

دراسة استطلاعية حول واقع التعاون التنافسي والابتكار لعينة من المؤسسات الجزائرية
**An exploratory study about the reality of competitive cooperation
and innovation for a sample of Algerian institutions**

مریم قوراري^{1*}، زهيرة بجاوي²

¹ جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان، miryamgourari@yahoo.fr

² جامعة أبي بكر بلقايد - تلمسان، bedjaoui.zou@gmail.com

تاريخ التسليم: 2020/07/09، تاريخ المراجعة: 2020/12/09، تاريخ القبول: 2021/02/13

Abstract

This exploratory study aims to show the two essential realities in the economic environment of 31 Algerian institutions in the West which was based on the analysis of two important factors represented in strategic alliances and innovation.

This study concluded that the enterprises contract collaboratively with their partners in the same field in order to obtain supplementary resources more than the additional resources which these institutions use to achieve the innovation. The resources obtained from cooperation also contributed to achieve the organizational learning, competency improvement and product / service development.

Keywords: alliance strategic, competitive cooperation, radical innovation, share resources, improved innovation, Algerian institutions.

الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز واقعين أساسيين في البيئة الاقتصادية لـ 31 مؤسسة اقتصادية بمنطقة الغرب الجزائري، بالتركيز على تحليل عاملين أساسيين تمثلتا في كل من التحالفات الإستراتيجية والابتكار، بحيث توصلت نتائج الدراسة إلى أنّ المؤسسات تتعاقد تعاونيا مع شركائها المتواجدين بالمجال نفسه بغية الحصول على الموارد التكميلية أكثر من الموارد الإضافية التي تستخدمها في تحقيق الابتكار.

الكلمات الدالة: التحالف الاستراتيجي، التعاون التنافسي، الابتكار الجذري والمحسن، تقاسم الموارد، مؤسسات جزائرية.

1. مقدمة:

عقب التطورات المستمرة التي مست بيئة المؤسسات الخارجية بسبب تأثير العولمة والتكنولوجية المتجددة، أصبح من الصعب على هذه الأخيرة النشاط والتأقلم بمفردها بسبب قدراتها المحدودة موردا ومعلوماتيا، لتتولد الحاجة للتعاون أكثر فأكثر ما بين المؤسسات من أجل الابتكار، الأمر الذي أدى إلى انتشار مفهوم التحالفات الإستراتيجية الذي ما لبث أن أخذ مكانة كبيرة لدى المؤسسات المعاصرة وساهم في ارتفاع مستويات التعاون ما بين المؤسسات المتنافسة بسبب عدم قدرة هذه الأخيرة على تحمل المخاطر المرتبطة بوظيفة البحث والتطوير وتكاليف الابتكار في وقت قصير وتكاليف منخفضة نسبيا.

وقد تأثرت المؤسسات الجزائرية هي الأخرى بمتغير العولمة والمنافسة الشديدة بسبب تحرير التجارة الدولية، ما جعلها تسعى إلى التميز في الأسواق المحلية والدولية، من خلال التحالفات الإستراتيجية المبنية على التعاون مع المؤسسات الناشطة في نفس المجال مما يسمح بإنتاج منتجات وخدمات متميزة جودة وابتكارا.

ومن المعروف أن أغلب الشركات واتفاقيات التعاون المبرمة من قبل المؤسسات الوطنية مع المؤسسات الأجنبية ما هي في حقيقة الأمر سوى اتفاقيات تؤول فوائدها لصالح المؤسسات الأجنبية، ناهيك عن غياب ثقافة التعاون ما بينها ، ومع عدم توفر المؤسسات على بيئة ملائمة مشجعة المجالات، وقلة ثقافة التعاون ما بينها ، ومع عدم توفر المؤسسات على بيئة ملائمة مشجعة للابتكار بسبب نقص المعارف والمعلومات اللازمة عن السوق والمنافس وحتى عن البرامج والتقنيات المستحدثة والمستخدمه في تحسين وتطوير المنتجات/الخدمات، إضافة إلى عجز المؤسسات الجزائرية في خلق وظيفة مستقلة للبحث والتطوير، أضحت هذه الأخيرة مجبرة على إبرام اتفاقيات مع المؤسسات الأجنبية والوطنية التي تتفوق في مجال معين، أو تتميز بموارد جوهريه معينة، لحصولها على الموارد التكميلية أو الإضافية المستخدمة في الابتكارات سواء كانت جذرية أو محسنة. وعلى هذا الأساس جاءت إشكالية دراستنا على النحو التالي:

ما هي طبيعة التحالف الاستراتيجي والابتكار لدى عينة من المؤسسات الجزائرية

بمنطقة الغرب؟ ومن هذه الإشكالية الرئيسية التي تم طرحها يمكن طرح التساؤلات الفرعية:

