

مركز البحث وتطوير الموارد البشرية رماح

عمان الأردن



أبحاث المؤتمر العلمي الدولي حول: الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال

المنعقد أيام 2 - 5 مايو 2016

إعداد الأستاذ الدكتور

سعادة الكسواني

فهرس المحتويات

الهيكل التنظيمي المتشعب ودوره في عملية خلق المعرفة
د،رمزي عقلة الرواشدة
الأردن

مدى تأثير رأس المال المخاطر على أساليب المحاسبة الابتكارية.....
د.هشام محمد عبد الفتاح البسيوني المعهد العالي للحاسبات التجمع الأول القاهرة مصر

الإبداع ضمن معايير التدقيق الدولية لزيادة الثقة في رأي المدقق.....
أ. بومسجد بدره - أ. عامر حاج دحو جامعة معسكر الجزائر

دراسة أثر الابتكار التسويقي على تنافسية المؤسسات الجزائرية دراسة ميدانية تحليلية.....
د/ سيد أحمد حاج عيسى د/ فاتح مجاهدي أ/ إيمان إيراين الجزائر

الإبداع و الريادة في المؤسسة الصناعية.....
الدكتور شاهر عبيد جامعة القدس المفتوحة فلسطين

دور الابتكار التسويقي في نجاح الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة SAMSUNG.....
د. رمضان لعلا عميد كلية الاقتصاد أ. بن لقريشي ربيعة جامعة الاغواط الجزائر

إشكالية المحاسبة الابداعية وأثر المعايير الدولية للتقارير المالية عليها.....
د.عبد الحميد مانع الصيغ قسم المحاسبة/كلية التجارة/جامعة صنعاء اليمن

إدارة المعرفة واثراها على اداء الهيئة التدريسية في جامعة فلسطين التقنية خضوري.....
د. سهير الشوملي جامعة فلسطين التقنية خضوري طولكرم، الضفة الغربية. فلسطين

الابتكار كأداة لإدارة إلكترونية لتسيير حديث محاولة لتقييم نموذج الحكومة الالكترونية في المملكة العربية السعودية بالتركيز على الابتكار.....
الدكتور بلال الدراجي كلية إدارة الأعمال بجامعة الحدود الشمالية المملكة العربية السعودية

واقع الإبداع الإداري على مستوى المنظمات دراسة حالة منظمة الهاتف النقال "موبيليس الجزائر".....
الدكتور آيت محمد مراد جامعة الجزائر3 الجزائر

ابتكار المنتجات السياحية على ضوء أبرز التحديات الديموغرافية الحالية والمستقبلية " المؤشرات
السكانية المختلفة " د.ناصر عبد الكريم على الغزواني جامعة عمر المختار ليبيا

الإفصاح الالكتروني بين الإبداع و الحوكمة.....
د. بوشلاغم عمروش د. بوهرين فتيحة
جامعة عبد الحميد مهري
إستراتيجية الإبداع التكنولوجي خيار استراتيجي لدعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.....
أ.د.خوني رايح د.فرحاتي لويذة جامعة بسكرة
جامعة باتنة

دور الابتكار التسويقي في مجال المنتجات على أداء المؤسسة الصناعية.....
أ.د.زرقين عبود أ.العلمي إيمان
جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي

دور الإبداع التكنولوجي في تفعيل القرارات بالمؤسسات الصناعية دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل
المحروقات عن طريق الأنابيب بسكيكدة أ.د.فريد كورتل د. آمال يوب جامعة سكيكدة
الجزائر

الإبداع والابتكار الترويجي كمدخل استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية وتحسين جودة الخدمات.....
بالمنظمات الفندقية الدكتور: فرج شعبان الباحث: مرابطي عبد الغاني جامعة البويرة الجزائر

دور الابتكار كإستراتيجية لخلق تنافسية قوية
د. رحالية بلال أ. قصايي الياس جامعة سوق أهراس
جامعة باجي مختار عنابة الجزائر

دور الابداع في اتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية.....
الدكتورة بوعليظة الهام الأستاذة خنيط خديجة الدكتور مهملي الوزناجي الجزائر

الابتكار في المزيج التسويقي بين التحديات والحلول الممكنة دراسة حالة الشركة الوطنية لاتصالات.....
الجزائر أوريدو د. قصاص الطيب د. مصطفى بودرامة جامعة سطيف 1 الجزائر

أثر حوافز العمل في السلوك الإبداعي للعاملين: دراسة ميدانية.....
الدكتورة بلخضر مسعودة جامعة باجي مختار عنابة
الجزائر

أهمية حوكمة الشركات في تأطير ممارسات الإبداع المحاسبي في الشركة.....
د.سفير محمد د. بلقاسم رايح
جامعة البويرة الجزائر

الإبداع المحاسبي في البرامج المحاسبية ودورها في معالجة البيانات الضخمة بالمؤسسة الاقتصادية
دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة بالجزائر
أ.د. خليل عبد القادر د . بروبة إلهام مخبر التنمية المحلية المستدامة جامعة بالمدية
الجزائر

دور الابتكار والإبداع في تطوير أداء الموانئ وشركات النقل البحري.....
د. هشام بوريش
جامعة باجي مختار، عنابة الجزائر

الاتجاهات الحديثة في استراتيجيات وأعمال المصارف في ظل الإبداع والابتكار المصرفي
"مع الإشارة إلى حالة الجزائر د. بلال شنيخي. جامعة أمحمد بوقرة. بومرداس . الجزائر

أساليب ابداعية في التدريس الجامعي لتطوير رأس المال البشري.....
أ. د شعيب شنوف د.يحياوي نصيرة مدير مخبر بحث عميدة الكلية جامعة بومرداس الجزائر

الابتكار والإبداع والديناميكية التنافسية: حالة مؤسسة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية (SANIAK)
د.عقون شراف أ.زموري كمال أ. صديقي سعاد المركز الجامعي عبد الحفيظ ميله الجزائر

دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة "كوندور"
للأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية بالجزائر د زواوي حمزة أ. بوكريف زوهير جامعة البليدة 2 الجزائر

الإبداع والابتكار التسويقي ودوره في خلق و تعظيم المزايا التافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.....
د. هباش فارس د. كواشي مراد جامعة سطيف 1 جامعة أم البواقي الجزائر

الهيكل التنظيمي المتشعب ودوره في عملية خلق المعرفة

د،رمزي عقلة الرواشدة

الأردن

ملخص:

يربط الهيكل التنظيمي المتشعب كفاءة واستقرار هيكليين تنظيميين مختلفين وهما الهيكل البيروقراطي الهرمي و هيكل فريق المهمة (فريق العمل) ، ويتمحور دوره في عملية خلق المعرفة من خلال وجود ثلاث مستويات رئيسية يشكل كل منها سياق مختلف عن الآخر يتحرك من خلالها الأفراد بمرونة وحركية عالية بحيث يقوم كل مستوى بخلق المعرفة بشكل مستقل عن الآخر ليتم إنشاء ما يسمى بـحلزونية المعرفة. علاوة على ذلك، يدعم التنظيم المتشعب نموذج الإدارة الوسطى- العليا- الدنيا من خلال دور الإدارة الوسطى في تقليل الفوضى الخلاقة والتناقضات الموجودة في المنظمة وتوحيد الأفراد حول رؤية المنظمة وتخفيف السياق الذي من خلاله يتم تفاعل الأفراد وتبادلهم للمعرفة الضمنية فيما بينهم وتحويلها إلى معرفة صريحة.

ABSTRACT

Hypertext organizational structure links between the efficiency and stability of the two organizational It centres his .structures, the hierarchal bureaucratic structure and the task force structure (Team work) role in the process of creating knowledge through the presence of three main contexts, each context is different from another. Individuals move through these contexts flexibly with high mobility so that each context is creating knowledge independently of one another to build what is called knowledge spiral. Moreover, Hypertext organization supports the middle- up- down model which is the best fit for knowledge creation and conversion by the role of middle management in reducing the creative chaos and contradictions in the organization , unifying individuals around the organization's vision and motivating the context in which individuals are interacting and exchanging tacit knowledge with each other and converting it into explicit knowledge.

مقدمة

تعتبر المعرفة احد أهم الموارد الرئيسة في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال وخاصة تلك التي تسعى للتميز والنمو والاستمرارية ، حيث أصبحت الأصول الغير ملموسة من معلومات وأفكار وخبرات وقدرات هي محط اهتمام تلك المنظمات وأصبح التركيز منصبا على المقومات التي من خلالها يتم خلق المعرفة وجعلها متداولة لدى جميع أفراد المنظمة ، وكان من أهم تلك المقومات هو وجود هياكل تنظيمية داعمة لإدارة المعرفة في المنظمة . إذ يحدد الهيكل التنظيمي الطريقة التي يتم بها تقسيم الأعمال والتخصصات وتحديد الأدوار وتكوين الوحدات التنظيمية وتفويض السلطات ، بحيث تؤثر بدرجة كبيرة إيجابا أو سلبا على سلوك الأفراد والجماعات في المنظمة وكيفية تعاملهم مع المعرفة واليات نقلها ومشاركتها وسبل تطبيقها واستخدامها.

يعد الهيكل التنظيمي المتشعب احد الأشكال الحديثة الداعمة لإدارة المعرفة التي تربط ما بين الهيكل التنظيمي البيروقراطي التقليدي والهيكل التنظيمي الغير تقليدي المبني على المهمة (هيكل فريق العمل)، من هنا سيتم التعرف في هذه الدراسة على المفاهيم الأساسية المتعلقة بإدارة المعرفة والهيكل التنظيمي ومن ثم سيتم إلقاء الضوء على هذا النوع من التنظيم والية عمله وعلاقته بعملية خلق المعرفة وميزاته وعيوبه.

مشكلة البحث

ظهرت في الآونة الأخيرة أشكال جديدة من الهياكل التنظيمية غير التقليدية التي تسهل من عملية خلق المعرفة وتدفعها في البناء التنظيمي للمؤسسة وتدعم المؤسسة نحو تبني نماذج وطرق جديدة للتعامل مع عملية خلق المعرفة في المنظمة ، ومن بين هذه الهياكل " الهيكل التنظيمي المتشعب " والذي نادرا ما يتم تطبيقه في المنظمات العربية . فقد تقوم بعض المنظمات بتطبيقه جزئيا دون أن تدري على شكل لجان عمل يتم تجميعها من مختلف المديريات لأداء مهام معينة لفترة محددة ثم يرجع أفرادها إلى مديرياتهم بعد انتهاء مهامهم ، إلا أن تلك المنظمات لا تملك منهجية واضحة حول كيفية الاستفادة من هذا التنظيم في خلق المعرفة وتجميعها وتوثيق المعارف التي حصلوا عليها للرجوع إليها والاستفادة منها مستقبلا من قبل أعضاء المنظمة ، بالإضافة أن تلك المنظمات تجهل هذا النوع من التنظيم ولا تعرف الطريقة التي يعمل بها لذا جاءت هذه الدراسة للإجابة على التساؤلين التاليين:

1. كيف يعمل الهيكل التنظيمي المتشعب على خلق المعرفة في المنظمة؟
2. ما هو النموذج الإداري الحديث الذي يتناسب مع هذا النوع من التنظيم؟

أهداف البحث

تهدف هذه الدراسة إلى ما يلي:

1. التعرف على آلية خلق المعرفة في المنظمة وطبيعة العلاقة بشكل عام بين الهيكل التنظيمي وإدارة المعرفة.
2. التعرف على آلية عمل التنظيم المتشعب ودوره في عملية خلق المعرفة.
3. التعرف على النماذج التي يدعمها الهيكل التنظيمي المتشعب وانسب تلك النماذج .

أهمية البحث

تتناول هذه الدراسة موضوعا جديدا لم يتم تناوله في الأدبيات والدراسات العربية وقد يشكل نقطة انطلاقا مستقبلا للمؤسسات التي تهتم بعملية خلق المعرفة ونشرها بين أعضائها وبخاصة تلك المنظمات التي تقوم بتشكيل عدة لجان من مديريات مختلفة لأداء مهام معينة لفترة محدودة ومن ثم يعود الأفراد الى مديرياتهم بعد انتهاء تلك المهام

1. مفهوم إدارة المعرفة وأنواعها

لقد شهدت الفترة الأخيرة تطورا هائلا في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات امتدت آثارها لتشمل جميع نواحي الحياة الخاصة والعامة على مستوى الأفراد والمجتمعات حيث أسفرت عن ظهور ما يعرف بمجتمعات المعرفة واقتصاد المعرفة وهذا بدوره أدى إلى صعوبة الحصول على تعريف محدد وجامع لإدارة المعرفة .

يقصد بإدارة المعرفة بأنها " العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة وتكوينها " (Nohaka, 1991). بينما يركز (Turban, et.al., 2003) على مفهوم المعرفة من خلال عملياتها، حيث يرى أنها عمليات تراكم وابتكار المعرفة بكفاءة وإدارة قاعدة معرفة المنظمة لحزن المعرفة ، والإفادة من مشاركة المعرفة لتطبيقها بفاعلية. وبنفس الاتجاه يرى (Laudon & Laudon, 2004) بأنها "مجموعة من العمليات تطور في المنظمة لابتكار ، تجميع ، خزن ، صيانة ، وتطبيق معرفة المنظمة" . فيما يرى (Robbins&Coulter, 2007) ان إدارة المعرفة عبارة عن غرس ثقافة التعلم حينما يجتمع أعضاء المنظمة بشكل منتظم داخل منظماتهم لتقاسم المعرفة مع بعضهم البعض لتحقيق أداء أفضل.

ويميز Temple, (1999) بين نوعين من المعرفة هما المعرفة الضمنية Tacit والمعرفة الظاهرة/الصريحة Explicit ويرى انه بينما يمكن تقنين المعرفة الظاهرة فإنه من الصعوبة التعبير عن المعرفة الضمنية او نقلها. كذلك ويؤكد نوناكا (Nonaka, 1994) أن المعرفة الضمنية من الصعوبة رؤيتها لأنها متواجدة في العقل البشري وتم تشكيلها من الخبرة والتعلم لدى الفرد وعليه فإنه لا يمكن الكشف عنها وتبادلها إلا من خلال الاتصال والمحادثة والمشاركة في تبادل الأفكار والخبرات. كذلك يقترح رومر (Romer, 1995) ان المعرفة الظاهرة/الواضحة هي التي تلعب دورا هاما في عمل المنظمات الحديثة وبالتالي أصبحت تعتبر عاملا هاما من عوامل الخلق في اقتصاد المعرفة.

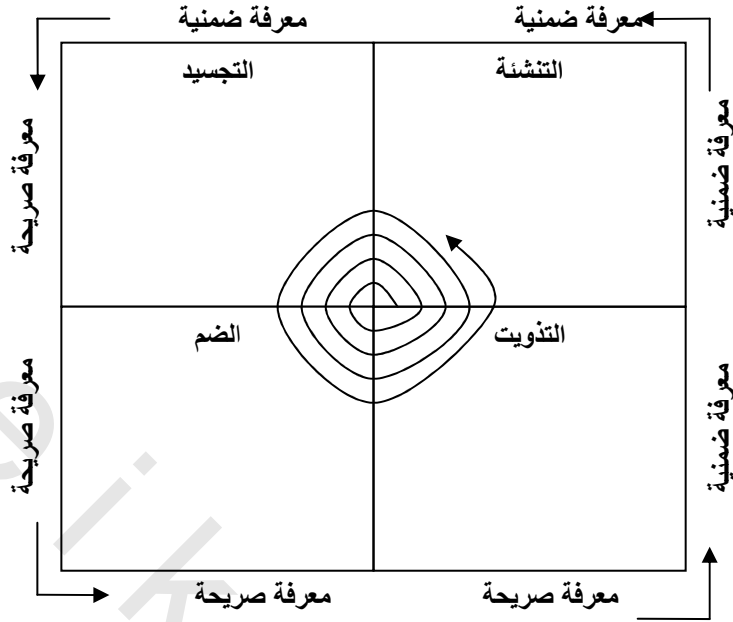
من خلال ما سبق نستخلص أن إدارة المعرفة عبارة عن:-

- عملية منظمة ذات منهجية واضحة.
- تقوم على مجموعة من العمليات من توليد وتخزين، نقل وتطبيق المعرفة.
- مدخلاتها: معرفة ضمنية ومعرفة صريحة وما يتم اكتسابه والحصول عليه من مصادر خارجية.
- مخرجاتها: تطوير مستوى الأداء مما يؤثر في تحسين الخلقية والخدمات التي تقدمها المنظمة وإضافة قيمة للمعرفة المتاحة .

2. عملية خلق المعرفة :

اهتم الباحثون في حقل إدارة المعرفة بدراسة وتحليل آليات خلق معرفة تنظيمية من خلال تفاعل الأفراد ، فرق العمل ، و الجماعات في بيئة المنظمة الداخلية أو في بيئة الأعمال الخارجية خصوصا إذا علمنا أن جوهر مفهوم إدارة المعرفة يتركز على عمليات خلق وتكوين المعرفة من خلال توظيف التراكم المعرفي الموجود في المنظمة لتكوين معرفة جديدة أو الاستفادة من تفاعلات أصحاب المعرفة مع أسواق المنظمة وبيئتها التنافسية لابتكار معرفة جديدة. لذلك قدموا عدة نماذج في نمذجة تحولات المعرفة و مراحل تكوينها وتطويرها وأهمها وأكثرها تأثيرا على تطور أدب إدارة المعرفة نموذج نوناكا وتاكوشي (Nonaka & Takunchi, 1995) لعمليات خلق المعرفة و لهذا سوف نحاول تسليط الضوء على هذا الأخير المعروف اختصارا بنموذج (SECI) لتكوين المعرفة .

ظهر نموذج SECI اختصارا للمصطلحات (Socialization , Externalization, Combination, Internalization) وهو يعتمد على فكرة جوهرية تتلخص بوجود حركة حلزونية تفاعلية للمعرفة الصريحة والمعرفة الضمنية ترافقها أربع عمليات تحويلية للمعرفة تؤدي إلى تكوين المعرفة التنظيمية الجديدة. إذ ان تحولات المعرفة الصريحة والضمنية و تفاعلات الأفراد و الجماعات مع هذه الأنماط المعرفية هي التي تشكل الحركة الحلزونية المستمرة للمعرفة و التي تتم في ثلاث مستويات أساسية هي مستوى الأفراد و المجموعات و المنظمة كما هو واضح في الشكل(1)



شكل (1)
دورة خلق المعرفة SECI.

