع إنشاء شركات رأس مال المخاطر؛

– تطوير وتوسيع أداء حاضنات الأعمال، مشاتل المؤسسات والمراكز التقنية الصناعية كأداة لدعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

– تشجيع الشباب خريجي الجامعات ومراكز التكوين، النساء الماكثات بالبيوت وكذا صغار المستثمرين على فكرة العمل الحر، وتملك إدارة وتشغيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

– الإستفادة من التجارب الدولية الناجحة والرائدة في دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتبني أفضل الوسائل والإجراءات التي أثبتت فاعليتها، وبالأخص في دول نامية ذات هيكل اقتصادي يشبه هيكل الإقتصادي الجزائري؛

– ترقية الشراكة الوطنية والأجنبية وتكثيف العلاقات مع المنظمات الدولية الداعمة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كالمنظمة الدولية للتنمية الصناعية، منظمة التعاون والتنمية الإقتصادية، برامج الأمم المتحدة للتنمية، برامج الإتحاد الأوروبي، وذلك على غرار مختلف الدول النامية التي استفادت من برامج هذه المنظمات في ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

– تشجيع التحاق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالتيار العالمي للمناولة (ترقية وتطوير بورصة المناولة)؛

– وضع نظام فعال لجمع وتحليل ونشر المعلومات الإقتصادية الضرورية لبروز وتطور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

– التحسيس بالروح المقاولاتية والإبتكار من خلال إدماجهما في برامج المنظومة التربوية، وإدراجها كمقياس يدرس في الجامعات من أجل بث روح المقاولاتية لدى الطلبة، وتشجيعهم على إنشاء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

– التأثير على أفكار الطلبة بعدم اعتبار الوظيفة المخرج والحل الوحيد للنجاح اجتماعيا، وإقناعهم بأن إنشاء مؤسسة صغيرة ومتوسطة هو حل أيضا ولا يمكن تجاهله؛

– العمل على تطوير مراكز دعم التصدير من أجل تقديم المعلومات والإستشارات وإيصال المساعدات التمويلية الحكومية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الراغبة في التصدير وولوج الأسواق الدولية؛

– حرص الأجهزة الحكومية الداعمة على حسن توعية المستثمرين نحو المجالات الأكثر كفاءة، وخدمة للتنمية الإقتصادية والإجتماعية في الأقاليم المختلفة والوطن ككل.

كما يمكن تحديد بعض التوصيات في مجال الدراسة والتي من شأنها أن تزيد وتحسن من فعالية منظومة البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر، وجعل هذه الأخيرة في خدمة المصالح الإقتصادية والإجتماعية وتعزيز تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وأهم هذه التوصيات ما يلي:

– القيام بعمليات التحسيس والتوعية بأهمية أنشطة البحث والتطوير والإبتكار على جميع المستويات في المدارس، الجامعات، المؤسسات الإقتصادية...؛

– التشجيع على إنشاء جمعيات مهنية للمبتكرين والمبدعين على الصعيد الوطني، مع إنشاء جائزة وطنية للإبتكار، حيث يمنح هذا التقدير للمبتكرين على أساس معايير محددة مسبقا من طرف لجنة وطنية؛

– إصدار قوانين وتشريعات تضمن ضبط الجودة والمواصفات والتقييس، وأخرى لحماية حرية الفكر والترجمة والتأليف والنشر، إضافة إلى قوانين تنظم عقود اكتساب التكنولوجيا وشراء وسائل الإنتاج والتجهيزات بشكل يضمن نقل المعارف وكل ما هو جديد في ميدان البحث والتطوير؛

– تعزيز مكاتب حماية حقوق الملكية الفكرية والصناعية بالوسائل المادية والبشرية، لما لها من تأثير إيجابي على تحسين الإنتاجية وروح المبادرة والتشجيع على الإبتكار بشكل مستمر؛

– العمل على إعادة تنشيط المجلس الوطني للبحث العلمي والتقني بصفته الهيئة المكلفة بتحديد التوجهات الكبرى للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛

– دعم الوكالة الوطنية لتثمين نتائج البحث للدخول في المرحلة العملية في أداء مهامها؛

– تشجيع إنشاء وحدات ومخابر بحث في المؤسسات الإقتصادية العمومية أو الخاصة؛

– وضع سياسة تهدف إلى زيادة الإنفاق على البحث والتطوير للوصول إلى نسبة **2%** من الناتج المحلي الإجمالي من أجل تجهيز مراكز ومخابر البحث بالمعدات العلمية والتقنية المتخصصة، وتمويل المشاريع المتبقية التي تحتوي على البرامج الوطنية للبحث، بالإضافة إلى تشجيع القطاع الخاص على الإستثمار في البحث والتطوير مما يخفض من التكاليف الحكومية، ويؤدي إلى زيادة موارد التمويل المخصصة للبحث والتطوير، وذلك عن طريق دعم فرص التمويل من خلال أدوات تمويلية مبتكرة (المزايا الضريبية، الإعتمادات الائتمانية، التمويل البنكي) لبعث مشاريع في مجال البحث والتطوير وتسويق الإبتكار ونتائج البحوث تجاريا؛

– العمل على اتخاذ إجراءات تحفيزية ذات طابع جبائي لصالح المؤسسات الإقتصادية التي تستثمر في البحث والتطوير، مع تسهيل منح القروض لتلك المؤسسات لأن أنشطة البحث والتطوير تتطلب مبالغ مالية معتبرة؛

– اتخاذ الإجراءات التحفيزية ذات الطابع المادي والمعنوي لتشجيع أساتذة التعليم العالي وجلب حاملي الشهادات إلى مهنة البحث، والحد من ظاهرة هجرة الأدمغة إلى الخارج؛

– تشجيع المؤسسات العمومية على اقتناء منتجات محلية ذات مكونات تكنولوجية وبحثية، الأمر الذي من شأنه أن يساعد المؤسسات المحلية على التطوير والإبتكار؛

– مراجعة وتقييم استراتيجية البحث والتطوير الوطنية بصورة دورية للتوصل إلى النتائج المرغوبة؛

– العمل على بناء علاقة شراكة وتعاون متين بين الجامعات ومراكز البحوث والمؤسسات الإقتصادية المحلية، وتمكين هذه الأخيرة من النفاذ إلى قاعدة العلوم والمعارف والإبتكارات ونتائج البحث العلمي عبر اعتماد نظام الترخيص الإبداعي المشترك لتسهيل نشر وتعميم الفائدة دون قيود مجحفة؛

– العمل على ترسيخ مراكز البحوث والجامعات قرب المؤسسات الإقتصادية لتكوين شبكة تجمعات عنقودية (**Clusters**) تستفيد من بعضها البعض عبر تقديم استشارات أو إنجاز مشاريع مشتركة؛

– العمل على تفعيل التعليم العالي من حيث النوعية وزيادة التخصص في مجالات معينة عبر نظام الأقطاب التكنولوجية.

ثالثا: آفاق البحث

كأي بحث فإن البحث الحالي له حدوده ومتغيراته التي لم تسمح الظروف بتخطيها، وهي فرصة لأبحاث لاحقة لسد هذا النقص، ولهذا يقترح الباحث أبحاث مستقبلية في المجالات التالية:

- ✓ مساهمة تطوير المنتجات في تحقيق المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل اقتصاد المعرفة؛
- ✓ دور تطوير المنتجات في تحسين الأداء البيئي والإجتماعي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة العاملة في قطاعات صناعية وخدمية من غير الصناعات الغذائية؛
- ✓ أهمية بحوث التسويق في تطوير المنتجات بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ الأبعاد التسويقية لتطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وانعكاساتها على رضا المستهلك؛
- ✓ دراسة تحليلية للعوامل المؤثرة على ولاء المستهلك للمنتجات الجديدة في قطاع صناعي معين بالجزائر؛
- ✓ المنتجات الجديدة الخضراء كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛
- ✓ تشخيص واقع التعليم العالي والبحث العلمي بالجامعات الجزائرية؛
- ✓ النظام الوطني للإبتكار في الجزائر وآليات تفعيله.

أخيرا وفي نهاية هذا البحث نقول: هذا اجتهاد بشري وجهد إنساني يلازمه النقص، ويحتاج إلى التصويب، فإن أصبت فمن الله وحده، وإن أخطأت فمن نفسي وحسبي أني اجتهدت، كما نأمل أن نكون قد وفقنا في اختيار الموضوع وفي دراسته وعرضه بالشكل الذي يخدم الغرض المعد من أجله، والله المستعان.

قائمة المراجع

أولا: المراجع باللغة العربية

1- القرآن الكريم.

2- الكتب:

1. إبراهيم عيسى علي وأبو راضي فتحي عبد العزيز، **جغرافية التنمية والبيئة**، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2004.
2. أبو بكر مصطفى محمود، **إدارة التسويق في المنشآت المعاصرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
3. أبو بكر مصطفى محمود، **مدخل استراتيجي تطبيقي في إدارة التسويق في المنشآت المعاصرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003-2004.
4. أبو جمعة نعيم حافظ، **التسويق الإبتكاري: بحوث ودراسات**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2003.
5. أبو طاحون عدلي علي، **إدارة وتنمية الموارد البشرية والطبيعية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2000.
6. أبو علفة عصام الدين أمين، **التسويق (المفاهيم – الإستراتيجيات) النظرية والتطبيق**، جزء أول أساسي، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2002.
7. أبو قحف عبد السلام، **التسويق: وجهة نظر معاصرة**، مكتبة الإشعاع الفنية للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 2001.
8. أبو قحف عبد السلام، **التنافسية وتغير قواعد اللعبة: رؤية مستقبلية**، مكتبة الإشعاع، الإسكندرية، مصر، 1996.
9. أبو قحف عبد السلام، **كيف تسيطر على الأسواق ؟ تعلم من التجربة اليابانية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.
10. أبو قحف عبد السلام، **مبادئ التسويق**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004-2005.
11. أبو قحف عبد السلام، **مبادئ التسويق الدولي**، الطبعة الثانية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002-2003.
12. أبو ناعم عبد الحميد مصطفى، **إدارة المشروعات الصغيرة**، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2002.
13. أحمد مصطفى مريم وحفظي إحسان، **قضايا التنمية في الدول النامية**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005.
14. إدريس ثابت عبد الرحمان والمرسي جمال الدين محمد، **التسويق المعاصر**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2005.
15. الأشرم محمود، **التنمية الزراعية المستدامة: العوامل الفاعلة**، الطبعة الأولى، مركز دراسات الوحدة العربية، بيروت، لبنان، مارس 2007.
16. الأقداحي هشام محمود، **معالم الإستراتيجية للتنمية الإقتصادية والقومية في البلدان النامية**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2009.
17. أمين عبد العزيز حسن، **استراتيجيات التسويق في القرن الحادي والعشرين**، دار قباء للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2001.
18. أوسرير منور وحمو محمد، **الإقتصاد البيئي**، الطبعة الأولى، دار الخلدونية للنشر والتوزيع، الجزائر، 2010.
19. أوكيل محمد سعيد، **اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994.
20. بازرعة محمود صادق، **إدارة التسويق**، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، 2001.
21. بدوي هناء حافظ، **التنمية الإجتماعية: رؤية واقعية من منظور الخدمة الإجتماعية**، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
22. البرزنجي أحمد محمد فهمي والبرواري نزار عبد المجيد، **استراتيجيات التسويق: المفاهيم- الأسس- الوظائف**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
23. برنوطي سعاد نائف، **إدارة الأعمال الصغيرة (أبعاد للريادة)**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
24. بطرس غالي بطرس، **خطط للسلام والتنمية والديمقراطية**، دار النهار للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2003.
25. البكري ثامر، **التسويق: أسس ومفاهيم معاصرة**، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
26. البكري ثامر والنوري أحمد نزار، **التسويق الأخضر**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
27. بلوط حسن إبراهيم، **المبادئ والإتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات**، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، بيروت، لبنان، 2005.
28. البنا محمد، **التخطيط والتنمية الإقتصادية**، المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر، جامعة المنوفية، مصر، 1992.

29. بن حبتور عبد العزيز صالح، **الإدارة الإستراتيجية: إدارة جديدة في عام متغير**، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.
30. بوطيبة فيصل أحمد، **العائد من الإستثمار في التعليم**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.
31. بومباك كليفورد م، **أسس إدارة الأعمال التجارية الصغيرة**، تحرير وتدقيق رائد السمرة، مركز الكتب الأردني، عمان، الأردن، 1989.
32. تركي رابح، **أصول التربية والتعليم في الجزائر**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1990.
33. التلاحمة خالد إبراهيم، **الوجيز في القانون التجاري**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
34. التميمي رعد سامي عبد الرزاق، **العولمة والتنمية البشرية المستدامة في الوطن العربي**، الطبعة الأولى، دار دجلة، عمان، الأردن، 2008.
35. توفيق عبد الرحمان، **المناهج التدريبية المتكاملة**، الطبعة الثالثة، مركز الخبرات المهنية والإدارية، القاهرة، مصر، 2004.
36. تومي عبد القادر، **العولمة: فلسفتها، مظاهرها، تأثيراتها**، مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع، الجزائر، 2009.
37. جلدة سليم بطرس وعبوي زيد منير، **إدارة الإبداع والإبتكار**، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر، عمان، الأردن، 2006.
38. جمعة صالح النجار فايز والعلي عبد الستار محمد، **الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة**، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
39. حامد رضوان مصطفى أحمد، **التنافسية كآلية من آليات العولمة الإقتصادية ودورها في دعم جهود النمو والتنمية في العالم**، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2011.
40. الحداد عماد، إدارة التسويق والمبيعات، الطبعة الثانية، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2006.
41. الحداد عواطف إبراهيم، **إدارة الجودة الشاملة**، الطبعة الأولى، دار الفكر للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
42. الحداد عوض، **الأوجه المكانية للتنمية الإقليمية**، دار الأندلس للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 1993.
43. الحر عبد العزيز محمد، **التربية والتنمية والنهضة**، دار المطبوعات للنشر والتوزيع، بيروت، لبنان، 2003.
44. الحسيني فلاح حسن، **إدارة المشروعات الصغيرة: مدخل استراتيجي للمنافسة والتميز**، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
45. حلاوة جمال رضا وموسى صالح علي محمود، **مدخل إلى علم التنمية**، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
46. حمداوي وسيلة، **الجودة ميزة تنافسية في البنوك التجارية**، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.
47. الحناوي محمد صالح وآخرون، **مقدمة في الأعمال والمال**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1999.
48. حنفي عبد الغفار وقرياقص رسمية، **أساسيات الإدارة وبيئة الأعمال**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000.
49. خاطر أحمد مصطفى، **تنمية المجتمع المحلي: الإتجاهات المعاصرة، الإستراتيجيات، نماذج ممارسة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2000.
50. خبابه عبد الله وبوقرة رابح، **الوقائع الإقتصادية: العولمة الإقتصادية– التنمية المستدامة**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2009.
51. الخفاجي عباس خضير، **الإدارة الإستراتيجية: المدخل والمفاهيم والعمليات**، الطبعة الأولى، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
52. خوني رابح وحساني رقية، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ومشكلات تمويلها**، الطبعة الأولى، إيتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
53. داودي الطيب، **الإستراتيجية الذاتية لتمويل التنمية الإقتصادية**، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.
54. دخيل محمد حسن، **إشكاليات التنمية الإقتصادية المتوازنة: دراسة مقارنة**، الطبعة الأولى، منشورات الحلبي الحقوقية، بيروت، لبنان، 2009.
55. دوناتو رومانو، **الإقتصاد البيئي والتنمية المستدامة**، المركز الوطني للسياسات الزراعية، دمشق، سوريا، ديسمبر 2003.
56. راندل جيفري، **تحليل المنتج وتسعيره وإنشاء قنوات توزيعه**، ترجمة خالد العامري، الطبعة الأولى، دار الفاروق للنشر والتوزيع، مصر، 2003.

57. ربيع أمين أسامة، **التحليل الإحصائي للمتغيرات المتعددة باستخدام برنامج SPSS**، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة، مصر، 2008.
58. الرسول أحمد أبو اليزيد، **التنمية المتواصلة: الأبعاد والمنهج**، مكتبة بستان المعرفة، الإسكندرية، مصر، 2007.
59. زاهر ضياء الدين، **التعليم العربي وثقافة الإستدامة**، المكتبة الأكاديمية، القاهرة، مصر، 2003.
60. السالم مؤيد سعيد، **أساسيات الإدارة الإستراتيجية**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
61. السالمي علاء عبد الرزاق محمد والسالمي حسين علاء عبد الرزاق، **شبكات الإدارة الإلكترونية: أساسيات وأنواع الشبكات الإلكترونية وأمن ورقابة الشبكات والتجارة الإلكترونية والعمل عن بعد**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.
62. السامرائي مهدي صالح مهدي والناصر علاء حاكم محسن، **تطبيقات إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي**، الطبعة الأولى، الذاكرة للنشر والتوزيع، بغداد، العراق، 2012.
63. سلامة رمزي علي إبراهيم، **اقتصاديات التنمية**، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، مصر، 1991.
64. سلام عماد صالح، **إدارة الأزمات في بورصات الأوراق المالية العربية والعالمية والتنمية المتواصلة**، دار أبو ظبي للطباعة والنشر، أبو ظبي، الإمارات العربية المتحدة، 2002.
65. السلمي علي، **المفاهيم العصرية لإدارة المنشآت الصغيرة**، الطبعة الثالثة، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 1999.
66. سوهين موهانبر وكوتلر فيليب، **التسويق في عصر الديمقراطية**، في دون اياكوبوتشي، كلية كيلوغ للدراسات الإدارية العليا تبحث في التسويق، تعريب إبراهيم يحي الشهابي، دار العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002.
67. السيد أحمد عبد الخالق، **التجارة الإلكترونية والعولمة**، الطبعة الثانية، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008.
68. السيد إسماعيل، **مبادئ التسويق**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 1999.
69. السيد عبده أبو سيد أحمد فتحي، **الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية المحلية**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2005.
70. السيد لمياء محمد أحمد، **العولمة ورسالة الجامعة: رؤية مستقبلية**، الطبعة الأولى، الدار المصرية اللبنانية للكتاب، القاهرة، مصر، 2002.
71. الشرمان زياد محمد وعبد السلام عبد الغفور، **مبادئ التسويق**، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
72. شفيق محمد، **دراسات في التنمية الإقتصادية**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، دون سنة نشر.
73. الشيخلي عبد الرزاق ابراهيم، **الإدارة المحلية: دراسة مقارنة**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2001.
74. صالحي صالح، **المنهج التنموي البديل في الإقتصاد الإسلامي: دراسة للمفاهيم والأهداف والأولويات وتحليل للأركان والسياسات والمؤسسات**، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2006.
75. الصحن محمد فريد، **التسويق**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.
76. الصحن محمد فريد وعباس نبيلة، **مبادئ التسويق**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.
77. الصرن رعد حسن، **إدارة الإبتكار والإبداع: كيف تخلق بيئة ابتكارية في المنظمات**؟ الجزء الثاني، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2001.
78. صقر عمر، **العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002-2003.
79. الصميدعي محمود جاسم وردينة عثمان يوسف، **تسويق الخدمات**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.
80. الصميدعي محمود جاسم، **مداخل التسويق المتقدم**، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.
81. الضلاعين علي، **المشروعات الصغيرة**، مركز يزيد للنشر، عمان، الأردن، دون سنة نشر.
82. طاحون زكريا، **إدارة البيئة نحو الإنتاج الأنظف**، الطبعة الأولى، جمعية المكتب العربي للبحوث والبيئة، القاهرة، مصر، 2005.
83. طايع محمد سالمان، **أساليب ووسائل تحقيق التنمية الريفية: المشاركة الشعبية مدخلا**، أعمال المنظمة العربية للتنمية الإدارية حول التنمية الريفية والمحلية: وسيلة الحكومات لتحقيق التنمية الشاملة ومحاربة الفقر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008.

84. الطائي حميد وآخرون، **الأسس العلمية للتسويق الحديث: مدخل شامل**، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.

85. الطائي حميد عبد النبي والعلاق بشير عباس، **تطوير المنتجات وتسعيرها**، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

86. الطائي يوسف حجيم وآخرون، **إدارة الجودة الشاملة في التعليم الجامعي**، الطبعة الأولى، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

87. طلبة مصطفى، **الموسوعة العربية للمعرفة من أجل التنمية المستدامة**، الطبعة الأولى، المجلد الأول، الدار العربية للعلوم، بيروت، لبنان، 2006.

88. طلعت محمود منال، **أساسيات في علم الإدارة**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، دون سنة نشر.

89. طمليه إلهام فخري، **التسويق في المشاريع الصغيرة: مدخل استراتيجي**، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

90. الطويل رواء زكي يونس، **التنمية المستدامة والأمن الإقتصادي في ظل الديمقراطية وحقوق الإنسان**، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

91. العاصي شريف أحمد شريف، **التسويق: النظرية والتطبيق**، دار الكتب المصرية، القاهرة، مصر، 2004.

92. العبادي هاشم فوزي دباس والطائي يوسف حجيم، **التعليم الجامعي من منظور إداري (قراءات وبحوث)**، الطبعة الأولى، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

93. عبد الجواد محمد، **كيف ننمي مهارات الإبتكار والإبداع الفكري**، الطبعة الأولى، دار البشير للثقافة والعلوم، القاهرة، مصر، 2000.

94. عبد الحميد عبد المطلب، **اقتصاديات تمويل المشروعات الصغيرة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2009.

95. عبد الحميد عبد المطلب، **التمويل المحلي والتنمية المحلية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.

96. عبد الحميد عبد المطلب، **العولمة الإقتصادية (منظماتها– شركاتها– تداعياتها)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2008.

97. عبد الحميد عبد المطلب، **النظام الإقتصادي العالمي الجديد وآفاقه المستقبلية بعد أحداث 11 سبتمبر**، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2003.

98. عبد الرحيم يوسف حسن توفيق، **إدارة الأعمال التجارية الصغيرة**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.

99. عبد السلام عبد الغفور وآخرون، **إدارة المشروعات الصغيرة**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن،2001.

100. العبدلي سمير والعبدلي قحطان، **الترويج والإعلان**، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

101. عبد المحسن توفيق محمد، **التسويق وتحديات التجارة الإلكترونية**، دار الفكر العربي للتوزيع، القاهرة، مصر، 2004.

102. عبد الوهاب سمير محمد، **الحكم المحلي والتنمية المحلية**، أعمال المنظمة العربية للتنمية الإدارية حول التنمية الريفية والمحلية: وسيلة الحكومات لتحقيق التنمية الشاملة ومحاربة الفقر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008.

103. عبيدات محمد إبراهيم، **استراتيجية التسويق: مدخل سلوكي**، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.

104. عبيدات محمد إبراهيم، **التسويق الإجتماعي (الأخضر والبيئي)**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

105. عبيدات محمد إبراهيم، **تطوير المنتجات الجديدة (مدخل سلوكي)**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.