- فيما يتمثل واقع البيئة الاقتصادية للمؤسسات الجزائرية قيد الدراسة ؟
- لماذا تتعاقد المؤسسات المعنية بالدراسة وتتعاون مع شركائها المتواجدين في المجال نفسه ؟
- هل ترغب المؤسسات من وراء التعاون في الحصول على الموارد التكميلية أو الإضافية ؟
- هل تهدف هذه المؤسسات من خلال التعاون إلى تحقيق الابتكار الجذري أو المحسن؟

- ما الذي سمحت به عملية تبادل وتقاسم الموارد ما بين الشركاء؟
- للإجابة عن الإشكالية الرئيسية للدراسة والأسئلة الفرعية تم اعتماد الفرضيات التالية:
- الفرضية 1: يهدف الشركاء في نفس المجال من خلال التعاون للوصول إلى الموارد التكميلية أكثر من الإضافية.
- الفرضية 2: تتعاون المؤسسات الشريكة بنفس المجال بهدف الوصول إلى ابتكارات تحسينية في منتجاتها وخدماتها.
- الفرضية 3: تسمح عملية التعاون المشترك ما بين الشركاء في نفس المجال بتحقيق التعلم والتطور التنظيمي.

نتطلع من خلال هذه الدراسة إلى:

- إبراز أهمية التحالفات الإستراتيجية للمؤسسات المعاصرة باعتباره أحد أهم المصادر الخارجية لتحقيق التعاقد الخارجي.
- إظهار أهمية الابتكار باعتباره أحد العوامل المفتاحية للتميز والريادة محليا أو دوليا.
- دراسة وتحليل طبيعة التعاون التنافسي الخاص لعينة من المؤسسات الجزائرية، ناهيك عن إسقاط الجانب النظري على بعض المؤسسات الجزائرية المستهدفة والتي تعتمد مبدأ التعاون مع المؤسسات الناشطة في نفس المجال بغية تحقيق الابتكار.

ولإجابة على الإشكالية الرئيسية والتساؤلات الفرعية وفرضيات الدراسة تم تقسيم الورقة البحثية إلى جزأين، اختص الأول بالإطار النظري للتعاون التنافسي والابتكار أما الثاني فتعلق بتحليل ومناقشة نتائج الجانب التطبيقي، أما الخاتمة العامة فألمت بالنتائج المتوصل إليها في الجانب التطبيقي مع الإجابة على فرضيات الدراسة.

2. الإطار النظري للدراسة

1.2 مفهوم التعاون التنافسي:

نقلا عن (Isoraite. M, 2009, p.40) و (Rangan & Yoshino.1995, p.128) فقد عرفا التعاون التنافسي أو التحالف الاستراتيجي كما يعرف على أنه: "عبارة عن شراكة بين اثنين أو أكثر من المؤسسات التي يتم تجمعها من أجل تحقيق مجموعة أهداف متفق عليها، مع الحفاظ على استقلالية المؤسسات بتبادل المنافع على أساس مستمر في مجال واحد أو أكثر من المجالات كالتيكنولوجية والمنتجات". وحسب (Johnson. G, & all, p.414) فإنّ للتحالفات الإستراتيجية أنواع مختلفة يمكن تصنيفها من حيث طبيعتها إلى:

- **التحالفات التكميلية:** هي حالة التعاون ما بين شريكين أو أكثر من أجل الحصول على الموارد والمعارف بالإضافة إلى القدرات الحالية الخاصة بكل شريك والعمل على تبادلها واستغلالها على مدى سلسلة القيمة، حيث يهدف التحالف التكميلي في عمومها إلى الوصول للموارد التكميلية اعتمادا على خبرة كل شريك.
- **التحالفات الإضافية:** هي حالة تعاون ما بين شريكين أو أكثر يتقاسمون الموقع نفسه في قطاع النشاط والحجم والثقافة، وتكون متشابهة في الأنشطة لتحقيق منتج/خدمة مشتركة. ويعد هذا النوع خاص بالمؤسسات الراغبة في إضافة مواردها وقدراتها لتحقيق ما يعرف بالحجم الحرج. لهذا تبقى المؤسسات المعاصرة بحاجة إلى إنشاء التحالف مع مؤسسة أو مجموعة مؤسسات بغية:
- الاستدامة في النشاط وحمايته ناهيك عن تقاسم التكاليف والمخاطر،
- تسهيل الدخول إلى السوق مع تحسين الاقتصاديات السلمية (الوصول إلى الحجم الحرج) والوصول إلى الموارد التكميلية، وقد أكد (Li.Y & all, 2008, p.257) أن المؤسسات تسعى إلى التعاقد الخارجي لتحقيق دافعين أساسيين هما:
- تحقيق **ميزة التكلفة الأدنى:** عن طريق نقل العمليات التجارية وأجزاء من أنشطة سلسلة القيمة من مؤسسة لمؤسسة أخرى للاستعانة بمصادر خارجية للشركاء.
- **الابتكار:** يعتبر التعاقد الخارجي من أحد الدوافع التي تستخدمها المؤسسات لاكتساب المعرفة الضمنية ما بين الشركاء والتي تؤثر في الابتكارات الجذرية والمحسنة.