- و يقدم النموذج أربع طرق تتولد بها المعرفة من خلال التفاعل والتحول بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة:-
1. التنشئة Socialization وهي العملية التي يتم خلالها خلق معرفة ضمنية عن طريق تبادل الخبرات والأفكار والمهارات الفنية بين الأفراد، حيث تنتقل المعرفة الضمنية بين الأفراد، وتظهر عملية التنشئة في العلاقات الإنسانية في أو خارج أوقات العمل، حيث يتم تشارك النماذج العقلية، والنظرة إلى العالم (Nonaka, et al, 2000).
 2. التجسيد Externalization أي تجسيد المعرفة الضمنية وتحويلها إلى معرفة صريحة، وتتم عن طريق عملية الاتصال الشفوي، باستخدام اللغة في الحوار والتفكير الجماعي (العلواني، 2001)، وتحويل المعرفة الضمنية إلى معرفة صريحة يعمل على بلورتها في صورة نظامية، منطقية، يسهل التشارك فيها مع الآخرين (Nonaka, et al, 2000).
 3. الضم Combination وهي عملية لتحويل المعرفة الصريحة، إلى شكل أكثر تعقيدا ونظامية من المعرفة الصريحة، مثل إجراء البحوث، وإعداد التقارير، حيث تجمع المعرفة الصريحة من مصادر معلومات مختلفة، ثم تضم وتحرر لتشكل معرفة صريحة جديدة، قابلة للانتشار بين مجموعات متعددة، من خلال آليات تداول الوثائق المكتوبة، والنشر الإلكتروني (Nonaka, et al, 2000).
 4. التدوير Internalization هي عملية لإضفاء الصفة الذاتية على المعرفة الصريحة، وتحويلها إلى معرفة ضمنية (العلواني، 2001)، وتحدث عملية التدوير في جانبين: (أ) تعلم كيفية ممارسة الأعمال، واكتساب المهارات،

وتتم من خلال الممارسة العملية، سواء بتقليد ذوي الخبرة، أو إتباع تعليمات مكتوبة، أو التحريب، ويستخدم في عملية التذويت الإرشادات والأدلة في التدريب على عمل الأشياء واكتساب المهارات؛ ب) التغير في المعتقدات والتصورات التي يكونها الأفراد، عن عالمهم، وعن مجمل ما يمارسونه (Nonaka, et al, 2000).

من خلال ما سبق نجد أن نموذج (SECI) يشير إلى أن خلق المعرفة عملية حلزونية متصاعدة لتفاعلات المعرفة الضمنية و الصريحة التي تتم من خلال أربع مراحل لأنماط التحولات للمعرفة الضمنية إلى المعرفة الصريحة.

3. مفهوم الهيكل التنظيمي

لقد اتفق الباحثون والكتاب على أن الهيكل التنظيمي وسيلة تسمح بتحقيق أهداف المنظمة وليس غاية في حد ذاته، إلا أنهم لم يتفقوا على تعريف موحد وذلك لاختلاف وجهات نظرهم للموضوع.

حيث يرى Freeman أن الهيكل التنظيمي يعبر عن الطريقة التي يتم بها تقسيم أنشطة المنظمة وتنظيمها وتنسيقها (سويسي، 2009)، وفي ذات السياق يذهب روبنز أن الهيكل التنظيمي له معنى محدد ومعقد بحيث يحدد كيفية توزيع المهام والواجبات والمسؤول الذي يتبع له كل موظف، وأدوات التنسيق الرسمية وأنماط التفاعل الواجب اتباعها وتطبيقها (حريم، 2006). ويؤيده في ذلك القريوتي، (2006) الذي أشار بأنه الطريقة التي يتم من خلالها تنظيم المهام، وتحديد الأدوار الرئيسة للعاملين، وتبين نظام تبادل المعلومات، وتحديد آليات التنسيق، وأنماط التفاعل اللازمة بين الأقسام المختلفة والعاملين فيها.

بينما يعرفه العميان، (2002) بأنه نظام للسلطة والمساءلة والعلاقات بين الوحدات التنظيمية الذي يحدد شكل وطبيعة العمل اللازم للمؤسسة. ويعرفه أيضا بأنه الآلية الرسمية التي يتم من خلالها إدارة المنظمة عبر تحديد خطوط السلطة والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين.

ومن خلال ما سبق يمكن أن نعرف الهيكل التنظيمي بأنه شكل وإطار التسلسل الإداري للمؤسسة يوضح فيه مواقع الوظائف وارتباطاتها الإدارية والعلاقات بين الأفراد كما يوضح خطوط السلطة والمسؤولية داخل التنظيم، حيث يستطيع الناظر إلى الهيكل التنظيمي لأي مؤسسة التعرف على الوحدات والأقسام داخل المؤسسة والمسؤوليات والسلطات فيها.

4. الهيكل التنظيمي وعلاقته بإدارة المعرفة:

إن الطريقة التي يتم فيها تقسيم الأعمال والتخصص وتحديد الأدوار وتكوين الوحدات التنظيمية وتفويض السلطات، كلها تؤثر بدرجة كبيرة إيجابا أو سلبا على سلوك الأفراد والجماعات في المنظمة وكيفية تعاملهم مع المعرفة واليات نقلها ومشاركتها وسبل تطبيقها واستخدامها. و من هنا يلعب الهيكل التنظيمي دورا أساسيا ذو حدين، فقد أشار Lee and Choi, (2003) أن الهيكل التنظيمي قد يكون عامل من عوامل نجاح تطبيق إدارة المعرفة، أو عقبة لتعاون وتشارك المعرفة بين الأفراد داخل المنظمة. فالهيكل التنظيمي الذي يقوم على تشجيع السلوك الفردي داخل المنظمة مع الاحتفاظ بالمعرفة دون نشرها سيؤدي لا محالة إلى عرقلة إدارة المعرفة مثل الهيكل التنظيمي الهرمي الذي يعتبر عائقا أمام إدارة المعرفة نظرا لعدم مرونته، عكس الهيكل التنظيمي المرن الذي يعتمد مبدأ التشارك للمعرفة بين الأفراد. وفي ذات السياق أشارت بيزان (2006) أن الهيكل التنظيمي الهرمي يقوم على أسس بيروقراطية تتسم بعدم المرونة في نقل المعرفة والتشارك بها فالأوامر الإدارية التي تقضي بنقل المعرفة الرسمية عبر قنوات محدودة سوف لن تسمح بتدفقها، ومن أجل

تطبيق المعرفة وجعلها أكثر ملاءمة للاستخدام في تنفيذ أنشطة المؤسسة لا بد من توفر هيكل تنظيمي يسمح بنقل المعرفة والتشارك فيها .

وهنا لا بد من الإشارة إلى أبعاد الهيكل التنظيمي ، فبالرغم من عدم اتفاق الباحثين على ماهية تلك الأبعاد وتفاوت وجهات النظر حولها إلا أن الباحث يرى أن هناك عدة أبعاد لها صلة وثيقة بإدارة المعرفة ومن أهمها:

1-4. التخصص Specialization:-

حيث يعد من أهم المبادئ الرئيسة في التنظيم وتصميم الهيكل التنظيمي ، إذ لا بد من تقسيم وتجزئة أنشطة المنظمة إلى أعمال تستند للأفراد ، فكلما زاد التخصص أصبحت مهام وواجبات الفرد محدودة ، وغير متنوعة ، ومحددة جدا وجامدة ، يشير (Nahapiet&Ghoshal,1998) أن التخصص العالي يحد من فرص تفاعل الفرد مع الآخرين ويحد من فرص الاعتمادية المتبادلة بين الأفراد والعلاقات المكثفة مما سيؤثر سلبا على مشاركة وتقاسم المعرفة والمعلومات والأفكار.

2-4. تجميع الأعمال/ الوظائف Departmentation:-

إن تجميع الأعمال على أساس الفريق Team-Based Structures في بناء المعرفة يتيح الفرصة للعاملين من تخصصات مختلفة للقاء والنقاش والتحدث وجهها لوجه والعمل معا لانجاز مهمة ، مما يساهم في تبادل المعارف الضمنية بين الأفراد ويكون هناك بيئة تسمح لمرونة المعرفة وتناقلها وتحويلها إلى معرفة صريحة تستفيد منها المنظمة (Alder&Kwon,2002). عكس التنظيم الوظيفي الذي يتم فيه تجميع الأعمال المتشابهة في وحدة واحدة بحيث يتم تطوير خبراء يفتقرون إلى السرعة والمرونة والتكيف ويعالجون المعلومات بطريقة راسية وهرمية مما لا يساهم في توليد ونقل المعرفة بل تظل محصورة في عقول أصحابها وتبادلها يكون بشكل بطيء لأنها تفتقد إلى التعاون ولا تقوم على بناء الفريق (Stewart,1997).

3-4 الرسمية Formalization:

تشير هذه الخاصية أو البعد في الهيكل التنظيمي إلى مدى اعتماد المنظمة على القوانين والأنظمة والقواعد والتعليمات والقرارات والإجراءات والمعايير التفصيلية، في توجيه وضبط سلوك الفرد وأفعاله وتصرفاته أثناء أداء عمله. وليس بالضرورة أن تكون هذه القوانين والأنظمة والتعليمات مكتوبة، بل يكفي أن يعيها ويدركها العاملون، سواء كانت مكتوبة أم غير مكتوبة. حيث يرى (Scott,1992) أن زيادة الرسمية تحد من فرص التواصل والتفاعل والمناقشات والحوار مع الآخرين كما تؤدي إلى شعور الفرد بالعزلة والغربة وفقدان السيطرة على عمله حيث تصبح الأنظمة والتعليمات غاية وليست وسيلة . ومثل هذه الأمور تعيق بشكل مباشر توليد المعرفة وتناقلها ومشاركتها بين الأفراد.

4-4 المركزية واللامركزية: Centralization and Decentralization:

مع تزايد المركزية في المنظمة تقل فرص مشاركة المستويات الدنيا وفرص مساهمة الأفراد في صنع القرار ووضع الأهداف التنظيمية وتسيير شؤون المنظمة ، مما يضعف من فرص التفاعل والحوار والنقاش ، ومن ثم تضائل فرص مشاركة وتقاسم ونقل المعرفة وتبادل المعلومات بين العاملين ، وهذا عكس اللامركزية التي تتيح تخفيض الضغط عن قمة الهرم عند اتخاذ القرارات و تزيد من سرعة وتفاعل الأفراد مع بعضهم البعض . وما يسمح ببناء روابط شخصية وتزيد من التعاون والتنسيق

وإيجاد مناخ تنظيمي ملائم للعمل وهذا يزيد من فرص التفاعلات وتبادل المعلومات والأفكار وبالتالي نشر المعرفة بين الأفراد والوحدات المختلفة .

4-5. الهيكلية/ العلاقات الهرمية: Hierarchical structure

وتشير إلى عدد المستويات في الهيكل التنظيمي وما إذا كان الهيكل التنظيمي طويلا أو مسطحا . وكذلك مدى التقيد بالتسلسل الرأسي (سلسلة الأوامر) . ويعتمد عدد المستويات الإدارية على نطاق الإشراف، فكلما ضاق نطاق الإشراف (قل عدد المرؤوسين تحت إشراف رئيس واحد) زاد عدد المستويات الإدارية ، مما يزيد من صعوبة الاتصالات من جهة ويزيد احتمالية تشويه وتحريف المعلومات من جهة أخرى. حيث أشار حريم، (2003) "إن نطاق الإشراف الضيق يشجع المدير على ممارسة إشراف مكثف على مرؤوسيه مما يؤثر سلبا على حرية الاجتهاد والاستقلالية المتاحة لديهم . و مما يحد أيضا من التنوع في القدرات والمعارف لديهم نتيجة وجود عدد محدود من الأفراد". وهذا بالتالي يحد من حافزية الأفراد في تبادل المعرفة وتناقلها فيما بينهم ويعرقل من نمو القدرات والمهارات .

مما سبق يتضح أهمية الهيكل التنظيمي في دعم ومساندة إدارة المعرفة من خلال وجود عدة أبعاد قد تعتبر سلاح ذو حدين ، فدرجة الرسمية والمركزية الزائدة والتخصص العالي وتجميع الأنشطة على أساس الوظائف يزيد من حدة الجمود وعرقلة المعلومات مما لا يوفر بيئة جيدة لتنفيذ إدارة المعرفة بينما العكس في حالة وجود أبعاد كالارسمية واللامركزية والتخصص المتدني وتجميع الأنشطة على أساس فريق العمل حيث يسود بيئة من توليد المعرفة وتناقلها والتشجيع على تبادلها ونشرها.

5. الهيكل التنظيمي المتشعب Hypertext organizational structure

تم استعارة هذا التعبير (المتشعب) Hypertext من أدبيات برمجيات الحاسوب التي تسمح للمستخدم البحث عن نوعيات كبيرة من النصوص والبيانات والرسومات بواسطة رابط واجهة المستخدم . وبناء على ذلك يقوم الهيكل المتشعب بربط عدة مفاهيم وأماكن مرتبطة بالمعرفة ليسمح في حل المشكلة من عدة زوايا ، فنفس المعرفة ممكن استخدامها بعدة أشكال بحيث من السهولة عمل علاقات بين أجزاء مختلفة من المعلومات (Starkey,et al,2004).

لقد تم اقتراح هذا النوع من التنظيم بواسطة نوناكا وتوكوشي عام 1995 وهو محاولة لربط كفاءة واستقرار هيكلين مختلفين وهما الهيكل البيروقراطي الهرمي و هيكل فريق العمل (فريق المهمة) Task Force ليتم الاستفادة من فوائد كل منهما والتقليل من عيوبهما ، فالهيكل البيروقراطي الهرمي هيكل رسمي متخصص ومركزي يصلح في المنظمات التي يغلب عليها البيئة المستقرة والأعمال الروتينية ويتعامل أكثر مع الوثائق والأوراق والروتين ولكن لا يتناسب مع المنظمات سريعة التغير التي تعمل في بيئه يغلب عليها جانب عدم التأكد uncertainty . بينما يقوم هيكل فريق العمل (غير هرمي) على مجموعة من الأفراد يشكلون فريق عمل تم تكوينه من مختلف مديريات المنظمة لأداء مهمة معينة ويسمى أيضا بفريق العمل الذاتي حيث يتميز بالمرونة والتعامل مع البيئة المتغيرة ويركز أكثر على الأفراد وكيفية تبادل المعرفة فيما بينهم .

يختلف التنظيم المتشعب عن التنظيم المصفوفي Matrix بان الأخير يتعامل مع هيكلين مختلفين ويتم إعطاء التقارير إلى إدارتين مختلفتين بينما يقوم التنظيم المتشعب بالتعامل فقط مع إدارة واحدة للمشروع لتحرير ما يقوم به الأفراد من أعمال ، بالإضافة ان التنظيم المصفوفي غير متخصص بعملية خلق المعرفة كما هو الحال بالتنظيم التشعبي (Nonaka&Takeuchi,1995) ، كما أن الهيكل المتشعب يهدف إلى نشر التعلم في المنظمة من خلال إضافة هيكل ثالث يدعى بهيكل قاعدة المعرفة الذي من خلاله يتم تجميع المعرفة الضمنية والصريحة مع بعضهما والتفاعل فيما بينهم لتكوين حلزونية المعرفة .

وقد أشار كل من (Nonaka &Takeuchi,1995) إلى ثلاث نماذج مهمة من اجل فهم التنظيم المتشعب وهم:-

1. نموذج الإدارة (العليا- الدنيا) Top-down Approach

2. نموذج الإدارة (الدنيا - العليا) Bottom-up Approach

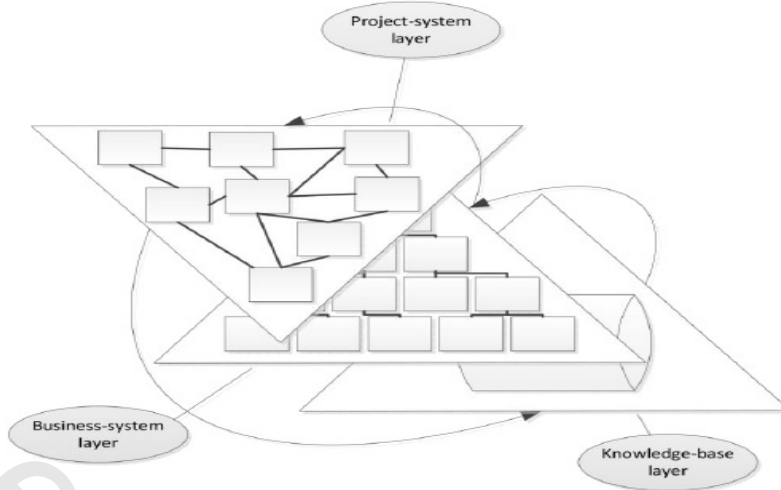
3. نموذج الإدارة (الوسطى - العليا- الدنيا) Middle-Up-Down Approach

إن النموذجين الأول والثاني غير كافيين من اجل خلق المعرفة التنظيمية في المنظمة ، فبالرغم أن الأول يعتبر كافيا للتعامل مع المعرفة الصريحة ويستخدم الأدوات التكنولوجية بشكل واسع إلا انه لا يساعد على خلق المعرفة لأنه يتميز بالسمية العالية والقيود الكثيرة restrictive وانخراط الإدارة فيه بشكل واضح ويتجاهل المعرفة الضمنية فيتعامل مع الوثائق والأوراق والتكنولوجيا أكثر من تعامله مع الأفراد وهو مثال حي لعمليتي التركيب combination والتذويت Internalization اللتان تحدثان من اجل خلق المعرفة . بالمقابل يعتبر نموذج الادارة (الدنيا-العليا) كافيا فقط للتعامل مع المعرفة الضمنية ويقوم بنشر المعرفة في المستوى العملي الأدنى operational الذي يتميز فيه الأفراد بالاستقلالية والحركة متجاهلا باقي مستويات المنظمة بسبب كثرة الرقابة الموجودة على المعرفة في المستويات الدنيا. ومع تركيزه على الأفراد بشكل اكبر من الوثائق والتكنولوجيا فهو يهتم بعمليتي التنشئة socialization والإخراج externalization اللتان تحدثان من اجل خلق المعرفة (Nonaka&Takeuchi,1995).