106. عبيدات محمد إبراهيم، **مبادئ التسويق (مدخل سلوكي)**، دار المستقبل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999.

107. عجمية محمد عبد العزيز وآخرون، **التنمية الإقتصادية: دراسات نظرية وتطبيقية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.

108. عجمية محمد عبد العزيز والليثي محمد علي، **التنمية الإقتصادية: مفهومها– نظرياتها– سياساتها**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2004.

109. عزام زكريا وآخرون، **مبادئ التسويق الحديث بين النظرية والتطبيق**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

110. العسكري أحمد شاكر، **دراسات تسويقية متخصصة**، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.

111. العسكري أحمد شاكر والكنعاني خليل إبراهيم، **التوزيع مدخل لوجيستي دولي**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.

112. عطا عدي، **معايير الجودة والأداء والتقييم في مؤسسات التعليم العالي في ضوء التجارب المعاصرة للجامعات الرصينة في العالم**، الطبعة الأولى، دار البداية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

113. عطية عبد القادر محمد عبد القادر، **اتجاهات حديثة في التنمية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002-2003.

114. العطية ماجدة، **إدارة المشروعات الصغيرة**، الطبعة الثانية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.

115. عفانة جهاد عبد الله وأبو عيد قاسم موسى، **إدارة المشاريع الصغيرة**، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.

116. عفيفي صديق محمد، **إدارة التسويق**، الطبعة الثالثة عشر، مكتبة عين شمس، الإسكندرية، مصر، 2003.

117. عكروش مأمون نديم وعكروش سهير نديم، **تطوير المنتجات الجديدة: مدخل استراتيجي متكامل وعصري**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.

118. العلاق بشير عباس، **تطبيقات الأنترنت في التسويق**، الطبعة الأولى، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.

119. علام سمير، **إدارة المشروعات الصناعية الصغيرة**، مطبعة مركز جامعة القاهرة للتعليم المفتوح، القاهرة، مصر، دون سنة نشر.

120. عليان ربحي مصطفى، **أسس التسويق المعاصر**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

121. علي حسين، **الأساليب الحديثة في التسويق: الدليل العملي للإستراتيجيات والخطط التسويقية**، الطبعة الأولى، دار الرضا للنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، 2000.

122. العلي عبد الستار محمد، **إدارة الإنتاج والعمليات: مدخل كمي**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.

123. عمر أيمن علي، **إدارة المشروعات الصغيرة: مدخل بيئي مقارن**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.

124. العمر رضوان المحمود، **مبادئ التسويق**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.

125. عمر محمد الهادي سليمان، **الإستثمار الأجنبي المباشر وحقوق البيئة في الإقتصاد الإسلامي والإقتصاد الوضعي**، الطبعة الأولى، الأكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

126. عمرو خير الدين، **التسويق: المفاهيم والإستراتيجيات**، مكتبة عين شمس، القاهرة، مصر، 1997.

127. عنبة هالة محمد لبيب، **إدارة المشروعات الصغيرة في الوطن العربي: دليل عملي لكيفية البدء بمشروع صغير وإدارته في ظل التحديات المعاصرة**، الطبعة الأولى، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2004.

128. العواملة نائل عبد الحافظ، **إدارة التنمية: الأسس، النظريات، التطبيقات العملية**، الطبعة الأولى، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010.

129. العيسوي إبراهيم، **التنمية في عالم متغير: دراسة في مفهوم التنمية ومؤشراتها**، الطبعة الأولى، دار الشروق للنشر، القاهرة، مصر، 2000.

130. الغالبي طاهر محسن منصور، **إدارة واستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

131. الغالبي طاهر محسن منصور والعامري صالح مهدي محسن، **الإدارة والأعمال**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

132. الغالبي طاهر محسن منصور والعامري صالح مهدي محسن، **المسؤولية الإجتماعية وأخلاقيات الأعمال: الأعمال والمجتمع**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.

133. الغزالي عبد الحميد، **الإنسان أساس المنهج الإسلامي في التنمية الإقتصادية**، المعهد الإسلامي للبحوث والتدريب، جدة، المملكة العربية السعودية، 1994.

134. غنيم عثمان محمد وأبو زنط ماجدة أحمد، **التنمية المستديمة: فلسفتها وأساليب تخطيطها وأدوات قياسها**، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.

135. فرج الدين إسماعيل، **التنمية المستدامة وثروات الشعوب**، ترجمة لمياء صلاح الدين الأيوبي، مكتبة المعارف، القاهرة، مصر، 2004.

136. فليح حسن خلف، **التنمية والتخطيط الإقتصادي**، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، 2006.

137. فليح حسن خلف، **العولمة الإقتصادية**، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، إربد، الأردن، 2010.

138. فوسلر كلود وجيمس بيتر، **إدارة البيئة من أجل جودة الحياة**، ترجمة علاء أحمد إصلاح، مركز الخبرات المهنية والإدارية، القاهرة، مصر، 2001.

139. فون براون كريستوف فريدريك، **حرب الإبداع: فن الإدارة بالأفكار**، الإشراف العلمي عبد الرحمان توفيق، مركز الخبرات المهنية للإدارة بميك، القاهرة، مصر، 2000.

140. قابل محمد صفوت، **نظريات وسياسات التنمية الإقتصادية**، دار الوفاء للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2008.

141. القريشي مدحت، **الإقتصاد الصناعي**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005.

142. القريشي مدحت، **التنمية الإقتصادية: نظريات وسياسات وموضوعات**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007.

143. قريصة صبحي تادرس، **مذكرات في التنمية الإقتصادية** ، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 1993.

144. كامل عبد الملك، **ثقافة التنمية: دراسة في أثر الرواسب الثقافية على التنمية المستدامة**، دار مصر المحروسة للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، 2008.

145. الكردي منال والعبد جلال إبراهيم، **مقدمة في نظم المعلومات الإدارية: المفاهيم الأساسية والتطبيقات**، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، 2003.

146. كوتلر فيليب، **تأملات في التسويق**، في دون اياكوبوتشي، كلية كيلوغ للدراسات الإدارية العليا تبحث في التسويق، تعريب إبراهيم يحي الشهابي، دار العبيكان، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2002.

147. كورتل فريد وبن حسين ناجي، **التسويق: المبادئ والسياسات**، منشورات جامعة منتوري قسنطينة، الجزائر، ماي 2001.

148. كينج نيجل وأندرسون نيل، **إدارة أنشطة الإبتكار والتغيير: دليل انتقادي للمنظمات**، تعريب محمود حسن حسني، دار المريخ للنشر، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2004.

149. ماضي محمد توفيق، **إدارة الإنتاج والعمليات**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2002.

150. ماهر أحمد، **الدليل العملي لإعادة الهيكلة والتميز الإداري وإدارة التغيير**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.

151. المحروق ماهر حسن ومقابلة إيهاب، **المشروعات الصغيرة والمتوسطة: أهميتها ومعوقاتها**، مركز المنشآت الصغيرة والمتوسطة الأردني، عمان، الأردن، 2006.

152. مخيمر عبد العزيز جميل وعبد الحليم أحمد عبد الفتاح، **دور الصناعات الصغيرة والمتوسطة في معالجة مشكلة البطالة بين الشباب في الدول العربية**، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005.

153. مرسي خليل نبيل، **الميزة التنافسية في مجال الأعمال**، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.

154. مرسي نبيل محمد، **استراتيجيات الإدارة العليا: إعداد – تنفيذ – مراجعة**، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، 2006.

155. مساعدة ماجد عبد المهدي، **الإدارة الإستراتيجية: مفاهيم، عمليات، حالات تطبيقية**، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2013.

156. مشورب إبراهيم، **التخلف والتنمية: دراسات اقتصادية**، الطبعة الثانية، دار المنهل اللبناني للنشر، بيروت، لبنان، 2009.

157. معلا ناجي، **بحوث التسويق: مدخل منهجي تحليلي**، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.

158. معلا ناجي وتوفيق رائف، **أصول التسويق: مدخل تحليلي**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002.

159. المغربي عبد الحميد عبد الفتاح، **الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين**، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 1999.

160. مقلد رمضان محمد وآخرون، **اقتصاديات الموارد والبيئة**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2003.

161. مهنا محمد نصر، **التنمية الإجتماعية والإقتصادية على المستوى المحلي ودورهما في تحقيق التنمية الوطنية**، أعمال المنظمة العربية للتنمية الإدارية حول التنمية الريفية والمحلية: وسيلة الحكومات لتحقيق التنمية الشاملة ومحاربة الفقر، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2008.

162. موسشيت ف. دوجلاس، **مبادئ التنمية المستدامة**، ترجمة بهاء شاهين، الطبعة الأولى، الدار الدولية للإستثمارات الثقافية، القاهرة، مصر، 2000.

163. النجار فريد، **إدارة العمليات الإستراتيجية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006.

164. النجار فريد، **الصناعات والمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم (مدخل رواد الأعمال)**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2007.

165. النجار فريد، **المنافسة والترويج التطبيقي**، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 2000.

166. نجم عبود نجم، **إدارة الإبتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة**، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.

167. نصر المنصور كاسر وناجي جواد شوقي، **إدارة المشروعات الصغيرة من الألف إلى الياء**، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000.

168. نوري منير، **التسويق: مدخل المعلومات والإستراتيجيات**، الطبعة الثانية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.

169. هلال محمد عبد الغني حسن، **مهارات التفكير الإبتكاري: كيف تكون مبدعا؟**، الطبعة الثانية، مركز تطوير الأداء والتنمية، القاهرة، مصر، 1997.

170. هوشيار معروف، **تحليل الإقتصاد التكنولوجي**، الطبعة الثانية، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.

171. هيكل محمد، **مهارات إدارة المشروعات الصغيرة**، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، 2003.

172. يسري أحمد عبد الرحمان، **الصناعات الصغيرة في البلدان النامية: تنميتها ومشاكل تمويلها في أطر نظم وضعية وإسلامية**، الطبعة الأولى، البنك الإسلامي للتنمية، جدة، المملكة العربية السعودية، 1995.

3- الدوريات والمجلات العلمية:

173. أبو بكر مصطفى محمود وحيدر معالي فهمي، **معوقات ومتطلبات التطوير التنظيمي وإدارة التغيير في المنظمات الحكومية بالتطبيق على إحدى المؤسسات التعليمية**، مجلة كلية التجارة للبحوث العلمية، المجلد 31، العدد 06، جامعة الإسكندرية، مصر، 2003.

174. أبوطه محمد، **إحصائيات مختصرة حول واقع البحث العلمي في العالم العربي**، نشرة البحث العلمي، العدد الثاني، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، ماي 2008.

175. بديسي فهيمة، **إدارة الموارد البشرية ودورها في خلق ميزة تنافسية**، مجلة الإقتصاد والمجتمع، العدد 2، جامعة منتوري قسنطينة، 2004.

176. البرغوثي عماد أحمد وأبو سمرة محمود أحمد، **مشكلات البحث العلمي في العالم العربي**، مجلة الجامعة الإسلامية، سلسلة الدراسات الإنسانية، المجلد 15، العدد الثاني، الجامعة الإسلامية – غزة ، فلسطين، جوان 2007.

177. بشماني شكيب، **دراسة تحليلية مقارنة للصيغ المستخدمة في حساب حجم العينة العشوائية**، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 36، العدد 05، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، 2014.

178. بلقاسم مصباح، **دور الحكم الراشد في تحقيق التنمية المستدامة**، مجلة معارف، العدد 18، السنة العاشرة، قسم العلوم الإقتصادية، جامعة البويرة، جوان 2015.

179. بن الطاهر حسين، **التنمية المحلية والتنمية المستدامة**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 24، منشورات جامعة بسكرة، مارس 2012.

180. بن بلغيث مداني ودويس محمد الطيب، **أهمية دعم الإبتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – أي دور ومساهمة للجامعة؟** مجلة المؤسسة، العدد 3، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014.

181. بن بلغيث مداني ودويس محمد الطيب، **دور وأهمية المراكز التقنية الصناعية في مرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، مجلة الباحث، العدد 10، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2012.

182. بن تفات عبد الحق، **دور التسويق الزراعي في تحسين الأمن الغذائي مع الإشارة إلى حالة الصناعات الغذائية الجزائرية**، مجلة الباحث، العدد 09، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2011.

183. بوفامة مسيكة وحمدي باشا رابح، **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مجلة مركز البحث في الإقتصاد التطبيقي من أجل التنمية (Les cahiers du CREAD)، العدد 76، الجزائر، 2006.

184. بوكميش لعلى، **التنمية المستدامة ومشكلة التسلح**، مجلة الحقيقة، العدد 02، جامعة أدرار، مارس 2003.

185. بوكميش لعلى، **معوقات توظيف البحث العلمي في التنمية بالعالم العربي**، مجلة الأكاديمية للدراسات الإجتماعية والإنسانية، العدد 12، قسم العلوم الإجتماعية، جامعة الشلف، جوان 2014.

186. بومدين يوسف وشتوان صونية، **سياسة الإبتكار في الجزائر ودورها في ترقية الصادرات خارج قطاع المحروقات**، مجلة الإقتصاد الجديد، المجلد 02، العدد 11، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة خميس مليانة، الجزائر، 2014.

187. التميمي وفاء صبحي صالح، **أثر الإبتكار التسويقي في جودة الخدمات المصرفية: دراسة ميدانية في المصارف التجارية الأردنية**، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد 10، العدد الأول، جامعة العلوم التطبيقية، عمان، الأردن، 2007.

188. التميمي وفاء صبحي صالح والحلاق سامر وليد، **أثر تطوير المنتجات في درجة ولاء المستهلك: دراسة ميدانية عن مستهلكي منتجات الألبان في منطقة أمانة عمان الكبرى**، مجلة دراسات العلوم الإدارية، المجلد 38، العدد الأول، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 2011.

189. _____، **التنمية المستدامة في الوطن العربي بين الواقع والمأمول**، سلسلة دراسات نحو مجتمع المعرفة، العدد 11، مركز الإنتاج الإعلامي، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية، 2006.

190. ثلايجية نوة، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في إطار الوكالة الوطنية لتشغيل الشباب في امتصاص البطالة وتفعيل النسيج الصناعي**، مجلة أبحاث روسيكادا، العدد 03، السنة الثالثة، جامعة سكيكدة، الجزائر، ديسمبر 2005.

191. الحسنية سليم إبراهيم، **نحو بناء نظام تشاركية إبداعية بين الجامعة وقطاع الأعمال: تجارب ونموذج لدورة حياة مستدامة**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 28، العدد 1، جامعة دمشق، سوريا، 2012.

192. حسونة عبد الباسط ابراهيم والزريقات خالد خلف، **أثر البحث والتطوير على التوجه نحو التسويق الدولي في شركات صناعة الأدوية الأردنية**، المجلة العربية للإدارة، المجلد 32، العدد الأول، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، جامعة الدول العربية، القاهرة، مصر، جوان 2012.

193. حنضل عبد الباقي هشام، **تحليل الآثار المتبادلة بين البحث العلمي والتنمية الإقتصادية مع الإشارة إلى الدول العربية**، مجلة التعاون، العدد 64، الأمانة العامة لمجلس التعاون لدول الخليج العربي، الرياض، المملكة العربية السعودية، جويلية 2007.

194. الخيكاني نزار كاظم صباح، **إمكانيات البحث والتطوير في بلدان عربية مختارة ودورها في تعزيز القدرة التنافسية**، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والإقتصادية، المجلد 12، العدد 1، جامعة القادسية، العراق، 2010.

195. دمدوم كمال، **دور المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تثمين عوامل الإنتاج في الإقتصاديات التي تمر بفترة إعادة الهيكلة**، مجلة دراسات اقتصادية، العدد 02، مركز البحوث للدراسات الإنسانية البصيرة، الجزائر، 2000.

196. رجم نصيب وعياري أمال، **المؤسسة المصرفية الجزائرية وتكنولوجيا المعلومات والإتصال: تحديات ومسؤوليات بعد عام 2000**، مجلة العلوم الإجتماعية والإنسانية: التواصل، العدد 15، منشورات جامعة عنابة، ديسمبر 2005.

197. رحيم حسين، **نحو ترقية شبكة دعم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مجلة أبحاث روسيكادا، العدد 03، السنة الثالثة، جامعة سكيكدة، الجزائر، ديسمبر 2005.

198. زايري بلقاسم، **العناقيد الصناعية كاستراتيجية لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد 07، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2007.

199. زرقين عبود وفوزي عبد الرزاق، **إشكالية الإستثمار في قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر**، مجلة البحوث الإقتصادية والمالية، كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، العدد 01، جامعة أم البواقي، جوان 2014.

200. زيتون محيا، **مستقبل التعليم في الوطن العربي في ظل استراتيجية إعادة الهيكلة الرأسمالية**، المجلة العربية للتربية، المجلد 17، العدد 01، منشورات المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، 1997.

201. السيد المتولي حسن وجاد رمضان عبد العظيم، **بعض جوانب ممارسة نشاط البحوث والتطوير في المنشآت الصناعية السعودية: دراسة ميدانية لنظام الإقتراحات وللمشاكل في مصانع منطقة الرياض**، المجلة العربية للإدارة، المجلد 16، العدد الأول، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 1994.

202. صابه محمد شريف، **البحث العلمي والتطوير التكنولوجي في الجزائر**، مجلة علوم الإقتصاد والتسيير والتجارة ، العدد 19، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009.

203. العامري صالح مهدي محسن، **العوامل التكنولوجية المؤثرة في الإبداع التكنولوجي: دراسة ميدانية على عينة من الشركات الصناعية الأردنية** ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الإقتصادية والقانونية، المجلد 21، العدد الثاني، جامعة دمشق، سوريا، 2005.

204. عبيرات مقدم وبلخضر عبد القادر، **الطاقة وتلوث البيئة والمشاكل البيئية العالمية**، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد 07، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2007.

205. العتيبي سعود بن محمد، **تأثير التنمية الإقتصادية على تغيير قيم الأفراد: دراسة ميدانية**، مجلة الإقتصاد والإدارة، المجلد 17، العدد 01، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية، 2003.

206. العلي عبد الستار والحوري فالح عبد القادر، **استراتيجيات تكنولوجيا المعلومات ودورها في تعزيز الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في قطاع المصارف الأردنية**، مجلة البصائر، المجلد 10، العدد 02، جامعة البترا، الأردن، أكتوبر 2006.

207. عماري عمار وبوسعدة سعيدة، **الإبداع التكنولوجي في الجزائر: واقع وآفاق**، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد 03، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2004.

208. عماري عمار وبوشول فايزة، **الإقتصاد الجديد: المخاطر والمشاكل**، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد 05، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر، 2005.

209. عيسى محمد عبد الشفيع، **التأهيل التكنولوجي– الإبتكاري للمؤسسات الإقتصادية الوطنية في الإطار الإقتصادي الدولي (مراجعة نظرية ورؤية تطبيقية – نقدية)**، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد01، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 2002.

210. غياط شريف وبوقموم محمد، **حاضنات الأعمال التكنولوجية ودورها في تطوير الإبداع والإبتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حالة الجزائر**، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد 6، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 2009.

211. فلاحي صالح عمر، **التنمية المستدامة بين تراكم رأس المال واتساع الفقر**، مجلة الحقيقة، العدد 02، جامعة أدرار، مارس 2003.

212. الفيلالي عصام بن يحي وآخرون، **الشراكة بين القطاع الخاص والجامعات في الأبحاث**، سلسلة نحو مجتمع المعرفة، الإصدار الخامس، معهد البحوث والإستشارات، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، المملكة العربية السعودية، 2005.

213. قاسمي كمال، **معوقات تأهيل نظم إدارة الجودة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية: حالة مؤسسة توضيب الورق وفنون الطباعة EMBAG**، مجلة علوم الإقتصاد والتسيير والتجارة، المجلد 2، العدد 17، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2008.

214. القرم جورج، **التنمية البشرية المستدامة والإقتصاد الكلي: حالة العالم العربي**، سلسلة دراسات التنمية البشرية، العدد 06، بيروت، لبنان، 1997.

215. قنوع نزار وآخرون، **البحث العلمي في الوطن العربي: واقعه ودوره في نقل وتوطين التكنولوجيا**، مجلة جامعة تشرين للدراسات والبحوث العلمية، المجلد 27، العدد 04، كلية العلوم الإقتصادية والقانونية، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، 2005.

216. كامل عمران، **مسائل وإشكالية تنمية المجتمع المحلي**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 05، منشورات جامعة بسكرة، ديسمبر 2003.

217. لطرش ذهبية، **واقع الصناعات الزراعية الغذائية في الجزائر ومدى مساهمتها في تحقيق الأمن الغذائي المستدام**، مجلة العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، العدد 15، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1، 2015.

218. مرياتي محمد، **التطور التكنولوجي لاستدامة الصناعة في ظل منافسة عالمية واقتصاد المعرفة**، مجلة العلوم، الإسكوا، تونس، ديسمبر 1999.

219. مقري زكية ومانع شوقي، **أهمية المسؤولية المجتمعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية باتنة**، مجلة الباحث، العدد 15، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، الجزائر، 2015.

220. نجم عبود نجم، **الإبتكار الإداري: محاولة من أجل التفسير والتقييم**، المجلة الدولية للعلوم الإدارية، المجلد 11، العدد 04، معهد التنمية الإدارية، الإمارات العربية المتحدة، ديسمبر 2006.

221. هامل هواري، **آليات دعم وترقية قطاع المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في التشريع الجزائري**، مجلة الحقيقة، العدد 06، جامعة أدرار، الجزائر، ماي 2005.

4- الملتقيات العلمية:

222. أرميص علي سالم، **مدى تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006.

223. الأشقر شفيق، **حول استراتيجية شاملة لدعم وتطوير المنشآت الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي من خلال المناولة الصناعية**، المؤتمر والمعرض العربي الأول للمناولة الصناعية، الجزائر، 12-15 سبتمبر 2006.

224. أنوار شريف شكيب وبوجمعة بلال، **تفعيل عملية الإبتكار والتطوير في المؤسسات الإقتصادية الجزائرية أمام التحديات الراهنة**، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008.

225. أنوار شريف شكيب وسعيدي طارق، **التسويق ودوره في تأهيل المؤسسات العربية الصغيرة والمتوسطة في ظل العولمة وما تحويه من منافسة**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006.

226. بخاخشة موسى وعقون عادل، **المعرفة كأداة لدعم الإبتكار وخلق الميزة التنافسية في المؤسسة الإقتصادية: المقاربة القائمة على الإستثمار البشري والكفاءات**، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008.

227. بختي إبراهيم، **تنمية وتطوير المنتجات والقيمة المضافة في الإقتصاد الرقمي**، الملتقى الدولي الأول حول أهمية الشفافية ونجاعة الأداء للاندماج الفعلي في الإقتصاد العالمي، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 28-30 جوان 2003.

228. براق محمد وبن الشايب رابح، **تسيير الكفاءات وتطويرها بالمؤسسة**، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 09 و10 مارس 2004.

229. برييش السعيد وبلغرسة عبد اللطيف، **إشكالية تمويل البنوك للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر بين معوقات المعمول ومتطلبات المأمول**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006.