2.2 مفهوم الابتكار:

- يعتبر جل المنظرين عامل الابتكار من أهم العوامل لتحقيق ميزة تنافسية على المدى الطويل، فحسب (Schumpeter) فالابتكار ما هو إلا طريقة عمل تسمح بتقديم التميز في السوق وذلك عن طريق: (<http://www.Teluq.quebec.ca>)
- إدخال طريقة جديدة في الإنتاج ما يسمح بإنتاج منتج أو خدمة جديدة جزئيا أو كليا في السوق.
- إدخال طريقة جديدة في التنظيم والإدارة مع إيجاد منفذ (مصدر) جديد للمواد الأولية.
- إدخال آلة جديدة أو تكنولوجيا جديدة في الإنتاج مع فتح سوق جديد، وحسب (برافين جويتا، 2008، ص.111) يمكن تصنيف الابتكار من حيث طبيعته إلى كل من:
- **الابتكار الجذري:** يرتكز الابتكار الجذري على نماذج وأسس هندسية وعلمية جديدة، لذلك فهو يؤدي إلى اكتشاف منتجات/خدمات جديدة وحتى أسواق جديدة. (4)

- **الابتكار المحسن:** يمكن تعريفه على أنه مختلف العمليات المتتالية والتحسينات المستمرة التي يتم إدخالها على المنتجات/الخدمات أو حتى العمليات الإنتاجية الأصلية للمؤسسة. ويستحوذ هذا النوع من الابتكار على غالبية المؤسسات المعاصرة وذلك راجع لسهوله تحقيقه.

3. الجانب التطبيقي

1.3 نطاق الدراسة

فيما يتعلق بنطاق الدراسة، تم الاختيار المقصود لمجموعة مؤسسات جزائرية، حيث تم توزيع الاستثمارات على 31 مؤسسة اقتصادية متواجدة بمنطقة الغرب الجزائري والمتمثلة في: (تلمسان، وهران وسيدي بلعباس وتيارت)، واعتمدنا في دراستنا على الاستبيان باعتباره طريقة فعالة ومناسبة للحصول على البيانات اللازمة في التحليل، حيث كان موجهًا إلى كل من: مدراء المؤسسات ومسيريها وأصحاب المؤسسات بالإضافة إلى الإطارات.

2.3 الطريقة والإجراءات

تضمنت الدراسة الوصفية مختلف النتائج التحليلية الوصفية والجداول والبيانات الإحصائية المرتكزة على كل من المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري، فكانت أول خطوة هي تحديد صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان وذلك انطلاقًا من تحديد قيمة (Cronbach's Alpha) والمحددة بـ: **0.927** وهي قيمة تؤكد على: ثبات استبيان الدراسة ومصداقيته.

4. تحليل النتائج:

الجزء الأول : التحليل الوصفي لمتغير التعاون التنافسي:

يتكون هذا الجزء من التحليل الوصفي لمتغير التعاون التنافسي من:

- أهداف التعاون
- درجة استفادة الشركاء من التعاون
- طبيعة التعاون

1- محور أهداف التعاون:

وتتمثل هذه النتائج في المحور المتعلق بأهداف التعاون العامة ما بين الشركاء ودرجة الاستفادة من التعاون، وفي ما يخص الأهداف تشمل على ثمانية أهداف رئيسة من التعاون يمكن توضيحها بشكل ترتيبي كما يلي (ملحق رقم 03):

- الرغبة في الوصول إلى الموارد التكميلية لسد النقائص السوقية والتقنية أو الموارد الإضافية المشابهة للموارد الأولى للرفع من الإنتاجية،
- تحقيق الابتكار، والتقليل من المخاطر،

- تحسين الإنتاجية والتقليل من تكاليف الإنتاج،
- خلق قدرات جديدة مع تحقيق الجودة،
- تحسين الوضعية السوقية.

من خلال الهدف الأول اتضح أنه من وراء التعاون تسعى المؤسسات إلى الوصول للموارد التكميلية برغبة وأهمية كبيرة جداً، بالمقابل نجد أن الهدف الثاني يفسر أن للمؤسسة رغبة متوسطة نوعاً ما في وصولها إلى الموارد الإضافية المشابهة للموارد الأولى للرفع من الإنتاجية أو الخدمات المقدمة، وهذا بسبب حاجتها للموارد التكميلية أكثر لسد النقائص الخاصة بالموارد أو الوظائف.

أما الهدف الثالث فتبين منه أن المؤسسة تهدف بشكل متوسط إلى تحقيقها للابتكار سواء في خلق منتجات أو خدمات جذرية كانت أو محسنة. في حين أن الهدف الرابع فقد تبين أن المؤسسات تهدف من وراء التعاون إلى التقليل من المخاطر بشكل كبير جداً، خصوصاً تلك المتعلقة بالمشاريع الجديدة. ومن خلال الهدف الخامس فقد وضح أن المؤسسات تهدف من وراء التعاون إلى تحسين الإنتاجية والتقليل من تكاليف الإنتاج بدرجة كبيرة جداً.