أما النموذج الثالث نموذج الإدارة (الوسطى - العليا- الدنيا) Middle-Up-Down Approach فهو النموذج الداعم للتنظيم المتشعب وهو الأنسب لعملية خلق المعرفة لأنه يتعامل مع كلا النوعين من المعرفة الصريحة والضمنية فهو يتوسط التفاعل ما بين توجهات المدراء العامين في المستويات العليا وخبراتهم العملية في المستويات الدنيا وهو يعمل على تحويل المعارف الضمنية إلى معارف صريحة ليشكل ما يعرف بالحركة الحلزونية المستمرة للمعرفة (Nonaka&Takeuchi,1995) .

يقوم التنظيم المتشعب على أساس بناء المنظمة على ثلاث طبقات أو مستويات والتي يعتبر كل منها سياق مختلف عن الآخر وفق الشكل (1) المبين أدناه بحيث يقوم كل مستوى بخلق وتجميع معرفة جديدة بشكل مختلف ، وهذه المستويات هي : (Nonaka,1994)

:-



الشكل (2) المستويات الثلاث للهيكل التنظيمي المتشعب

Source: Reimagined hypertext organization (based on Nonaka,1994)

1. المستوى الأعلى (الفريق المنظم ذاتيا) Project-System Layer: يقع في المستوى الأعلى هو عبارة عن عدة أفرقة لمشروع ذات تنظيم ذاتي متعدد تقوم بالعادة بخلق المعرفة، عن طريق وجود رؤية مشتركة تجمعهم وتوحدهم مع بعضهم البعض وتعملهم يتفاعلون مع أفرقة أخرى لتكوين المعرفة. وهي تقوم بتحديد الاتجاهات العامة للمشروع والميزانيات، وعادة ما يشار إليه بالفريق المنظم ذاتيا self – organized team.

2. مستوى نظام الأعمال Business- system layer: وهو موجود في قاعدة الهيكل أيضا ويتضمن القيام بالأعمال الروتينية بشكل طبيعي بواسطة التنظيم البيروقراطي الهرمي الرسمي، وهناك عدة وسائل يتم استخدامها من أجل مشاركة المعارف الضمنية أو تحويلها إلى معارف صريحة منها: - حرية الوصول للمعلومات من خلال وجود قاعدة بيانات متوفرة للجميع ويمكن استخدامها من قبل الجميع، وتخصيص أرضية مفتوحة لتبادل الحوار ووجهات النظر بدون وجود عوائق مادية أو عقلية مثل وجود طاولات مستديرة لمناقشة مقابلات العمل كذلك وجود مقابلات مفتوحة يحضرها جميع العاملين ويتم إعطاء تغذية عكسية.

3. المستوى المبني على المعرفة knowledge- based layer: وهو موجود في قاعدة الهيكل والذي يحتوي على المعرفة الضمنية والصريحة فالمعرفة الضمنية مرتبطة بثقافة المؤسسة والإجراءات أما المعرفة الصريحة فتكون على شكل وثائق ونظام أرشفة وقواعد بيانات محوسبة... الخ. وهذا المستوى غير موجود ككيونة حقيقية وإنما موجودة في رؤية المنظمة وثقافتها كقاعدة البيانات ونماذج المحاكاة.

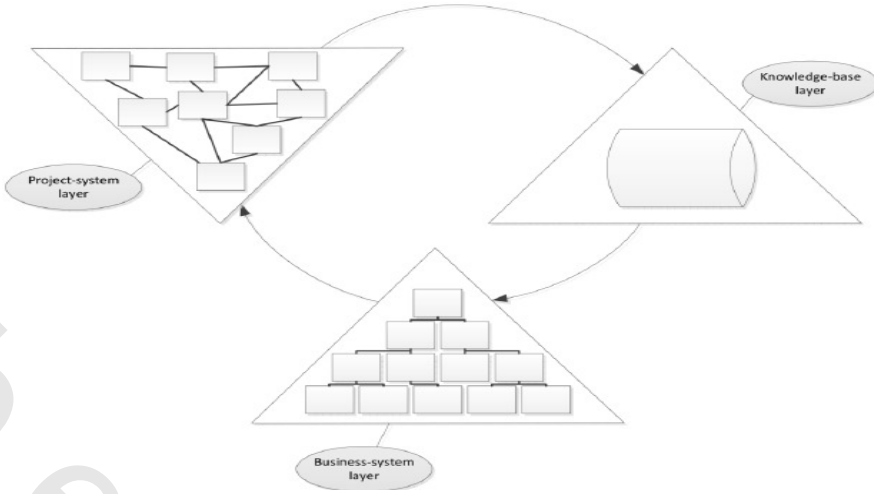
1-5. كيف يعمل الهيكل التنظيمي المتشعب

إن الميزة الرئيسة للتنظيم المتشعب هو حرية انتقال الأفراد والمرونة بين السياقات المختلفة لعملية خلق المعرفة واستيعاب متطلبات التغيير للمواقف التي تحدث داخل وخارج المنظمة، حيث أن الفرد هو المصدر الذي من خلاله يتم بناء المعرفة، فحين يتم اختيار فريق العمل من المديريات المختلفة الموجودة في المستوى الثاني للتنظيم (نظام الأعمال الموجود في

المنظمة) ، يتجمع عدد من الافرة (أفرة المشروع) في المستوى الأعلى من مختلف مديريات المنظمة لأداء مهمة معينة وتتجمع المعارف والخبرات و ينشا تفاعل وحوار بين أفراد ذات خلفيات وخبرات مختلفة مع أفراد من مشاريع أخرى ومن ثم يتم تبادل المعارف الضمنية فيما بينهم وتتحول تلك المعارف إلى معارف صريحة يتم الاستفادة منها من قبل أفراد التنظيم وهنا يتم خلق المعرفة باستخدام عمليتي التنشئة Socialization والإخراج Externalization. (Constandse,2013) وهذا مثال حي لنموذج الإدارة (الدنيا- العليا) Bottom-up Approach والذي من خلاله تنتقل المعرفة الضمنية بين الأفراد ويحدث سهولة في النقاش والحوار ويتم الاهتمام بالأفراد أكثر من الاهتمام بالمعلومات.

وحين تقوم مجموعة الافرة بإكمال المهمة وانجاز المشروع والانهاء منه تقوم هذه الافرة بالانتقال إلى مستوى الأعمال الذي جاءت منه (المديريات التي يعملون بها) لترجع إلى مهامها الروتينية التي اعتادت عليها قبل الشروع بالمهمة محملين بمهارات وخبرات ومعارف جديدة يستخدمونها أثناء مزاولةهم لأنشطتهم اليومية المتعلقة بالمعرفة إلى أن يتم حين استدعائهم لمشروع آخر جديد، وهنا يسعى الأفراد إلى ضم أكبر قدر ممكن من المعارف الصريحة يتم تركيبها وتجميعها مع بعضها البعض على شكل تقارير وكتيبات ودليل للعمل ليستفيدوا منها في زيادة معارفهم الضمنية وخبراتهم ومستوى قدراتهم، لكن هذا المستوى (مستوى الأعمال) يخلو من النقاش والحوار بين الإدارة والأفراد لان الإدارة تهتم بالمعلومات أكثر من اهتمامها بالأفراد وهو تجسيد لنموذج الإدارة (العليا- الدنيا) Up –Down Approach والذي من خلاله يتم التركيز على عملية الضم Combination والإدخال Internalization من اجل خلق المعرفة (Constandse,2013) .

إن التنظيم المتشعب يجمع بين المستويين المذكورين أعلاه فيلتقي الأفراد بعد انخراطهم في مستوى الأعمال (الهيكلي البيروقراطي) ومستوى فريق العمل Force Task في المستوى المبني على المعرفة knowledge based لنقل كل ما لديهم من نتائج ووثائق وخبرات وتصنيفات وفهرسة للمعرفة الجديدة التي حصلوا عليها ليكونوا ما يعرف بمستودع للمعرفة حيث يتم تجميع المعارف الضمنية والصريحة مع بعضها البعض محتوية على الانجازات والإخفاقات التي أنجزها الفريق أثناء قيامه بالمهمة . وهنا يتجسد نموذج الإدارة (الوسطى - العليا- الدنيا) Middle-up-down ، فتقوم الإدارة الوسطى التي تتقاطع المعلومات من خلالها عموديا وأفقيا ، بتجسيد الرؤية التي تبنيها الإدارة العليا لتبدوا ملموسة وظاهرة لأعضاء المستويات الدنيا بالطريقة التي تتوافق مع فهمهم واستيعابهم، بالإضافة أنها تحاول حل التناقض بين تطلعات وطموحات الإدارة العليا من جهة وبين ما يحدث في الواقع من جهة أخرى ، كذلك توفر الإدارة الوسطى الموارد التي تحتاجها الإدارة العليا وتشكل محور الاتصال بين المستويات العليا والمستويات الدنيا أي أنها تلعب دور الوسيط (Mediator) بين المستويين. (Nonaka&Takeuchi,1995) ، وفي هذا المستوى يتم التفاعل بين المعارف الضمنية والصريحة لخلق المعرفة بطريقة حلزونية مستمرة ومتجددة كما هو مبين في الشكل (3).



الشكل (3) يبين حلزونية المعرفة خلال المستويات الثلاثة

Source: Reimagined hypertext organization (based on Nonaka,1994)

لقد أشار نونكا وتاكوشي إلى أهمية توفر خمس شروط لنجاح عملية خلق المعرفة في هذا النوع من التنظيم (Nonaka&takeuchi, 1995):

1. وجود عزيمة وطموح Intention and aspiration :- حيث تحتاج المنظمة إلى تحديد الرؤية حول ما هو أكثر أنواع المعرفة لتعزيز عزيمة وطموح المنظمة وتطبيق رؤية المنظمة والتي تعتبر الركيزة الأساسية للحكم على مدى فائدة المعرفة الجديدة .
2. عمل فريق مشروع مبني على الاستقلالية Autonomy بحيث يقوموا بتحفيز أنفسهم من اجل التعايش واكتشاف المعرفة الجديدة .
3. يتم حفز عملية خلق المعرفة من خلال إثارة عنصري التآرجح والفوضى الخلاقة Fluctuation and creative chaos فيتم توليد الشعور بالأزمة وتعطل الأعمال الاعتيادية والروتينية في المنظمة وإثارة الرؤى والأهداف الغامضة في المنظمة .
4. توفر المعلومات لدى جميع الأعضاء ، مما قد يؤدي إلى غزارة المعلومات بحيث تكون أكثر مما يحتاجون ويتشكل ما يعرف بوفرة المعلومات information redundancy ، مما يحفز تبادل المعارف وبخاصة الضمنية منها.
5. التنوع المطلوب بحيث يتوافق التنوع الداخلي مع التنوع الخارجي ، والمقصود أن يكون لدى العاملين القدرة للوصول إلى كمية كبيرة من المعلومات بحيث يستطيعوا التواكب مع التغيرات السريعة الطارئة.

ومن خلال النقاط الخمسة السابقة يمكن الإشارة أن الإدارة العليا هي من تقوم بوضع الرؤية (الاتجاه العام) لفريق العمل وتحديد الوقت اللازم من اجل إدراك تلك الرؤية ، حيث تحفز الفوضى الخلاقة عن طريق وضع أهداف طموحة وغامضة في نفس الوقت والتي بدورها تحفز نشاطات خلق المعلومات بطرق إيجابية أما فريق العمل المنظم ذاتيا self-organized team فيحاول إيجاد مفاهيم معينة لتلك الرؤية بعيدا عن الفوضى الخلاقة ويحاول أن يدير نفسه بنفسه ويحفز ذاته لاكتشاف معرفة جديدة يتم مشاركتها مع جميع الأعضاء في المنظمة . ودور الإدارة الوسطى هنا هو تقليل الفوضى وحل التناقضات المتعلقة بحل المشكلات ، وتحفيز نقل المعلومات في جميع الاتجاهات في المنظمة وهي تحاول توحيد الفريق ، عن طريق توحيد رؤية الأفراد في المنظمة ضمن الوقت المحدد من قبل الإدارة العليا وخلق رؤية أوسع للمنظمة والتي بالمقابل ستعكس على رؤية الأفراد فهي تعمل على تزامن خلق المعرفة من خلال تجسيد حلزونية المعرفة والتي تنتقل من الإدارة الوسطى إلى العليا ومن ثم إلى الدنيا (Nonaka,1994).

2-5. مزايا الهيكل التنظيمي المتشعب:

بعد النظر إلى آلية عمل الهيكل التنظيمي المتشعب يمكن الخروج بعدة مزايا (Nonaka&takeuchi, 1995):

1. مرجعية الأفراد فيه تكون إلى إدارة واحدة بالرغم من وجود عدة سياقات ، فالأفراد يكونوا تحت إدارة هيكل فريق العمل أثناء انجاز المشروع وعند نهاية المهمة يكونوا تحت إدارة الهيكل البيروقراطي الذي كانوا فيه.
2. في كل سياق من سياقات الهيكل يتم خلق المعرفة، ففي المستوى الأعلى (فريق العمل الذاتي) يتم تكوين عمليتي التنشئة والإخراج وفي سياق مستوى الأعمال يتم تكوين عمليتي الضم والتذويت ، أما السياق الثالث وهو المستوى المبني على المعرفة ففيه تجتمع العمليات الأربع وتتكون حلزونية المعرفة التي تتجدد باستمرار وبشكل ديناميكي بين المعرفة الضمنية والمعرفة الصريحة.
3. يتم تدفق المعرفة عبر السياقات الثلاث بطريقة أكثر مرونة وانسيابية.
4. يتم استغلال الطاقات والموارد بشكل أكبر لان فريق العمل القائم بالمهمة يكون ملزم بمدة معينة.
5. بما أن أداء الفريق يتم تحت إشراف الإدارة العليا أثناء انجاز المهمة بشكل مباشر ، فان وسائل الاتصال والوقت والمسافة بين المستويات الإدارية الثلاث العليا والوسطى والدنيا في الهيكل الرسمي تكون متقاربة بشكل أكبر مما يسهل من عملية الحوار والنقاش بين المستويات الثلاث. وبخاصة إذا علمنا أن الهيكل المتشعب يدعم نموذج الإدارة (الوسطى- العليا- الدنيا).

3-5. عيوب الهيكل التنظيمي المتشعب

هناك عدة انتقادات لهذا النوع من التنظيم أهمها (Constandse, 2013):

1. لم يشرح نوناكا بشكل مفصل كيفية خلق المعرفة عن طريق عملية الضم (التركيب) Combination والتذويت Internalization حين يرجع الأفراد إلى أماكنهم في الهيكل البيروقراطي الهرمي بعد انتهائهم من انجاز المهمة .
2. إن عملية خلق المعرفة في نموذج SECI تحدث بشكل تسلسلي وترتبي واعتماد كل عملية على الأخرى إلا أنها في هذا التنظيم تحدث كل عمليتان على حدا ففي المستوى الأول مستوى فريق العمل تحدث عمليتي التنشئة والإخراج

- مقابل عمليتي التركيب والتذويت اللتان تحدثان في مستوى الأعمال ، وكأن هناك تناظر Parallel بحدوث كل عمليتان على حدا في مستوى مغاير عن الآخر .
3. يفترض نموذج الإدارة الوسطى - العليا- الدنيا إلى الخلفية التجريبية ويتم اقتصار التعامل معه فقط على الإطار المفاهيمي.
4. قد ينحصر تطبيق هذا النوع من الهياكل على الثقافة اليابانية .

النتائج

1. لا يدعم الهيكل التنظيمي المتشعب نموذجي الإدارة (الدنيا - العليا) Bottom-up Approach والإدارة (العليا- الدنيا) Top-down Approach الممثلين في المستوى الأول والثاني ، حيث تحدث فيهما عملية خلق المعرفة بطريقة متقطعة ومتناظرة ، فمستوى فريق العمل يدعم عمليتي التنشئة والإخراج ، بينما يدعم مستوى الأعمال عمليتي الضم والتذويت ، وكأن كل مستوى يدعم عمليتان تناظران عمليتا المستوى الآخر مما يتناقض مع الآلية التي بناها نوناكا في عملية خلق المعرفة .

2. يدعم الهيكل التنظيمي المتشعب نموذج الإدارة (الوسطى - العليا- الدنيا) Middle-Up-Down Approach والذي يعتبر الأنسب لعملية خلق المعرفة و هو يتوسط التفاعل ما بين توجهات المدراء العاملين في المستويات العليا وخبراتهم العملية في المستويات الدنيا ليعمل على تحويل المعارف الضمنية إلى معارف صريحة ويشكل الحركة الحلزونية المستمرة للمعرفة ، ويتجسد ذلك في المستوى الثالث من الهيكل وهو المستوى المبني على المعرفة الذي يجمع ما بين المستوى الأول والثاني knowledge-based layer لأنه يتعامل مع كلا النوعين من المعرفة الصريحة والضمنية وتحدث فيه العمليات الأربع لخلق المعرفة بطريقة متسلسلة وترتيبيه بحيث تعتمد كل عملية على الأخرى.

خاتمة:

سعت هذه الدراسة إلى تقديم إطار فكري حول الهيكل التنظيمي المتشعب ودوره في عملية خلق المعرفة .مبنية على خلفية نظرية عن مفهوم إدارة المعرفة وعمليات خلق المعرفة وبينت مفهوم الهيكل التنظيمي وعلاقته بإدارة المعرفة ، ومن ثم سلطت الضوء على المحور الأساسي للدراسة وهو مفهوم الهيكل المتشعب وكيف يعمل على خلق المعرفة في المنظمة والنماذج الإدارية التي يدعمها هذا النوع من التنظيم والنموذج الأنسب لهذا النوع من التنظيم .وأخيرا ذكرت الدراسة أهم الميزات والعيوب التي يعاني منها الهيكل التنظيمي المتشعب.