230. بسيسو فؤاد حمدي، **القطاع المالي الفلسطيني بين التنمية النازفة والتنمية الخلاقة: إطار مفاهيمي- تطبيقي**، مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الإنسحاب الإسرائيلي، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 13-15 فيفري 2006.

231. البشير عبد الكريم وبراهمية إبراهيم، **تكنولوجيا الإنتاج كمصدر لميزة التكلفة الأقل في المؤسسة الإقتصادية**، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04 و05 ديسمبر 2007.

232. بلالطة مبارك، **تنمية الموارد البشرية وأثرها على التسيير**، الملتقى الدولي الأول حول التسيير الفعال في المؤسسة الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 03 و04 ماي 2005.

233. بلالي أحمد، **تنافسية المؤسسة وتحديات اقتصاد المعرفة**، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005.

234. بلخياط جمال، **متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل التحولات الإقتصادية الراهنة**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006.

235. بلعلياء خديجة وغربي فاطمة الزهراء، **تكنولوجيا المعلومات وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في ظل اقتصاد المعرفة**، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04 و05 ديسمبر 2007.

236. بلوناس عبد الله، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والقدرة على المنافسة في ظل اقتصاد السوق بالإسقاط على الحالة الجزائرية**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006.

237. بن اسماعين حياة والسبتي وسيلة، **التمويل المحلي للتنمية المحلية: نماذج من اقتصاديات الدول النامية**، الملتقى الدولي حول سياسات التمويل وأثرها على الإقتصاديات والمؤسسات: دراسة حالة الجزائر والدول النامية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 21 و22 نوفمبر 2006.

238. بن أعمارة منصور، **المؤسسات المصغرة ودور البنوك في تمويلها**، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003.

239. بن حسين ناجي، **مزايا الإستثمار في المشروعات الصغيرة وآفاق تطويرها في الجزائر**، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003.

240. بن طلحة صليحة ومعوشي بوعلام، **الدعم المالي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في القضاء على البطالة**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006.

241. بن طيب هديات خديجة وبنيوب لطيفة، **دور مؤسسات المجتمع المدني في التنمية المستدامة**، المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008.

242. بن علي بلعزوز وإليفي محمد، **إشكالية تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في ظل مقررات لجنة بازل 2**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006.

243. بن عنتر عبد الرحمان وعليان نذير، **عوامل نجاح وفشل المشروعات الصغيرة في ظل التحديات المعاصرة**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006.

244. بن عيشاوي أحمد، **إدارة المعرفة وتحسين الميزة التنافسية للمنظمات**، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005.

245. بن قرينة حمزة وبالولي الطيب، **إنشاء المنظمات الإبتكارية بين التأهيل والعوائق: دراسة ميدانية تناولت إنشاء أساتذة بجامعة ورقلة للمنظمات الإبتكارية**، الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 18 و19 أفريل 2012.

246. بن مويزة مسعود وحساب محمد لمين، **دور المؤسسة الإقتصادية في بناء نظام وطني للإبداع**، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008.

247. بن نافلة قدور، **المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006.

248. بن وسعد زينة ومباركي سمرة، **المعرفة في البنوك الجزائرية**، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005.

249. بن يعقوب الطاهر، **آثار اتفاق الشراكة الأورو- جزائرية على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الإقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 13 و14 نوفمبر 2006.

250. بهاز الجيلالي وخامرة الطاهر، **دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية الجزائرية**، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008.

251. بوحرود فتيحة وعظيمي دلال، **تطبيق إدارة الجودة الشاملة لتأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية في ظل الشراكة الأورو- مغاربية**، الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الاقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 13 و14 نوفمبر 2006.

252. بوخمخم عبد الفتاح وشابونية كريمة، **تسيير الكفاءات ودورها في بناء الميزة التنافسية**، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005.

253. بودري شريف، **متطلبات ترقية ودعم الصناعات الغذائية كآلية لتحقيق الأمن الغذائي في الدول العربية**، الملتقى الدولي التاسع حول استدامة الأمن الغذائي في الوطن العربي في ضوء المتغيرات والتحديات الإقتصادية الدولية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 23 و24 نوفمبر 2014.

254. بودي عبد القادر وساهل سيدي محمد، **أهمية التوجه التسويقي للمؤسسة الإقتصادية في الجزائر**، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الإقتصادية في الجزائر والممارسة التسويقية، معهد العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بشار، 20 و21 أفريل 2004.

255. بوسهمين أحمد وآخرون، **استراتيجية العناقيد الصناعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة كوسيلة لتحقيق تنميتها مع الإشارة إلى حالة الجزائر**، الملتقى الوطني الرابع حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كرهان جديد للتنمية في الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، 13 و14 أفريل 2008.

256. بوشارب خالد، **دور الصناعات الغذائية في تحقيق الأمن الغذائي: حالة الجزائر**، الملتقى الدولي التاسع حول استدامة الأمن الغذائي في الوطن العربي في ضوء المتغيرات والتحديات الإقتصادية الدولية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 23 و24 نوفمبر 2014.

257. بوشنافة أحمد وبوسهمين أحمد، **متطلبات تأهيل وتفعيل إدارة المؤسسات الصغيرة في الجزائر**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006.

258. بوعشة مبارك، **التنمية المستدامة: مقاربة اقتصادية في اشكالية المفاهيم**، المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008.

259. بوعمامة علي وبوعمامة نصر الدين، **مفهوم التنمية المحلية ومعوقات تجسيدها**، الملتقى الوطني حول تمويل التنمية المحلية في الجزائر: واقع وآفاق، معهد العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي برج بوعريريج، 14 و15 أفريل 2008.

260. بوقرة رابح وبن واضح الهاشمي، **آثار استغلال اقتصاديات الطاقات المتاحة المتجددة على الدول العربية**، المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008.

261. بوقلقول الهادي وسوامس رضوان، **إدارة التغيير وتأثيرها على عملية الإبداع والإبتكار في المؤسسة**، المنتدى الوطني الثاني للمؤسسات حول تسيير التغيير في المؤسسة الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة عنابة، 30 نوفمبر و01 ديسمبر 2004.

262. بونشادة نوال، **الرؤى الإستراتيجية للتنمية الإقتصادية المستدامة بين الفكر الوضعي والفكر الإسلامي**، المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008.

263. تشوار خير الدين، **البحوث التسويقية وواقعها في المؤسسة الجزائرية**، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الإقتصادية في الجزائر والممارسة التسويقية، معهد العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بشار، 20 و21 أفريل 2004.

264. تقرورت محمد وطرشي محمد، **إشكالية النفط والتنمية المستدامة في الدول العربية**، المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008.

265. ثابتي الحبيب، **تطوير الكفاءات وتنمية الموارد البشرية: التحدي الأساسي للتنافسية الجديدة**، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 08 و09 مارس 2005.

266. جبار محفوظ، **المؤسسات المصغرة، الصغيرة والمتوسطة ومشاكل تمويلها: دراسة حالة المؤسسات المصغرة في ولاية سطيف خلال الفترة 1999-2001**، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003.

267. جبريل أحمد الصديق، **دور بنك فيصل الإسلامي السوداني في تمويل المؤسسات الصغيرة (تجربة تمويل قطاع الصناعات الصغيرة والمهنيين والأسر المنتجة)**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006.

268. حاجي محمد، **التمويل المحلي وإشكالية العجز في البلديات**، الملتقى الدولي حول تسيير وتمويل الجماعات المحلية في ضوء التحولات الإقتصادية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 01 و02 ديسمبر 2004.

269. حجازي اسماعيل، **مصفوفة الإستشارات بيوسطن كأداة لمتابعة المسار الإحترافي وتقييم الكفاءات**، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 08 و09 مارس 2005.

270. حداد مناور فريح، **دور الإبداع والإبتكار في تنمية وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة في الأردن والجزائر**، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008.

271. خبابه عبد الله، **التنمية الشاملة المستدامة: المبادئ والتنفيذ من مؤتمر ريو دي جانيرو 1992 إلى مؤتمر بالي 2007**، المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 07 و08 أفريل 2008.

272. الخطيب خالد والرفاعي خليل، **المنشآت الصغيرة في الأردن: أهميتها والمعوقات التي تواجهها وأساليب تمويلها**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006.

273. خلوطة ريمة وقطاف سلمى، **مساهمة التنمية البشرية في تحقيق التنمية المستدامة**، المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008.

274. خليفي عيسى ومنصوري كمال، **مقومات التميز في أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و 18 أفريل 2006.

275. الخناق سناء عبد الكريم، **المتطلبات التنظيمية للمنظمات الجزائرية المتوسطة والصغيرة في ظل الشراكة**، الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الإقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 13 و14 نوفمبر 2006.

276. خوني رابح وحساني رقية، **آفاق تمويل وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003.

277. الداوي الشيخ، **دور التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية**، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 09 و10 مارس 2004.

278. دراجي السعيد، **التنمية المستدامة من منظور الإقتصاد الإسلامي**، الملتقى الدولي حول سلوك المؤسسات الإقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الإجتماعية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 20 و21 نوفمبر 2012.

279. الدهشان جمال علي، **العلاقة الإستراتيجية بين البحث العلمي الجامعي والصناعة: الواقع والآفاق المستقبلية**، الندوة السابعة حول التخطيط الإستراتيجي للتعليم العالي، كلية التربية، جامعة طنطا، مصر، 11 ماي 2010.

280. دومي سمراء وعطوي عبد القادر، **التجربة المغربية في ترقية وتمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003.

281. راجع محمد، **بناء اقتصاد المعرفة التجديد والإبتكار وتحقيق الميزة التنافسية**، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008.

282. رحال سليمان، **التوجه التسويقي لمسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة ميدانية للقطب الإقتصادي لناحية عنابة**، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الإقتصادية في الجزائر والممارسة التسويقية، معهد العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بشار، 20 و21 أفريل 2004.

283. رحيم حسين، **المؤسسة الإقتصادية وتحديات المحيط التكنولوجي: تشخيص واستراتيجيات**، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الإقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 22 و23 أفريل 2003.

284. رحيم حسين، **ترقية شبكة دعم الصناعات والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر: نظام المحاضن**، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، 08 و09 أفريل 2002.

285. رحيم حسين، **خمسة أعمال للتميز في عالم متغير**، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 08 و09 مارس 2005.

286. الرفاعي سحر قدوري، **التنمية المستدامة مع تركيز خاص على الإدارة البيئية: إشارة خاصة للعراق**، المؤتمر السنوي الخامس للإدارة البيئية حول المنظور الإقتصادي للتنمية المستدامة: تأثير التجارة الدولية على التنمية المستدامة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، تونس، 2006.

287. رقيبة سليمة، **تجربة بعض الدول العربية في الصناعات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006.

288. زايري بلقاسم وبلحسن هواري، **أثر اتفاق الشراكة مع الإتحاد الأوروبي على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الإقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 13 و14 نوفمبر 2006.

289. زايري بلقاسم وبلحسن هواري، **اقتصاديات الأفكار الرقمية وقضايا الحماية الفكرية لها**، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005.

290. زبيري رابح، **دور أنظمة المعلومات في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة**، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الإقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 22 و23 أفريل 2003.

291. زغيب شهرزاد وعيساوي ليلى، **المؤسسات المتوسطة والصغيرة في الجزائر: واقع وآفاق**، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، 08 و09 أفريل 2002.

292. ساكر محمد العربي ورايس عبد الحق، **حوكمة وظيفة البحث والتطوير في المؤسسة الإقتصادية**، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة: دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، 18 و19 ماي 2011.

293. سعداوي موسى وسعودي محمد، **الجباية البيئية ودورها في تحقيق التنمية المحلية المستدامة**، الملتقى الوطني الثالث حول التنمية المحلية المستدامة والبعد البيئي، معهد العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي المدية، 03 و04 مارس 2008.

294. سملالي يحضيه، **إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية**، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الإقتصادي الجديد، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 22 و23 أفريل 2003.

295. سملالي يحضيه وبلالي أحمد، **الأهمية الإستراتيجية للموارد والكفاءات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية: من منظور المقاربة المرتكزة على الموارد**، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 09 و10 مارس 2004.

296. شبايكي سعدان، **معوقات تنمية وترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر**، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، 08 و09 أفريل 2002.

297. الشرقاوي فواز، **الفصل بين السلطات كمدخل للتنمية السياسية في إطار التنمية الشاملة والواقع الفلسطيني**، مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الإنسحاب الإسرائيلي، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 13-15 فيفري 2006.

298. صالحي صالح، **مصادر وأساليب تمويل المشاريع الكفائية الصغيرة والمتوسطة في إطار نظام المشاركة**، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003.

299. الصالحي محمد بن صالح والضويان عبد الله بن صالح، **مقدمة في تقنية النانو**، ورشة عمل حول أبحاث النانو في الجامعات: الطريق نحو تحقيق رؤية خادم الحرمين الشريفين، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، أكتوبر 2007.

300. صديقي مسعود ومرزوقي مرزوقي، **التفكير الإبداعي للإدارة والتغيير في المنظمة**، الملتقى الدولي حول استراتيجيات تنظيم ومرافقة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 18 و19 أفريل 2012.

301. صديقي مسعود ومرزوقي مرزوقي، **دور الإبداع في تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة (حالة الجزائر)**، الملتقى الوطني الرابع حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كرهان جديد للتنمية في الجزائر، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سكيكدة، 13 و14 أفريل 2008.

302. صولح سماح ومسعود ربيع، **دور تطوير الكفاءات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية**، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008.

303. الصيفي ماهر صالح، **نحو تحقيق تنمية ثابتة وقابلة للتكيف: الأولوية للأبعاد الإجتماعية وفاعلية التطبيق**، مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الإنسحاب الإسرائيلي، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 13-15 فيفري 2006.

304. الطاهر هارون وحفيظ فطيمة، **إشكالية الإبتكار والبحث والتطوير في دول المغرب العربي (تونس، المغرب والجزائر)**، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005.

305. الطيب عبد المنعم محمد، **تمويل وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة في ظل الآليات الجديدة لتحرير التجارة: التجربة السودانية**، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003.

306. عامر طارق عبد الرؤوف محمد، **تصور مقترح لتطوير العلاقة بين مؤسسات التعليم العالي ومؤسسات الإنتاج**، المؤتمر الثاني لتخطيط وتطوير التعليم والبحث العلمي في الدول العربية، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، الظهران، المملكة العربية السعودية، 24-27 فيفري 2008.

307. العايب عبد الرحمان وبقة الشريف، **التنمية المستدامة والتحديات الجديدة المطروحة أمام المؤسسات الإقتصادية مع الإشارة للوضع الراهن للجزائر**، المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008.

308. عايشي كمال، **واقع الصناعات الصغيرة والمتوسطة في الدول المغاربية في ظل المتغيرات الإقتصادية العالمية**، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003.

309. عبد الرزاق فوزي وبوروبة كاتية، **التنمية المستديمة ورهانات النظام الليبرالي بين الواقع والآفاق المستقبلية**، المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008.

310. عبد اللاوي مفيد، **حاضنات الأعمال ودورها في تشغيل الشباب من خلال احتواء مخرجات الجامعة**، الملتقى الدولي حول الجامعة والتشغيل: الإستشراف، الرهانات والمحك، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 04 و05 ديسمبر 2013.

311. عبد الله علي ومصنوعة أحمد، **الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية الجديدة**، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04 و05 ديسمبر 2007.

312. عرابة الحاج وتمجغدين نور الدين، **وظيفة البحث والتطوير كأساس لتحقيق ميزة تنافسية جديدة في المؤسسات الإقتصادية**، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04 و05 ديسمبر 2007.

313. عرايبي الحاج مداح، **التسيير الإستراتيجي وتنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006.

314. عزاوي عمر وعجيلة محمد، **الإبداع كأسلوب لتحقيق الميزة التنافسية**، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 08 و09 مارس 2005.

315. عظيمي دلال، **البعد الإستراتيجي للإبتكار في المؤسسة الإقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة**، المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008.

316. عماري عمار، **إشكالية التنمية المستدامة وأبعادها**، المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008.

317. عمراني أحمد، **واقع وآفاق مساهمة البحث العلمي في التنمية بالجزائر في ظل السياسة الوطنية الجديدة للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي**، المؤتمر الثاني لتخطيط وتطوير التعليم والبحث العلمي في الدول العربية، جامعة الملك فهد للبترول والمعادن، الظهران، المملكة العربية السعودية، 24-27 فيفري 2008.

318. عمر محمد عبد الحليم، **التمويل عن طريق القنوات التمويلية غير الرسمية**، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003.

319. العمري أسامة، **واقع ومستقبل الصناعات الصغيرة والمتوسطة في فلسطين**، الملتقى العربي الرابع للصناعات الصغيرة والمتوسطة، صنعاء، اليمن، 25 و26 نوفمبر 2007.

320. عوني مفلح، **المنشآت الصناعية الصغيرة في الكويت: واقعها، معوقاتها، مستقبلها ودورها في التنمية**، المؤتمر الدولي حول منشآت الأعمال الصغيرة والمتوسطة: التحديات والآفاق المستقبلية، جامعة اليرموك، الأردن، 10-14 نوفمبر 2003.

321. عياش قويدر، **إدارة الجودة الشاملة كأسلوب لتحقيق تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و 18 أفريل 2006.

322. عياش قويدر، **المؤسسات الصغيرة والمتوسطة كميزة تنافسية والتحديات الإقتصادية العالمية الجديدة**، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ودورها في التنمية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الأغواط، 8 و9 أفريل 2002.

323. عيمر عبد الحفيظ، **أثر التطور التكنولوجي في تنظيم الإنتاج الصناعي**، الملتقى الوطني حول التطورات التكنولوجية الراهنة والمؤسسة الإقتصادية الجزائرية، كلية علوم التسيير، جامعة جيجل، 14 و15 مارس 2006.

324. غالم عبد الله وبومجان عادل، **آثار العولمة والإبداع التكنولوجي على تنافسية المؤسسات الجزائرية**، الملتقى الوطني حول التطورات التكنولوجية الراهنة والمؤسسة الإقتصادية الجزائرية، كلية علوم التسيير، جامعة جيجل، 14 و15 مارس 2006.

325. غراب رزيقة ورقاد سليمة، **أثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الإقتصاد الجزائري: آثار اتفاق الشراكة على القطاع الصناعي ومؤسساته الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول آثار وانعكاسات اتفاق الشراكة على الإقتصاد الجزائري وعلى منظومة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 13 و14 نوفمبر 2006.

326. غزي محمد العربي وبلعجوز حسين، **الميزة التنافسية من الإقتصاد الصناعي إلى الإقتصاد الرقمي**، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04 و05 ديسمبر 2007.

327. فالي نبيلة، **التنمية: من النمو إلى الإستدامة**، المؤتمر العلمي الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008.

328. فخري أحمد حسن إلهام، **التسويق بالعلاقات**، الملتقى العربي الثاني حول التسويق في الوطن العربي (الفرص والتحديات)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، الدوحة، قطر، 06-08 أكتوبر 2003.

329. فرج شعبان، **استراتيجية التنمية المحلية من مدخل تمكين الجماعات المحلية في إطار الحكم الراشد**، الملتقى الوطني الرابع حول تحديات الجماعات المحلية وأساليب تطويرها، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة المدية، 10 و11 مارس 2010.

330. فرحي محمد وصالحي سلمى، **المشاكل والتحديات الرئيسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الوطن العربي**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006.

331. فلاحي صالح وشيخة ليلى، **تأثير حماية حقوق الملكية الفكرية على القرارات الإستراتيجية لمنظمات الأعمال الدولية**، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة ، 12 و13 نوفمبر 2005.

332. قرين علي وهبال عبد المالك، **تسيير الموارد التكنولوجية وتطوير الإبداع التكنولوجي في المؤسسة**، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005.

333. قويدر لويزة وكشيدة حبيبة، **دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال ومصادرها**، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04 و05 ديسمبر 2007.

334. قويدري محمد، **واقع وأفاق أنشطة البحث والتطوير في بعض البلدان المغاربية**، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 09 و10 مارس 2004.

335. كبيش جمال وقدام جمال، **دور الإبداع والإبتكار في خلق ميزة تنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008.

336. الكتاني عمر، **نماذج من المشروعات الصغيرة التي يقوم بها الإتحاد الوطني النسائي المغربي لتشغيل النساء في الريف المغربي**، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003.

337. كربالي بغداد، **الوظيفة التسويقية والإصلاحات الإقتصادية**، الملتقى الوطني حول الإصلاحات الإقتصادية في الجزائر والممارسة التسويقية، معهد العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، المركز الجامعي بشار، 20 و21 أفريل 2004.

338. كواش خالد ومنصوري الزين، **دور المعرفة والإبتكار التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية**، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04 و05 ديسمبر 2007.

339. كيال أيمن بن عبد المجيد وآخرون، **مناطق الصناعات التقنية أداة فعالة في التنمية الإقتصادية المستدامة**، منتدى الرياض الإقتصادي، المملكة العربية السعودية، 12 نوفمبر 2005.

340. لرقط فريدة وآخرون، **دور المشاريع الصغيرة والمتوسطة في الإقتصاديات النامية ومعوقات تنميتها**، الدورة التدريبية الدولية حول تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة وتطوير دورها في الإقتصاديات المغاربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، 25-28 ماي 2003.

341. لعمارة جمال وآخرون، **الزكاة وتمويل التنمية المحلية**، الملتقى الدولي حول سياسات التمويل وأثرها على الإقتصاديات والمؤسسات: دراسة حالة الجزائر والدول النامية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 21 و22 نوفمبر 2006.

342. لعمارة جمال وداودي الطيب، **الإقتصاد الإسلامي ومعايير تقييم أداء النظم الإقتصادية**، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 08 و09 مارس 2005.

343. لعماري أحمد، **التجديد وفرص اندماج الجزائر في اقتصاد المعرفة**، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الإندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 09 و10 مارس 2004.

344. مبيروك محمد البشير ولواج منير، **الإبتكار والتجديد التقني كأداة للتميز بمنظمات الأعمال المعاصرة**، الملتقى الدولي حول المؤسسة الإقتصادية الجزائرية والإبتكار في ظل الألفية الثالثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قالمة، 16 و17 نوفمبر 2008.

345. مرداوي كمال، **الإستثمار الأجنبي المباشر وعملية الخوصصة في الدول المتخلفة**، الملتقى الدولي حول اقتصاديات الخوصصة والدور الجديد للدولة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 03-07 أكتوبر 2004.

346. مرغاد لخضر ومنصوري كمال، **التمويل بالوقف: بدائل غير تقليدية مقترحة لتمويل التنمية المحلية**، الملتقى الدولي حول سياسات التمويل وأثرها على الإقتصاديات والمؤسسات: دراسة حالة الجزائر والدول النامية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 21 و22 نوفمبر 2006.