بينما تبين من الهدف السادس أن المؤسسات المتعاونة مع شركائها في نفس المجال يهدف إلى الوصول إلى خلق قدرات كبيرة وهو هدف تصبو إليه المؤسسات وتعطي له أهمية كبيرة جداً، باعتباره أحد الموارد الأساسية للوصول إلى الابتكار.

ومن خلال الهدف السابع تبين أن المؤسسات أثناء دخولها لمشاريع مشتركة أو أثناء تعاونها في مجال معين من بين الأهداف المرتقبة والتي تعمل على تحقيقها وتعطي لها أهمية كبيرة جداً هي تحقيق الجودة في المنتجات المطروحة أو الخدمات المعروضة مع التقليل في العيوب والأخطاء. أما آخر هدف فقد أوضح أن المؤسسات تهدف إلى تحسين الوضعية السوقية بدرجة كبيرة جداً، وهذا لاشتداد المنافسة عليها، ما يجعلها تلجأ لطرق عديدة من بينها التعاون مع شركاء مختلفين سواء محليين أو أجانب.

2- محور درجة الاستفادة من التعاون (ملحق رقم 04)

- استفادة المؤسسة من الشريك:

نلاحظ من خلال النسب ومتوسط الإجابات لمحور استفادة المؤسسة من الشريك أنها تتجه نحو الموافقة بان المؤسسات أثناء تعاونها مع شركائها قد استفادت بشكل كبير جداً من شراكتها أثناء رغبتها في الحصول على كل من الموارد التكنولوجية باعتبارها أساس العمليات المبتكرة.

- استفادة الشريك من المؤسسة:

يتبين أنّ المتوسط الحسابي لمحور استفادة الشريك من المؤسسة تتجه نحو الموافقة، وهو أمر يؤكد مدى استفادة الشركاء من قدرات وكفاءات وخبرات المؤسسات الشريكة معها بشكل كبير جدا.

3- محور طبيعة التعاون (ملحق رقم 05):

وتختص هذه النتائج بالمحور المتعلق بطبيعة التعاون ما بين الشركاء ، وتتمثل في: تحديد الشريك ومعيار اختياره ومجال التعاون، استدامة فترة التعاون، مدة التعاون، وأخيرا درجة الاستفادة من التعاون لكل الأطراف. فأكبر نسبة من الشركاء المتعاملين مع بعضهم البعض هم الشركاء الناشطون في المجال نفسه وذلك بنسبة 90.6 % نتيجة التشابه والتكامل مع بعضهم البعض. ثم يليها الموردون بنسبة 59.4 % وهي نسبة تفسر الحاجة الملحة للمؤسسات في التعاملات المستديمة مع الموردين باعتبارهم المصدر الرئيسي للتموين، وبعد ذلك نسبة 37.5 % تعود للموزعين ثم الجامعات والشركاء الناشطين بمجالات مختلفة بنسبة 34.4 % و 25.0 % على التوالي.

يتبين لنا أنّ أكبر نسبة مقدرة بـ 78.1 % من المؤسسات تقوم باختيار شركائها على أساس قوته في نشاط معين وهذا لإمكانية حصولها أو اكتسابها لموارده أو لقدرة هذا الشريك على انجاز المشروع المشترك بدقة وكفاءة بسبب قوته ومميزاته الايجابية في مجاله، ثم نجد بالمقابل نسبة 65.5 % من المؤسسات تميل إلى الشركاء الذين يتميزون بالسمعة الجيدة في السوق. أما نسبة 59.4 % من المؤسسات فتتخذ قرار اختيار الشريك اعتمادا على معيار خبراته وقدراته، ونسبة قليلة من المؤسسات تؤكد على اختيار شركائها وهذا على أساس كل من العلاقات السابقة معه وقدراته المالية وهذا ما تشير إليه نسبة 43.8 % و 40.6 % على التوالي.

بالمقابل كان لا بد لنا من دراسة وتحديد مجال التعاون ما بين المؤسسات الشريكة حيث تبين لنا أنّ أكبر نسبة من المؤسسات مقدرة بـ 43.8 % وتدخّل في إطار التعاون تحديدا في وظيفة التسويق والتموين، ثم تليها نسبة 31.3 % خاصة بالتعاون في وظائف البحث والتطوير. وتليها نسبة متوسطة من المؤسسات التي تتعاون في إطار وظيفة التوزيع بما فيها اللوجستيك والمناولة والتوزيع غير المباشر والمقدرة بـ 28.1 %، أما آخر نسبة وأقلها فهي خاصة بالتعاون الخاص ما بين المؤسسات في كل من وظيفة التمويل والإنتاج والمحددة بنسبة 18.8 % و 17.9 % على التوالي.