المراجع والهوامش العربية

- أبو بكر، مصطفى محمود. (2005). التنظيم الإداري في المنظمات المعاصرة. الإسكندرية : الدار الجامعية.
- أبو بكر ، فاتن احمد. (2005). انعكاسات نظم إدارة المعرفة على تطوير الهياكل التنظيمية. الرياض : معهد الادارة العامة .
- أبو شيخة، نادر احمد . (2011) . التنظيم وأساليب العمل. عمان:دار صفاء للنشر والتوزيع.
- ببزان، حنان صادق.(2006). نحو إدارة عربية للموارد المعلوماتية : رؤية شستقبلية. متاح في <http://www.cybrarians.info/journal/no8/info.htm>
- حريم، حسين محمود. (2006) . تصميم المنظمة الهيكل التنظيمي واجراءات العمل. عمان:دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حريم، حسين. (2004). السلوك التنظيمي: سلوك الأفراد والجماعات في شتظمات الأعمال. عمان:دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حريم، حسين. (2003). ادارة المنظمات :شنتور كلي. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- سويبي، عبد الوهاب. (2009). المنظمة (المتغيرات، الأبعاد والتصمي) . الجزائر :دار النجاح للكتاب.
- العلواني، حسن. (2001) . إدارة المعرفة المفهوم والمداخل النظرية . ورقة مقدمة إلى المؤتمر العربي الثاني في الإدارة "القيادة الإبداعية في مواجهة التحديات المعاصرة للإدارة العربية "المنعقدة في المنظمة العربية للتنمية الإدارية التابعة لجامعة الدول العربية .القاهرة.
- العميان، محمد . (2002). السلوك التنظيمي في شتظمات الأعمال . عمان: دار وائل للنشر.
- القيوتي، محمد قاسم (2006) . نظرية المنظمة والتنظيم ، عمان :دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى

- Adler, P. S., & Kwon, S. (2002). Social Capital: Prospects for a New Concept. *Academy of Management Review*, 27, .17-40
- Constandse, J.M. (2013). Exploring organizational knowledge creation: What is the practical value of Nonaka's Hypertext model and how can it be applied. (**Master Thesis**), University of Twente.
- Lee, H. & Choi, B., (2003). "Knowledge enablers, processes and organizational performance: An integrated view and empirical examination", *Journal of Management Information Systems*, pp. 179-228
- Loudon, K., & Loudon, J. (2000). *Management Information Systems Organization and Technology in the Net Worked Enterprise*, New jersey: prentice Hall international, Inc., 6th-ed.
- Nahapiet, J., & Ghoshal, S. (1998). Social Capital, Intellectual Capital, and The Organizational Advantage, *Academy of Management Review*, 23(2), 242-266
- Nonaka, I., Toyama, R., & Konno, N. (2000). SECI, Ba and Leadership: a Unified Model of Dynamic Knowledge Creation. *Long Range Planning*, 33, .5-34.
- Nonaka, I. (1991). The knowledge creating company. *Harvard Business Review*, 69(6), .96-104.
- Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*, oxford: Oxford University press.
- Nonaka, I. (1994). A Dynamic Theory of Organizational Knowledge Creation. *Organization Science*, 5(1), .14-37.
- Rabbiosi, L., & Makela, K. (2009). "Organizational Climate and Knowledge Sharing: An Individual Perspective", summer conference at Copenhagen Business School, Denemark, June, .17-19.
- Romer, P. (1995). "Beyond the Knowledge Worker", *World Link*, January/February, .56-60.
- Isbn Robbins, S. P., & Coulter, M. (2007). *Management*, (10th Ed.). Upper Saddleback River, Nj: Pearson Prentice Hall
- Scott, R. (1992). *Organizations: Rational, Natural and Open Systems*, 2 nd ed., Englewood Cliffs, New Jersey: PrenticeHall.
- Starkey, K., Tempest, S., & Mckinlay, A. (2004) .*How Organization Learn: Managing the Search for Knowledge*, Cengage Learning EMEA.
- Stewart, T. A. (1997). *Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations*. New York: Doubleday.
- Temple, P. (1999). The knowledge driven economy: Fact or Fantasy?, *Economic outlook*, April , 23(3), .7-12.
- Turban, E., Rainer, R. K., & Porter, R.E. (2003). *Introduction to Information Technology*, John Willy & Sons, INC, USA.

مدى تأثير رأس المال المخاطر على أساليب المحاسبة الابتكارية

هيثم محمد عبد الفتاح البسيوني

المعهد العالي للحاسبات التجمع الأول القاهرة مصر

dr_haitham@live.com

مقدمة :

أدى إتهيار الكثير من الشركات في العالم إلى ضياع كل أو بعض من حقوق أصحاب المصالح Stakeholders وبصفة خاصة المستثمرين الحاليين كما أدى إلى فقدان ثقة المستثمرين المرتقبين أو المستقبلين في المعلومات المنشورة التي تتضمنها التقارير والقوائم المالية لتلك الشركات. وذلك يدل على أن هناك إتجاه من بعض الشركات إلى إدارة أرباحها حتى تُظهر أنها تحقق أرباحاً ليقوم المساهمين بالإقبال على شراء أسهمها على أنها من الشركات ذات الأرباح المرتفعة ، وبذلك تسعى تلك الشركات تحميل القوائم والتقارير المالية الخاصة بها من خلال إستخدام أساليب المحاسبة الابتكارية ، مما يؤدي إلى ضعف موثوقية القوائم والتقارير المالية.

وتعد المحاسبة الابتكارية أو الإبداعية كما يطلق عليه البعض حدثاً من مواليد الثمانينات، ومن المحتمل أن تكون قد بدأت عندما واجهت الشركات صعوبات في فترة الركود التي حدثت في بداية الثمانينات، حيث كان هنالك ضغط لإنتاج أرباح أفضل في الوقت الذي كان من الصعب إيجاد تلك الأرباح ومن أي نوع آخر، وعندما اكتشفت الشركات بأن القوانين تخبرك فقط بما لا تستطيع فعله وليس ما تستطيع فعله! ولهذا فقد رأت الشركات بأنها إذا كانت لا تستطيع أن تكسب بالأرباح فإنها تستطيع علماً أقل أن تبتدعها. (1)

أولاً : مشكلة البحث:

إن المحاسبة الابتكارية تعمل على تضليل مستخدمي البيانات المالية للشركات، وإن أحد هذه الطرق هو استخدام رأس المال المخاطر لكونه عبئاً على قائمة المركز المالي، ومن خلال ذلك تكمن مشكلة البحث وهي رأس المال المخاطر كإساليب المحاسبة الابتكارية ويمكن صياغة هذه المشكلة في الرد على التساؤلات التالية:-

-هي الأساليب المستخدمة لممارسات المحاسبة الابتكارية؟

-هو أثر ممارسات المحاسبة الابتكارية على عناصر القوائم المالية؟

-ما هو رأس المال المخاطر؟

-هو القطاع الذي يستخدم رأس المال المخاطر في مصر؟

-هي الطرق المستخدمة للمحاسبة الابتكارية وما علاقتها برأس المال المخاطر؟

ثانياً: أهمية البحث:

تنبع أهمية هذه الورقة البحثية في الدور التي يلعبها القائمين على استخدام المحاسبة الابتكارية، لأنها تمثل مشكلة هامة لا سيما في ظل قيام إدارات المنشآت باستخدام أساليب ابتكارية لإظهار مخرجات القوائم المالية أو الموقف المالي على غير حقيقتها للوصول إلى أغراض معينة وتضليل أصحاب المصالح مما يسبب أزمات مالية كما حدث في الفترة القليلة الماضية، وترجع أهمية الورقة أيضاً إلى تصليت الضوء على صزو وأساليب المحاسبة الابتكارية للحد منها.

ثالثاً: أهداف البحث:

يعتبر الهدف الرئيسي من هذه الورقة البحثية هو معرفة الممارسات المختلفة للمحاسبة الابتكارية ودورها في حدوث الأزمات في ظل استخدام رأس المال المخاطر في البيئة المصرية ومن خلال ذلك يمكن عرض الأهداف الفرعية الآتية:

-معرفة مفهوم وطرق المحاسبة الابتكارية.

-معرفة الأساليب التي تتبع للتلاعب بالقوائم والتقارير المالية في ظل استخدام رأس المال المخاطر.

-معرفة أثر المحاسبة الابتكارية على القوائم والتقارير المالية للمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

-معرفة أثر تلك الممارسات الابتكارية ودورها في حدوث الأزمات.

رابعاً: منهج البحث:

(1) علي محمود الخشاوي، محسن ناصر الدوسري، المحاسبة الإبداعية ودور المدقق في التحقق من ممارساتها ونتائجها، شسابقة البحوث بقطاعات ديوان المحاسبة، السعودية، 2008، ص 6.

يعتمد الباحث في إجراء هذا البحث على الدراسة النظرية من خلال القراءة والإطلاع على الأبحاث والدراسات السابقة والدوريات العلمية والبحث على الشبكة الدولية للمعلومات عن موضوع البحث (المحاسبة الابتكارية ، رأس المال المخاطر) ، وبناء عليه قام الباحث بتحديد مشكلة البحث وأهدافه وصياغة الفرضية ، وإستخلاص النتائج.

خامساً: فروض البحث:

لا توجد علاقة بين رأس المال المخاطر وممارسات المحاسبة الابتكارية كأحد طرق التلاعب بالتقارير والقوائم المالية لخدمة وتضليل أصحاب المصالح Stakeholders.

النتائج والتوصيات

المبحث الأول: دراسة تحليلية للدراسات السابقة التي تناولت المحاسبة الابتكارية:

1/1 الدراسات السابقة التي تناولت المحاسبة الابتكارية:

1/1/1 دراسة Steve & Alice 2013⁽¹⁾

تناولت هذه الدراسة المحاسبة الابتكارية في ظل الثورة الصناعية البريطانية بالتطبيق على مصانع تحويل القطن ، وتبين الورقة البحثية أن هناك تطور كبير في تطبيقات المحاسبة الابتكارية في الفترة الأخيرة وذلك لإتجاهها إلى توجيه المبادئ والمعايير المحاسبية لتراكم رأس المال . وتوضح أيضاً سلوك الإدارة (رجال الأعمال) نحو توجه ممارسات المحاسبة الابتكارية لتنظيم أوقات العمل في مصانع النسيج ، وهذا يدل على أهمية المعلومات المحاسبية بالنسبة للإدارة.

2/1/1 دراسة الحلبي ، 2009⁽²⁾

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أساليب المحاسبة الإبداعية المستخدمة وأثارها على موثوقية البيانات المالية ، وبيان دوافع الإدارة من استخدام أساليب المحاسبة الإبداعية ، والتعرف على الدور الذي يقوم به مراجعي الحسابات لتلك الشركات في الحد من إجراءات المحاسبة الخلاقة التي تمارسها مجالس إدارات الشركات المساهمة العامة الأردنية في القوائم المالية التي تم مراجعتها. وقد توصلت إلى أن المحاسبة الإبداعية هي عملية تلاعب بالأرقام المحاسبية من خلال إنتهاز الفرصة للتخلص من الإلتزامات بالقواعد المحاسبية وبدائل القياس وتطبيقات الإفصاح لنقل البيانات المالية مما يجب أن تكون عليه إلى ما يفضلته معد البيانات.

3/1/1 دراسة صيام 2007⁽¹⁾

تأتي هذه الدراسة في إطار البحث عن إدارة مخاطر الائتمان المصرفي الناجمة أحيانا عن قصور الدور الرقابي لبعض إدارات الائتمان التي تعتمد كثيرا في قرارات منح التسهيلات الائتمانية على تحليل الوضع المالي لعملائها من خلال استطلاع قوائمهم المالية لاستقراء بعض المؤشرات المالية ذات الدلالة . ، تناولت أيضاً هذه الدراسة قياس مدى إدراك محليي الائتمان في البنوك التجارية الأردنية لمخاطر إجراءات المحاسبة الخلاقة وقدرتهم على مواجهتها وإدارتها وإيلاء هذه الإجراءات العناية

⁽¹⁾ Steve, T. & Alice, K. "Creative Accounting in the British Industrial Revolution: Cotton Manufacturers and the (Ten Hours) Movement", Leeds University Business School, November, 2013 .

⁽²⁾ ليندا حسن الحلبي ، " دور مدقق الحسابات الخارجي في الحد من آثار المحاسبة الإبداعية على موثوقية البيانات المالية الصادرة عن الشركات المساهمة العامة الأردنية" ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، الأردن ، 2009.

⁽¹⁾ وليد زكريا صيام ، مدى إدراك محليي الائتمان لمخاطر إجراءات المحاسبة الخلاقة وقدرتهم على إدارتها في البنوك التجارية الأردنية ، بحثمقدم للمؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع (إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة)، جامعة الزيتونة ، الأردن ، 2007.

اللازمة بما يضمن الكشف عن آثارها الجسيمة على المؤشرات المالية وانعكاساتها على مصداقية هذه المؤشرات وإمكانية الاعتماد عليها في اتخاذ قرار منح التسهيلات الائتمانية. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تطوير استبانة وزعت على كافة مسؤولي ومحلي الائتمان في إدارات التسهيلات الائتمانية في البنوك التجارية الأردنية بداية عام 2007م والبالغ عددهم (47) محلاً، اعتمد منها لغايات التحليل والدراسة (42) استبانة، أي ما نسبته (89,1 %) من الاستبانات الموزعة. وأهم ما توصلت إليه هذه الدراسة ، هو أن المحاسبة الخلاقة تستحق الاهتمام والدراسة، إضافة إلى تحليل المعلومات الوصفية غير الظاهرة في القوائم المالية للاطمئنان على سلامة الوضع المالي للعملاء عند اتخاذ قرار منح الائتمان المصرفي.

4/1/1 دراسة زيدان 2006⁽²⁾

قامت هذه الدراسة على أساس تقييم السلوك الأخلاقي للإدارة لمعرفة دوره في الحد من التلاعب بالطرق والسياسات المحاسبية التي تؤدي إلى تغيير الدخل المحاسبي وتضليل مستخدمي التقارير والقوائم المالية ، لأن السلوك الأخلاقي يلعب دوراً رئيسياً لتقييم سلوك القائمين على الإدارة، وقد أشارت تلك الدراسة إلى أن هناك اتجاه من الإدارة للتلاعب في الدخل المحاسبي لتحقيق مصالح خاصة بالإدارة على حساب الملاك ، وبالتالي تضليل أصحاب المصالح Stakeholders لعدم معرفتهم بالوضع الحقيقي للمنشأة ، وأهم ما توصلت إليه تلك الدراسة أن الإدارة تتبنى دور التلاعب والتحرير في التقارير والقوائم المالية ، لذلك أوصت تلك الدراسة بضرورة تفعيل المبادئ الأخلاقية في ممارسة العمل المحاسبي والثبات في استخدام السياسات والطرق المحاسبية الملائمة للتحكم في حقيقة الأرباح والإفصاح عنها ، والبعد عن نهج إدارة الأرباح.

5/1/1 دراسة Rabin, 2004⁽¹⁾

تشير هذه الدراسة إلى قياس إتجاهات المراجعين نحو ممارسات المحاسبة الإبداعية ، والعوامل المؤثرة على ممارسات المحاسبة الإبداعية في بريطانيا ، وأهم ما توصلت إليه هذه الدراسة هو أن إتجاهات المراجعين نحو ممارسات المحاسبة الإبداعية تعتمد على طبيعة الأسلوب المستخدم ، وموقف الإدارة من تلك الممارسات ، وتناولت أيضاً أن ممارسات المحاسبة الابتكارية تتأثر بعدد من العوامل الداخلية والخارجية ، وتمثل العوامل الداخلية منها بنتائج مالية وغير متوقعة ، والرغبة في الحصول على تمويل وقروض خارجية وضعف السيطرة على المنشأة الناجم عن ضعف الإدارة وأخلاقيات المديرين والنظام الإداري المستخدم ، وتمثل العوامل الخارجية في تركيبة ملكية المنشأة (مشروع فردي ، شركة مساهمة).

8/1/1 دراسة مطر 2000⁽²⁾

أشارت هذه الدراسة إلى أن أكثر المنشآت لجوءاً إلى استخدام إجراءات المحاسبة الخلاقة هي في العادة المنشآت المتعثرة، مما يوجب على المخلل المالي إيلاء عناية ملحوظة نحو هذه الإجراءات ، ومن ثم الكشف عن آثارها الجسيمة على المؤشرات المالية التي يكشف عنها مجرد التحليل الكمي للبيانات المالية ، والتي تظهر عادة في صورة اتجاهات أو نسب أو معدلات.

-التعليق على الدراسات السابقة التي تناولت المحاسبة الابتكارية :

من خلال العرض السابق يرى الباحث أن أغلب الدراسات السابقة تناولت المحاسبة الابتكارية ودور الإدارة في التلاعب بالتقارير والقوائم المالية لخدعة أصحاب المصالح ، وإظهار التقارير والقوائم المالية على غير حقيقتها وهذا ما يسمى بإدارة

⁽²⁾ محمد إبراهيم زيدان ، السلوك الأخلاقي للإدارة عن قياس الدخل المحاسبي بمنظمات الأعمال ، دراسة إختيارية ، مجلة أفاق جديدة ، جامعة المنوفية ، 2006.

⁽¹⁾ Rabin, C., "Determinants of Auditors' Attitudes Towards Creative Accounting", University of Witwatersrand, 2004.

⁽²⁾ محمد مطر ، التحليل المالي والائتماني: الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000.

الأرباح Earning Management ، وهناك من اطلق عليها المحاسبة الإحتيالية أو الإبداعية أو الخلاقة ، وبعضها تناول الجانب السلوكي للإدارة ودورة في التلاعب أو توجيه المحاسب للتلاعب في التقارير والقوائم لخدمة رغبات الإدارة ، وعلمية يرى البحث أنه لا توجد دراسة تناولت استخدام رأس المال المخاطر كنوع من أنواع إدارة الأرباح.