347. مزارشي فتيحة ومداني حسينة، **استراتيجيات ترقية الكفاءة الإستخدامية للثروة البترولية في الإقتصاديات العربية في إطار ضوابط التنمية المستدامة**، المؤتمر الدولي حول التنمية المستدامة والكفاءة الإستخدامية للموارد المتاحة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف، 07 و08 أفريل 2008.

348. مسعداوي يوسف، **إشكالية القدرات التنافسية في ظل تحديات العولمة**، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 04 و05 ديسمبر 2007.

349. مسعداوي يوسف، **القدرات التنافسية ومؤشراته**، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 08 و09 مارس 2005.

350. مصنوعة أحمد، **الصناعات الغذائية كمدخل لتحقيق الأمن الغذائي في الجزائر: الواقع والمأمول**، الملتقى الدولي التاسع حول استدامة الأمن الغذائي في الوطن العربي في ضوء المتغيرات والتحديات الإقتصادية الدولية، كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 23 و24 نوفمبر 2014.

351. مقداد محمد إبراهيم والهندي كمال إبراهيم، **تقييم دور المنظمات الأهلية في عملية التنمية الإقتصادية في فلسطين: دراسة حالة قطاع غزة**، مؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الإنسحاب الإسرائيلي، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، 13-15 فيفري 2006.

352. منصوري الزين، **آليات دعم ومساندة المشروعات الريادية والمبدعة لتحقيق التنمية: حالة الجزائر**، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، 12 و13 ماي 2010.

353. وصاف سعيدي وسملالي يحضية، **نحو تسيير استراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية**، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، 12 و13 نوفمبر 2005.

354. يعقوبي محمد وعزي الأخضر، **اقتصاد التنمية: تيار نظري في تطور ونمو**، الملتقى الدولي حول السياسات الإقتصادية في الجزائر: الواقع والآفاق، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان، 29 و30 ديسمبر 2004.

355. يعقوبي محمد، **مكانة وواقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية – عرض بعض التجارب**، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 17 و18 أفريل 2006.

5- الأطروحات والرسائل الجامعية:

356. بختي إبراهيم، **دور الأنترنت وتطبيقاته في مجال التسويق: دراسة حالة الجزائر**، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003/2002.

357. بن قشوة جلول، **أهمية انطلاق المنتجات الجديدة في التأثير على سلوك المستهلك: دراسة سلوك المستهلكين لجهاز التلفاز المسطح للمؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، 2012/2011.

358. حداد بخته، **ديناميكية إنشاء المؤسسات في الجزائر وبروز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في المجال الإقتصادي الجزائري: دراسة حالة المؤسسات المصغرة في ولاية الجزائر**، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009/2008.

359. حمداني محي الدين، **حدود التنمية المستدامة في الإستجابة لتحديات الحاضر والمستقبل: دراسة حالة الجزائر**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2009/2008.

360. خلفاوي حكيم، **أثر السلوك الشرائي للمستهلك على تخطيط السياسات التسويقية لشركات الصناعات الغذائية في الجزائر**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، جانفي 2014.

361. دويس محمد الطيب، **براءة الإختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول – حالة الجزائر**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الحقوق والعلوم الإقتصادية، قسم العلوم الإقتصادية، جامعة ورقلة، 2005/2004.

362. دويس محمد الطيب، **محاولة تشخيص وتقييم النظام الوطني للابتكار في الجزائر خلال الفترة 1996- 2009**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة ورقلة، 2012/2011.

363. شريف عمر، **استخدام الطاقات المتجددة ودورها في التنمية المحلية المستدامة – دراسة حالة الطاقة الشمسية في الجزائر**، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، 2007/2006.

364. عبيدة سامي محمود، **العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي: دراسة تطبيقية على الهيئات التدريسية في كليات المجتمع المتوسطة في قطاع غزة**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2016.

365. العصار محمد جاسم سالم، **البلديات والتنمية المحلية المستدامة في قطاع غزة: الواقع والمعيقات**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والتمويل، جامعة الأقصى غزة، فلسطين، 2015.

366. غول فرحات، **مؤشرات تنافسية المؤسسات الإقتصادية في ظل العولمة الإقتصادية: حالة المؤسسات الجزائرية**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2006/2005.

367. لحول سامية، **التسويق والمزايا التنافسية: دراسة حالة مجمع صيدال لصناعة الدواء في الجزائر**، أطروحة دكتوراه علوم غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة باتنة، الجزائر، 2008/2007.

368. لخلف عثمان، **واقع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وسبل دعمها وتنميتها: دراسة حالة الجزائر**، أطروحة دكتوراه دولة غير منشورة، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2004/2003.

369. المطيري فيصل غازي عبد العزيز عبد الله، **أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، 2012.

370. النسور عبد الحكيم عبد الله، **الأداء التنافسي لشركات صناعة الأدوية الأردنية في ظل الإنفتاح الإقتصادي**، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية الإقتصاد، جامعة تشرين، اللاذقية، سوريا، 2009.

6- مواقع الأنترنت:

371. **إحصائيات حول براءات الإختراع في الجزائر موقوفة إلى غاية 2007/12/31**، على موقع المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية:

http://inapi.org/PDF/Stat/Statistique%20brevet.pdf (2015/08/02) تاريخ التصفح

372. **إحصائيات حول العلامات التجارية في الجزائر موقوفة إلى غاية 2006/12/31**، على موقع المعهد الوطني الجزائري للملكية الصناعية:

http://inapi.org/PDF/Stat/Statistique%20Marque.pdf (2015/08/02) تاريخ التصفح

373. الإحصائيات الرسمية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي تحت عنوان **تقسيم جهوي يتماشى مع النسيج الإقتصادي والإجتماعي وأعداد الطلبة**، على موقع وزارة التعليم العالي والبحث العلمي:

https://www.mesrs.dz/reseaux-universitaires (2015/04/06) تاريخ التصفح

374. **أفضل 500 جامعة في العالم، الترتيب الأكاديمي للجامعات العالمية**، جيا وتونغ بشنغهاي، على موقع الأنترنت:

http://www.shanghairanking.com/ar/arwu-statistics-2014.html (2015/05/18) تاريخ التصفح

375. بدران إبراهيم، **البحث العلمي بين العرب وإسرائيل**، برنامج الملف، الجزيرة. نت، 04 أكتوبر 2010، على موقع الأنترنت:
http:// www.Aljazeera.net/programs/the-file/2010/10/4 L3#البحث-العلمي- بين-العرب- وإسرائيل
تاريخ التصفح (2015/07/29)

376. بن حسين عبد الله فتحي إسماعيل، **إشكاليات البحث العلمي في الوطن العربي**، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية، 04 فيفري 2015، على موقع الأنترنت:

http://Fac.ksu.edu.sa/ifathi/blog/105979 (2015/07/29) تاريخ التصفح

377. بن نكاع عبد الحكيم، **متطلبات النهوض بالإبداع والإبتكار**، وزارة الصناعة، الجزائر، على موقع الأنترنت:

http://www.kantakji.com/media/6327/1003.html (2015/12/10) تاريخ التصفح

378. **بوابة SCI MAGO لتقييم المؤشرات العلمية للجامعات والمؤسسات والدول**، على موقع الأنترنت:

http://www.scimagojr.com/countryrank.php?year=2014 (2015/08/02) تاريخ التصفح

379. **تقييم ويبومتريكس العالمي للجامعات الجزائرية**، على موقع الأنترنت:

http://www.webometrics.info/en/aw/algeria (2015/05/18) تاريخ التصفح

380. حصيلة التجارة الخارجية، **أهم صادرات الجزائر: الصادرات من غير المحروقات حسب مجموعة المستخدمين الفترة 2014**، على موقع الأنترنت:

http://www.andi.dz/pdf/import-export/evolution des principaux produits exporté2014ar-pdf.

تاريخ التصفح (2017/07/06)

381. الربان موزة بنت محمد، **حصاد عقد: البحث العلمي العربي (2001-2010)**، تقارير ودراسات منظمة المجتمع العلمي العربي، بيروت، لبنان، ماي 2012، على موقع الأنترنت:

http://www.arsco.org/file/Get/0e9ec363-2d09-4799-8fa2-e4a94a5c84f2 تاريخ التصفح (2015/08/01)

382. ربايعة خالد سعيد، **دراسة مقارنة بين الدول العربية وإسرائيل في البحث العلمي وبراءة الإختراع**، مركز الزيتونة للدراسات والإستشارات، جانفي 2010، على موقع الأنترنت:

http://www.alzaytouna.net/permalink/5421.html تاريخ التصفح (2015/08/01)

383. قاعدة بيانات المنظمة العالمية للملكية الفكرية، **ملامح إحصائية لمجموعة من الدول**، على موقع الأنترنت:

http://www.wipo.int/ipstats/en/statistics/country_profile/ تاريخ التصفح (2015/08/06)

384. قريشي محمد، **الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الإقتصادية**، مجلة العلوم الإنسانية، العدد 37، السنة الخامسة، 2008، على موقع الأنترنت:

http://bbekhti.online.fr/ulum.htm تاريخ التصفح (2014/03/23)

385. كربالي بغداد وحمداني محمد، **استراتيجيات وسياسات التنمية المستدامة في ظل التحولات الإقتصادية والتكنولوجية بالجزائر**، مجلة علوم إنسانية، العدد 45، السنة السابعة، 2010، على موقع الأنترنت:

https:// ief Pedia.com/Arab/wp-content/uploads/2010/05.pdf تاريخ التصفح (2013/03/13)

386. لال زكريا بن يحيى وآخرون، **النانو تكنولوجي**، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية، 2009، على موقع الأنترنت:

http://uqu.edu.sa/page/ar/55475 تاريخ التصفح (2012/02/20)

387. مرياتي محمد، **9 سياسات لدعم ورعاية وتشجيع القدرات البشرية الوطنية للإبداع والإبتكار**، مجلة الإقتصادية، 2007، على موقع الأنترنت:

http://www.Aleqt.com/2007/05/28/article_93729.html تاريخ التصفح (2015/09/14)

388. _____، **مؤتمر الأمم المتحدة للتغير المناخي 2015**، الموسوعة الحرة ويكيبيديا، على موقع الأنترنت:

https://ar.wikipedia.org/wiki/2015_مؤتمر_الأمم_المتحدة_ للتغير_المناخي تاريخ التصفح (2016/01/06)

389. الندوي محسن، **أزمة البحث العلمي في العالم العربي: الواقع والتحديات**، مركز الشرق العربي للدراسات الحضارية والإستراتيجية، لندن، المملكة المتحدة، 18 جوان 2013، على موقع الأنترنت:

http://www.Asharqalarabi.org.uk تاريخ التصفح (2015/07/29)

390. **نشرية المعلومات الإحصائية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة**، العدد 10، 12، 14، 16، 18، 20، 22، 24، 26، 28 و30، وزارة الصناعة والمناجم، على موقع الأنترنت:

https:// www.mdipi.gov.dz/?bulletin-de-veille-statistique تاريخ التصفح (2017/06/28)

391. **واقع البحث العلمي في الجزائر: إحصائيات**، على موقع الأنترنت:

http://www.dgrsdt.dz/ar/index.php تاريخ التصفح (2015/07/28)

392. وكالة الأنباء الجزائرية، **أزيد من 150 مليار دج ستخصص لتمويل البحث العلمي في الخماسي 2015-2019**، ديسمبر 2014، على موقع الأنترنت:

http://www.Aps.dz/ar/santé-science-tech/10398-2019-2015 تاريخ التصفح (2015/07/29)

393. الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية، **تموقع الحظائر التكنولوجية في الجزائر**، على موقع الأنترنت:

http://www.anpt.dz/index.php/techno-parcs-regionaux تاريخ التصفح (2015/12/20)

7- النصوص القانونية والتنظيمية:

394. الجرائد الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية المتضمنة قانون المالية من سنة **1971** إلى غاية **2015**.
395. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 02، الصادرة بتاريخ 11 جانفي 2017، المتضمنة القانون رقم 02/17 المؤرخ في 10 جانفي 2017 الذي يحدد القانون التوجيهي لتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
396. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 05، الصادرة بتاريخ 26 جانفي 2011، المتضمنة المرسوم التنفيذي رقم 17/11 المؤرخ في 25 جانفي 2011 القاضي بتنظيم الإدارة المركزية في وزارة الصناعة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة وترقية الإستثمار.
397. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 10، الصادرة بتاريخ 27 فيفري 2008، المتضمنة القانون رقم 05/08 المؤرخ في 23 فيفري 2008 الذي يعدل ويتمم القانون رقم 11/98 المؤرخ في 22 أوت 1998 والمتضمن القانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي 1998-2002.
398. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 13، الصادرة بتاريخ 26 فيفري 2003، المتضمنة المرسوم التنفيذي رقم 78/03 المؤرخ في 25 فيفري 2003 الذي يحدد القانون الأساسي لمشاتل المؤسسات.
399. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 19، الصادرة بتاريخ 28 مارس 2004، المتضمنة المرسوم التنفيذي رقم 91/04 المؤرخ في 24 مارس 2004 الذي يحدد إنشاء الوكالة الوطنية لترقية وتطوير الحظائر التكنولوجية.
400. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 24، الصادرة بتاريخ 07 أفريل 1999، المتضمنة القانون رقم 05/99 المؤرخ في 04 أفريل 1999 الذي يحدد القانون التوجيهي للتعليم العالي.
401. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 38، الصادرة بتاريخ 09 جويلية 2008، المتضمنة المرسوم التنفيذي رقم 200/08 المؤرخ في 06 جويلية 2008 الذي يحدد إنشاء مشاتل المؤسسات المسماة " محاضن".
402. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 62، الصادرة بتاريخ 24 أوت 1998، المتضمنة القانون رقم 11/98 المؤرخ في 22 أوت 1998 الذي يحدد القانون التوجيهي والبرنامج الخماسي حول البحث العلمي والتطوير التكنولوجي 1998-2002.
403. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية، العدد 77، الصادرة بتاريخ 15 ديسمبر 2001، المتضمنة القانون رقم 18/01 المؤرخ في 12 ديسمبر 2001 الذي يحدد القانون التوجيهي لترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

8- تقارير ووثائق أخرى:

404. تقرير حول **التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر: 50 سنة في خدمة التنمية 1962-2012**، وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر، 2012.
405. تلاوي مرفت، **مؤشرات العلم والتكنولوجيا والإبتكار في المجتمع المبني على المعرفة**، اللجنة الإقتصادية والإجتماعية لغربي آسيا، الأمم المتحدة، نيويورك، نوفمبر 2003.
406. **حصيلة التجارة الخارجية في الجزائر: الفترة 2005-2015**، المركز الوطني للمعلومات الإحصائية والجمركية **(CNIS)**.
407. حوليات إحصائية لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، الجزائر.
408. المعهد العربي للتخطيط، **تقرير التنافسية العربية**، الكويت، 2003.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1- LIVRES:

409. Amendola Mario et Autres, **Coordonner le processus de concurrence: le role des contraintes de financement dans le cas de duopole**, in Bienaymé Alain, **Les nouvelles approches de la concurrence**, édition Economica, Paris, France, 2002.
410. Audigier Guy, **Marketing pour l'entreprise**, Gualino éditeur, EJA, Paris, France, 2003.
411. Auvray Francis, **Comment rentabiliser la recherche et le développement: choix, conduite et optimisation des projets**, entreprise moderne d'édition, Paris, France, 1971.
412. Baddache Farid, **Le développement durable au quotidien**, Eyrolles Pratique, Paris, France, Mars 2006.
413. Bellon Bertrand, **L'innovation créatrice**, édition Economica, Paris, France, 2002.

414. Bounfour Ahmed, **Le management des ressources immatérielles: maîtriser les nouveaux leviers de l'avantage compétitif**, édition Dunod, Paris, France, 1998.
415. Brangier Eric et Barcenilla Javier, **Concevoir un produit facile à utiliser: adapter les technologies à l'home**, 1 édition, édition d'Organisation, Paris, France, 2003.
416. Brilman Jean, **Les meilleurs pratiques du management: au cœur de la performance**, 3édition, édition d'Organisation, Paris, France, 2001.
417. Broustail Joël et Fréry Frédéric, **Le management stratégique de l'innovation**, édition Dalloz, Paris, France, 1993.
418. Burgenmeier Beat, **Economie du développement durable**, 2 édition, de Boeck, Bruxelles, Belgique, 2007.
419. Bussenault Claude et Pretet Michel, **Organisation et gestion de l'entreprise**, édition Vuibert, Paris, France, 1991.
420. Calisti Bernard et Karolewicz Francis, **RH et développement durable: une autre vision de la performance**, éditions d'Organisation, Paris, France, 2005.
421. Chantal Bonnet, **Marché et développement durable: un modèle gagnant**, édition Alpha, Alger, 2006.
422. Chirouze Yves, **Le marketing de l'étude de marché au lancement d'un produit nouveau**, tome 1, 4 édition, Chotard et Associés, Paris, France, 1991.
423. Chirouze Yves, **Le Marketing Stratégique : Segmentation, Positionnement, Marketing Mix et Politique d'Offre**, Ellipses, Paris, France, 1995.
424. Choffray Jean-Marie et Dorey Françoise, **Développement et gestion des produits nouveaux: concepts, méthodes et applications**, édition MC Graw- Hill, Paris, France, 1983.
425. Comité 21, **Achats et développement durable: enjeux, méthodologies et initiatives**, édition AFNOR, Paris, France, 2005.
426. Commission Européenne, **La nouvelle définition des PME : guide de l'utilisateur et modèle de déclaration**, entreprises et industrie- publications, communautés européennes, 2006.
427. Cushman Donald P and King Sarah Sanderson , **Killer strategies for competitiveness: the case at Microsoft**, in Cushman Donald P and King Sarah Sanderson, **Exelence in communicating organisational strategy**, State University of New York press, New York, USA, 2001.
428. Daly John. L, **Pricing for profitability: activity–based pricing for competitive advantage**, John Wiley & Sons INC, New York, USA, 2002.
429. Daudé Bernard, **L'entreprise et la recherche**, collection la vie de l'entreprise, Dunod, Paris, France, 1969.
430. Dayan Léo, **La durabilité : un concept holistique**, in Geneviève Férone et Autres, **Ce que développement durable veut dire**, éditions d'Organisation, Paris, France, 2004.
431. Demeure Claude, **Marketing**, 3éme édition, édition Dalloz, Paris, France, 2001.
432. Djitli Mohamed Seghir, **Comprendre le marketing**, Berti édition, Alger, 1996.
433. Dou Henri, **Veille technologique et compétitivité**, **l'intelligence économique au service du développement industrielle**, Dunod, Paris, France, 1995.
434. Drucker Peter, **La nouvelle Pratique de la direction des entreprises**, édition d'Organisation, Paris, France, 1997.
435. Dubigeon Olivier, **Mettre en pratique le développement durable: quels processus pour l'entreprise responsable?** Éditions Village Mondial, Paris, France, 2002.
436. Duchéneaut Bertrand, **Enquête sur les PME Françaises: identités, contextes, chiffres**, Maxima éditeur, Paris, France, 4 trimestre 1995.
437. Filion Louis Jacques, **Management des PME**, Pearson éducation, Paris, France, 2007.
438. Gaillard Jean–Michel, **Marketing et gestion dans la recherche et développement**, 2 édition, édition Economica, Paris, France, 2000.
439. Gilles Lecointre, **La PME : l'entreprise de l'avenir**, Gualino éditeur, EJA, Paris, France, 2006.
440. Gilligan Colin et Wilson M .S Richard, **Strategic Marketing Planning**, 1st Edition, Butterworth-Heinemann Publishing, Burlington, UK, 2003.
441. Golden Willie and al, **National innovation systems and entrepreneurship**, center for innovation and structural change, national university of Ireland, Galway, Ireland, 2003.
442. Gorbel Pascal, **Innovation et propriété industrielle**, cours de CPI 2, université de Versailles, France, 2003.
443. Gotteland David et Haon Christophe, **Développer un nouveau produit: méthodes et outils**, Pearson éducation, Paris, France, 2005.
444. Group de HEC, **Strategor : politique générale de l'entreprise**, 4 édition, Dunod, Paris, France, 2005.
445. Guingand Elisabeth et Autres, **Développement durable et entreprises: un défi pour les managers**, ORSE, édition AFNOR, Paris, France, 2004.

446. Jonquières Michel, **Le manuel de management environnemental: améliorer un système de management environnemental**, tome 2, édition société Alpine de publications, Paris, France, 2001.
447. Joulin Nathalie, **Les coulisses des nouveaux produits: innover en s'inspirant de la grande consommation**, édition d'Organisation, Paris, France, 2002.
448. Kotler Philip et Autres, **Marketing Management**, 12 édition, Pearson éducation, Paris, France, 2006.
449. Kotler Philip, **les clés du marketing**, Pearson éducation, Paris, France, 2003.
450. Le Bas Christian, **Economie de l'innovation**, édition Economica, Paris, France, 1995.
451. Le Duc Robert, **Comment lancer un produit nouveau: conception-développement-commercialisation**, 3éme édition, Dunod, Paris, France, 1972.
452. Lehu Jean- Marc, **Alerte produit: quand le produit doit être retiré de la vente ou rappelé… procédures, stratégies et tactiques de crise**, édition d'Organisation, Paris, France, 1998.
453. Le Nagard-Assayag Emmanuelle et Manceau Delphine, **Marketing des nouveaux produits: de la création au lancement**, Dunod, Paris, France, 2005.
454. Lendrevie Jacques et Autres, **Mercator: théorie et pratique du marketing** ,7 édition, édition Dalloz, Paris, France, 2003.
455. Mahé de Boislandelle Henri, **Gestion des ressources humaines dans les PME**, 2 éme édition, édition Economica, Paris, France, 1998.
456. Marchesnay Michel et Fourcade Colette, **Gestion de la PME/PMI**, édition Nathan , Paris, France, 1997.
457. Marchesnay Michel, **Management stratégique**, 2 édition, édition Eyrolles, Paris, France, 1995.
458. Marchesnay Michel et Messeghem, **Introduction: présentation de la spécificité de la PME**, in Marchesnay Michel et Autres, **Cas de stratégie de petites et moyennes entreprises**, édition EMS, Paris, France, 2001,
459. OECD, **Managing national innovation systems**, OECD publications service, Paris, France, 1999.
460. OECD, **National innovation systems**, OECD publications service, Paris, France, 1997.
461. Paquay Christian, **PME et Stratégie**, édition des CCI de Wallonie S.A Liège, Belgique, 2005.
462. Paturel Robert, **Démarche stratégique et performance des PME**, in Filion Louis Jacques, **Management des PME**, Pearson éducation, Paris, France, 2007.
463. Pico Laurence, **Gestion des risques et qualité: contraintes locales et normes internationales**, in Da Lage Antoine et Autres, **L'après développement durable: espaces, nature, culture et qualité**, éditions ellipses, Paris, France, 2008.
464. Porter Michael, **L'avantage concurrentiel**, 2 édition, édition Dunod, Paris, France, 2002.
465. Raghud Garud et Autres, **La gestion des erreurs dans les choix technologiques nécessaires au développement de nouveaux produits**, in Bloch Alain et Manceau Delphine, **L'idée au marché: innovation et lancement de produits**, Vuibert, Paris, France, 2000.
466. Reyne Maurice, **Maîtriser l'innovation technologique: méthodes et outils pour concevoir des produits nouveaux**, Dunod, Paris, France, 2002.
467. Robert J. Thomas, **New product development: managing and forecasting for strategic success**, published by John Willy & Sons INC, USA, 1993.
468. Saulquin Jean-Yves et Schier Guillaume, **Le développement durable et la notion de performance organisationnelle: une application à la GRH**, in Dion Michel et Wolff Dominique, **Le développement durable: théorie et applications au management**, édition Dunod, Paris, France, 2008.
469. Schmith Jean-Pierre, **Manuel d'organisation de l'entreprise: comprendre et relier les différentes fonctions**, presse universitaire de France, Paris, France, 2001.
470. Sfar Rachid, **Mondialisation, régulation et solidarité, plaidoyer pour des reformes internationales et un programme de relance économique au profit de tous les pays**, édition l'Harmattan, Paris, France, 1999.
471. Spencer Hull Galen, **La petite entreprise à l'ordre du jour**, traduit par Thinesse Anne, édition L'harmattan, Paris, France, 1987.
472. Sylvie Martin et Vedrine Jean-Pierre, **Marketing: les concepts clés**, édition Chihab, Alger, 1996.
473. Tarondeau Jean–Claude, **Recherche et développement**, édition Vuibert, Paris, France, 1994.
474. Tidd Joe et Autres, **Management de l'innovation: intégration du changement technologique, commercial et organisationnel**, 1 édition, édition de Boeck, Bruxelles, Belgique, 2006.
475. Vandercammen Marc, **Marketing : l'essentiel pour comprendre, décider, agir**, 1 édition, édition de Boeck, Bruxelles, Belgique, 2002.
476. Vernette Eric, **Marketing fondamental**, 4 tirage, édition Eyrolles, Paris, France, 1996.
477. Veyret Yvette, **Le développement durable: approches plurielles**, éditions Hatier, Paris, France, 2005.
478. Wackermann Gabriel , **Le développement durable**, éditions ellipses, Paris, France, 2008.