كما تبين أنّ مختلف العلاقات التعاونية ما بين المؤسسات الشريكة هي حاليا متواجدة بنسبة 100 % ، ومن الجدير بالذكر أنّ فترة استدامة العلاقات التعاونية ما بين الشركاء تختلف من مؤسسة لأخرى وهذا حسب ما هو متفق عليه وحسب المشروع أيضا، فنجد أنّ أغلبية المؤسسات تميل إلى إبرام عقود على المدى القصير أي من سنة إلى ثلاث سنوات وهذا بنسبة 45.2 % . أما

باقي المؤسسات فتفضل الدخول وإبرام اتفاقيات للتعاون ما بين الشركاء وهذا على المدى الطويل أي من 8 سنوات فأكثر بنسبة 12.9%. وليس من الغريب وجود نسبة 16.1% كأقل نسبة من المؤسسات التي تميل إلى العمل في فترة لا تفوق السنة وهذا ما نجده لدى غالبية المؤسسات الجزائرية التي تتعامل بهذا المبدأ خصوصا مع الموردين.

الجزء الثاني: التعاون التنافسي والابتكار

يتكون هذا الجزء من التحليل الوصفي لمتغير التعاون التنافسي والابتكار من :

- طبيعة الموارد

- الابتكار

1- محور الموارد (ملحق رقم 06)

تبين النتائج أنّ أكبر نسبة مقدرة بـ 61.3% من المؤسسات تقوم باختيار شركائها المتواجدين خارج التراب الجزائري، وهذا حسبهم أنّ التعامل مع شركاء أجنبية أفضل بكثير منه مع الشركاء المحليين بسبب الإمكانيات المتوفرة لديهم من التكنولوجيا والموارد المتعددة ذات الجودة عالية مع احترامهم للوقت والعمل، أما نسبة 38.7% فنسبة المؤسسات المؤكدة على أنّ معظم تعاملاتها تكون مع شركاء محليين وذلك لعدة أسباب منها: الرغبة في التعامل مع الشركاء المحليين لاقترب المسافات. كما نجد أنّ المتوسط الحسابي للموارد الجديدة للابتكار قد بلغ 3.29 وهذا يعني أنّ المؤسسات أثناء التعاون تحصلت على حجم متوسط من الموارد الجديدة التي تستخدمها في الابتكار، ويعد هذه المرحلة تأتي عملية نقل الموارد التي يتم استخدامها في الابتكار من الخارج (من الشريك) إلى داخل المؤسسة بسهولة كبيرة كما يمنحها أهمية كبيرة جدا. بينما نجده أثناء الحصول عليها واكتسابها من عند الشركاء يتم نشرها داخل أقسام المؤسسة بصفة متوسطة من طرف جميع أقسام المؤسسة. ولقد ساهمت الموارد المتحصل عليها من التعاون في تحقيق التعلم التنظيمي وتحسين الكفاءات وتطوير المنتجات/خدمات بدرجة كبيرة جدا، بالمقابل نجد أنّها ساهمت بشكل متوسط في كل من العمليات المتعلقة باستقطاب اليد العاملة الكفوة، وفي تبادل الخبرات ما بين الشركاء سواء محليين أو أجنبية.

2- محور الابتكار (ملحق رقم 07):

تتخصر نتائج هذا المحور في الجزء المتعلق بالابتكار ومختلف العناصر المحيطة به والمتمثلة في وظيفة البحث والتطوير، طبيعة الابتكار (جذري أو محسن)، تحديد إطار الابتكار وأخيرا العراقل المرتبطة بالابتكار. كما يتبين لنا أنّ أكبر نسبة مقدرة بـ 54.8% من المؤسسات لا تتواجد لديها وظيفة بحث وتطوير مستقلة، كما أنّ 45.2% من المؤسسات تملك وظيفة البحث والتطوير وهذا راجع لإمكانياتها، كما نجد 87.1% منها تسعى إلى تحقيق ابتكارات محسنة لعدم امتلاك غالبية

المؤسسات لوظيفة البحث والتطوير، بالمقابل نجد 9.7 % فقط من المؤسسات تعمل على إنتاج منتجات/ خدمات بصفة جذرية وجديدة كلياً. فبالنسبة لنوع الابتكار المستخدم من قبل المؤسسات تبين أنها تأخذ بعين الاعتبار جميع أنواع الابتكار والتي تسعى لتحقيقها بشكل كبير جداً وإن كانت نسبة كبيرة من هذه المؤسسات تسعى إلى تحقيق الابتكار في المنتج/الخدمة بنسبة 64.5 %.