1/2/1 الدراسات السابقة التي تناولت رأس المال المخاطر:

1/2/1 دراسة Robert, 2014⁽¹⁾

تناولت هذه الدراسة معرفة الملكية الخاصة للإستحواذ على صندوق رأس المال المخاطر Venture Capital Found (VCF) من خلال تقييم أداء صناديق الإستثمار الخاصة برأس المال المخاطر في الولايات المتحدة الأمريكية ، وأستهدفت تلك الدراسة عدد 200 شركة رأس ما مخاطر ، واعتمدت على التدفقات النقدية لأموال تلك الشركات ، وأهم ما توصلت إليه الدراسة هو أن الإستحواذ على أسهم شركات رأس المال المخاطر يأتي من جانب الشركاء المتضامنين لتلك الشركات ، وذلك لأن هناك مخاوف بشأن المخاطر العالية التي يتعرض إليها هذه الشركات.

2/2/1 دراسة Erik, 2012⁽²⁾

أشارت هذه الدراسة إلى التحديات الكثيرة التي تواجه تطوير وتنظيم صناديق رأس المال المخاطر (VCF) بعد الأزمة المالية العالمية Financial Crisis، وهناك تساؤل حول أن صناديق رأس المال المخاطر سبب في حدوث الأزمة المالية العلمية أم لا ، وتناولت الدراسة أنه يجب الأخذ في الاعتبار الإتجاهات والتطورات الحديثة عند تنظيم صناديق رأس المال المخاطر بعد تلك الأزمة ، ويستند القائم على هذا البحث على البيانات التحريية التي أوضحت الإتجاهات والتطورات في مجال تمويل المشروعات والإستثمارات ، وهناك إتجاه إلى تنشيط صناديق رأس المال المخاطر في الفترة المستقبلية لأنها تعتبر أحد الطرق البديلة للتمويل المصرفي ، وخاصة بالنسبة للشركات التي في طريقها للإنشاء وتحتاج تمويلًا، وأهم ما أوصت به هذه الدراسة هو أن تضع ضوابط لشركات رأس المال المخاطر يلتزم بها أصحاب رؤوس الأموال.

3/2/1 دراسة Alexander, 2012 & Heinrich⁽¹⁾

تناولت هذه الدراسة تقييم المناخ في مجموعة من الدولة لمعرفة مدي قدرتها على إستيعاب شركات رأس المال المخاطر (VC) والأسهم الخاصة Private Equity (PE)، ووجدت أن الشركات ذات الملكية الخاصة هي التي تقوم بإستخدام رأس المال المخاطر ، وتناولت الدراسة 116 دولة على مستوى العالم منها 83 دولة تم إنشاء شركات رأس المال المخاطر بها في الفترة الأخيرة وأهمها على الترتيب (الصين ، ماليزيا ، وجنوب أفريقيا ، وشيلي ، والمملكة العربية السعودية ، وبولندا وهولندا) ، وتناقش هذه الدراسة عوامل نجاح تلك الدول لقدرتها على إستخدام أو قيام شركات رأس المال المخاطر (VC) وتحسن الإستثمار خلال الخمس سنوات الماضية وهم (تونس ، المغرب ، المملكة العربية السعودية ، جمهورية مصر العربية)، وأن جميع بلدان شمال إفريقيا وتقريباً والشرق الأوسط تتمتع بجازية للمستثمرين.

⁽¹⁾ Robert S.M & Others, "Has Persistence Persisted in Private Equity? Evidence from Buyout and Venture Capital Funds", University of Virginia, 2014.

Available at: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2304808

⁽²⁾ Erik, P., "The Evolution and Regulation of Venture Capital Funds", Tilburg University - Department of Business Law , 2012.

Available at: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2163193

⁽¹⁾ Alexander, P., & Heinrich, L., "Assessing Country Attractiveness in the Venture Capital and Private Equity Landscape in Emerging Markets", 2012.

Available at: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2021987

4/2/1 دراسة Jagdeep, 2014 & Others⁽²⁾

تشير هذه الدراسة إلى أن الإستثمار في رأس المال المخاطر (VC) من جانب المستثمرين كأحد طرق التمويل كانت تجربة غير مرضية لكثير من المستثمرين على المدى الطويل، ونتيجة لذلك تم التركيز على فئات الأصول البديلة وهي الأسهم الخاصة (PE) كأحد طرق توفير التمويل قصير الأجل لمشروعات البنية التحتية أو التمويل العقاري ، وتناقش هذه الورقة أيضاً الفرص الضائعة جراء الأزمة المالية العلمية في الشركات كثيفة رأس المال المدعومة من برأس المال المخاطر ، وأن هناك مخاطر متعلق بالإعتماد على رأس المال المخاطر عند إستخدامة كتمويل لتلك المشروعات ، وركزت هذه الدراسة على علاقة التعاون الإبداعي من خلال تحديد تكلفة الأصول والفرص المتاحة من لإستغلال رأس المال المخاطر في مشروعات مكافحة التلوث.

-التعليق على الدراسات السابقة التي تناولت رأس المال المخاطر:

يرى الباحث أن جميع الدراسات تناولت رأس المال المخاطر على أنه أحد طرق التمويل التي يمكن أن تستخدم لتمويل المشروعات ، ومن ثم طرح أسهم الملكية في أسواق المال ولكن لم تشير أي من هذه الدراسات إلى الدور المحاسبي لرأس المال المخاطر حيث أن يمكن إستغلال المشروع لرأس المال المخاطر حتي يزيد من السيولة لدي المنشأة لتضليل أصحاب المصالح.

المبحث الثاني : المحاسبة الابتكارية (مفهومها ، أساليبها):

1/2 مفهوم المحاسبة الابتكارية:

هناك مجموعة من المفاهيم المتعلقة بالمحاسبة الابتكارية أو الإبداعية أو الخلاقة يمكن عرضها على النحو التالي:-

ويرى (Amat, & Others 1999) أن المحاسبة الابتكارية هي "معالجة الأرقام المحاسبية

باستغلال المنافذ الموجودة في المبادئ والمعايير المحاسبية والبدائل التي تتيحها، بغرض تحويل القوائم المالية مما يجب أن تكون عليه إلى ما هي معدة من أجله".⁽¹⁾

بينما يشير (مطر، 2000) إلى أن مصطلح المحاسبة الخلاقة يطلق على بعض الإجراءات المحاسبية التي تلجأ إليها إدارات الشركات في بعض الأحيان سعياً وراء إحداث تحسين صوري (غير حقيقي) إما في ربحيتها أو في مركزها المالي وذلك عن طريق استغلال الثغرات المتواجدة في أساليب التدقيق الخارجي أو بالاستفادة من تعدد البدائل Alternatives المتوفرة في السياسات المحاسبية التي تتيح المعايير المحاسبية للمنشأة إتباعها في مجالات أساليب القياس والإفصاح المتبعة في إعداد القوائم المالية. مما يؤثر سلباً على نوعية Quality الأرقام التي تظهرها تلك القوائم سواء بالنسبة للأرباح أو بالنسبة للمركز المالي ومن ثم على مصداقية النسب المالية".⁽²⁾

وتشير دراسة (الخشاوي ، والدورسي، 2008) إلى إصطلاح المحاسبة المبدعة بدلاً من المحاسبة الإبداعية ، إذ وصفوها بأنها عملية التلاعب بالأرقام المحاسبية من خلال انتهاز الفرصة للتخلص من الإلتزام بالقواعد المحاسبية وبدائل القياس

⁽²⁾Jagdeep, S., &Others., "The Valley of Opportunity Rethinking VentureCapitalfor Long-Term Institutional Investors", University of California, 2014.

Available at:http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2391005

⁽¹⁾Amat, O., Blake, J., and Dowds, J., The Ethics of Creative Accounting, 2nd Edition, **Journal of Economic Literature**, Prentice-Hall, Inc., New Jersey, 1999.

⁽²⁾محمد مطر ،شرح سبق ذكره ،ص 12.

وتطبيقات الإفصاح لنقل القوائم المالية مما يجب أن تكون على ما يفضل معد هذه القوائم أن يبلغ عنه ، ووصفوها أيضاً على أنها عملية تتم من خلال هيكله المعاملات لكي تنتج نتائج محاسبية مطلوبة بدلاً من الإبلاغ عن هذه المعاملات بطريقة منسقة وحيادية.⁽¹⁾

ويشير (Mulford&Comiskey,2002) إلى أن المحاسبة الابتكارية هي عبارة عن إجراءات أو خطوات تستخدم للتلاعب بالأرقام المالية ، باستخدام خيارات وممارسات المبادئ المحاسبية ، أو أي إجراء أو خطوة باتجاه إدارة الأرباح أو تهديد الدخل.⁽²⁾

ومن خلال ما تقدم يرى الباحث أن المحاسبة الابتكارية ما هي الا عمليات التلاعب والتحريف في التقارير والقوائم المالية في ضوء المعايير والمبادئ المتعارف عليها وإستغلال مرونتها للوصول إلى ما تريده الإدلة من تغيير رقم أعمال وحقوق الملكية وغيرها لتضليل أصحاب المصالح.

2/2 طرق وأساليب ممارسات المحاسبة الابتكارية:

يرى (صيام 2007) أن هناك العديد من إجراءات المحاسبة الخلاقة أو الابتكارية التي يمكن القيام بها من قبل بعض العملاء عند التقدم بطلب ائتمان مصرفي، تؤثر على جعل البيانات المالية مضللة وتفقد الموضوعية والمصدقية، ومن هذه الإجراءات التأثير على بنود: المبيعات، تكلفة البضاعة المباعة، المصروفات التشغيلية، البنود الاستثنائية والبنود غير العادية، النقدية، الاستثمارات قصيرة الأجل، الذمم المدينة، المخزون السلعي، الاستثمارات طويلة الأجل، الأصول الثابتة، الأصول غير الملموسة، الالتزامات المتداولة، الالتزامات طويلة الأجل، الموجودات والالتزامات الطارئة أو المشروطة، حقوق المساهمين وغيرها من بنود قائمتي الدخل والمركز المالي.⁽²⁾ ويمكن عرض بعض تلك الممارسات على النحو التالي:-

1/2/2 طرق ممارسات المحاسبة الابتكارية وأثرها على التقارير والقوائم المالية:⁽³⁾

1/1/2/2 الأصول:

- تقييم المخزون مع اغفال تخفيض قيمة مثلاً بقيم الراكد وبطي الحركة.
- رصد حسابات العملاء بعدم تكوين مخصصات للديون المشكوك في تحصيلها بالقدر الكافي.
- تقييم الاستثمارات المالية المتداول بأسعار لاتعبر عن واقع قيمتها السوقية وقت اعداد الميزانية.
- تقدير العمر الانتاجي للأصل الثابت ، تقدير القيمة التخريدية في نهاية عمرة ، وتقدير المدة المستفيدة من الاصول غير الملموسة مثل براءة الاختراع والشهرة في حالة وجودها وتقدير قيمة الديون المشكوك في تحصيلها من مجموع ما يستحق على حسابات العملاء بهدف تكوين مخصص مناسب.

2/1/2/2 الالتزامات :

أما فيما يتعلق بجانب الالتزامات فيتم الالتجاء الى :

- تعتمد الادارة الى سداد قدر كبير من الخصوم المتداولة قرب نهاية السنة المالية.
- تقدير الالتزامات المحتملة.

(1) علي محمود الخشاي ، محسن ناصر الدوسري ، شرح سبق ذكره ، ص 18.

(2) Mulford, C., & Comiskey, E” The Financial Numbers Game: Detecting Creative Accounting Practices, USA: John Wiley & Sons, Inc, 2002, p 13.

(2) وليد زكريا صيام ، شرح سبق ذكره ، ص 17.

(3) ماجد متولي محمد ابراهيم ، " دور مراقب الحسابات في تحسين الملائمة والاعتمادية على القوائم المالية في ضوء أساليب المحاسبة الابتكارية ، رسالة دكتوراة ، غير منشورة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، 2010 ، ص 68.

ويرى (Fox, 1997) ⁽¹⁾ أن من أساليب إدارة الأرباح وتحميل صور الدخل هو التلاعب بالأرباح وذلك من أجل ربطها بالتنبؤات ، ويشير إلى كيفية تصميم السياسات المحاسبية في بعض الوحدات الاقتصادية من خلال القواعد المحاسبية العادية لتتطابق الأرباح الصادرة بالتقارير مع تنبؤات الأرباح. مثال عندما تقوم تلك الوحدة ببيع منتجاتها فإنه يتم تأجيل اعتراف جزء كبير من الربح المحقق منها للسنوات المستقبلية بحجة تغطية نفقات تحسين الجودة المحتملة ودعم العملاء.

المبحث الثالث: رأس المال المخاطر (نبذة تاريخية ، مفهومه ، وأغراضه):

1/3 نبذة تاريخية عن رأس المال المخاطر:

بدأ نشاط رأس المال المخاطر Venture capital في الولايات المتحدة الأمريكية في منتصف القرن الماضي في الفترة ما بعد الحرب العالمية الثانية حيث تأسست أول مؤسسة رسمية لرأس المال المخاطر في عام 1946 في الولايات المتحدة الأمريكية للبحوث والتنمية (ARD) ، ⁽¹⁾ وذلك استجابة لاحتياجات تمويل الشركات الصغيرة والمتوسطة والثورة التكنولوجية والخاصة بصناعات الكمبيوتر والإلكترونيات وتكنولوجيا المعلومات Information Technology ، وانتشرت هذه المؤسسات بعد ذلك في الدول الأخرى بهدف مواجهة الاحتياجات الخاصة بالتمويل الاستثماري ، ويهدف رأس المال المخاطر (VC) إلى التغلب على عدم كفاية العرض من رؤوس الأموال بشروط ملائمة من المؤسسات المالية القائمة وإلى توفير التمويل للمشروعات الجديدة أو عالية المخاطر والتي تتوافر لديها إمكانيات نمو وعائد مرتفع وبذلك فإن رأس المال المخاطر هو طريقة لتمويل الشركات غير القادرة على تدبير الأموال من إصدارات الأسهم العامة أو أسواق الدين عادة بسبب المخاطر العالية المرتبطة بأعمالها.

وفي الثمانينات أستعرضاً للنموذج الجديد لرأس المال المخاطر (VC) حيث تم اعتباراً مصادر جديداً للتمويل ، ويعتبر ذلك نموذجاً للتنحول من المصادر التقليدية للتمويل ، الآن تعد الولايات المتحدة الأمريكية هي أكبر سوق لرأس المال المخاطر في العالم وتأتي في المرتبة الثانية لإستخدام رأس المال المخاطر (VC) المملكة المتحدة.

2/3 مفهوم رأس المال المخاطر:

هناك مفاهيم كثيرة لرأس المال المخاطر فهناك من يطلق عليه رأس المال المغامر أو الجرئوأهمها ماتناوله (قانون سوق رأس المال، وقانون ضمانات وحوافز الإستثمار) ، ويرى الباحث أن هذا يدل على أنه لا يوجد مفهوم واحد واضح وشامل بشأن رأس المال المخاطر في مصر ، وعليه سوف يقوم الباحث بعرض بعض التعريفات التي تتضمن نشاط رأس المال المخاطر على النحو التالي:-

- المشاركة في رأسمال الشركات أو المؤسسات لمساعدتها على تحقيق الأرباح أو زيادة مستوى الأرباح. ⁽¹⁾
- المشاركة في رأس مال الشركات أو المؤسسات لتطوير وتحويل الشركة إلى شركة مساهمة أو شركة توصية بالأسهم.

⁽¹⁾ وزارة المالية ، تطبيق تجربة رأس المال المخاطر مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، يوليو 2004، ص 13.

Available at: www.mof.gov.eg

^{*}قوانين صادرة من السلطة التشريعية المصرية :

- وزارة الإقتصاد والتجارة الخارجية ، قانون سوق رأس المال ، رقم 8 لسنة 1997.

- وزارة المالية ، قانون ضمانات وحوافز الإستثمار: رقم 95 لسنة 1992.

⁽¹⁾ وزارة الإستثمار ، تطبيق تجربة رأس المال المخاطر مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، مرجع سبق ذكره ، ص 61.

المشاركة في رأس مكال الشركات والمؤسسات لمساعدتها على تنفيذ أفكار أو أساليب التطوير الحديثة ، أو الاستفادة من براءة الاختراع (الإعتماد على حقوق الملكية الفكرية).

ويرى الباحث أن هذه التعريفات توضح مدى قدرة الإدارة على أستغلال رأس المال المخاطر (VC) ، وذلك بإدراج بند الشهرة Goodwill أو العلامات التجارية Trade Mark أو رأس المال الفكري Intellectual Capital في التقارير والقوائم المالية لإظهار المركز المالي على غير حقيقة (إدارة الإرباح) بإستخدام رأس المال المخاطر (VC).

ويعد رأس المال مخاطر أحد أنواع رأس مال الإستثمار المباشر أو التمويل عن طريق حقوق الملكية Private Equity، وتستخدم حقوق الملكية الخاصة في تمويل المشروعات الجديدة أو مشروعات قائمة تكون في حاجة إلى أموال لكي تنمي أنشطتها وتوسع فيها ، ويطلق على هذا النوع من رأس المال الإستثمار المباشر برأس المال المخاطر (VC) ، ويعتبر صاحب رأس المال المخاطر شريكاً في المشروع فيتقاسم المخاطر والأرباح مع الشركاء الآخرين.⁽²⁾

3/3 أداء نشاط شركات رأس المال المخاطر في مصر:

مازال أداء نشاط شركات رأس المال المخاطر (VC) ضعيفاً في مصر حيث لم تبدأ نشاطها الا بعد عامين من صدور قانون سوق رأس المال ، ويبلغ عددها 16 شركة منها 9 شركات مقيدة في البورصة وهى فى الأساس شركات أوراق مالية ، ولكنها أدرجت نشاط رأس المال المخاطر (VC) ضمن أنشطتها للحصول على مزايا ضريبية ، وعدد قليل منها عمل في مجال نشاط رأس المال المخاطر بمفهوم إعادة الهيكلة للشركات المتعثرة ، وبالنسبة لنشاط الاستثمار في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات فلم تعمل به سوى شركتين.⁽¹⁾ ويرى الباحث أنه مازال حتى الآن هناك قلة في نشاط رأس المال المخاطر في مصر وقد بدأ بالمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم.