2- Périodiques:

479. Ching-Hsun Chang**, The Influence of Corporate Environmental Ethics on Competitive Advantage: The Mediation Role of Green Innovation,** Journal of Business Ethics, Vol 104, Issue 3, December 2011.
480. Comblé Karin et Colot Olivier, **l'entreprise familiale: concept et importance en Belgique**, revue reflets et perspectives de la vie économique, Tome XLV, De Boeck Supérieur, Bruxelles, Belgique, 2/2006.
481. D'iribarne Alain et Tchobanian Robert, **PME et TIC : quels sites web pour quelles PME** ? Réseaux, vol 21/121, Hermès science publications, Paris, France, Mai 2003.
482. Isidoro Romero et Juan A. Martinez-Roman**, Self-employment and innovation: Exploring the determinants of innovative behavior in small businesses,** Research Policy, Vol 41, Issue1, February 2012.
483. Lettice Fiona et Autres**, Measuring Knowledge in the new product development process,** International Journal of Productivity and Performance Management, Vol 55, Issue 3/4, 2006.
484. Mazaharul Huq Mohamed et Hugand Toyama, **An analysis of factors influencing the development of new products in the Thai food industry,** International Journal of Technology Management and Sustainable Development, Vol 5, Number 2, November 2005.
485. Porter Michael E. et Kramer Mark R.**, Strategy and Society: The Link Between Competitive Advantage and Corporate Social Responsibility,** Harvard Business Review, 84, no 12, December 2006.
486. Salavou Helen et Autres, **Organisational Innovation in SMEs: The importance of strategic orientation and competitive structure,** European Journal of Marketing, Vol 38, Issue 9/10, 2004.

3- Séminaires:

487. Benhabib Abderrezak et Autres, **Stakholders et développement durable de L'entreprise : Cas de Naftal Algérie**, Colloque international sur le développement durable et performance en utilisation des ressources disponibles, Faculté des Sciences Economiques et sciences de gestion, Université de Sétif, 07-08 Avril 2008.
488. Boutelitane Salima, **Les autres paradigmes organisationnels de la gestion des connaissances: impact et influences sur le processus d'innovation**, Colloque international sur: l'économie de la connaissance, faculté des sciences économiques et sciences de gestion, université de Biskra ,12-13 Novembre 2005.
489. KHebbache Khaled et Nedjadi Neila, **La Problématique du développement durable à travers l'agenda 21: Concepts, Priorités et Perspectives**, Colloque international sur le développement durable et performance en utilisation des ressources disponibles, Faculté des Sciences Economiques et sciences de gestion, Université de Sétif, 07-08 Avril 2008.
490. Le Bas Christian et Poussing Nicolas, **Existe-t'il une relation entre RSE/innovation? Exploitation empirique sur données Luxembourgeoises,** 19 éme conférence de l'association internationale de management stratégique (AIMS), Luxembourg, 2-4 Juin 2010.

4- Sites Web:

491. **Bulletins d'information statistique de la PME**, N° 18, 20, 22, 24, 26, 28 et 30, Ministère de l'industrie et des mines, Sur le site web:
https:// www.mdipi.gov.dz/?bulletin-de-veille-statistique Voir le (28/06/2017)
492. **Commerce extérieur: évolution des échanges extérieurs de marchandises de 2005 à 2015**, Office national des statistiques, Sur le site web :
http://www.ons.dz/-commerce-extérieur-.html Voir le (06/07/2017)
493. **Compte de production et compte d'exploitation de 2006 à 2016**, Office national des statistiques, Sur le site web:
http:// www.ons.dz/-compte-de-production-et-compte-d-.html Voir le (06/07/2017)
494. Feinson Stephen, **National innovation systems overview and country cases**, center for science, policy and outcomes, Sur le site web:
http://www.aau.org/sites/default/files/urg/docs/nis_overview_country_cases.pdf Voir le (20/09/2015)
495. Gosselin Elise, **cultiver l'innovation: récolter les performances**, centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Québec, 2005, Sur le site web:
http://www.agriesean.qc.ca/bovinslaitiers/documents/gosselin-elise.pdf Voir le (22/03/2012)

496. Habhab Saida, **l'innovation incrémentale et ses déterminants**, université de Poitiers, France, sur le site web:
http://stratégie–aims.com/actes ateliers/inovtrad/habhab-raves.pdf Voir le (24/03/2012)
497. **les comptes économiques de 2000 à 2014: produit intérieur brut (SCN) et son affectation**, Office national des statistiques, Sur le site web:
https:// www.ons.dz/IMG/pdf/pib_scn_aff 2000-2014.pdf Voir le (01/07/2017)
498. **les comptes économiques de 2011 à 2016**, Office national des statistiques, Sur le site web:
http://www.ons.dz/IMG/Comptes%20Economiques_2011-2016.pdf Voir le (01/07/2017)
499. **Les différents tableaux: emploi et chômage**, Office national des statistiques, Sur le site web:
https:// www.ons.dz/-emploi-et-chômage-au-quatrieme,56-.html#pagination_articles
Voir le (03/07/2017)
500. Mothe Caroline et Chanal Valérie, **quel design organisationnel pour combiner l'innovation d'exploration et innovation d'exploitation**? facef perquisa, N°1, 2005, sur le site web: http://www.facef.be/facefperquisa/2005/nr1/7_chanal_mothe.pdf Voir le (21/03/2012)
501. **Programme Algérien des Start-ups technologiques (t-start**), Sur le site web:
http://www.tstart.dz/tstart Voir le (21/12/2015)
502. **Statistiques du commerce extérieur de l'Algérie: période les neuf premiers mois 2016**, Centre national de l'information et des statistiques, Sur le site web :
http://www.mincommerce.gov.dz/fichiers16/stat 9mois16.pdf Voir le (04/07/2017)

5- Rapports et Autres Documents:

503. Dutta Soumitra and al, **The global innovation index 2015: effective innovation policies for development**, Geneva, Switzerland, 2015.
504. Mothoshige Itoh et Shujiro Urata, **Small and medium size entreprise support policies in Japan**, policy research working paper 1403, the word bank, Washington, December 1994.
505. Rapport sur **la recherche scientifique en Algérie indépendante**, direction générale de la recherche scientifique et du développement technologique, Alger.
506. Report on WIPOIP: **facts and figures**, Economics and statistics series, world intellectual property organization, Geneva, Switzerland, N° 943 E/14, 2014.
507. Research report for **an overview of Quebec's innovation system**, MDEIE, Quebec, Canada, 2013.
508. World Economic Forum, **The global competitiveness report 2015-2016**, Geneva, Switzerland, 2015.

الملاحق

الملحق رقم 01: نسبة إنتاج الوطن العربي من الأوراق البحثية إلى الإنتاج العالمي في التخصصات العلمية خلال الفترة 2006-2010

Subject Area	World Publications	Arab Share %
ENGINEERING	1,069,949	1.54
CHEMISTRY	617,600	1.66
PHYSICS	704,513	1.24
COMPUTER SCIENCE	608,726	1.29
MATERIALS SCIENCE	412,751	1.44
MATHEMATICS	260,827	2.16
PHARMACOLOGY PHARMACY	186,403	1.64
ENVIRONMENTAL SCIENCES ECOLOGY	207,586	1.42
TELECOMMUNICATIONS	169,892	1.58
GENERAL INTERNAL MEDICINE	107,951	2.34
BIOCHEMISTRY MOLECULAR BIOLOGY	306,025	0.76
AGRICULTURE	138,798	1.67
ENERGY FUELS	85,234	2.36
MECHANICS	79,055	2.48
FOOD SCIENCE TECHNOLOGY	79,888	2.23
SURGERY	143,210	1.21
GEOLOGY	98,483	1.70
WATER RESOURCES	49,356	3.31
POLYMER SCIENCE	75,784	2.00
OPTICS	196,672	0.76

المصدر: موزة بنت محمد الربان، حصاد عقد: البحث العلمي العربي (2001-2010)، تقارير ودراسات منظمة المجتمع العلمي العربي، بيروت، لبنان، ماي 2012، ص: 12، على موقع الأنترنت:
http://www.arsco.org/file/Get/0e9ec363-2d09-4799-8fa2-e4a94a5c84f2 (2015/08/01) تاريخ التصفح

الملحق رقم 02: الأوراق العلمية المنشورة في الجزائر خلال الفترة 1996-2014

	Documents	Citable Documents	Cites	Self Cites	Cites per Doc.	Self Cites per Doc.	Cited Docs.	Uncited Docs.	% International Collaboration	% Region	% World
1996	369	369	4.209	599	11,41	1,62	303	66	65,58	4,57	0,03
1997	389	389	3.980	635	10,23	1,63	308	81	63,50	4,43	0,03
1998	424	420	5.277	799	12,45	1,88	342	82	63,44	4,75	0,04
1999	469	468	4.366	858	9,31	1,83	377	92	61,41	4,94	0,04
2000	511	508	5.976	1.012	11,69	1,98	385	126	51,66	5,46	0,04
2001	559	553	7.099	1.185	12,70	2,12	437	122	48,84	5,78	0,04
2002	632	624	6.452	1.162	10,21	1,84	458	174	44,30	5,93	0,05
2003	847	835	7.810	1.686	9,22	1,99	649	198	53,72	6,94	0,06
2004	1.158	1.140	11.583	2.048	10,00	1,77	830	328	52,68	8,17	0,07
2005	1.294	1.281	10.754	2.336	8,31	1,81	887	407	52,32	8,16	0,07
2006	1.804	1.783	15.057	2.992	8,35	1,66	1.211	593	50,94	9,87	0,09
2007	2.001	1.992	14.884	2.944	7,44	1,47	1.389	612	53,42	9,91	0,10
2008	2.468	2.444	17.908	3.319	7,26	1,34	1.663	805	50,16	10,90	0,11
2009	3.093	3.058	18.001	3.539	5,82	1,14	2.027	1.066	51,54	11,66	0,14
2010	3.155	3.107	15.664	2.892	4,96	0,92	2.031	1.124	52,08	10,77	0,13
2011	3.567	3.522	11.011	2.464	3,09	0,69	2.091	1.476	48,36	10,93	0,14
2012	4.271	4.173	8.480	2.032	1,99	0,48	2.064	2.207	44,95	11,86	0,16
2013	4.860	4.756	4.591	1.264	0,94	0,26	1.712	3.148	44,88	12,36	0,18
2014	4.619	4.449	994	299	0,22	0,06	576	4.043	46,48	11,56	0,18

Source: http://www.scimagojr.com/countrysearch.php?country=DZ voir le (02/08/2015)

الملحق رقم 03: الأوراق العلمية المنشورة في الجزائر حسب التخصصات خلال الفترة 1996-2014

	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014
Agricultural and Biological Sciences	33	24	31	35	37	29	34	52	52	73	130	152	189	241	264	278	299	329	297
Arts and Humanities	4	4	1	4	1	2	6	9	7	8	20	2	13	14	15	25	25	91	32
Biochemistry, Genetics and Molecular Biology	38	37	39	35	37	25	31	56	64	48	100	116	117	140	154	158	201	245	247
Business, Management and Accounting	-	1	-	1	-	1	2	2	4	8	4	10	15	21	11	27	53	38	34
Chemical Engineering	27	25	29	23	47	54	38	54	101	91	174	161	192	211	226	225	207	214	262
Chemistry	56	71	79	80	92	93	112	145	206	184	286	303	374	422	417	407	478	481	539
Computer Science	21	36	43	52	39	64	74	116	136	180	362	428	586	699	682	794	872	952	964
Decision Sciences	1	1	3	3	2	4	8	8	8	9	15	14	37	32	39	23	45	77	66
Dentistry	1	-	-	-	-	-	-	-	-	1	-	-	-	2	-	-	-	1	2
Earth and Planetary Sciences	23	16	36	33	15	34	32	49	44	87	85	88	115	167	145	128	152	197	202
Economics, Econometrics and Finance	-	-	-	2	2	2	-	1	1	1	1	3	4	5	10	16	12	15	19
Energy	19	14	14	23	37	23	44	34	46	60	65	73	97	141	142	205	343	431	450
Engineering	83	112	125	131	188	193	203	267	479	482	549	649	849	1.016	1.012	1.249	1.318	1.673	1.525
Environmental Science	24	19	31	23	26	41	21	70	76	64	87	130	147	189	201	202	214	250	315
Health Professions	3	1	1	1	1	2	-	1	4	-	6	4	13	11	7	8	16	6	7
Immunology and Microbiology	6	8	4	5	5	3	1	2	19	16	32	39	46	57	45	74	82	76	86
Materials Science	85	94	120	112	153	159	179	229	308	288	378	463	531	666	603	692	701	791	859
Mathematics	38	37	40	52	65	90	98	115	142	210	254	314	378	471	548	543	605	606	576
Medicine	43	41	30	45	37	38	41	58	76	58	103	106	154	224	192	179	245	254	291
Multidisciplinary	-	1	-	1	1	1	2	1	5	2	45	41	40	36	57	45	47	42	63
Neuroscience	2	2	2	2	2	2	3	1	2	4	6	9	2	10	9	19	10	12	13
Nursing	-	-	1	3	3	-	2	2	4	4	5	3	7	13	8	5	6	9	13
Pharmacology, Toxicology and Pharmaceutics	5	6	1	10	7	7	9	14	16	12	25	24	36	43	49	77	74	143	159
Physics and Astronomy	130	156	163	161	187	193	220	280	327	354	425	559	686	758	692	761	862	901	897
Psychology	-	1	-	1	-	-	10	1	2	-	5	1	-	7	7	8	9	7	3
Social Sciences	5	7	4	2	3	8	28	14	14	10	25	29	34	39	47	69	97	154	84
Veterinary	1	-	3	1	-	-	1	3	-	3	4	10	12	17	10	25	27	30	31

Source: http://www.scimagojr.com/countrysearch.php?country=DZ voir le (02/08/2015)

الملحق رقم 04: عدد براءات الإختراع للقطاع الصناعي موزعة حسب المؤسسات وحسب السنوات

	المؤسسات	97	98	99	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	المجموع
القطاع العام	مجمع صيدال									05		09	**14**
	SPA REFRACTAL								05			04	**09**
	كوسيدار	01											**01**
	ONAAPH								01				**01**
	SPDBM										01		**01**
	ENMTP cca		01										**01**
القطاع الخاص	FAPOBE NAS	03	02	01						02			**08**
	Ets. Chebel Toufik					01							**01**
	SAFCAS SPA								01				**01**
	Eurl Somontap									01			**01**
	SPA comptoir maraicher méditerranéen									01			**01**
	Afric moules		01										**01**
	Sarl Irdjna						01						**01**
	khenteur composants automobile kca spa							01					**01**
المجموع													**42**

المصدر: مداني بن بلغيث ومحمد الطيب دويس، أهمية دعم الإبتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة – أي دور ومساهمة للجامعة؟ مجلة المؤسسة، العدد 3، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2014، ص: 15.

الملحق رقم 05: استمارة الإستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي
كلية العلوم الإقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم التجارية

استبيـــــان

السيدات والسادة مدراء الإدارة العليا المحترمين؛

تحية طيبة وبعد؛

نضع بين أيديكم استمارة الإستبيان من أجل إعداد دراسة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه في العلوم الإقتصادية بعنوان "**تطوير المنتجات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وإشكالية التنمية المستدامة – حالة قطاع الصناعات الغذائية في الجزائر**"، راجين منكم التفضل بالإطلاع وبيان الرأي بتأشير الإجابة المناسبة من وجهة نظركم، حيث أن استكمال الإجابة عن كافة عبارات الإستبيان والدقة في الإجابة ستنعكس بالتأكيد على دقة النتائج التي سيتم التوصل إليها، علما أن كافة المعلومات الواردة في الإستبيان ستحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي، ولن يشار لمؤسستكم نهائيا في تقرير الدراسة.

شاكرين لكم تعاونكم مع التقدير...

الباحث: كمال زموري.
المشرف: الأستاذ الدكتور كمال مرداوي.

ملاحظة: يأمل الباحث من شخصكم الكريم قراءة جميع العبارات، ثم وضع علامة (X) أمام الإجابة التي ترونها مناسبة.

الجزء الأول: البيانات الشخصية

يرجى وضع العلامة (X) في الخانة المناسبة:

أ- **البيانات الشخصية للمستقصي:**

1- **الجنس:** ☐ ذكر ☐ أنثى

2- **العمر:** ☐ أقل من 30 سنة ☐ 30- 39 سنة

☐ 40- 49 سنة ☐ 50 سنة فأكثر

3- **المستوى التعليمي:** ☐ ثانوي فأقل ☐ جامعي (التدرج الأول BAC+3/+4/+5)

☐ دراسات عليا (ماجستير، دكتوراه)

4- **المركز الوظيفي:** ☐ مدير عام ☐ نائب مدير عام

☐ رئيس قسم ☐ رئيس فرع

5- **سنوات الخبرة في المؤسسة:** ☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5- 9 سنوات

☐ 10- 14 سنة ☐ 15 سنة فأكثر

ب- **بيانات المؤسسة:**

1- **حجم المؤسسة من حيث عدد العمال:**

☐ 1- 9 عمال ☐ 10- 49 عامل ☐ 50- 250 عامل

2- **رقم أعمال المؤسسة (دج):**

☐ أقل من 40 مليون ☐ 40- أقل من 400 مليون ☐ 400 مليون - 4 مليار

3- **خبرة المؤسسة في الصناعة الغذائية:** ☐ أقل من 5 سنوات ☐ 5- 9 سنوات

☐ 10- 14 سنة ☐ 15 سنة فأكثر

4- **ملكية المؤسسة:** ☐ خاصة ☐ عمومية ☐ مختلطة

5- **الطبيعة القانونية للمؤسسة:** ☐ مؤسسة فردية ☐ شركة التضامن (SNC)

☐ شركة ذات المسؤولية المحدودة (SARL) ☐ شركة ذات الشخص الوحيد وذات المسؤولية المحدودة (EURL)

☐ شركة ذات أسهم (SPA)

6- **مصدر التمويل الأساسي:** ☐ ذاتي ☐ قروض بنكية

☐ مؤسسات الدعم ☐ آخر (حدده):.....

7- **نطاق سوق المؤسسة:**

☐ محلي ☐ اقليمي (وطني) ☐ دولي

8- **نوع النشاط الصناعي الرئيسي:**

☐ صناعة الحلويات والبسكويت ☐ صناعة منتجات الحليب ومشتقاته ☐ صناعة منتجات اللحوم

☐ صناعة مرتبطة بتحويل الحبوب وإنتاج الخبز ☐ تصنيع وتعليب الفواكه والخضر ☐ صناعة الزيوت الغذائية والمواد الدسمة

☐ صناعة منتجات لتغذية الحيوانات ☐ صناعة العجائن الغذائية والكسكسي ☐ صناعة المصبرات

☐ صناعة السكريات وتحميص البن ☐ صناعة البهارات المختلفة ☐ صناعة مرتبطة بمعالجة وتحويل التمر

☐ صناعة المشروبات وتقطير المواد والمنتجات المختلفة ☐ آخر (حدده):.....

الجزء الثاني: مقومات تطوير المنتجات

يشمل هذا الجزء مجموعة من الأبعاد التي تتعلق بمقومات إنجاح تطوير المنتجات. الرجاء وضع العلامة (X) في المربع الذي يعكس الواقع في مؤسستكم:

الرقم	العامل	العبارة	بدائل الإجابة				
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	المقومات التنظيمية	يتسم الهيكل التنظيمي في المؤسسة بالمرونة وقابلية التعديل والتكيف مع البيئة.					
2		يتسم الهيكل التنظيمي (اجراءات التسيير) بالتحرر من القواعد والإجراءات الصارمة.					
3		سياسات العمل مرنة وواضحة وتسمح بالتفاعل الجماعي.					
4		الإجراءات الروتينية المعقدة تعيق التفكير الإبتكاري.					
5		يتم تقسيم العمل على أساس وجود فرق عمل متكاملة تسمح بتقليل ضغوط العمل والوقت المطلوب لأداء المهام.					
6	المقومات القيادية	يتسم النمط القيادي في المؤسسة بالتعاوني الديمقراطي.					
7		يهتم القائد في المؤسسة بالأفكار والإقتراحات الإبتكارية المقدمة من طرف المرؤوسين.					
8		يطلب القائد في المؤسسة وباستمرار اقتراحات وأفكارا جديدة من قبل المرؤوسين.					
9		يقوم القائد في المؤسسة بمكافأة العمال على الأداء والتفكير الإبتكاري.					
10		يعمل القائد في المؤسسة على ايجاد جو من الثقة يشجع العمال على طرح أفكارهم وآرائهم حول كيفية تطوير المنتجات وحل المشكلات.					
11	المقومات الثقافية	تسود في المؤسسة قيم ومعتقدات حول حرية تبادل المعلومات وقبول الأفكار الجديدة ودعم التغيير.					
12		تشجع ثقافة المؤسسة على تنمية الحس الإبتكاري وحب المخاطرة لدى العمال.					
13		تهدف ثقافة المؤسسة إلى تشجيع العمال على التعلم واكتساب مهارات جديدة متخصصة.					
14		تعتبر الثقافة التنظيمية عاملا أساسيا في تحسين عملية تعلم العمال لكيفية إنجاز الأعمال بطريقة ابتكارية.					
15		يتوقف نجاح تطبيق تطوير المنتجات على وجود ثقافة تنظيمية تدعم جهود وأنشطة العمال لأخذ زمام المبادرة.					
16	المقومات البشرية	تستقطب المؤسسة الأفراد وفقا لمهاراتهم وخبراتهم الإبتكارية.					
17		تعقد المؤسسة دورات تدريبية للعمال لتعريفهم بأهمية التفكير الإبتكاري.					
18		تقدم المؤسسة حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الإبتكارية.					
19		تعتبر المؤسسة البحث والتطوير عاملان مهمان في تقييم أداء العاملين لديها.					
20		تتم بعض عمليات الترقية في المؤسسة على أساس قدرة العامل على التحليل والإبتكار وخلق الأفكار الجديدة.					