أما بالنسبة للأهداف التي تسعى لتحقيقها غالبية المؤسسات أثناء استخدامها للابتكار ففي حقيقة الأمر نجد كل من الأهداف الثلاثة ذات أهمية كبيرة جداً وتسعى المؤسسات لبلوغها، والمتمثلة في:

- السيطرة على السوق والمنافسين
- ورغبة المؤسسات في تحقيق استدامة واستمرارية في نشاطها مع تحقيق الأرباح، وتواجه المؤسسات عراقيل مرتبطة بالموارد المالية ولكن بشكل متوسط، أما العراقيل المرتبطة بالموارد البشرية فقد أكدت على أنها تعاني من قلة اليد العاملة المؤهلة لتسيير الابتكار.
- أما بالنسبة للمتوسط الخاص بالعراقيل المتمثلة في قلة الاجتماعات المنعقدة أو عدم وجود تنسيق داخل أو خارج المؤسسة وما بين الأطراف، بالإضافة إلى الصراع القائم ما بين الموظفين المحليين أو الأجانب فنتائجها تفسر أنّ المؤسسات لا تعاني منها بكثرة مقارنة بالمشكل الأساسي المتمثل في قلة اليد العاملة المؤهلة. أما بالنسبة للعراقيل المرتبطة بالعوامل الخارجية فقد تمثلت في الحواجز الجمركية وعدم منح للمؤسسات رخصة للابتكار للمؤسسات إضافة إلى اشتداد المنافسة ما بين المؤسسات والتي تؤثر في ابتكاراتها .

فمن وراء التعاون نجد 45.2 % من المؤسسات قد حققت الابتكار ما بين 60-80 %، بالمقابل نجد 22.6 % من المؤسسات قد حققت الابتكار ما بين 40-60 % ونسبة 12.9 % وصلت إلى الابتكار بنسبة أقل من 20 % و 20-40 % أما أقل نسبة قدرت بـ 06.5 % من المؤسسات التي حققت الابتكار عن طريق التعاون 80-100 % وهذا راجع إلى توفر بيئة ملائمة لها.

5. خاتمة:

من خلال الدراسة التحليلية الوصفية يمكن استخلاص ما يلي: من وراء التعاون تهدف المؤسسات الجزائرية إلى:

- الحصول على الموارد التكميلية أكثر من الموارد الإضافية.
- التقليل بشكل كبير جداً من: المخاطر، تكاليف الإنتاج، مع تحسين الإنتاجية.
- الوصول إلى خلق قدرات جديدة.

- تحقيق الجودة في المنتجات المطروحة أو الخدمات المعروضة مع التقليل في العيوب والأخطاء مع السعي نحو تحسين الوضعية السوقية.
 - استفادت المؤسسات أثناء تعاونها مع شركائها بشكل كبير جدا من الموارد التكنولوجية والقدرات، كما استفادت الشركاء من قدرات وكفاءات وخبرات المؤسسات الشريكة معها بشكل كبير جدا.
- تتعاون المؤسسات بدرجة مرتفعة مع الشركاء الناشطين في نفس المجال (90.6%)، في المدى القصير من سنة إلى ثلاث سنوات وهذا بنسبة (45.2%)، كما تقوم باختيار شركائها على أساس قوته في نشاط معين (78.1%)، خصوصا في وظيفة التسويق والتمويل (43.8%).
- (61.3%) من المؤسسات من تقوم باختيار شركائها المتواجدين خارج التراب الجزائري.
- تحصلت المؤسسات أثناء التعاون على حجم متوسط من الموارد الجديدة التي تستخدمها في الابتكار، وساهمت الموارد المتحصل عليها من التعاون في تحقيق التعلم التنظيمي وتحسين الكفاءات وتطوير المنتجات /خدمات بدرجة كبيرة جدا.

6 . قائمة المراجع:

- (1) : Nurullah, Gença ; N. Öykü, yigün. (2011). The role of organizational learning and knowledge transfer in building strategic alliances: A case study. 7th International Strategic Management Conference, Procedia Social and Behavioral Sciences. N° 24. 1124-1133.
- (2) : Duysters, Ard-Pieter de Man. (2005). Collaboration and innovation. a review of the effects of mergers, acquisitions and alliances on innovation. Technovation 25. 1377-1387
- (3): قوراري، مريم. (2017). أثر التحالفات الإستراتيجية على ابتكار المؤسسات دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الجزائرية. رسالة دكتوراه غير منشورة. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة تلمسان: الجزائر.
- (4): Işoraitè, Margarita. (2009). Importance Of Strategic Alliances In Company's Activity. Intellectual Economics. N°1. Vol (5). 39-46.
- (5) : Johnson, Gerry ; Whittington, Richard; Scholes, Kevan; Fréry, Frédéric. (2011). choix stratégique: fusions et acquisitions, alliances et partenariats. Paris : Pearson Education France.
- (6): Yuan, Li ; Yi, Liu , Mingfang , Li ; Haibin, Wu. (2008). Transformational offshore outsourcing: Empirical evidence from alliances in China. Journal of Operations Management. N° 26.257-274

(7) :Innovation, management et économie : Comment la théorie économique rend elle compte de l'innovation dans l'entreprise ?. [http://](http://www.teluq.uquebec.ca)

Paris. www.teluq.uquebec.ca.

. تم استرجاعه في 1440/03/03 هـ على الرابط chaireecosavoir/pdf/NRC03-21.pdf

(8): جويتا، برفين. (2008). الإبداع الإداري في القرن الحادي و العشرين. (ترجمة أحمد المغربي). القاهرة : دار الفجر للنشر والتوزيع.