3/4 المحاسبة الابتكارية ورأس المال المخاطر والحوافز الضريبية:

تعتبر أهم الأسباب التي تجعل رأس المال المخاطر Venture capital من أهم طرق الابتكار المحاسبي من جانب المحاسب حيث أن أعفى قانون الإستثمار لتشجيع المستثمرين على خلق شركات رأس المال المخاطر إعفاءً ضريبياً تتراوح مدته من 10 إلى 15 سنة حيث يعفى التعامل الضريبي لشركات رأس المال المخاطر (VC) أرباح رأس المال الناتجة عن بيع الإستثمارات بأعلى من سعر شرائها ، كما تعفى أرباح الأسهم الخاضعة للضريبة الخاصة والأرباح من ضريبة الدخل وضريبة الشركات.⁽²⁾ أي أن هناك إتجاه من قبل الإدارة لإستخدام رأس المال المخاطر للتغلب بالتقارير والقوائم المالية.

ومما تقدم يرى الباحث أن رأس المال المخاطر (VC) هو أحد الطرق للتلاعب من جانب الإدارة وإعتارة أحد طرق التمويل ، فمن خلال ذلك يقوم المحاسب بإدراج عملية التمويل من خلال رأس المال المخاطر لزيادة حقوق الملكية وبالتالي تعظيم قيمة الأرباح ورأس مال المنشأة ، أي أن تقوم بإدراجة أيضاً كإلتزامات للحصول على الإعفاء الضريبي لمدة خمس سنوات ، ويمكن للشركة أن تقوم بالإندماج مع أحد شركات رأس المال المخاطر حتى تتفدى الإنيار المالي للشركات ولكن قد يلحق ذلك ارتفاع في المخاطر المحيطة بالشركة لتضليل أصحاب المصالح.

النتائج والتوصيات:

⁽²⁾ سامي عبد الباقي ، دليل المستثمر لمفهوم ونشاط رأس المال المخاطر ، الهيئة العامة للرقابة المالية ، يوليو ، 2010.

⁽¹⁾ عبد الباسط وفا ، مؤسسات رأس المال المخاطر فى تدعيم المشروعات الناشئة ، دار النهضة العربية ، 2001 ، ص 18.

⁽²⁾ وزارة المالية ، تطبيق تجربة رأس المال المخاطر مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة ، مرجع سبق ذكره ، ص 62.

-ان المحاسبة الابتكارية يطلق عليها ألفاظ عديدة مثل (الخلاقة ، الإبداعية ، الإحتيالية ، التجميعية) ويطلق عليها أيضاً عمليات (إدارة الأرباح ، تمهيد الدخل ، إدارة الإفصاح) ويرى الباحث أنها عملية التلاعب بالأرقام سواء بالزيادة أو بالنقص للوصول إلى أغراض تريدها الإدارة لخدعة أصحاب المصالح وذلك من خلال إستغلال الفجوة بين المعايير والمبادئ المحاسبية المتعارف عليها (وهو الخلاف القائم ما بين القواعد/ المبادئ) ، وبذلك يتم التحريف في بنود وأرقام التقارير والقوائم المالية ، وأن أكثر الشركات التي تقوم بإستخدام المحاسبة الابتكارية هي الشركات المتعثرة.

-ان رأس المال المخاطر يعتبر أحد الطرق البديلة للتمويل للمشروعات تحت الإنشاء أو المشروعات القائمة وتريد الإحلال والتجديد أو التوسع ، ولكنها ذات مخاطر مرتفعة.

-ان هناك إتجاه في السنوات الأخيرة من جانب الدول العربية وبالأخص جمهورية مصر العربية والمملك العربية السعودية بإستخدام رأس المال المخاطركبديل للتمويل وبالأخص في المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم ، وذلك لإصدار مجموعة من التشريعات في مصر في الفترة الأخيرة وذلك إهتماماً بشركات رأس المال المخاطر.

-تجاه مصر نحو إعفاء شركات رأس المال المخاطر لإعفاء ضريبي لفترة تتراوح ما بين 10 : 15 سنة لتنشيط نشاط رأس المال المخاطر.

-نه يمكن للإدارة إستخدام رأس المال المخاطر كأحد بدائل التمويل وإدراجة في جانب الإلتزامات إذا أرادة تخيض صافي الدخل ، والإستعانة به عند زيادة حقوق الملكية بصورة وهمية لإظهار حقوق الملكية على غير حقيقتها إي إعتباره أسلوب من أساليب إدارة الأرباح أو تمهيد الدخل Income Smoothing.

-أهم ما يوصي به الباحث هو إستخدام رأس المال المخاطر في المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم كأحد طرق التمويل البديلة للمصارف.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية:

- 1- ليندا حسن الحلبي ، " دور مدقق الحسابات الخارجي في الحد من آثار المحاسبة الإبداعية على موثوقية البيانات المالية الصادرة عن الشركات المساهمة العامة الأردنية" ، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال ، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا ، الأردن، 2009.
 - 2- سامي عبد الباقي ، دليل المستثمر لمفهوم ونشاط رأس المال المخاطر ، الهيئة العامة للرقابة المالية ، يوليو ، 2010.
 - 3- عبد الباسط وفا ، مؤسسات رأس المال المخاطر في تدعيم المشروعات الناشئة ، دار النهضة العربية ، 2001.
 - 4- علي محمود الخشاوي ، محسن ناصر الدوسري ، المحاسبة الإبداعية ودور المدقق في التحقق من ممارساتها ونتائجها، مسابقة البحوث بقطاعات ديوان المحاسبة ، السعودية ، 2008 .
 - 5- ماجد متولي محمد إبراهيم، " دور مراقب الحسابات في تحسين الملائمة والاعتمادية على القوائم المالية في ضوء أساليب المحاسبة الابتكارية ، رسالة دكتوراة ، غير منشورة ، جامعة عين شمس ، القاهرة ، 2010.
 - 6- محمد إبراهيم زيدان ، السلوك الأخلاقي للإدارة عن قياس الدخل المحاسبي بمنظومات الأعمال ، دراسة إختبارية ، مجلة أفاق جديدة ، جامعة المنوفية ، 2006.
 - 7- محمد مطر ، التحليل المالي والائتماني: الأساليب والأدوات والاستخدامات العملية، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000.
 - 8- وليد زكريا صيام ، مدى إدراك محلي الائتمان لمخاطر إجراءات المحاسبة الخلاقة وقدرتهم على إدارتها في البنوك التجارية الأردنية ، بحتمقدم للمؤتمر العلمي الدولي السنوي السابع (إدارة المخاطر واقتصاد المعرفة)، جامعة الزيتونة ، الأردن ، 2007.
 - 9- وزارة المالية ، تطبيق تجربة رأس المال المخاطر مع المشروعات الصغيرة والمتوسطة، يوليو 2004.
- Available at: www.mof.gov.jo
- 10- وزارة الإقتصاد والتجارة الخارجية ، قانون سوق رأس المال ، رقم 95 لسنة 1992.

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية :

- 1- Alexander, P., & Heinrich, L., "Assessing Country Attractiveness in the Venture Capital and Private Equity Landscape in Emerging Markets", 2012.
Available at: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2021987
- 2- Amat, O., Blake, J., and Dowds, J., The Ethics of Creative Accounting, 2nd Edition, Journal of Economic Literature, Prentice-Hall, Inc., New Jersey, 1999.
- 3- Erik, P., "The Evolution and Regulation of Venture Capital Funds", Tilburg University - Department of Business Law , 2012.
Available at: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2163193
- 4- Jagdeep, S., & Others., "The Valley of Opportunity Rethinking Venture Capital for Long-Term Institutional Investors", University of California, 2014.
Available at: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2391005
- 5- Mulford, C., & Comiskey, E" The Financial Numbers Game: Detecting Creative Accounting Practices, USA: John Wiley & Sons, Inc, 2002, p 13.
- 6- Rabin, C., "Determinants of Auditors' Attitudes Towards Creative Accounting", University of Witwatersrand, 2004.
- 7- Robert S.M & Others., "Has Persistence Persisted in Private Equity? Evidence from Buyout and Venture Capital Funds", University of Virginia, 2014.
Available at: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2304808
- 8- Steve, T. & Alice, K. "Creative Accounting in the British Industrial Revolution: Cotton Manufacturers and the (Ten Hours) Movement", Leeds University Business School, November, 2013.

الإبداع ضمن معايير التدقيق الدولية لزيادة الثقة في رأي المدقق

١. بومسجد بدرة - أ. عامر حاج دحو

كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير

جامعة معسكر الجزائر

ملخص:

أصبح مفهوم الإبداع محل اهتمام كبير جدا من قبل الباحثين المهتمين بميادين المعرفة المالية والمحاسبية و 'وقد أزداد هذا الإهتمام نتيجة للأزمة المالية العالمية الأخيرة والتي أدت إلى اختيار عدة شركات كانت رائدة في مجال عملها نتيجة لنقص الشفافية في عرض البيانات المحاسبية المتعلقة خاصة بالتدفقات المالية والتلاعب المقصود بالحسابات و من أجل التحكم في النشاط الإقتصادي والتدفقات المالية الناتجة عنه عملت الهيئات المهتمة بالعمل المحاسبي والمالي على وضع معايير التقارير المالية الدولية من أجل تحسين عملية العرض، التقييم التسجيل و الإفصاح المحاسبي. وكذا معايير للتدقيق تسمح بمراجعة مدى التزام المنظمات بمعايير المحاسبة الدولية عليه موضوعنا سيتناول معايير التدقيق الدولية كشكل للإبداع مركزين على عرض و تحليل الإبداع في معايير الاهمية النسبية و علاقتها بادلة التدقيق من اجل زيادة الثقة في رأي المدقق وتخفيض خطر التدقيق و عليه سنقسم هذا الموضوع إلى محورين تناولنا في المحور الأول الإطار النظري للإبداع ومعايير التدقيق الدولية لثبتت في المحور الثاني الإبداع في المعايير الدولية لنصل في النهاية إلى النتائج التي توصلنا إليها .

الكلمات المفتاحية: الإبداع، معايير التدقيق الدولية، الاهمية النسبية خطر التدقيق

Abstract:

The concept of creativity has become the focus of so much attention by researchers interested in the fields of financial and accounting knowledge. This interest has increased as a result of the global financial crisis and recent that led to the collapse of several companies was a pioneer in the field of work due to a lack of transparency in the presentation of accounting data relating to private financial flows and manipulation intended to accounts. In order to control the economic activity and financial flows resulting from it worked interested bodies to operate accounting and financial on the development of International Financial Reporting Standards in order to improve the offer process, the evaluation Date and accounting

disclosure, as well as the Standards on Auditing allow a review of the extent to which organizations and international accounting standards by our theme will address standards International Auditing as a form of creativity focused on the display and analysis of creativity in importance relative standards and audit its relationship with evidence in order to increase confidence in the auditor's opinion and reduce the risk of an audit.

And we will divide the study into two themes we dealt with in the first pillar theoretical framework for innovation and international auditing standards to prove in the second axis creativity in the international standards to get in the end to our findings.

مقدمة:

عادة ما تستعمل كلمة الإبداع للدلالة على كل شيء جديد بارع أو مدهش وحتى فريد من نوعه، دون التمييز بين تلك الأشياء خاصة من حيث طبيعتها، ونجد العامة أيضا تستعمل كلمة الإبداع حتى عند الحديث حول الأفكار الباردة، الفنون الجميلة، وكل الأشياء غير العادية. تعد كلمات إبداع و ابتكار و نحوهما، مترادفات لمعنى يمثل إثبات شيء جديد غير مألوف، أو حتى النظر للأشياء بطرق جديدة، و يعرف الإبداع في اللغة كما جاء في (لسان العرب)، من بدع الشيء و هو أنشأه، و جاء في (المعجم الوسيط): بدعه بدعا أي أنشأه على مثال سابق، و عرفه (القاموس العصري الحديث) بأنه : الإيجاد أو التكوين أو الابتكار¹، أما التعريف الموضوعي فقد اختلف المفكرون حول تحديد ماهية الإبداع، حيث لا يوجد اتفاق واضح و محدد لأسباب تتعلق بتعدد الظاهرة نفسها أو بتعدد اتجاهات المفكرين، حيث ينظر كل واحد منهم من زاوية معينة توافق تخصصه أو ميوله و من بين التخصصات المهمة نجد التدقيق الذي تطور و نمت بالتطور الاقتصادي، التكنولوجي، المالي،...الحاصل على المستوى الدولي مما أدى إلى بروز ما يسمى بالتدقيق الدولي

1- إشكالية الدراسة:

يعتبر مصطلح الإبداع قلم جديد فهو مصطلح قدم بالنظر إلى وجوده منذ وقت بعيد ضمن المحاسبة الانجلوسكسونية و يعتبر مصطلحا جديدا بالنظر إلى التطورات الحاصلة في المجال المحاسبي خاصة في سنوات السبعينات التي أدت إلى بروز المعايير التدقيق الدولية التي تعتبر إبداعا تطور و نما عبر الزمن و من هنا جاءت دراستنا حول الإبداع من خلال المعايير التدقيق الدولية .

تعتبر معايير التدقيق دليل لتحسين العرض، القياس و الإفصاح عن المعلومات المالية و المحاسبية للمؤسسة و عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

-ماذا تعني معايير التدقيق الدولية ؟

-ما هي الأساليب و الإجراءات التي جاءت بها المعايير التدقيق الدولية في مجال الإبداع ؟

2- هدف الدراسة:تهدف الدراسة إلى إبراز الإبداع في مجال التدقيق والمراجعة من خلال ما يصدره الاتحاد الدولي للمحاسبين التي تشكل في مجملها إبداعا.

3- هيكل الدراسة: لتحقيق الهدف من هذه الدراسة قمنا بتقسيمها إلى 2محاور الأول تناولنا فيه معايير التدقيق الدولية بتناول تعريفها أهدافها..أنواعها..بينما المحور الثاني فكان حول الإبداع ضمن المعايير الدولية من خلال تحليل بعض المعايير وهي المعيار الدولي 320 الأهمية النسبية وعلاقته بخطر التدقيق و أدلة الإثبات.

المحور الأول: الإطار النظري لمعايير التدقيق الدولية:

1- ماهية معايير التدقيق الدولية :

من المعروف بأن تعريف الإبداع تنوع بتنوع تعاريف الباحثين والعلماء فكل يعرفه حسب وجهة نظره و ما يتفق مع توجهاته البحثية والعلمية ومن أهم تصنيفات تلك التعاريف (1)1

- تعريفات تركز على الإنسان المبدع من حيث الخصائص الشخصية والمعرفية، وتبناها علماء النفس.

- تعريفات تركز على العملية الإبداعية من حيث المراحل التي تمر بها وارتباطها بحل المشكلات وأنماط التفكير وتبناه علماء النفس المعرفيين.

- تعريفات تركز على الناتج الإبداعي وهذه التعريفات أكثر شيوعاً لأنها تعكس الجانب الملموس للعملية الإبداعية.

و منه نستطيع تعريف الإبداع بأنه مجموعة من التوجهات والميولات الوجدانية والقدرات العقلية التي يمتلكها الشخص، والتي تمكنه من إنتاج أفكار أصيلة و تتعدد أنواع الإبداع بحسب المجال الذي نريد دراسته و من بين المجالات المهمة بالنسبة للمؤسسات و الأفراد نجد التدقيق هذا الأخير يحتاج لإبداع من أجل توصيل معلومات دقيقة، صحيحة، ذات مصداقية للأطراف من أجل اتخاذ القرار و من هنا ظهر مصطلح التدقيق الدولي فما المقصود به؟

1-1 التدقيق و البيئة الدولية

إن تلاشي المعوقات الجغرافية بين مجتمعات العالم في إطار العولمة وبقدرة ما هو مؤثر على عديد المجالات لم يستثني بدوره مجال المحاسبة و التدقيق المحاسبي فتطور التدقيق المحاسبي من محيط الدولة الواحدة إلى مستوى الإقليم ثم إلى المستوى الدولي إن مصطلح التدقيق الدولي يبدو تعبيراً جديداً لذلك يتعين علينا توضيح الأسباب لماذا أصبح التدقيق دولياً

إن الدافع الرئيسي وراء التحرك نحو تدويل التدقيق يتمثل في عولمة أنشطة الأعمال و التي يتم الإسراع فيها لا سيما في السنوات الأخيرة و كلما كانت المنشآت متعددة الجنسيات كلما طلب من المدققين أن تكون خدماتهم و نصائحهم المالية متعددة الجنسية على نفس القدر من التكافؤ

وقصد الوصول إلى مستوى التوحيد الدولي للتدقيق و نظراً لل صعوبات التي قد تكتنف تحصيل هذا الهدف والمتمثلة في تقبل الدول المختلفة لها تقوم العديد من بلدان العالم بمحاولة التقريب بين الاختلافات على مستوى التشريعات التي تحكم مهنة التدقيق و عليه و باعتبار التدقيق المحاسبي يبدأ من حيث تنتهي المحاسبة يمكن تحديد أسباب تدويله أهمها

- الشركات متعددة الجزائيات
- أسباب القابلية للمقارنة
- أسباب التوفيق

1-2 كيفية صدور المعايير الدولية للتدقيق بسبب التغيرات العالمية وحدة المنافسة والرغبة في توحيد الممارسات المتعلقة بالمحاسبة و التدقيق نشأت الحاجة إلى وضع معايير دولية للتدقيق تصدر بواسطة لجنة ممارسات التدقيق الدولية IAPC المنبثقة عن الاتحاد الدولي للمحاسبين (2).

عادة تتبع لجنة ممارسة التدقيق الدولية الخطوات التالية عند إصدار معيار دولي للتدقيق (3).