الرقم	العامل	العبارة	بدائل الإجابة				
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
21	التمويل والمخاطرة	الموارد المالية المتوفرة في المؤسسة كافية لعمليات تطوير المنتجات.					
22		تحرص المؤسسة على تخصيص نسبة من أرباحها لأغراض تطوير المنتجات.					
23		تلجأ المؤسسة للاقتراض لتمويل أنشطة البحث والتطوير وتجديد التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة.					
24		لدى المؤسسة استعداد لتحمل المخاطرة المالية في مجال تطوير المنتجات.					
25		للمؤسسة رؤيا مستقبلية لإدارة مخاطر تطوير المنتجات بعقلانية.					
26	مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها	لدى المؤسسة قاعدة بيانات خاصة بها وبأنشطتها البحثية والتطويرية.					
27		تجري المؤسسة تغييرات جذرية في استعمال أنظمة الإعلام الآلي من أجل تحسين صنع القرار والتحكم في نتائج تطوير المنتجات.					
28		تلجأ المؤسسة إلى استخدام تكنولوجيا الإعلام والإتصال لتفعيل الإتصال وتبادل المعارف بين المشاركين في عملية تطوير المنتجات.					
29		تخصص المؤسسة بنكا للمعلومات يساعدها على تطوير المنتجات وتقوم بمراجعته بعناية.					
30		أدخلت المؤسسة تقنيات تكنولوجية جديدة لخلق وتبادل المعرفة تعمل على تدعيم تطوير منتجاتها.					

الجزء الثالث: مجالات تطوير المنتجات

يهدف هذا الجزء إلى معرفة مدى قيام المؤسسة بإحداث تغييرات رائدة في مجال تطوير المنتجات.

الرجاء بيان الرأي بوضع العلامة (X) بما يرد في كل عبارة من عبارات مجالات تطوير المنتجات:

الرقم	العامل	العبارة	بدائل الإجابة				
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
31	مجالات تطوير المنتجات	تعمل المؤسسة على ابتكار منتجات جديدة.					
32		تعمل المؤسسة على تحسين منتجاتها الحالية.					
33		تقوم المؤسسة بابتكار عمليات وطرق انتاجية جديدة.					
34		تقوم المؤسسة بتحسين عمليات وطرق انتاجها الحالية.					
35		تسعى المؤسسة لدخول أسواق جديدة (تطوير السوق).					
36		تطبق المؤسسة أساليب تنظيمية ابتكارية.					
37		تركز المؤسسة على اكتشاف مصادر توريد جديدة.					
38		تواكب المؤسسة التطورات الحاصلة في قنوات توزيع المنتج الجديد.					
39		تسعى المؤسسة لأن تكون القائدة في السوق من خلال تقديم منتجات جديدة ذات أسعار مميزة.					
40		تعتمد المؤسسة على خلق رؤى استراتيجية ابتكارية ومتمايزة.					

الجزء الرابع: تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسة

يهدف هذا الجزء إلى تحديد مزايا ومعوقات تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسة، وتقييم كفاءة وفعالية هذه السياسة. الرجاء تحديد مدى موافقتك بوضع العلامة (X) في المكان المناسب:

الرقم	العامل		العبارة	بدائل الإجابة				
				بدرجة عالية جدا	بدرجة عالية	بدرجة متوسطة	بدرجة ضعيفة	بدرجة ضعيفة جدا
41		**الأداء المالي والإقتصادي:** إلى أي درجة تم تحقيق الأهداف التالية خلال الثلاث سنوات الماضية من عملية تطوير المنتجات؟	ارتفاع معدلات أرباح المؤسسة.					
42			نمو المبيعات بشكل عام.					
43			نمو القيمة المضافة.					
44			تحسن في معدلات العائد على الإستثمار.					
45			نمو الحصة السوقية للمؤسسة في السوق المحلي.					
46			ارتفاع قيمة صادرات المؤسسة في الأسواق الأجنبية.					
47	**الديناميكية التنافسية (الأداء التنافسي)**	**بناء الميزة التنافسية:** إلى أي درجة تم تحقيق الأهداف التالية خلال الثلاث سنوات الماضية من عملية تطوير المنتجات؟	انخفاض في معدلات التكاليف أو سيطرة على التكاليف.					
48			تقديم منتجات عالية الجودة من حيث تحقيق المواصفات، القوة، الديمومة والإعتمادية مما يمكن المؤسسة من الحصول على علامات الجودة (الإيزو).					
49			تنويع تشكيلة منتجات المؤسسة.					
50			تحقق المؤسسة مكانة متميزة في السوق المحلي أو الأجنبي					
51			اختراق أسواق جديدة.					
52			خلق قيمة مضافة من خلال التحالفات الإستراتيجية أو الإندماج.					
53			تحقيق المؤسسة لبراءات الإختراع، شهادات متطلبات التصنيع الجيد والعلامات التجارية وغيرها.					
54			تقديم المؤسسة منتجات بمواصفات وأحجام مختلفة تلبي حاجات ورغبات المستهلكين مقارنة مع منتجات المنافسين.					
55			توفير المنتج الجديد لخصائص فريدة للمستهلك مقارنة مع المنتجات المنافسة.					
56			تحقيق رضا وولاء المستهلك والحفاظ على علاقة طيبة معه.					
57			القدرة العالية على الإستجابة لحاجات ورغبات كافة المتعاملين مع المؤسسة كما ونوعا وفي الوقت والمكان المناسبين، وكذا الإستجابة السريعة للتطورات في مجال التكنولوجيا المستخدمة في المؤسسة.					
58			جعل المنتجات الجديدة ذات مرونة عالية لتلبية طلبات المستهلكين الجدد.					
59			امتلاك مرونة عالية في التحكم في حجم الإنتاج وعملياته بما يتناسب مع تقلبات الطلب في السوق.					

الرقم	العامل		العبارة	بدائل الإجابة				
				موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
60	المسؤولية المجتمعية (التنمية المستدامة)	المسؤولية نحو المستهلكين (الإقتصادية)	تتوافق المنتجات الجديدة مع حاجات ورغبات المستهلكين.					
61			تقدم المؤسسة منتجات جديدة بأسعار مناسبة.					
62			تحرص المؤسسة على تقديم منتجات جديدة من السهل الحصول عليها من قبل المستهلكين.					
63			تقدم المؤسسة منتجات جديدة تلبي حاجات ورغبات فئات خاصة من المستهلكين.					
64			تحرص المؤسسة على تقديم منتجات جديدة صحية عند الإستعمال.					
65			تقوم المؤسسة بمتابعة شكاوي وأراء المستهلكين كقاعدة ترتكز عليها عند تقديم منتجاتها الجديدة.					
66		المسؤولية نحو البيئة	تسعى المؤسسة إلى ترشيد استهلاك المواد الأولية والطاقة اللازمة لعملية إنتاج المنتجات الجديدة.					
67			تجتهد المؤسسة عند تطوير منتجاتها في الحد من حصول نواتج غير مرغوب فيها بيئيا وإلى تقليص إنتاج النفايات.					
68			تحرص المؤسسة على الحد من انبعاثات الغازات وكل أشكال التلوث البيئي (الماء، التربة ...).					
69			تستخدم المؤسسة الطاقات المتجددة أثناء تصميم منتجاتها الجديدة.					
70			تصمم المؤسسة منتجاتها الجديدة بحيث تضمن إمكانية إعادة استعمالها وتدويرها.					
71			تشارك المؤسسة في برامج حماية البيئة من خلال تقديمها لمنتجات جديدة صديقة للبيئة.					
72		المسؤولية نحو المجتمع المحلي (الإجتماعية)	تراعي المؤسسة المصالح الإجتماعية للمجتمع المحلي عند تطوير منتجاتها.					
73			تحرص المؤسسة على تقديم منتجات جديدة تساعد على محاكاة عادات وتقاليد المجتمع المحلي.					
74			تقدم المؤسسة مساهمات وتبرعات مادية أو عينية لصالح المجتمع المحلي.					
75			تلاقي المؤسسة تقديرا من قبل المجتمع المحلي عند طرح منتجاتها الجديدة.					
76			لدى المؤسسة سلم أجور جيد ويضمن تحفيز عمالها.					
77			تستحدث المؤسسة سياسات جديدة في مجال الترقية والمكافآت والحوافز لعمالها عند تصميم منتجاتها الجديدة.					

الرقم	العامل	العبارة	بدائل الإجابة				
			موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
78	معوقات تطوير المنتجات	قلة الموارد المالية والمادية المساعدة على البحث والتطوير.					
79		ارتفاع تكاليف البحث والتطوير.					
80		عدم وجود هيكل تنظيمي مناسب لعملية تطوير المنتجات داخل المؤسسة.					
81		ضعف التنسيق والإتصال بين وظيفة البحث والتطوير ووظيفة التسويق وباقي الأقسام الوظيفية الأخرى.					
82		غياب مخطط تسويقي واضح للمنتجات الجديدة.					
83		ضعف القدرة على جذب اليد العاملة المؤهلة والكفؤة.					
84		ضعف القدرة على مواكبة التطورات في مجال التكنولوجيا الحديثة وما هو متاح من معارف وخبرات.					
85		أخطار التقليد وضعف الحماية القانونية.					
86		صعوبة الحصول على تمويل خارجي.					
87		صعوبة في ايجاد شركاء للتعاون في مجال البحث والتطوير.					
88		جمود التشريعات والقوانين الحكومية في مجال المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.					
89		عدم توفر حاضنات أعمال مناسبة لتبني الأفكار الإبتكارية.					
90		المنافسة المحلية والدولية الشديدة.					

الملحق رقم 06: قائمة بأسماء محكمي استمارة الإستبيان

الرقم	الإسم واللقب	الرتبة	التخصص	الجامعة
1	كمال مرداوي	أستاذ التعليم العالي	تسويق	جامعة العربي بن مهيدي – أم البواقي، الجزائر
2	أحسن لحساسنة	أستاذ التعليم العالي	مالية اسلامية	المركز العالمي للتعليم للمالية الإسلامية (INCEIF) – كوالالمبور، ماليزيا
3	عبد الفتاح بوخمخم	أستاذ التعليم العالي	تسيير الموارد البشرية	جامعة محمد الصديق بن يحي – جيجل، الجزائر
4	مصباح حراق	أستاذ محاضر قسم "أ"	تحليل اقتصادي	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة، الجزائر
5	شراف عقون	أستاذ محاضر قسم "أ"	تسيير الموارد البشرية	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة، الجزائر
6	فيروز قطاف	أستاذ محاضر قسم "أ"	تسويق	جامعة محمد خيضر – بسكرة، الجزائر
7	طارق بلحاج	أستاذ محاضر قسم "ب"	تسويق	المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف – ميلة، الجزائر
8	عبد الحفيظ مسكين	أستاذ محاضر قسم "ب"	تسويق	جامعة محمد الصديق بن يحي – جيجل، الجزائر

الملحق رقم 07: صدق الإتساق الداخلي لعبارات الإستبيان

نتائج الإتساق الداخلي للمقومات التنظيمية

Corrélations

		Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	المقومات التنظيمية
Q1	Corrélation de Pearson	1	,519**	,356**	,077	,116*	,665**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,121	,020	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q2	Corrélation de Pearson	,519**	1	,409**	-,050	,327**	,722**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,319	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q3	Corrélation de Pearson	,356**	,409**	1	,108*	,109*	,612**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,030	,027	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q4	Corrélation de Pearson	,077	-,050	,108*	1	-,012	,390**
	Sig. (bilatérale)	,121	,319	,030		,811	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q5	Corrélation de Pearson	,116*	,327**	,109*	-,012	1	,584**
	Sig. (bilatérale)	,020	,000	,027	,811		,000
	N	406	406	406	406	406	406
المقومات التنظيمية	Corrélation de Pearson	,665**	,722**	,612**	,390**	,584**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	406	406	406	406	406	406

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

نتائج الإتساق الداخلي للمقومات القيادية

Corrélations

		Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	المقومات القيادية
Q6	Corrélation de Pearson	1	,293**	,412**	,387**	,359**	,748**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q7	Corrélation de Pearson	,293**	1	,596**	,117*	,310**	,614**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,018	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q8	Corrélation de Pearson	,412**	,596**	1	,350**	,458**	,779**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q9	Corrélation de Pearson	,387**	,117*	,350**	1	,260**	,655**
	Sig. (bilatérale)	,000	,018	,000		,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q10	Corrélation de Pearson	,359**	,310**	,458**	,260**	1	,665**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	406	406	406	406	406	406
المقومات القيادية	Corrélation de Pearson	,748**	,614**	,779**	,655**	,665**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	406	406	406	406	406	406

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

نتائج الإتساق الداخلي للمقومات الثقافية

Corrélations

		Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	المقومات الثقافية
Q11	Corrélation de Pearson	1	,498**	,343**	,157**	,238**	,733**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,001	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q12	Corrélation de Pearson	,498**	1	,539**	,214**	,067	,746**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,180	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q13	Corrélation de Pearson	,343**	,539**	1	,337**	,079	,708**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,113	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q14	Corrélation de Pearson	,157**	,214**	,337**	1	,052	,510**
	Sig. (bilatérale)	,001	,000	,000		,300	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q15	Corrélation de Pearson	,238**	,067	,079	,052	1	,466**
	Sig. (bilatérale)	,000	,180	,113	,300		,000
	N	406	406	406	406	406	406
المقومات الثقافية	Corrélation de Pearson	,733**	,746**	,708**	,510**	,466**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	406	406	406	406	406	406

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

نتائج الإتساق الداخلي للمقومات البشرية

Corrélations

		Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	المقومات البشرية
Q16	Corrélation de Pearson	1	,475**	,287**	,387**	,283**	,698**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q17	Corrélation de Pearson	,475**	1	,593**	,309**	,238**	,739**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q18	Corrélation de Pearson	,287**	,593**	1	,342**	,469**	,759**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q19	Corrélation de Pearson	,387**	,309**	,342**	1	,367**	,667**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q20	Corrélation de Pearson	,283**	,238**	,469**	,367**	1	,672**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	406	406	406	406	406	406
المقومات البشرية	Corrélation de Pearson	,698**	,739**	,759**	,667**	,672**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	406	406	406	406	406	406

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

نتائج الإتساق الداخلي للتمويل والمخاطرة

Corrélations

		Q21	Q22	Q23	Q24	Q25	التمويل والمخاطرة
Q21	Corrélation de Pearson	1	,212**	-,307**	-,045	-,139**	,321**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,370	,005	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q22	Corrélation de Pearson	,212**	1	,037	,333**	,157**	,638**
	Sig. (bilatérale)	,000		,458	,000	,002	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q23	Corrélation de Pearson	-,307**	,037	1	,218**	,198**	,427**
	Sig. (bilatérale)	,000	,458		,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q24	Corrélation de Pearson	-,045	,333**	,218**	1	,378**	,668**
	Sig. (bilatérale)	,370	,000	,000		,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q25	Corrélation de Pearson	-,139**	,157**	,198**	,378**	1	,600**
	Sig. (bilatérale)	,005	,002	,000	,000		,000
	N	406	406	406	406	406	406
التمويل والمخاطرة	Corrélation de Pearson	,321**	,638**	,427**	,668**	,600**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	406	406	406	406	406	406

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

نتائج الإتساق الداخلي لمقومات إدارة المعرفة وأنظمتها

Corrélations

		Q26	Q27	Q28	Q29	Q30	مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها
Q26	Corrélation de Pearson	1	,350**	,331**	,235**	,368**	,668**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q27	Corrélation de Pearson	,350**	1	,797**	,320**	,541**	,807**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q28	Corrélation de Pearson	,331**	,797**	1	,264**	,534**	,780**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q29	Corrélation de Pearson	,235**	,320**	,264**	1	,194**	,587**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406
Q30	Corrélation de Pearson	,368**	,541**	,534**	,194**	1	,736**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000
	N	406	406	406	406	406	406
مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها	Corrélation de Pearson	,668**	,807**	,780**	,587**	,736**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	406	406	406	406	406	406

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

نتائج الإتساق الداخلي لمجالات تطوير المنتجات

Corrélations

		Q31	Q32	Q33	Q34	Q35	Q36	Q37	Q38	Q39	Q40	مجالات تطوير المنتجات
Q31	Corrélation de Pearson	1	,378**	,659**	,296**	,487**	,430**	,351**	,428**	,353**	,370**	,733**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q32	Corrélation de Pearson	,378**	1	,330**	,542**	,360**	,223**	,197**	,124*	,222**	,300**	,534**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,012	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q33	Corrélation de Pearson	,659**	,330**	1	,533**	,505**	,383**	,434**	,332**	,242**	,413**	,748**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q34	Corrélation de Pearson	,296**	,542**	,533**	1	,306**	,184**	,352**	,213**	,163**	,344**	,588**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q35	Corrélation de Pearson	,487**	,360**	,505**	,306**	1	,573**	,396**	,357**	,324**	,485**	,723**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q36	Corrélation de Pearson	,430**	,223**	,383**	,184**	,573**	1	,430**	,461**	,359**	,415**	,670**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q37	Corrélation de Pearson	,351**	,197**	,434**	,352**	,396**	,430**	1	,699**	,261**	,411**	,685**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q38	Corrélation de Pearson	,428**	,124*	,332**	,213**	,357**	,461**	,699**	1	,390**	,457**	,679**
	Sig. (bilatérale)	,000	,012	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q39	Corrélation de Pearson	,353**	,222**	,242**	,163**	,324**	,359**	,261**	,390**	1	,388**	,541**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q40	Corrélation de Pearson	,370**	,300**	,413**	,344**	,485**	,415**	,411**	,457**	,388**	1	,704**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
مجالات تطوير المنتجات	Corrélation de Pearson	,733**	,534**	,748**	,588**	,723**	,670**	,685**	,679**	,541**	,704**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

نتائج الإتساق الداخلي للأداء المالي والإقتصادي

Corrélations

		Q41	Q42	Q43	Q44	Q45	Q46	الأداء المالي والإقتصادي
Q41	Corrélation de Pearson	1	,674**	,691**	,646**	,611**	-,067	,817**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,179	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q42	Corrélation de Pearson	,674**	1	,717**	,624**	,586**	,112*	,843**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,023	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q43	Corrélation de Pearson	,691**	,717**	1	,744**	,535**	-,029	,831**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,559	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q44	Corrélation de Pearson	,646**	,624**	,744**	1	,421**	,054	,798**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,274	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q45	Corrélation de Pearson	,611**	,586**	,535**	,421**	1	,025	,734**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,619	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q46	Corrélation de Pearson	-,067	,112*	-,029	,054	,025	1	,295**
	Sig. (bilatérale)	,179	,023	,559	,274	,619		,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
الأداء المالي والإقتصادي	Corrélation de Pearson	,817**	,843**	,831**	,798**	,734**	,295**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	406	406	406	406	406	406	406

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

نتائج الإتساق الداخلي لبناء الميزة التنافسية

Corrélations

		Q47	Q48	Q49	Q50	Q51	Q52	Q53	Q54	Q55	Q56	Q57	Q58	Q59	بناء الميزة التنافسية
Q47	Corrélation de Pearson	1	,699**	,501**	,333**	,352**	,213**	,228**	,488**	,438**	,376**	,250**	,113*	,210**	,644**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,023	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q48	Corrélation de Pearson	,699**	1	,679**	,323**	,411**	,236**	,310**	,417**	,477**	,413**	,289**	,222**	,357**	,723**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q49	Corrélation de Pearson	,501**	,679**	1	,410**	,431**	,249**	,295**	,414**	,499**	,443**	,408**	,300**	,363**	,738**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q50	Corrélation de Pearson	,333**	,323**	,410**	1	,522**	,300**	,179**	,456**	,329**	,343**	,240**	,157**	,107*	,585**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,002	,031	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q51	Corrélation de Pearson	,352**	,411**	,431**	,522**	1	,218**	,373**	,551**	,329**	,504**	,306**	,032	,216**	,666**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,517	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q52	Corrélation de Pearson	,213**	,236**	,249**	,300**	,218**	1	,321**	,104*	,165**	,141**	,073	,126*	,061	,439**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,036	,001	,005	,140	,011	,219	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q53	Corrélation de Pearson	,228**	,310**	,295**	,179**	,373**	,321**	1	,240**	,128**	,325**	,209**	,040	,213**	,528**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,010	,000	,000	,421	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q54	Corrélation de Pearson	,488**	,417**	,414**	,456**	,551**	,104*	,240**	1	,482**	,517**	,268**	-,050	,139**	,624**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,036	,000		,000	,000	,000	,313	,005	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q55	Corrélation de Pearson	,438**	,477**	,499**	,329**	,329**	,165**	,128**	,482**	1	,590**	,388**	,349**	,374**	,673**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,010	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q56	Corrélation de Pearson	,376**	,413**	,443**	,343**	,504**	,141**	,325**	,517**	,590**	1	,371**	,160**	,353**	,683**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,005	,000	,000	,000		,000	,001	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q57	Corrélation de Pearson	,250**	,289**	,408**	,240**	,306**	,073	,209**	,268**	,388**	,371**	1	,665**	,526**	,621**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,140	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q58	Corrélation de Pearson	,113*	,222**	,300**	,157**	,032	,126*	,040	-,050	,349**	,160**	,665**	1	,549**	,454**
	Sig. (bilatérale)	,023	,000	,000	,002	,517	,011	,421	,313	,000	,001	,000		,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q59	Corrélation de Pearson	,210**	,357**	,363**	,107*	,216**	,061	,213**	,139**	,374**	,353**	,526**	,549**	1	,560**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,031	,000	,219	,000	,005	,000	,000	,000	,000		,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
بناء الميزة التنافسية	Corrélation de Pearson	,644**	,723**	,738**	,585**	,666**	,439**	,528**	,624**	,673**	,683**	,621**	,454**	,560**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