7. الملاحق:

-ملحق رقم (01).تحديد عينة الدراسة:

01	02	تيارت
03	20	وهران
01	15	سيدي بلعباس
26	50	تلمسان
31	112	المجموع

جدول (01): المؤسسات المستهدفة

المصدر: من إعداد الباحثين

- ملحق رقم (02):تحليل صدق وثبات الاستبيان

عدد العناصر	(Cronbach's Alpha)
95	0.927

جدول (02): معامل ثبات Cronbach's Alpha

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج SPSSv 22 (n=31)

-ملحق رقم (03): التحليل الوصفي لمتغير أهداف التعاون:

الأهداف	قليل جدا		قليل		محايد		مرتفع		مرتفع جدا		الانحراف المتوسط
	%	F	%	F	%	F	%	F	%	f	
1	3.2	1	16.1	5	16.1	5	54.8	17	9.7	3	3.51
2	6.5	2	22.6	7	19.4	6	45.2	14	6.5	2	3.22
3	12.9	4	25.8	8	6.5	2	41.9	13	12.9	4	3.16
4	9.7	3	16.1	5	6.5	2	54.8	17	12.9	4	3.45
5	3.2	1	19.4	6	-	-	67.7	21	9.7	3	3.61

1.10	3.67	22.6	7	48.4	15	3.2	1	25.8	8	-	-	6
0.81	4.00	22.6	7	64.5	20	3.2	1	9.7	3	-	-	7
1.02	3.61	12.9	4	58.1	18	9.7	3	16.1	5	3.2	1	8

الجدول (03): أهداف التعاون

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج SPSSv 22 (n=31)

- ملحق رقم (04): التحليل الوصفي لدرجة الاستفادة من التعاون :

استفادة المؤسسة من الشريك المالية	قليل جدا	قليل	محايد	مرتفع	مرتفع جدا	المتوسط الانحراف	الانحراف					
	% F	% F	% F	% F	f %							
المادية	4	12.9	2	6.5	14	45.2	10	32.3	1	3.2	3.06	1.03
التكنولوجية	2	6.5	1	3.2	7	22.6	17	54.8	4	12.9	3.64	0.98
القدرات	-	-	2	6.5	4	12.9	20	64.5	5	16.1	3.90	0.74
المعلومات	-	-	7	22.6	11	35.5	9	29.0	4	12.9	3.32	0.97
استفادة الشريك من المؤسسة المالية	قليل جدا	قليل	محايد	مرتفع	مرتفع جدا	المتوسط الانحراف	الانحراف					
	% F	% F	% F	% F	f %							
المادية	4	12.9	3	9.7	14	45.2	12	38.7	01	3.2	3.29	0.82
التكنولوجية	2	6.5	7	22.6	9	29.0	11	35.5	02	6.5	3.12	1.05
القدرات	2	6.5	6	19.4	3	9.7	17	54.8	3	9.7	3.41	1.11
المعلومات	2	6.5	8	25.8	7	22.6	12	38.7	2	6.5	3.12	1.08

الجدول (04): درجة الاستفادة من التعاون

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج SPSSv 22 (n=31)

-ملحق رقم (05): التحليل الوصفي لمتغير طبيعة التعاون:

الشريك التكرار النسبة المتوسط الانحراف

			34.4	11	الجامعات
0.74	3.67	59.4	19	الموردين	
		37.5	12	الموزعين	
		90.6	29	الشركاء بنفس المجال	
		25.0	08	الشركاء بمجالات مختلفة	
-	-	100	31	المجموع	

الجدول (05): تحديد الشريك

المصدر: sphinx Q2

الانحراف	المتوسط	النسبة	التكرار	المعيار
		65.6	21	السمعة الجيدة
1.40	2.77	40.6	13	قدراته المالية
		43.8	14	العلاقات السابقة
		78.1	25	قوته في نشاط معين
		59.4	19	قدراته وخبرته
-	-	100	31	المجموع

الجدول (06): معيار الاختيار

المصدر: sphinx Q2

الانحراف	المتوسط	النسبة	التكرار	الشريك
		31.3	10	R&D
2.12	4.12	43.8	14	التمويل
		28.1	9	التوزيع
		18.8	6	التمويل
		43.8	14	التسويق
		71.9	23	الإنتاج
-	-	100	31	المجموع

الجدول (07): إطار التعاون

المصدر: sphinx Q2

الانحراف	المتوسط	النسبة	التكرار	نعم
0.00	1.00	100	31	
-	-	100	31	المجموع

الجدول (08): استدامة فترة التعاون

المصدر: من إعداد الباحثتين باستخدام برنامج SPSSv 22 (n=31)

الفترة	التكرار	النسبة	المتوسط	الانحراف
< من سنة	5	16.1		
1سنة-3	14	45.2		
4س-7	08	25.8	2.35	0.91
> من سنوات 08	04	12.9		
المجموع	31	100	-	-

الجدول (09): مدة التعاون

المصدر: من إعداد الباحثتين باستخدام برنامج SPSSv 22 (n=31)

- ملحق رقم (06): التحليل الوصفي لمتغير الموارد:

البعد	التكرار	النسبة	المتوسط	الانحراف
داخل الوطن	12	38.7		
خارج الوطن	19	61.3	1.61	0.49
المجموع	31	100	-	-

الجدول (10): التجاورية

المصدر: من إعداد الباحثتين باستخدام برنامج SPSS v 22 (n=31)

حركة الموارد	قليل جدا	قليل	محايد	مرتفع	مرتفع جدا	المتوسط	الانحراف
	% F	% F	% f	% f	% F		
موارد الابتكار	2	6.5	5	16.1	14	45.2	1.13
نقل الموارد	2	6.5	5	16.1	16	51.6	1.08
نشر الموارد	1	3.2	10	32.3	13	41.9	1.06
مساهمة الموارد	1	3.2	7	22.6	19	61.3	1.02
التعلم التنظيمي	-	-	6	19.4	21	67.7	0.88
تحسين الكفاءات	-	-	6	19.4	9	29.0	1.00
استقطاب يد كفنة	1	3.2	14	45.2	20	64.5	1.03
تبادل الخبرات	1	3.2	3	9.7	4	12.9	1.03
تطوير م/ح	1	3.2	8	25.8	14	45.2	0.90

الجدول (11): الموارد المكتسبة

المصدر: من إعداد الباحثتين باستخدام برنامج SPSS v 22 (n=31)

-ملحق رقم (07): التحليل الوصفي لمتغير الابتكار:

الانحراف	المتوسط	النسبة	التكرار	R & D
		45.2	14	نعم
0.50	1.54	54.8	17	لا
-	-	100	31	المجموع

جدول (12): تواجد وظيفة البحث والتطوير

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج SPSSv 22 (n=31)

الانحراف	المتوسط	النسبة	التكرار	صنف
		9.7	3	جذري
0.48	1.96	87.1	27	محسن
-	-	100	31	المجموع

جدول (13): طبيعة الابتكار

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج SPSSv 22 (n=31)

الانحراف	المتوسط	مرتفع جدا		مرتفع		محايد		قليل		قليل جدا		نوع الابتكار
		%	F	%	F	%	F	%	f	%	F	
0.94	3.8	16.1	5	64.5	20	6.5	2	9.7	3	3.2	1	الابتكار المنتج الخدمة
1.05	3.45	9.7	3	54.8	17	9.7	3	22.6	7	3.2	1	سوق جديد
0.92	3.54	3.2	1	67.7	21	16.1	5	6.5	2	6.5	2	عمليات الإنتاج
0.94	3.67	9.7	3	67.7	21	6.5	2	12.9	4	3.2	1	طرق التسيير
الانحراف	المتوسط	مرتفع جدا		مرتفع		محايد		قليل		قليل جدا		نوع الابتكار
		%	F	%	F	%	F	%	f	%	F	
1.08	3.61	13.4	6	45.2	14	16.1	5	16.1	5	3.2	1	السيطرة على السوق
0.81	4.25	38.7	12	54.8	17	3.2	1	-	-	3.2	1	استدامة في النشاط
0.92	4.25	48.4	15	38.7	12	3.2	1	9.7	3	-	-	تحقيق أرباح

جدول رقم (14): إطار الابتكار

المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج SPSSv 22 (n=31)

الانحراف	المتوسط	مرتفع جدا		مرتفع		محايد		قليل		قليل جدا		الموارد المالية
		%	F	%	f	%	F	%	f	%	F	
1.05	2.61	3.2	1	16.1	5	35.5	11	29.0	9	16.1	5	صراع مساهمين/مسيرين
1.31	2.83	9.7	3	29.0	9	16.1	5	25.8	8	19.4	6	قلة الموارد المالية
1.15	2.83	6.5	2	22.6	7	35.5	11	19.4	6	16.1	5	عدم منح قروض

الانحراف	المتوسط	مرتفع جدا % f	مرتفع % f	محايد % F	قليل % f	قليل جدا % F	دفع
1.13	2.90	19.4	6	58.1	18	9.7	3
0.98	3.80	19.4	6	58.1	18	9.7	3
1.20	2.54	3.2	1	25.8	8	16.1	5
1.15	2.16	-	-	22.6	7	6.5	2
1.20	2.58	3.2	1	19.4	6	38.7	12
1.25	2.64	9.7	3	16.1	5	22.6	7
1.11	2.64	6.5	2	12.9	4	35.5	11
1.27	3.32	22.6	7	25.8	8	19.4	6

الجدول (15): العراقل المرتبطة بالابتكار -

المصدر: من إعداد الباحثتين باستخدام برنامج SPSSv 22 (n=31)

الانحراف	المتوسط	النسبة	التكرار	درجة
		12.9	4	20<
1.16	3.19	12.9	4	40-20
		22.6	7	60-40
		45.2	14	80-60
		06.5	2	100-80
-	-	100	31	المجموع

الجدول (16): درجة الأهداف المحققة.

المصدر: من إعداد الباحثتين باستخدام برنامج SPSSv 22 (n=31)