*تكوين لجنة فرعية لاختيار الموضوعات التي تحتاج عمل دراسات منفصلة ومتعمقة حولها

*تقوم اللجنة الفرعية بإجراء الدراسة المتعمقة على الموضوع المختار

* تقوم اللجنة الفرعية بإعداد مسودة المعيار المقترح

*تقوم اللجنة الفرعية بتوثيق الدراسة المرفقة بالمعيار المقترح

*إذا أقرت لجنة ممارسة التدقيق الدولية مسودة المعيار المقترح يتم توزيعه على لجان الاتحاد الدولي للمحاسبين و كذا

المنظمات الدولية ذات الصلة لإبداء الرأي و التعليق على المسودة

*تتسلم لجنة ممارسة التدقيق الدولية تعليقات و آراء هذه الأطراف على مسودة المعيار المقترح ثم تقوم بتنقيح صياغة المعيار

* بعد ذلك يتم إصدار المعيار في صورته النهائية

صدرت المعايير في إصدارات زمنية متتابة حسب الأهمية النسبية ثم أعاد الاتحاد تبويبه هذه المعايير طبقا لارتباطاتها

بمراحل عملية التدقيق و أصبح لدينا بناء على ذلك رقمان لكل معيار احدهما طبقا لتاريخ الإصدار و الثاني طبقا

لموضوع المعيار واخذ التبويب الأول ترقيما يبدأ من الرقم 1 في حين اخذ التبويب الثاني ترقيما يبدأ من الرقم 200

ويمكن تبويب المعايير الدولية للتدقيق وفق احدث إصدار في الجدول التالي

رمز المعيار	عنوان المعيار	رمز المعيار	عنوان المعيار
200	أهداف التدقيق و المبادئ العامة	520	الإجراءات التحليلية
210	شروط الارتباطات بمهمة التدقيق	530	عينة التدقيق والوسائل الاختيارية
220	الرقابة على جودة أعمال التدقيق	540	تدقيق التقديرات المحاسبية
230	التوثيق	550	الإطراف ذات العلاقة
240	الغش والخطأ	560	الأحداث اللاحقة
250	دراسة القوانين واللوائح عند أداء عملية التدقيق	570	الاستمرارية
260	توصيل أمور التدقيق للأشخاص المسؤولين على الحوكمة	580	إقرارات الإدارة
300	التخطيط	600	الاعتماد على أعمال مدقق آخر
315	الفهم الكافي للمؤسسة و محيطها وإخطارها	610	الاعتماد على أعمال المدقق الداخلي
320	الأهمية النسبية	620	الاعتماد على اعمال الخبراء المتخصصين
330	إجراءات المدقق استجابة للإخطار المقيمة	700	تقرير المدقق عن القوائم المالية
402	التدقيق في حالة استخدام العميل لمنظمة خدمات	710	المقارنات
500	أدلة الإثبات في التدقيق	720	المعلومات الأخرى المرافقة للقوائم المالية
510	الرصد الافتتاحية في العمليات الجديدة	800	تقرير المدقق عن مهام التدقيق ذات الأغراض الخاصة

المصدر من إعداد الباحثين

1-3 خصائص معايير التدقيق الدولية:

التركيز على تفصيلات إجراءات العمل الميداني الأمر الذي يشكل بعض القيود على إمكانية تحرك المدققين

استخدمت اللجنة لفظ إرشادات تدقيق دولية ولا شك ان تلك التسمية أكثر تحفظا و ذلك لتوفير قدر جيد من المرونة عليها لترك المجال مفتوحا أمام المنظمات المهنية في دول العالم للاسترشاد بتلك المعايير وإتاحة الفرصة أمامها حتى يمكن تكييفها مع الظروف البيئية بكل دولة .

تعتبر أكثر شمولاً وعمومية من غيرها لأنها صادرة عن تجمع دولي كبير فهي تمثل الإطار العام الذي ينظم مهنة التدقيق(4).

2- أهمية معايير التدقيق الدولية

- حدد Moontiz سبعة عوائد محددة يعتقد أنها تنبع من نشر معايير دولية للتدقيق ووضعها محل التطبيق والالتزام (5)
- 1- وجود مجموعة من المعايير الدولية للتدقيق و التي يكون هناك علم بضرورة تطبيقها سوف يعطي مستخدمي تقارير التدقيق الموجودين في بلدان أخرى ثقة مبررة برأي المدقق وإضفاء الثقة في في المصدقية على عمل المدقق الخارجي فانها تمكن المدقق من إضفاء مصداقية على القوائم المالية التي يقوم بإعداد تقرير عنها
 - 2- وجود معايير دولية للتدقيق سوف يفرض الحصول على تلك الفوائد التي تنتج من وجود معايير دولية للمحاسبة عن طريق تزويد القارئ بتأكيد كبير بان المعايير المحاسبية قد تم التمسك والالتزام بها
 - 3- توفر حوافز إضافية لتحسين وتوسيع مجموعة معايير المحاسبة الدولية
 - 4- معايير التدقيق الدولية عن إضافة جوانب القوة في المعايير المحاسبة الدولية سوف يساعد القراء و المستخدمين على القيام بمقارنات مالية دولية
 - 5- إن التدقيق الفعال والذي يتسم بالمصدقية يعتبر ضروريا في كافة المجالات التي يكون خلالها فصل بين الإدارة التي تنتج التقارير المالية والإطراف الخارجية التي تستخدم تلك التقارير فالحاجة لمثل تلك الفعالية و المصدقية تتعاضد في حالة الشركات المتعددة الجنسيات حيث تكون الإدارة منفصلة عن الأطراف الخارجية كما أنها تتسم بالكثير من الاختلافات سواء في الثقافة او النظم الاقتصادية والسياسية ... لذلك فان معايير التدقيق الدولية تعتبر في هذا الخصوص كثر أهمية مقارنة بنظيرتها في البيئة المحلية

3-علاقة معايير التدقيق الدولية بمعايير المحاسبة الدولية

يتبلور الترابط بين معايير التدقيق و معايير المحاسبة الدولية في محاور متعددة نذكر على سبيل المثال لا الحصر ما يلي (6)

*ارتباط معيار التدقيق الدولي رقم 570 المتعلق بالاستمرارية بمعيار المحاسبة الدولي رقم 1 الخاص بالإفصاح عن السياسات المحاسبية حيث بنص على ان الاستمرارية في هذا المعيار ينظر إلى المؤسسة إلى المؤسسة عادة على أنها مستمرة في نشاطها مستقبلا ومن ثم يفترض عدم و جود نية التصفية او تخفيض حجم عملياتها بصورة أساسية و يرتبط هذا بالفقرة الثالثة من معيار التدقيق الدولي رقم 200 هدف ونطاق تدقيقا لقوائم المالية والتي تنص على في الوقت الذي يضيف فيه رأي المدقق الثقة على القوائم المالية يتعين على مستخدمي هذه القوائم ألا يفترضوا أن هذا الرأي هو تأكيد لاستمرارية المؤسسة

*ارتباط المعيار التدقيق الدولي 560 المتعلق بالأحداث المحتملة والأحداث اللاحقة بتاريخ الميزانية بمعيار المحاسبة رقم 10 حيث بنص هذا المعيار على ضرورة الإفصاح عن الأحداث اللاحقة لتاريخ الميزانية التي تتعلق بأوضاع و أحوال نشأت بعد ذلك التاريخ اذ كان إغفالها يؤثر على إعدادات تقوم أو اتخاذ قرار سليم من قبل مستخدمي القوائم المالية مثل القيام

بعملية شراء مؤسسة كبيرة لمؤسسة أخرى و يوضح معيار التدقيق مسؤوليات المدقق تجاه الإحداث التي تقع بعد تاريخ الميزانية و الإجراءات الواجب عليه القيام بها

المحور الثاني : الإبداع ضمن المعايير الدولية للتدقيق لزيادة الثقة براى المدقق:

تعتبر معايير التدقيق الدولية في حد ذاتها إبداعا لا بد أن يحضرا بالدراسة و التحليل و التي سوف تكون محور دراستنا مركزين على المعيار الدولي 320 وعلاقته بخاطر التدقيق

1 -ماهية المعيار الدولي 320 الأهمية النسبية

عرفت الأهمية النسبية من لجنة معايير المحاسبة الدولية في إطار إعداد وعرض القوائم المالية بما يلي " تكون المعلومات ذات أهمية نسبية اذا كان حذفها او عرضها بشكل خاطئ يؤثر على القرارات الاقتصادية لمستخدمي المعلومات المأخوذة من القوائم المالية وتعتمد الأهمية النسبية على حجم البند او الخطأ المقدّر في ظروف الخاصة وتقديمه بصورة خاطئة و بالتالي فان الأهمية النسبية توفر جوانب حاسمة وليس مجرد صفة نوعية يلزم توفرها في المعلومات لكي تكون مفيدة "(7)

1-1 نطاق المعيار :

يحدد هذا المعيار الاعتبارات ذات العلاقة بمخاطر المراجعة والأهمية النسبية التي يتعين على المراجع أخذها في الاعتبار عند 1/1 تخطيط وأداء عملية المراجعة التي يقوم بها وفق معايير المراجعة المتعارف عليها.(8)

2-1. هدف المعيار :

يهدف هذا المعيار إلى تحديد الإجراءات التي يتعين على المراجع القيام بها عند تقويم مخاطر المراجعة والأهمية النسبية عند مراجعته لقوائم مالية وفقا لمعايير المراجعة المتعارف عليها.(9)

1-3 الاعتبارات العامة في المعيار :

يجب أن تؤخذ مخاطر المراجعة والأهمية النسبية في الاعتبار . ضمن أمور أخرى . عند تحديد طبيعة المراجعة وتوقيتها ومدى إجراءاتها وتقويم نتائج هذه الإجراءات. وتؤثر مخاطر المراجعة والأهمية النسبية على معايير المراجعة المتعارف عليها بصفة عامة، وعلى معايير العمل الميداني ومعايير التقرير بصفة خاصة(10).

يجب أن يأخذ المراجع في الاعتبار عند تخطيط عملية المراجعة الأمور التي قد يكون لها أثر مهم على القوائم المالية ويكون هدفه في هذا الصدد الحصول على تأكيد معقول وليس مطلقاً بأن الغش والأخطاء المهمة قد تم اكتشافها. ويراعى أن تخطيط وتنفيذ عملية المراجعة ليس الغرض منه حصول المراجع على تأكيد بأن القوائم المالية خالية من الغش والأخطاء غير المهمة(11).

تتوقف اعتبارات المراجع للأهمية النسبية على حكمه المهني وتتأثر باحتياجات المستفيدين من القوائم المالية. وعند دراسة المراجع للأهمية النسبية لأغراض المراجعة يجب عليه أن يأخذ في الاعتبار متطلبات الأهمية النسبية المحددة في معايير المحاسبة ، بما في ذلك طبيعة البند أو الجزء أو المجموعة ، أسس القياس المحاسبي أو شروط الإثبات للبند أو الجزء أو المجموعة ، درجة الثقة في القياس المحاسبي ، قدرة إدارة المنشأة على تحديد حجم البند أو الجزء أو المجموعة ، أهمية البند أو الجزء أو المجموعة للقرارات التي يتخذها المستفيدون من القوائم المالية(12).

يجب على المراجع عند اكتشاف أي غش أو أخطاء خلال عملية المراجعة أن يقدر أثرها على أمانة الإدارة أو الموظفين والآثار الأخرى المحتملة على باقي عملية المراجعة ، وبصفة عامة فإن الخطأ غير المهم في عملية بمفردها في معالجة البيانات

الحاسبية أو في تطبيق معايير المحاسبة لا يكون له تأثير مهم على عملية المراجعة. ويأخذ المراجع في الاعتبار الغش والأخطاء الصغيرة القيمة نسبياً والتي في جملتها قد يكون لها أثر مهم على القوائم المالية، فوجود خطأ صغير القيمة في نهاية الشهر ، مثلاً ، قد يدل على وجود خطأ جوهري خصوصاً إذا كان هذا الخطأ يتكرر شهرياً(13).

يجب على المراجع عند تقرير ما إذا كان أثر الغش والأخطاء المهمة - بمفردها أو في مجملها - يعتبر مهماً ، أن يأخذ في الاعتبار طبيعتها ومبالغها بالنسبة إلى طبيعة ومبالغ باقي البنود في القوائم المالية محل المراجعة. فعلى سبيل المثال ، فإن المبالغ التي تعد مهمة بالنسبة إلى إحدى المنشآت قد لا تكون مهمة بالنسبة إلى القوائم المالية لمنشأة أخرى مختلفة في طبيعتها أو حجمها- وبالإضافة إلى ذلك ، فما يعتبر مهماً فيما يتعلق بالقوائم المالية لإحدى المنشآت قد يتغير من مدة إلى أخرى(14).

2-مواضع الإبداع في المعيار 320 لزيادة الثقة في رأي المدقق و تخفيض خطر التدقيق

قد تختلف تقديرات المدقق للأهمية النسبية ولمخاطر التدقيق في بداية التخطيط لعملية التدقيق عنها في وقت تقييم نتائج إجراءات التدقيق و يحدث ذلك بسبب تغير الظروف أو بسبب تغير في المعرفة المتاحة لدى المدقق بسبب عملية التدقيق فعلى سبيل المثال قد ينهي المدقق عملية التخطيط للتدقيق قبل انتهاء الفترة المالية و لذلك يتوقع قوما معينة لنتيجة النشاط والمركز المالي فإذا جاءت النتائج المالية الفعلية عقب نهاية السنة مغايرة تماماً فإن تقديرات الأهمية النسبية ومخاطر التدقيق قد تتغير أيضاً كما ان المدقق قد يتقبل عند تخطيطه لعملية التدقيق بان يحدد مستوى معين للأهمية النسبية يقل عن المستوى الذي ينوي استخدامه في تقييم نتائج التدقيق وذلك بغرض تخفيض احتمال وجود تحريفات غير مكتشفة ولتوفير هامش أمان أكبر عند تقييم أثر المعلومات المحرفة خلال عملية التدقيق (15)

كما يحتاج المدقق إلى تحليل ما إذا كان مجموع الأخطاء الجوهرية والتي لم يتم تصحيحها جوهرياً أم لا و في حالة توصل المدقق إلى قناعة بان المعلومات المحرفة قد تكون ذات أهمية نسبية فان عليه التفكير في تخفيض مخاطر التدقيق وذلك بتوسيع إجراءات التدقيق والطلب من الإدارة بتعديل القوائم المالية وفي كل الأحوال قد ترغب الإدارة في تعديل القوائم المالية المتعلقة بالأخطاء الجوهرية(16)

في حال رفض الإدارة التعديل وان نتائج توسيع إجراءات التدقيق لتوصل المدقق إلى استنتاج إن المعلومات الخاطئة غير المصححة ليست ذات أهمية فعلى المدقق في هذه الحالة التفكير في التعديلات المناسبة على تقريره بحيث لا يكون نظيفاً(17)

مجالات استخدام الأهمية النسبية في مجال عمل المدققين

يستخدم المدققون الأهمية النسبية في المجالات الآتية:

1. تقييم مدى عرض القوائم والتقارير المالية وتبويبها

تمثل التقارير والقوائم المالية الخطوة الأخيرة من خطوات العمل المحاسبي، وعليه فهي مخرجات النظام المحاسبي و مدخلات عملية التدقيق ومن المؤكد أن كل خطوة من القياس والتوصيل المحاسبي بل معظمها على الأقل تتضمن تطبيقاً للأهمية النسبية بصيغة ما، على أية حال يمكن القول بأنه يجب أن لا تؤخذ طبيعة عدم الدقة في الحسابات كذريعة لتشبيه الدقة الكتابية أو عمل النظام المحاسبي أو إعداد القوائم والتقارير المالية، لذلك يجب(18)

-توفير الوضوح الكافي لصالح الطوائف المستخدمة.

- تخفيض تكلفة هذه التقارير أو القوائم وإعدادها ونشرها لصالح المنشأة المصدرة لها، ومن ثم يجب أن تؤخذ بنظر الاعتبار من قبل المراقبين عند قيامهم ب:

- تحديد مدى ملاءمة عرض البيانات المالية والإيضاحات حولها.

- تقدير الدرجة المتوقعة للاعتماد على الرقابة الداخلية.

- تقييم أثر الخطأ على قياس الحسابات وتصنيفها.

ما يهمنا في هذه المرحلة هو مدى تحقيق مفهوم الأهمية النسبية في المجال التدقيقي المتعلق بالمعلومات الأساسية، فقد يؤكد البعض في هذا المجال أنه يجب أن نوضح فيما إذا كان من المحتمل أن تؤثر المعلومات في القرار الاقتصادي لمستخدمي البيانات المالية، لأن التبويب السليم للقوائم المالية يتوقف على قرارات كثيرة ومهمة ومتنوعة تتطلب الاهتمام المتزايد من قبل المدققين الخارجيين.

عندما يتخذ المدقق الخارجي قراراً بشأن الأهمية النسبية لأي عنصر في مجال عرض البيانات في القوائم المالية يرى مراعاة (19) الآتي:

- هل العنصر الذي هو جزء من القوائم المالية سواء كان مادي أم غير مادي.

- مدى ارتباط ذلك العنصر بالإطار العام للقوائم المالية التي ينتمي إليها عند التبويب أو التي يجب أن يعد جزءاً مهماً منها.

- درجة اسهام ذلك العنصر في تحديد صافي الدخل.

- حساسية ذلك العنصر ومدى التزامه بالتشريعات والقوانين.

- مدى حاجة مستخدمي القوائم المالية لأهمية ذلك العنصر.

- مدى وضوح ذلك العنصر في القوائم المالية) بيان الطرائق المستخدمة له).

2. تخطيط برنامج التدقيق

تعد إجراءات التدقيق جزءاً مهماً من عملية تخطيط التدقيق التي تتم غالباً من خلال إعداد برنامج التدقيق الذي يمثل خطة مرسومة على مدى النتائج التي توصل إليها المدقق نتيجة لدراسته لنظام الرقابة الداخلية وتحديد العناصر المادية، وغير المادية التي يحويها هذا النظام، كما تعد بمثابة وسيلة لإرشاد هيئات التدقيق كما تمثل مرشداً لمساعد المدققين على تنفيذ أهداف التدقيق.

فضلاً عن كونها توفر توقعاً مناسباً لاكتشاف التحريفات المهمة ذات التأثير المهم على القوائم المالية التي يعد على ضوءها تقريره.