نتائج الإتساق الداخلي للمسؤولية نحو المستهلكين

Corrélations

		Q60	Q61	Q62	Q63	Q64	Q65	المسؤولية نحو المستهلكين
Q60	Corrélation de Pearson	1	,438**	,302**	,208**	,501**	,325**	,671**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q61	Corrélation de Pearson	,438**	1	,636**	,333**	,267**	,308**	,742**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q62	Corrélation de Pearson	,302**	,636**	1	,366**	,211**	,298**	,702**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q63	Corrélation de Pearson	,208**	,333**	,366**	1	,149**	,213**	,621**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,003	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q64	Corrélation de Pearson	,501**	,267**	,211**	,149**	1	,364**	,599**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,003		,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q65	Corrélation de Pearson	,325**	,308**	,298**	,213**	,364**	1	,634**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
المسؤولية نحو المستهلكين	Corrélation de Pearson	,671**	,742**	,702**	,621**	,599**	,634**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	406	406	406	406	406	406	406

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

نتائج الإتساق الداخلي للمسؤولية نحو البيئة

Corrélations

		Q66	Q67	Q68	Q69	Q70	Q71	المسؤولية نحو البيئة
Q66	Corrélation de Pearson	1	,514**	,359**	,047	,272**	,295**	,564**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,344	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q67	Corrélation de Pearson	,514**	1	,617**	,286**	,392**	,220**	,696**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q68	Corrélation de Pearson	,359**	,617**	1	,258**	,314**	,289**	,660**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q69	Corrélation de Pearson	,047	,286**	,258**	1	,447**	,482**	,680**
	Sig. (bilatérale)	,344	,000	,000		,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q70	Corrélation de Pearson	,272**	,392**	,314**	,447**	1	,360**	,716**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q71	Corrélation de Pearson	,295**	,220**	,289**	,482**	,360**	1	,700**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
المسؤولية نحو البيئة	Corrélation de Pearson	,564**	,696**	,660**	,680**	,716**	,700**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	406	406	406	406	406	406	406

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

نتائج الإتساق الداخلي للمسؤولية نحو المجتمع المحلي

Corrélations

		Q72	Q73	Q74	Q75	Q76	Q77	المسؤولية نحو المجتمع المحلي
Q72	Corrélation de Pearson	1	,375**	,073	,422**	,259**	,353**	,622**
	Sig. (bilatérale)		,000	,142	,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q73	Corrélation de Pearson	,375**	1	,203**	,376**	,089	,199**	,540**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,073	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q74	Corrélation de Pearson	,073	,203**	1	,239**	,266**	,249**	,549**
	Sig. (bilatérale)	,142	,000		,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q75	Corrélation de Pearson	,422**	,376**	,239**	1	,257**	,418**	,668**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q76	Corrélation de Pearson	,259**	,089	,266**	,257**	1	,792**	,714**
	Sig. (bilatérale)	,000	,073	,000	,000		,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
Q77	Corrélation de Pearson	,353**	,199**	,249**	,418**	,792**	1	,790**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	406	406	406	406	406	406	406
المسؤولية نحو المجتمع المحلي	Corrélation de Pearson	,622**	,540**	,549**	,668**	,714**	,790**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	406	406	406	406	406	406	406

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

نتائج الإتساق الداخلي لمعوقات تطوير المنتجات

Corrélations

		Q78	Q79	Q80	Q81	Q82	Q83	Q84	Q85	Q86	Q87	Q88	Q89	Q90	معوقات تطوير المنتجات
Q78	Corrélation de Pearson	1	,715**	-,149**	-,145**	,012	,144**	,128**	,107*	,221**	,214**	,015	-,119*	-,039	,363**
	Sig. (bilatérale)		,000	,003	,003	,814	,004	,010	,031	,000	,000	,757	,016	,432	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q79	Corrélation de Pearson	,715**	1	-,178**	-,153**	-,093	,119*	,128**	,127*	,182**	,086	-,032	-,120*	-,009	,294**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,002	,061	,016	,010	,011	,000	,082	,521	,015	,850	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q80	Corrélation de Pearson	-,149**	-,178**	1	,791**	,551**	,035	,186**	,028	,129**	,126*	,141**	,058	-,298**	,452**
	Sig. (bilatérale)	,003	,000		,000	,000	,481	,000	,576	,009	,011	,004	,247	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q81	Corrélation de Pearson	-,145**	-,153**	,791**	1	,656**	,079	,198**	,056	,041	,036	,033	-,027	-,234**	,433**
	Sig. (bilatérale)	,003	,002	,000		,000	,113	,000	,262	,405	,471	,505	,586	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q82	Corrélation de Pearson	,012	-,093	,551**	,656**	1	,189**	,195**	,100*	,147**	,186**	,165**	,039	-,159**	,546**
	Sig. (bilatérale)	,814	,061	,000	,000		,000	,000	,044	,003	,000	,001	,439	,001	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q83	Corrélation de Pearson	,144**	,119*	,035	,079	,189**	1	,512**	,272**	,190**	-,061	-,057	-,096	,136**	,457**
	Sig. (bilatérale)	,004	,016	,481	,113	,000		,000	,000	,000	,217	,253	,054	,006	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q84	Corrélation de Pearson	,128**	,128**	,186**	,198**	,195**	,512**	1	,258**	,197**	-,087	-,075	-,047	-,166**	,438**
	Sig. (bilatérale)	,010	,010	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,080	,130	,343	,001	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q85	Corrélation de Pearson	,107*	,127*	,028	,056	,100*	,272**	,258**	1	,264**	,114*	,082	,020	,109*	,487**
	Sig. (bilatérale)	,031	,011	,576	,262	,044	,000	,000		,000	,021	,101	,690	,028	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q86	Corrélation de Pearson	,221**	,182**	,129**	,041	,147**	,190**	,197**	,264**	1	,186**	,046	-,027	-,109*	,458**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,009	,405	,003	,000	,000	,000		,000	,354	,581	,029	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q87	Corrélation de Pearson	,214**	,086	,126*	,036	,186**	-,061	-,087	,114*	,186**	1	,545**	,304**	,050	,508**
	Sig. (bilatérale)	,000	,082	,011	,471	,000	,217	,080	,021	,000		,000	,000	,310	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q88	Corrélation de Pearson	,015	-,032	,141**	,033	,165**	-,057	-,075	,082	,046	,545**	1	,552**	,121*	,481**
	Sig. (bilatérale)	,757	,521	,004	,505	,001	,253	,130	,101	,354	,000		,000	,015	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q89	Corrélation de Pearson	-,119*	-,120*	,058	-,027	,039	-,096	-,047	,020	-,027	,304**	,552**	1	,119*	,313**
	Sig. (bilatérale)	,016	,015	,247	,586	,439	,054	,343	,690	,581	,000	,000		,017	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
Q90	Corrélation de Pearson	-,039	-,009	-,298**	-,234**	-,159**	,136**	-,166**	,109*	-,109*	,050	,121*	,119*	1	,137**
	Sig. (bilatérale)	,432	,850	,000	,000	,001	,006	,001	,028	,029	,310	,015	,017		,006
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
معوقات تطوير المنتجات	Corrélation de Pearson	,363**	,294**	,452**	,433**	,546**	,457**	,438**	,487**	,458**	,508**	,481**	,313**	,137**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,006	
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الصدق البنائي لأداة الدراسة

Corrélations

		المقومات التنظيمية	المقومات القيادية	المقومات الثقافية	المقومات البشرية	التمويل والمخاطرة	مقومات ادارة المعرفة وأنظمتها	مقومات تطوير المنتجات	مجالات تطوير المنتجات	الداء المالي والإقتصادي	بناء الميزة التنافسية	الأداء التنافسي	المسؤولية نحو المستهلكين	المسؤولية نحو البيئة	المسؤولية نحو المجتمع المحلي	المسؤولية المجتمعية	معوقات تطوير المنتجات	تطبيق سياسة تطوير المنتجات	الإستبيان ككل
المقومات التنظيمية	Corrélation de Pearson	1	,458**	,455**	,305**	,383**	,277**	,652**	,188**	,202**	,262**	,258**	,108*	,205**	,207**	,205**	-,055	,203**	,417**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,029	,000	,000	,000	,269	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
المقومات القيادية	Corrélation de Pearson	,458**	1	,394**	,406**	,282**	,420**	,706**	,168**	,180**	,172**	,198**	,207**	,379**	,322**	,357**	,109*	,321**	,463**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,028	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
المقومات الثقافية	Corrélation de Pearson	,455**	,394**	1	,553**	,383**	,423**	,735**	,359**	,269**	,436**	,389**	,258**	,320**	,393**	,380**	-,007	,374**	,596**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,887	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
المقومات البشرية	Corrélation de Pearson	,305**	,406**	,553**	1	,394**	,475**	,747**	,378**	,258**	,402**	,365**	,208**	,275**	,370**	,334**	,083	,379**	,613**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,096	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
التمويل والمخاطرة	Corrélation de Pearson	,383**	,282**	,383**	,394**	1	,479**	,671**	,430**	,306**	,443**	,415**	,288**	,375**	,374**	,406**	-,156**	,334**	,599**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,002	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
مقوات ادارة المعرفة وأنظمتها	Corrélation de Pearson	,277**	,420**	,423**	,475**	,479**	1	,746**	,364**	,291**	,427**	,397**	,266**	,414**	,316**	,391**	,007	,390**	,608**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,893	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
مقومات تطوير المنتجات	Corrélation de Pearson	,652**	,706**	,735**	,747**	,671**	,746**	1	,442**	,352**	,499**	,472**	,314**	,466**	,464**	,488**	,005	,473**	,774**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,923	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
مجالات تطوير المنتجات	Corrélation de Pearson	,188**	,168**	,359**	,378**	,430**	,364**	,442**	1	,399**	,509**	,505**	,341**	,240**	,444**	,397**	,012	,448**	,861**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,814	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
الأداء المالي والإقتصادي	Corrélation de Pearson	,202**	,180**	,269**	,258**	,306**	,291**	,352**	,399**	1	,581**	,907**	,351**	,299**	,403**	,409**	,043	,665**	,560**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,000	,388	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
بناء الميزة التنافسية	Corrélation de Pearson	,262**	,172**	,436**	,402**	,443**	,427**	,499**	,509**	,581**	1	,870**	,378**	,386**	,534**	,506**	,038	,692**	,686**
	Sig. (bilatérale)	,000	,001	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,000	,440	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
الأداء التنافسي	Corrélation de Pearson	,258**	,198**	,389**	,365**	,415**	,397**	,472**	,505**	,907**	,870**	1	,409**	,381**	,521**	,510**	,046	,761**	,695**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000	,356	,000	,000

	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
المسؤولية نحو المستهلكين	Corrélation de Pearson	,108*	,207**	,258**	,208**	,288**	,266**	,314**	,341**	,351**	,378**	,409**	1	,664**	,536**	,852**	,079	,654**	,510**
	Sig. (bilatérale)	,029	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,113	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
المسؤولية نحو البيئة	Corrélation de Pearson	,205**	,379**	,320**	,275**	,375**	,414**	,466**	,240**	,299**	,386**	,381**	,664**	1	,589**	,884**	,081	,657**	,513**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,104	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
المسؤولية نحو المجتمع المحلي	Corrélation de Pearson	,207**	,322**	,393**	,370**	,374**	,316**	,464**	,444**	,403**	,534**	,521**	,536**	,589**	1	,829**	,198**	,750**	,654**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000	,000	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
المسؤولية المجتمعية	Corrélation de Pearson	,205**	,357**	,380**	,334**	,406**	,391**	,488**	,397**	,409**	,506**	,510**	,852**	,884**	,829**	1	,139**	,803**	,654**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,005	,000	,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
معوقات تطوير المنتجات	Corrélation de Pearson	-,055	,109*	-,007	,083	-,156**	,007	,005	,012	,043	,038	,046	,079	,081	,198**	,139**	1	,529**	,171**
	Sig. (bilatérale)	,269	,028	,887	,096	,002	,893	,923	,814	,388	,440	,356	,113	,104	,000	,005		,000	,001
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
تطبيق سياسة تطوير المنتجات	Corrélation de Pearson	,203**	,321**	,374**	,379**	,334**	,390**	,473**	,448**	,665**	,692**	,761**	,654**	,657**	,750**	,803**	,529**	1	,737**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000		,000
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406
الإستبيان ككل	Corrélation de Pearson	,417**	,463**	,596**	,613**	,599**	,608**	,774**	,861**	,560**	,686**	,695**	,510**	,513**	,654**	,654**	,171**	,737**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,000	,001	,000	
	N	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406	406

**. La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).
*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

الملحق رقم 08: معامل الثبات (ألفا كرونباخ)

معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لكل بعد

المقومات القيادية

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q6 Q7 Q8 Q9 Q10
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,719	5

المقومات التنظيمية

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,718	5

المقومات البشرية

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q16 Q17 Q18 Q19 Q20
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,749	5

المقومات الثقافية

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q11 Q12 Q13 Q14 Q15
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,630	5

مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q26 Q27 Q28 Q29 Q30
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,742	5

التمويل والمخاطرة

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q21 Q22 Q23 Q24 Q25
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,615	5

الأداء المالي والإقتصادي

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q41 Q42 Q43 Q44 Q45
Q46
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,792	6

مجالات تطوير المنتجات

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q31 Q32 Q33 Q34 Q35
Q36 Q37 Q38 Q39 Q40
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,858	10

معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لكل بعد

بناء الميزة التنافسية

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q47 Q48 Q49 Q50 Q51
Q52 Q53 Q54 Q55 Q56 Q57 Q58 Q59
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,848	13

المسؤولية نحو المستهلكين

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q60 Q61 Q62 Q63 Q64
Q65
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,734	6

المسؤولية نحو البيئة

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q66 Q67 Q68 Q69 Q70
Q71
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,747	6

المسؤولية نحو المجتمع المحلي

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q72 Q73 Q74 Q75 Q76
Q77
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,720	6

معوقات تطوير المنتجات

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q78 Q79 Q80 Q81 Q82
Q83 Q84 Q85 Q86 Q87 Q88 Q89 Q90
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,685	13

معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لكل محور

مقومات تطوير المنتجات

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8
Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q18
Q19 Q20 Q21 Q22 Q23 Q24 Q25 Q26 Q27
Q28 Q29 Q30
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,866	30

مجالات تطوير المنتجات

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q31 Q32 Q33 Q34
Q35 Q36 Q37 Q38 Q39 Q40
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,858	10

معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لكل محور

الأداء التنافسي

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q41 Q42 Q43 Q44 Q45 Q46
Q47 Q48 Q49 Q50 Q51 Q52 Q53 Q54 Q55
Q56 Q57 Q58 Q59
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,882	19

المسؤولية المجتمعية

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q60 Q61 Q62 Q63 Q64
Q65 Q66 Q67 Q68 Q69 Q70 Q71 Q72
Q73 Q74 Q75 Q76 Q77
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,871	18

معوقات تطوير المنتجات

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q78 Q79 Q80 Q81 Q82
Q83 Q84 Q85 Q86 Q87 Q88 Q89 Q90
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,685	13

معامل الثبات (ألفا كرونباخ) لعبارات الإستبيان ككل

```
RELIABILITY
  /VARIABLES=Q1 Q2 Q3 Q4 Q5 Q6 Q7 Q8 Q9 Q10 Q11 Q12 Q13 Q14 Q15 Q16 Q17
Q18 Q19 Q20 Q21 Q22 Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31 Q32 Q33 Q34 Q35
Q36 Q37 Q38 Q39 Q40 Q41 Q42 Q43 Q44 Q45 Q46 Q47 Q48 Q49 Q50 Q51 Q52 Q53
Q54 Q55 Q56 Q57 Q58 Q59 Q60 Q61 Q62 Q63 Q64 Q65 Q66 Q67 Q68 Q69 Q70 Q71
Q72 Q73 Q74 Q75 Q76 Q77 Q78 Q79 Q80 Q81 Q82 Q83 Q84 Q85 Q86 Q87 Q88 Q89
Q90
  /SCALE('ALL VARIABLES') ALL
  /MODEL=ALPHA.
```

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,924	90

الملحق رقم 09: وصف الخصائص العامة لأفراد عينة الدراسة

خصائص أفراد عينة الدراسة من حيث الجنس

sexe

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	masculain	329	81,0	81,0	81,0
	feminin	77	19,0	19,0	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

خصائص أفراد عينة الدراسة من حيث العمر

âge

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	moin 30	48	11,8	11,8	11,8
	30-39	117	28,8	28,8	40,6
	40-49	162	39,9	39,9	80,5
	50 et plus	79	19,5	19,5	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

خصائص أفراد عينة الدراسة من حيث المستوى التعليمي

niveau d'étude

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	second	71	17,5	17,5	17,5
	univ	311	76,6	76,6	94,1
	PG	24	5,9	5,9	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

خصائص أفراد عينة الدراسة من حيث المركز الوظيفي

fonction

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	DG	130	32,0	32,0	32,0
	SD	93	22,9	22,9	54,9
	chef depart	121	29,8	29,8	84,7
	chef division	62	15,3	15,3	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

خصائص أفراد عينة الدراسة من حيث سنوات الخبرة في المؤسسة

expérience

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	moin 5	45	11,1	11,1	11,1
	5-9	107	26,4	26,4	37,4
	10-14	151	37,2	37,2	74,6
	15 et plus	103	25,4	25,4	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

الملحق رقم 10: وصف الخصائص العامة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من حيث حجم المؤسسة – عدد العمال

nombre de fonctionnaire

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	1-9	64	15,8	15,8	15,8
	10-49	185	45,6	45,6	61,3
	50-250	157	38,7	38,7	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من حيث رقم أعمال المؤسسة (دج)

chiffre d'affaire

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	moin 40	45	11,1	11,1	11,1
	40-moin400	191	47,0	47,0	58,1
	400-4	170	41,9	41,9	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من حيث خبرة المؤسسة في الصناعة الغذائية

expérience d'entreprise

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	moin 5	30	7,4	7,4	7,4
	5-9	91	22,4	22,4	29,8
	10-14	176	43,3	43,3	73,2
	15 et plus	109	26,8	26,8	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من حيث ملكية المؤسسة

propriété

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	prive	354	87,2	87,2	87,2
	publique	52	12,8	12,8	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من حيث الطبيعة القانونية للمؤسسة

type d'entreprise

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ent solidarité	42	10,3	10,3	10,3
	sarl	239	58,9	58,9	69,2
	eurl	55	13,5	13,5	82,8
	spa	70	17,2	17,2	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من حيث مصدر التمويل الأساسي

source de financement

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	interne	250	61,6	61,6	61,6
	emprunt bancaire	115	28,3	28,3	89,9
	ent de soutien	41	10,1	10,1	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من حيث نطاق سوق المؤسسة

marche d'entreprise

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	local	114	28,1	28,1	28,1
	national	276	68,0	68,0	96,1
	international	16	3,9	3,9	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

خصائص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة من حيث نوع النشاط الصناعي الرئيسي

type d'activité

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ind confiserie	38	9,4	9,4	9,4
	ind lait	42	10,3	10,3	19,7
	ind viande	8	2,0	2,0	21,7
	ind moulin	80	19,7	19,7	41,4
	ind fruit	14	3,4	3,4	44,8
	ind huille	23	5,7	5,7	50,5
	ind alim animale	16	3,9	3,9	54,4
	ind pates	33	8,1	8,1	62,6
	ind conserve	20	4,9	4,9	67,5
	ind sucrière	27	6,7	6,7	74,1
	ind épices	15	3,7	3,7	77,8
	ind dates	12	3,0	3,0	80,8
	ind boissons	78	19,2	19,2	100,0
	Total	406	100,0	100,0	

الملحق رقم 11: المتوسطات الحسابية والإنحرافات المعيارية وقيم t

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لبعد المقومات التنظيمية

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q1	406	4,04	,847	,042
Q2	406	3,87	,838	,042
Q3	406	4,11	,739	,037
Q4	406	3,91	,929	,046
Q5	406	3,46	1,087	,054
المقومات التنظيمية	406	3,8793	,52354	,02598

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
Q1	96,196	405	,000	4,042	3,96	4,12
Q2	93,128	405	,000	3,874	3,79	3,96
Q3	112,005	405	,000	4,108	4,04	4,18
Q4	84,769	405	,000	3,909	3,82	4,00
Q5	64,166	405	,000	3,463	3,36	3,57
المقومات التنظيمية	149,304	405	,000	3,87931	3,8282	3,9304

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لبعد المقومات القيادية

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q6	406	3,58	1,103	,055
Q7	406	4,08	,753	,037
Q8	406	3,96	,806	,040
Q9	406	3,29	1,052	,052
Q10	406	3,82	,821	,041
المقومات القيادية	406	3,7458	,63012	,03127

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
Q6	65,361	405	,000	3,579	3,47	3,69
Q7	109,183	405	,000	4,079	4,01	4,15
Q8	98,870	405	,000	3,956	3,88	4,03
Q9	63,081	405	,000	3,293	3,19	3,40
Q10	93,776	405	,000	3,823	3,74	3,90
المقومات القيادية	119,780	405	,000	3,74581	3,6843	3,8073

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لبعد المقومات الثقافية

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q11	406	4,00	,878	,044
Q12	406	3,90	,857	,043
Q13	406	3,98	,738	,037
Q14	406	4,09	,682	,034
Q15	406	3,82	,824	,041
المقومات الثقافية	406	3,9586	,50758	,02519

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
Q11	91,716	405	,000	3,995	3,91	4,08
Q12	91,818	405	,000	3,904	3,82	3,99
Q13	108,552	405	,000	3,978	3,91	4,05
Q14	120,922	405	,000	4,094	4,03	4,16
Q15	93,434	405	,000	3,823	3,74	3,90
المقومات الثقافية	157,144	405	,000	3,95862	3,9091	4,0081

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لبعد المقومات البشرية

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q16	406	4,08	,963	,048
Q17	406	3,51	,894	,044
Q18	406	3,42	,899	,045
Q19	406	4,18	,837	,042
Q20	406	3,49	,937	,046
المقومات البشرية	406	3,7350	,64045	,03179

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
Q16	85,356	405	,000	4,079	3,98	4,17
Q17	79,135	405	,000	3,510	3,42	3,60
Q18	76,720	405	,000	3,421	3,33	3,51
Q19	100,597	405	,000	4,180	4,10	4,26
Q20	74,964	405	,000	3,485	3,39	3,58
المقومات البشرية	117,507	405	,000	3,73498	3,6725	3,7975

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لبعد التمويل والمخاطرة

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q21	406	2,50	1,150	,057
Q22	406	3,37	,939	,047
Q23	406	3,49	1,042	,052
Q24	406	3,84	,866	,043
Q25	406	3,87	1,055	,052
التمويل والمخاطرة	406	3,4163	,52496	,02605

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
Q21	43,808	405	,000	2,500	2,39	2,61
Q22	72,382	405	,000	3,372	3,28	3,46
Q23	67,557	405	,000	3,493	3,39	3,59
Q24	89,375	405	,000	3,842	3,76	3,93
Q25	74,012	405	,000	3,874	3,77	3,98
التمويل والمخاطرة	131,125	405	,000	3,41626	3,3650	3,4675

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لبعد مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q26	406	3,46	1,094	,054
Q27	406	3,74	,841	,042
Q28	406	3,83	,801	,040
Q29	406	3,10	1,071	,053
Q30	406	3,98	1,023	,051
مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها	406	3,6212	,68323	,03391

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
Q26	63,648	405	,000	3,456	3,35	3,56
Q27	89,600	405	,000	3,739	3,66	3,82
Q28	96,453	405	,000	3,835	3,76	3,91
Q29	58,322	405	,000	3,101	3,00	3,21
Q30	78,309	405	,000	3,975	3,88	4,08
مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها	106,793	405	,000	3,62118	3,5545	3,6878

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لمحور مقومات تطوير المنتجات

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المقومات التنظيمية	406	3,8793	,52354	,02598
المقومات القيادية	406	3,7458	,63012	,03127
المقومات الثقافية	406	3,9586	,50758	,02519
المقومات البشرية	406	3,7350	,64045	,03179
التمويل والمخاطرة	406	3,4163	,52496	,02605
مقومات إدارة المعرفة وأنظمته	406	3,6212	,68323	,03391
مقومات تطوير المنتجات	406	3,7260	,41661	,02068

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
المقومات التنظيمية	149,304	405	,000	3,87931	3,8282	3,9304
المقومات القيادية	119,780	405	,000	3,74581	3,6843	3,8073
المقومات الثقافية	157,144	405	,000	3,95862	3,9091	4,0081
المقومات البشرية	117,507	405	,000	3,73498	3,6725	3,7975
التمويل والمخاطرة	131,125	405	,000	3,41626	3,3650	3,4675
مقومات إدارة المعرفة وأنظمته	106,793	405	,000	3,62118	3,5545	3,6878
مقومات تطوير المنتجات	180,211	405	,000	3,72603	3,6854	3,7667

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لمحور مجالات تطوير المنتجات

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q31	406	4,02	1,030	,051
Q32	406	4,50	,729	,036
Q33	406	3,81	1,043	,052
Q34	406	4,21	,864	,043
Q35	406	4,19	,862	,043
Q36	406	3,67	,856	,042
Q37	406	3,45	,850	,042
Q38	406	3,36	,943	,047
Q39	406	4,30	,741	,037
Q40	406	3,37	1,045	,052
مجالات تطوير المنتجات	406	3,8892	,59883	,02972

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
Q31	78,724	405	,000	4,025	3,92	4,13
Q32	124,371	405	,000	4,502	4,43	4,57
Q33	73,626	405	,000	3,810	3,71	3,91
Q34	98,278	405	,000	4,214	4,13	4,30
Q35	97,978	405	,000	4,192	4,11	4,28
Q36	86,317	405	,000	3,665	3,58	3,75
Q37	81,859	405	,000	3,453	3,37	3,54
Q38	71,901	405	,000	3,365	3,27	3,46
Q39	116,766	405	,000	4,296	4,22	4,37
Q40	64,946	405	,000	3,369	3,27	3,47
مجالات تطوير المنتجات	130,862	405	,000	3,88916	3,8307	3,9476

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لبعد الأداء المالي والإقتصادي

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q41	406	3,70	,896	,044
Q42	406	3,77	,699	,035
Q43	406	3,38	,792	,039
Q44	406	3,20	,810	,040
Q45	406	3,92	,856	,042
Q46	406	1,79	,984	,049
الأداء المالي والإقتصادي	406	3,2947	,59064	,02931

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
Q41	83,170	405	,000	3,700	3,61	3,79
Q42	108,753	405	,000	3,771	3,70	3,84
Q43	86,073	405	,000	3,382	3,30	3,46
Q44	79,666	405	,000	3,204	3,13	3,28
Q45	92,378	405	,000	3,924	3,84	4,01
Q46	36,633	405	,000	1,788	1,69	1,88
الأداء المالي والإقتصادي	112,400	405	,000	3,29475	3,2371	3,3524

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لبعد بناء الميزة التنافسية

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q47	406	4,02	,810	,040
Q48	406	4,05	,770	,038
Q49	406	3,98	,701	,035
Q50	406	3,73	,766	,038
Q51	406	3,76	,894	,044
Q52	406	2,57	1,049	,052
Q53	406	2,71	1,110	,055
Q54	406	4,12	,866	,043
Q55	406	4,15	,714	,035
Q56	406	4,22	,728	,036
Q57	406	3,83	,802	,040
Q58	406	3,72	,857	,043
Q59	406	3,92	,868	,043
بناء الميزة التنافسية	406	3,7529	,50593	,02511

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur	Supérieur
Q47	100,110	405	,000	4,025	3,95	4,10
Q48	105,900	405	,000	4,047	3,97	4,12
Q49	114,520	405	,000	3,983	3,91	4,05
Q50	98,136	405	,000	3,732	3,66	3,81
Q51	84,752	405	,000	3,761	3,67	3,85
Q52	49,461	405	,000	2,574	2,47	2,68
Q53	49,213	405	,000	2,712	2,60	2,82
Q54	95,917	405	,000	4,123	4,04	4,21
Q55	116,995	405	,000	4,145	4,08	4,21
Q56	116,634	405	,000	4,217	4,15	4,29
Q57	96,267	405	,000	3,833	3,75	3,91
Q58	87,488	405	,000	3,722	3,64	3,81
Q59	90,908	405	,000	3,916	3,83	4,00
بناء الميزة التنافسية	149,465	405	,000	3,75294	3,7036	3,8023

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لبعد الأداء التنافسي

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الأداء المالي والإقتصادي	406	3,2947	,59064	,02931
بناء الميزة التنافسية	406	3,7529	,50593	,02511
الأداء التنافسي	406	3,5238	,48794	,02422

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 % Inférieur	Supérieur
الأداء المالي والإقتصادي	112,400	405	,000	3,29475	3,2371	3,3524
بناء الميزة التنافسية	149,465	405	,000	3,75294	3,7036	3,8023
الأداء التنافسي	145,517	405	,000	3,52384	3,4762	3,5714

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لبعد المسؤولية نحو المستهلكين

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q60	406	4,28	,749	,037
Q61	406	4,09	,804	,040
Q62	406	4,06	,773	,038
Q63	406	3,51	1,035	,051
Q64	406	4,27	,739	,037
Q65	406	3,99	,871	,043
المسؤولية نحو المستهلكين	406	4,0316	,54649	,02712

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
Q60	115,054	405	,000	4,276	4,20	4,35
Q61	102,563	405	,000	4,091	4,01	4,17
Q62	105,809	405	,000	4,057	3,98	4,13
Q63	68,311	405	,000	3,507	3,41	3,61
Q64	116,292	405	,000	4,266	4,19	4,34
Q65	92,405	405	,000	3,993	3,91	4,08
المسؤولية نحو المستهلكين	148,647	405	,000	4,03161	3,9783	4,0849

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لبعد المسؤولية نحو البيئة

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q66	406	4,04	,754	,037
Q67	406	4,13	,718	,036
Q68	406	4,19	,774	,038
Q69	406	3,16	1,062	,053
Q70	406	3,54	,997	,049
Q71	406	3,23	1,044	,052
المسؤولية نحو البيئة	406	3,7159	,60021	,02979

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
Q66	108,003	405	,000	4,042	3,97	4,12
Q67	115,977	405	,000	4,133	4,06	4,20
Q68	109,120	405	,000	4,190	4,11	4,27
Q69	59,969	405	,000	3,160	3,06	3,26
Q70	71,620	405	,000	3,544	3,45	3,64
Q71	62,293	405	,000	3,227	3,12	3,33
المسؤولية نحو البيئة	124,745	405	,000	3,71593	3,6574	3,7745

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لبعد المسؤولية نحو المجتمع المحلي

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q72	406	3,97	,880	,044
Q73	406	4,28	,763	,038
Q74	406	3,50	,996	,049
Q75	406	4,17	,760	,038
Q76	406	3,50	,965	,048
Q77	406	3,44	,917	,045
المسؤولية نحو المجتمع المحلي	406	3,8087	,57121	,02835

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
Q72	90,815	405	,000	3,966	3,88	4,05
Q73	112,997	405	,000	4,281	4,21	4,36
Q74	70,731	405	,000	3,495	3,40	3,59
Q75	110,620	405	,000	4,172	4,10	4,25
Q76	72,945	405	,000	3,495	3,40	3,59
Q77	75,702	405	,000	3,443	3,35	3,53
المسؤولية نحو المجتمع المحلي	134,353	405	,000	3,80870	3,7530	3,8644

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لبعد المسؤولية المجتمعية (التنمية المستدامة)

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
المسؤولية نحو المستهلكين	406	4,0316	,54649	,02712
المسؤولية نحو البيئة	406	3,7159	,60021	,02979
المسؤولية نحو المجتمع المحلي	406	3,8087	,57121	,02835
المسؤولية المجتمعية	406	3,8521	,48982	,02431

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
المسؤولية نحو المستهلكين	148,647	405	,000	4,03161	3,9783	4,0849
المسؤولية نحو البيئة	124,745	405	,000	3,71593	3,6574	3,7745
المسؤولية نحو المجتمع المحلي	134,353	405	,000	3,80870	3,7530	3,8644
المسؤولية المجتمعية	158,461	405	,000	3,85208	3,8043	3,8999

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لبعد معوقات تطوير المنتجات

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Q78	406	3,84	1,037	,051
Q79	406	3,98	,852	,042
Q80	406	3,08	1,112	,055
Q81	406	3,02	1,099	,055
Q82	406	3,22	,940	,047
Q83	406	3,49	1,044	,052
Q84	406	3,28	1,025	,051
Q85	406	3,37	1,145	,057
Q86	406	3,83	1,095	,054
Q87	406	2,94	1,092	,054
Q88	406	3,01	1,077	,053
Q89	406	3,02	1,008	,050
Q90	406	3,61	1,279	,063
معوقات تطوير المنتجات	406	3,3606	,43600	,02164

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
Q78	74,585	405	,000	3,837	3,74	3,94
Q79	94,156	405	,000	3,980	3,90	4,06
Q80	55,858	405	,000	3,084	2,98	3,19
Q81	55,335	405	,000	3,017	2,91	3,12
Q82	69,040	405	,000	3,222	3,13	3,31
Q83	67,267	405	,000	3,485	3,38	3,59
Q84	64,427	405	,000	3,276	3,18	3,38
Q85	59,345	405	,000	3,372	3,26	3,48
Q86	70,409	405	,000	3,828	3,72	3,93
Q87	54,285	405	,000	2,941	2,83	3,05
Q88	56,395	405	,000	3,015	2,91	3,12
Q89	60,443	405	,000	3,025	2,93	3,12
Q90	56,789	405	,000	3,606	3,48	3,73
معوقات تطوير المنتجات	155,305	405	,000	3,36055	3,3180	3,4031

المتوسط الحسابي، الإنحراف المعياري وقيم t لمحور تطبيق سياسة تطوير المنتجات في المؤسسة

Statistiques sur échantillon uniques

	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
الأداء التنافسي	406	3,5238	,48794	,02422
المسؤولية المجتمعية	406	3,8521	,48982	,02431
معوقات تطوير المنتجات	406	3,3606	,43600	,02164
تطبيق سياسة تطوير المنتجات	406	3,5788	,33182	,01647

Test sur échantillon unique

	Valeur de test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Intervalle de confiance de la différence à 95 %	
					Inférieur	Supérieur
الأداء التنافسي	145,517	405	,000	3,52384	3,4762	3,5714
المسؤولية المجتمعية	158,461	405	,000	3,85208	3,8043	3,8999
معوقات تطوير المنتجات	155,305	405	,000	3,36055	3,3180	3,4031
تطبيق سياسة تطوير المنتجات	217,317	405	,000	3,57882	3,5465	3,6112

الملحق رقم 12: نتائج استخدام التحليل العاملي، تحليل الإنحدار البسيط والمتعدد

نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير توافر مقومات سياسة تطوير المنتجات على قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,442[a]	,195	,193	,53796

a. Prédicteurs : (Constante), مقومات تطوير المنتجات

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	28,312	1	28,312	97,829	,000[b]
	Résidus	116,920	404	,289		
	Total	145,232	405			

a. Variable dépendante : مجالات تطوير المنتجات
b. Prédicteurs : (Constante), مقومات تطوير المنتجات

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Intervalle de confiance à 95,0% pour B	
		B	Ecart standard	Bêta			Borne inférieure	Borne supérieure
1	(Constante)	1,524	,241		6,337	,000	1,052	1,997
	مقومات تطوير المنتجات	,635	,064	,442	9,891	,000	,509	,761

a. Variable dépendante : مجالات تطوير المنتجات

نتائج اختبار تحليل الإنحدار المتعدد لتأثير أبعاد مقومات تطوير المنتجات على بعد قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,515[a]	,265	,254	,51732

a. Prédicteurs : (Constante), التمويل ,المقومات البشرية ,المقومات التنظيمية ,مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها ,المقومات القيادية ,والمخاطرة
المقومات الثقافية

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	38,453	6	6,409	23,948	,000[b]
	Résidus	106,779	399	,268		
	Total	145,232	405			

a. Variable dépendante : مجالات تطوير المنتجات
b. Prédicteurs : (Constante),), المقومات الثقافية ,المقومات القيادية ,التمويل والمخاطرة ,المقومات البشرية ,المقومات التنظيمية ,مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها

Coefficients[a]

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Intervalle de confiance à 95,0% pour B	
	B	Ecart standard	Bêta			Borne inférieure	Borne supérieure
1 (Constante)	1,538	,246		6,263	,000	1,055	2,021
المقومات التنظيمية	-,047	,060	-,041	-,785	,433	-,166	,071
المقومات القيادية	-,070	,050	-,073	-1,393	,165	-,168	,029
المقومات الثقافية	,182	,066	,154	2,743	,006	,052	,313
المقومات البشرية	,152	,052	,162	2,922	,004	,050	,254
التمويل والمخاطرة	,321	,059	,281	5,396	,000	,204	,438
مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها	,113	,048	,129	2,375	,018	,020	,207

a. Variable dépendante : مجالات تطوير المنتجات

نتائج اختبار تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي لتأثير أبعاد مقومات تطوير المنتجات على بعد قدرة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة على إنجاح تطوير المنتجات

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,430[a]	,185	,183	,54134
2	,486[b]	,236	,232	,52466
3	,500[c]	,250	,244	,52056
4	,508[d]	,258	,251	,51839

a. Prédicteurs : (Constante), التمويل والمخاطرة

b. Prédicteurs : (Constante), المقومات البشرية , التمويل والمخاطرة

c. Prédicteurs : (Constante), المقومات الثقافية , المقومات البشرية , التمويل والمخاطرة

d. Prédicteurs : (Constante), مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها , المقومات الثقافية , المقومات البشرية , التمويل والمخاطرة

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	26,839	1	26,839	91,583	,000[b]
	Résidus	118,394	404	,293		
	Total	145,232	405			
2	Régression	34,300	2	17,150	62,303	,000[c]
	Résidus	110,932	403	,275		
	Total	145,232	405			
3	Régression	36,295	3	12,098	44,646	,000[d]
	Résidus	108,937	402	,271		
	Total	145,232	405			
4	Régression	37,473	4	9,368	34,862	,000[e]
	Résidus	107,759	401	,269		
	Total	145,232	405			

a. Variable dépendante : مجالات تطوير المنتجات

b. Prédicteurs : (Constante), التمويل والمخاطرة

c. Prédicteurs : (Constante), المقومات البشرية , التمويل والمخاطرة

d. Prédicteurs : (Constante), المقومات الثقافية , المقومات البشرية , التمويل والمخاطرة

e. Prédicteurs : (Constante), مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها , المقومات الثقافية , المقومات البشرية , التمويل والمخاطرة

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Intervalle de confiance à 95,0% pour B	
		B	Ecart standard	Bêta			Borne inférieure	Borne supérieure
1	(Constante)	2,214	,177		12,501	,000	1,866	2,562
	التمويل والمخاطرة	,490	,051	,430	9,570	,000	,390	,591
2	(Constante)	1,731	,195		8,877	,000	1,348	2,115
	التمويل والمخاطرة	,379	,054	,333	7,023	,000	,273	,486
	المقومات البشرية	,231	,044	,247	5,206	,000	,144	,318
3	(Constante)	1,408	,227		6,191	,000	,961	1,855
	التمويل والمخاطرة	,347	,055	,305	6,327	,000	,239	,455
	المقومات البشرية	,167	,050	,178	3,339	,001	,068	,265
	المقومات الثقافية	,170	,063	,144	2,714	,007	,047	,293
4	(Constante)	1,375	,227		6,060	,000	,929	1,821
	التمويل والمخاطرة	,307	,058	,270	5,311	,000	,194	,421
	المقومات البشرية	,139	,051	,149	2,708	,007	,038	,240
	المقومات الثقافية	,149	,063	,127	2,366	,018	,025	,273
	مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها	,097	,047	,111	2,094	,037	,006	,189

a. Variable dépendante : مجالات تطوير المنتجات

Variables exclues[a]

Modèle		Bêta In	t	Sig.	Corrélation partielle	Statistiques de colinéarité Tolérance
1	المقومات التنظيمية	,028[b]	,573	,567	,029	,853
	المقومات القيادية	,051[b]	1,092	,276	,054	,920
	المقومات الثقافية	,228[b]	4,813	,000	,233	,853
	المقومات البشرية	,247[b]	5,206	,000	,251	,845
	مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها	,206[b]	4,099	,000	,200	,771
2	المقومات التنظيمية	-,017[c]	-,360	,719	-,018	,825
	المقومات القيادية	-,031[c]	-,652	,515	-,032	,817
	المقومات الثقافية	,144[c]	2,714	,007	,134	,662
	مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها	,131[c]	2,478	,014	,123	,674
3	المقومات التنظيمية	-,065[d]	-1,293	,197	-,064	,742
	المقومات القيادية	-,059[d]	-1,220	,223	-,061	,785
	مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها	,111[d]	2,094	,037	,104	,657
4	المقومات التنظيمية	-,065[e]	-1,311	,191	-,065	,742
	المقومات القيادية	-,087[e]	-1,746	,082	-,087	,745

a. Variable dépendante : مجالات تطوير المنتجات
b. Prédicteurs dans le modèle : (Constante), التمويل والمخاطرة
c. Prédicteurs dans le modèle : (Constante), المقومات البشرية, التمويل والمخاطرة
d. Prédicteurs dans le modèle : (Constante), المقومات الثقافية, المقومات البشرية, التمويل والمخاطرة
e. Prédicteurs dans le modèle : (Constante), مقومات إدارة المعرفة وأنظمتها, المقومات الثقافية, المقومات البشرية, التمويل والمخاطرة

نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير تطوير المنتجات على الأداء المالي والإقتصادي للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,399[a]	,159	,157	,54218

a. Prédicteurs : (Constante), مجالات تطوير المنتجات

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	22,526	1	22,526	76,630	,000[b]
	Résidus	118,758	404	,294		
	Total	141,284	405			

a. Variable dépendante : الأداء المالي والإقتصادي
b. Prédicteurs : (Constante), مجالات تطوير المنتجات

Coefficients[a]

Modèle		Coefficients non standardisés B	Coefficients non standardisés Ecart standard	Coefficients standardisés Bêta	t	Sig.	Intervalle de confiance à 95,0% pour B Borne inférieure	Intervalle de confiance à 95,0% pour B Borne supérieure
1	(Constante)	1,763	,177		9,959	,000	1,415	2,111
	مجالات تطوير المنتجات	,394	,045	,399	8,754	,000	,305	,482

a. Variable dépendante : الأداء المالي والإقتصادي

نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير تطوير المنتجات على بناء الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,509[a]	,259	,257	,43615

a. Prédicteurs : (Constante), مجالات تطوير المنتجات

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	26,815	1	26,815	140,962	,000[b]
	Résidus	76,852	404	,190		
	Total	103,667	405			

a. Variable dépendante : بناء الميزة التنافسية

b. Prédicteurs : (Constante), مجالات تطوير المنتجات

Coefficients[a]

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Intervalle de confiance à 95,0% pour B	
	B	Ecart standard	Bêta			Borne inférieure	Borne supérieure
1 (Constante)	2,082	,142		14,618	,000	1,802	2,362
مجالات تطوير المنتجات	,430	,036	,509	11,873	,000	,359	,501

a. Variable dépendante : بناء الميزة التنافسية

نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو مستهلكي (المسؤولية الإقتصادية) المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,341[a]	,116	,114	,51441

a. Prédicteurs : (Constante), مجالات تطوير المنتجات

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	14,050	1	14,050	53,096	,000[b]
	Résidus	106,905	404	,265		
	Total	120,955	405			

a. Variable dépendante : المسؤولية نحو المستهلكين

b. Prédicteurs : (Constante), مجالات تطوير المنتجات

Coefficients[a]

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Intervalle de confiance à 95,0% pour B	
	B	Ecart standard	Bêta			Borne inférieure	Borne supérieure
1 (Constante)	2,822	,168		16,801	,000	2,492	3,152
مجالات تطوير المنتجات	,311	,043	,341	7,287	,000	,227	,395

a. Variable dépendante : المسؤولية نحو المستهلكين

نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو البيئة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,240[a]	,057	,055	,58345

a. Prédicteurs : (Constante), مجالات تطوير المنتجات

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	8,379	1	8,379	24,614	,000[b]
	Résidus	137,525	404	,340		
	Total	145,904	405			

a. Variable dépendante : المسؤولية نحو البيئة
b. Prédicteurs : (Constante), مجالات تطوير المنتجات

Coefficients[a]

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Intervalle de confiance à 95,0% pour B	
	B	Ecart standard	Bêta			Borne inférieure	Borne supérieure
(Constante)	2,782	,191		14,602	,000	2,407	3,156
مجالات تطوير المنتجات	,240	,048	,240	4,961	,000	,145	,335

a. Variable dépendante : المسؤولية نحو البيئة

نتائج اختبار تحليل الإنحدار البسيط لتأثير تطوير المنتجات على درجة تحقيق الإلتزام بالمسؤولية نحو المجتمع المحلي (المسؤولية الإجتماعية) للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,444[a]	,197	,195	,51259

a. Prédicteurs : (Constante), مجالات تطوير المنتجات

ANOVA[a]

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	25,993	1	25,993	98,930	,000[b]
	Résidus	106,149	404	,263		
	Total	132,143	405			

a. Variable dépendante : المسؤولية نحو المجتمع المحلي
b. Prédicteurs : (Constante), مجالات تطوير المنتجات

Coefficients[a]

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.	Intervalle de confiance à 95,0% pour B	
	B	Ecart standard	Bêta			Borne inférieure	Borne supérieure
1 (Constante)	2,163	,167		12,926	,000	1,834	2,492
مجالات تطوير المنتجات	,423	,043	,444	9,946	,000	,339	,507

a. Variable dépendante : المسؤولية نحو المجتمع المحلي


تم بحمد الله