والملاحظ بأن الأهمية النسبية التي يستخدمها المدقق عند تخطيطه لبرنامج التدقيق تكون إما لتحديد منهج للعناصر التي تنال رعاية خاصة منه أو لبيان حجم تلك العناصر التي تخضع للفحص.

3. تنفيذ برنامج التدقيق

يؤكد بعض الباحثين أن عملية إعداد وتطبيق منهج موضوعي للأهمية النسبية في مرحلة تنفيذ برنامج التدقيق تؤدي إلى عدم الاعتماد في اتخاذ القرارات المتخذة من قبل الغير على ما يحتويه ذلك البرنامج، وإنما التفسير الذي يمكن أن يتوقعه

من تطبيق أفضل وأدق وسائل التحليل المالي كالنسبة المالية، والمتوسطات والاتجاهات... الخ. أو أية وسيلة أخرى تحدد علاقات التحليل للعمليات المتاحة بالقوائم المالية، إذ يؤكد البعض إن قرارات الجهاز المحاسبي والرقابي في مجال الأهمية النسبية يجب أن لاتعتمد على استنتاجات عشوائية لمستخدمي القوائم المالية، وإنما يجب أن تعتمد هذه القرارات على المتغيرات المتوقعة منهم في فهم وتطبيق أفضل وأدق وسائل التحليل المالي وفي هذه المرحلة يؤكد العديد من الكتاب والباحثين في مجال تحديد الأهمية

النسبية أن مسألة أخذ مخاطر التدقيق لمستوى البيانات المحاسبية يتوقف على الخبرة العلمية والعملية وكذلك أعمال الزبائن والقطاعات التي تعمل بها إدارة الوحدات الاقتصادية والبيئة المحيطة بها.

4 إعداد التقارير

أكد دستور السلوك المهني لتدقيق ومراقبة الحسابات الصادرة عن مجمع المحاسبين القانونيين الأمريكي أن إتباع الأهمية النسبية ليس فقط عند تخطيط وتنفيذ العمل التدقيقي فحسب بل وعند إصدار تقرير إبداء الرأي أيضاً، فالمدقق لا يؤخذ رأيه في مسألة كونه:

١. مهماً بشكل مادي خلال قيامه بعملية الفحص.

٢. في حال فشله في توجيه النظر عن أي انحراف مادي عن المبادئ المحاسبية المتعارف عليها.

٣. في حالة كونه مقصراً أثناء إبداء رأيه عن مدى مصداقية وعدالة القوائم المالية.

٤. في حالة فشله في التقرير عن توضيح وجود حذف في معلومات مادية واضحة له أو معروضة لديه أو تجاهله لبيانات مادية معروضة لديه، لأن جميع المخالفات التي تظهرها القوائم المالية ينعكس أثرها على القرارات والاستخدام الرشيد لها، ويؤكد البعض مدى تأثير الأهمية النسبية في نوع التقرير الذي يصدره المدقق الخارجي على القوائم المالية التي يتم تدقيقها والمتضمنة لأنواع

التقارير والمتمثلة ب:

-تقرير نظيف إذا كانت المخالفات فيه غير ذات أهمية بشكل واضح.

-تقرير تحفظي إذا كانت المخالفات ذات أهمية من دون أن يكون لها تأثير بصورة واضحة في عدالة القوائم المالية.

-تقرير سلمي إذا كانت المخالفات من الأهمية بشكل يؤثر بصورة على دلالة

ومصداقية وعدالة القوائم المالية.

يتضح مما سبق بأن حجم ونوع المخالفة هي التي تحدد نوع التقرير الذي

يصدره المدقق للحكم على عدالة ومصداقية القوائم المالية.

في حين يرى آخرون وهذا ما يؤيده الباحثان بأن اتخاذ حكم أو إصدار رأي من قبل المدقق حول عدالة ومصداقية القوائم المالية التي تنعكس في تقريره، فضلاً عن تأثير المخالفات يجب أن يراعى المسائل الآتية:

-المعالجة المحاسبية للبند أو العناصر التي تتضمنها القوائم المالية.

-مدى الأهمية النسبية للبند أو العنصر أو البيان أو الحدث المالي، فالعناصر غير المتكررة ذات الصيغة الاستثنائية هي التي تتطلب الإفصاح عنها دائماً.

-موضوع الأشكال وأثره على القوائم المالية.

-طبيعة العناصر المستخدمة والمترابطة.

-المتطلبات القانونية التي تترك في العادة مجالاً ضيقاً للتقدير الشخصي.

-النظرة الشاملة للقوائم المالية لسنة معينة وذلك لربطها بالقوائم المالية لسنة سابقة.

خاتمة

من أكبر المزايا التي نتجت عن ظهور المعايير الدولية للتدقيق هي إمكانية مقارنة المالية الدولية و إزالة احد أهم معوقات تدفق الاستثمارات الدولية بالاضافة إلى أن هذا التناسق في المعايير إلى رفع مستوى تطبيق معايير المحاسبة الدولية

نتائج البحث:

من خلال دراستنا للإبداع و تحليله في المعايير التدقيق توصلنا إلى النتائج التالية:

- يعتبر مفهوم الإبداع المحاسبي قديماً مقارنة بتاريخ وجوده لكنه خضع لعدة تطورات.

- الإبداع ضمن معايير التدقيق الدولية عبارة عن عمليات أو ممارسات حديثة ومعقدة ومبتكرة يقوم من خلالها المراجعون استخدام معرفتهم بالقواعد والقوانين المحاسبية لمعالجة الأرقام المسجلة في حسابات المؤسسات.

- تعتبر معايير التدقيق الدولية إبداعاً محاسبياً نما و تطور نتيجة تطور السياسات الاقتصادية و المالية للمؤسسات مما تطلب من مجلس المحاسبي الدولي مسايرة تلك التطورات و بالتالي إدخال تحسينات على المعايير و من هنا نستطيع أن نقول أن الإبداع عبارة تحسين، تطوير و تحديد السياسات، الأنظمة و النظريات بحيث تصبح تتوافق مع التطور التقني، التكنولوجي، الثقافي، السوسولوجي للمؤسسات في ظل العولمة المالية.

- إن جعل لتدقيق يتلاءم مع خصائص و مكونات المؤسسة من خلال المعايير الدولية سيؤدي إلى تقليص التحايل و التلاعب المحاسبي و بالتالي تقليص سلبيات المحاسبة الإبداعية.

-ان احترام هذه المعايير و بالأخص معيار الأهمية النسبية يسمح بالرفع من الثقة في رأي المدقق حول عدالة القوائم المالية و بالتالي يمكن لمستخدمي تقرير المدقق اتخاذ قرارات رشيدة .

قائمة المراجع

الفرق بين مفهوم الإبداع و الابتكار (على الخط). <http://alyasmen.net/vb/showthead.php?3014>

2 محمود السيد الناهي .دراسات في المعايير الدولية للمراجعة تحليل و اطار لتطبيق. الطبعة الأولى مصر 200 ص.67

3 محمد سمير الصبان عبد الوهاب. نصر على. المراجعة الخارجية المفاهيم الأساسية الدار الجامعية الإسكندرية. 2002. ص156-158

4 عيد حامد معيوف الشمري . معايير المراجعة الدولية و إمكانية تطبيقها في تنظيم الممارسة المهنية. في المملكة العربية السعودية. الإدارة العامة للبحوث الرياض. 1994. ص.35

5 امين السيد احمد لطفي .المراجعة الدولية و عولمة أسواق رأس المال. الدار الجامعية الإسكندرية 2008 . ص280-282

6 عيد حامد معيوف الشمري. مرجع سابق. 2004. ص28-29

7 حماد طارق عبد العال. موسوعة معايير المراجعة. الجزء الأول. جامعة عين شمس الإسكندرية. ص.677

8 داود يوسف صبح .تدقيق البيانات المالية. الجزء الأول. دار المنشورات الحقوقية. لبنان 2002 ص79

9 حماد طارق عبد العال. موسوعة معايير المراجعة. ص677-678

10 المعيار الدولي 320 الأهمية النسبية و مخاطر المراجعة الفقرة 104

11 المعيار الدولي 320 الفقرة 105

12 المعيار الدولي 320 الفقرة 106

13 المعيار الدولي 320 الفقرة 107

14 المعيار الدولي 320 الفقرة 108

15 حماد طارق عبد العال. موسوعة معايير المراجعة. الجزء الأول. ص 679-680.

16 نفس المرجع نفس الصفحة

17 احمد حلمي جمعة. تطور معايير التدقيق والتأكد الدولية. و قواعد أخلاقيات المهنة. الكتاب العاشر. الطبعة الأولى. دار الصفاء للنشر. عمان. 2009. ص 49.

18 حسين القاضي، حسين دحدوح، أساسيات التدقيق في ظل المعايير الأمريكية والدولية، مؤسسة الوراق للنشر، ط 1999، ص 200.

19 منهل مجيد أحمد العلي، دور الأهمية النسبية في عمل مراقب الحسابات مجلة تنمية الرافدين. العدد 81، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، 2003 ص 300.

دراسة أثر الابتكار التسويقي على تنافسية المؤسسات الجزائرية دراسة ميدانية تحليلية

أ/ إيمان إيراين

جامعة البليدة 02

د/ فاتح مجاهدي

جامعة الشلف

الجزائر

د/ سيد أحمد حاج عيسى

جامعة البليدة 02

ملخص

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على أثر الابتكار التسويقي بأبعاده (الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر، الابتكار في التوزيع، الابتكار في الترويج) في تحقيق الميزة التنافسية (الأداء المالي، الأداء غير المالي) المستدامة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية. ومن أجل انجاز هذه الدراسة تم اختيار عينة من مدرء المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في مختلف قطاعات النشاط حيث بلغ حجمها 64 مديرا. توصلت الدراسة الى عدد من النتائج أبرزها: وجود تأثير ذو دلالة احصائية للابتكار التسويقي بأبعاده (الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر، الابتكار في التوزيع، الابتكار في الترويج) في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية مع تدرج قوة التأثير لبعض المتغيرات المستقلة في المتغير التابع. كما قدمت الدراسة عددا من التوصيات أهمها: خلق الالتزام لدى القيادات العليا في المؤسسات الجزائرية بالتغيير وتطبيق أسس ومفاهيم الابتكار من اجل تحقيق الاستدامة التنافسية؛ وضع خطط استراتيجية للابتكار في كل المؤسسات الجزائرية تنطلق من احتياجات الزبون الذي يمثل حجر أساس النشاط التسويقي

1. مقدمة:

ان التطور المتسارع الذي تشهده بيئة الأعمال في وقتنا الحاضر لم يكن ليظهر بهذه الصورة الملموسة إلا عن طريق استخدام الانسان فيها لطاقاته وامكانياته المتجددة وأفكاره المبدعة، وتسخير هذه الامكانيات لاستمرار هذا التقدم وتدعيمه، ليصنع المستقبل الزاهر للأمم ويرتقي بما لتحقيق ما تنشده من الازدهار والرفاهية.

فالمتمحضر لبيئة الأعمال على المستوى العالمي يجدها تتسم بعدد من الخصائص التي تؤثر على المؤسسات، وذلك نتيجة تحديات عديدة، أبرزتها متغيرات متعددة في عالم سريع التغير، حيث أن ظاهرة العولمة التي اكتسبت أبعاداً عديدة من عولمة للإعلام والتجارة والإدارة تكاد تشكل صلب التحديات التي تواجهها أغلب المؤسسات. ولعل أهم هذه التحديات تتبلور في منافسة تزداد حدتها وتتعدد مصادرها، فهناك منافسة أنشأتها تكتلات وتحالفات المؤسسات الكبيرة، وتنامي عمليات المؤسسات العالمية ومتعددة الجنسيات، ومنافسة تزايد حدتها مع تزايد عدد وتأثير التكتلات الإقليمية بين العديد من الدول. كل ذلك أدى إلى اهتمامات عديدة ومتجددة للمؤسسات، ركزت في الأساس على كل ما له علاقة بالتنافس والبيئة التنافسية، وهو البحث عن الابتكار لتوفير الميزة التنافسية المناسبة لمواجهة هذه التحديات لتحقيق أحسن أداء¹.

ويعد الإبداع الموجه نحو الزبون هو حجر الأساس لنجاح العملية الإبداعية في عناصر المزيج التسويقي خاصة إذا ما استطاعت المؤسسة إيجاد أفكار ومقترحات ابداعية تتمثل في طرح منتجات جديدة أو تطوير وتحسين المنتجات الحالية، أو اعتماد طرق وأساليب جديدة ومبدعة في مجال التسعير أو الترويج أو التوزيع وبما يسهم في تحقيق نجاح وتفوق المؤسسات في مجال التسويق².

2. مشكلة الدراسة:

يقول "ماسارو إيوكا" مؤسس مؤسسة "سوني": "يمكن سر نجاح المؤسسات اليابانية في عدم تقليدها لأي مؤسسة أخرى، فكل ما تفعله وتنتجه جديد ومبتكر". نجد لدى مؤسسة "سوني" منزلة عالية للابتكار، فهي تصدر ما يزيد عن ألف منتج جديد كل عام؛ 800 منها عبارة عن تطوير لمنتجات قائمة؛ 200 عبارة عن منتجات جديدة تخرج للأسواق لأول مرة، فلا عجب أن تحتل "سوني" المكانة الأولى لدى مستخدمي الأجهزة الإلكترونية في العالم³. على ضوء هذه المقولة قمنا باجراء دراسة ميدانية لمجموعة من المؤسسات باستقصاء مدرائها حول ادراكاتهم واتجاهاتهم لمدخل الابتكار والابداع التسويقي وأهميته في ظل البيئة التنافسية. لذا فقد كان التساؤل الرئيسي للدراسة هو الى أي مدى يمكن لسياسة الابتكار التسويقي أن تساهم في تحقيق الريادة التنافسية للمؤسسات الجزائرية في ظل بيئة دائمة التغير؟

3. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في توفير اطار نظري وعملي يبرز أهمية مدخل العمل الابتكاري التسويق بالمؤسسات في تحقيق الاستدامة التنافسية؛ اضافة الى تسليط أهم معوقات العمل الابتكاري في المؤسسات وسبل مجابتها من وجهة نظر مدراء مؤسسات عينة الدراسة.

4. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الى:

- التعرف على المداخل النظرية للابتكار التسويقي وتنافسية المؤسسات؛
- التعرف على مستوى الابتكار التسويقي بالمؤسسات الجزائية من وجهة نظر مدراءها؛
- التعرف على آراء مفردات العينة نحو مداخل التنافسية ببيئة النشاط؛
- دراسة أثر الابتكار التسويقي بأبعاده في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات محل الدراسة.

5. فرضيات الدراسة:

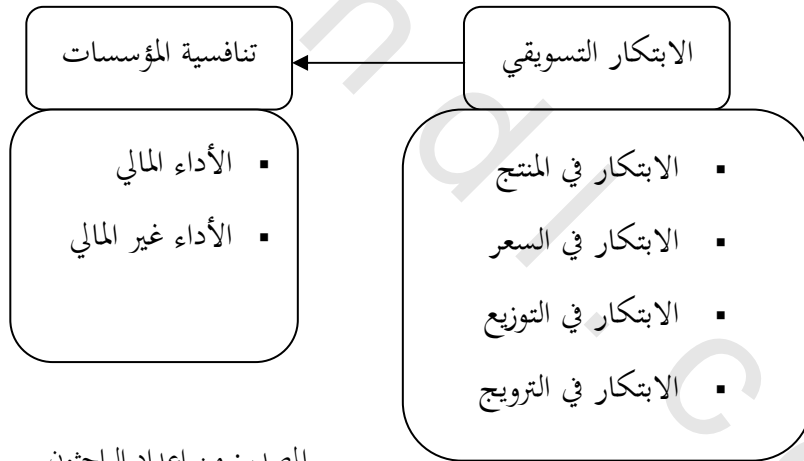
تقوم هذه الدراسة على الفرضيات الآتية:

♦ **الفرضية الأولى:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار التسويقي بأبعاده (الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر، الابتكار في التوزيع، الابتكار في الترويج) في مستوى الأداء المالي للمؤسسات محل الدراسة.

♦ **الفرضية الثانية:** لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار التسويقي بأبعاده (الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر، الابتكار في التوزيع، الابتكار في الترويج) في مستوى الأداء غير المالي للمؤسسات محل الدراسة.

6. أنموذج الدراسة:

تمثل أنموذج الدراسة بأبعاد المستقلة والتابعة في الآتي:



المصدر: من إعداد الباحثون

7. الاطار النظري للدراسة:

سنعرض من خلال هذه النقطة الى مختلف المداخل النظري ذات الصلة بموضوع الابتكار التسويقي وكذا تنافسية المؤسسات.

1.7. الاطار المفاهيمي للابتكار التسويقي:

لقد تعددت تعريفات الكتاب والباحثين لمفهوم الابتكار التسويقي حيث عرفه على أنه وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في النشاطات التسويقية، وقد يركز على المنتج سواء كان سلعة أو خدمة، أو

السعر، أو الترويج، أو التوزيع، أو على كل هذه العناصر في آن واحد بمعنى آخر فإن هذا النوع من الإبداع يوجه إلى عناصر المزيج التسويقي مجتمعة معها⁴.

كما نص تعريفنا آخر على أن "الابتكار التسويقي يركز على النشاط التسويقي وأساليب العمل التسويقية، ولا سيما ما يتصل بعناصر المزيج التسويقي، وما تقوم به المنظمة من أساليب وطرائق وإجراءات أو استخدام معدات أو آلات تساهم في خلق حالة جديدة تسويقيا سواء في مجال المنتج أو التوزيع أو التسعير، وهكذا فإن استحداث طريقة جديدة في تقديم الخدمة هو ابتكار تسويقي، كما أن توزيع المنتج بطريقة آلية هو ابتكار تسويقي، وابتداع طريقة تسعير تعزز القيمة هو ابتكار تسويقي، كذلك ابتكار طريقة للاتصال الترويجي من خلال الحفلات الخاصة لعينة من الزبائن هو ابتكار تسويقي أيضا⁵.

2.7. عناصر الإبداع التسويقي

هناك العديد من عناصر الإبداع التسويقي يمكن إيجازها كالتالي⁶:

- الطلاقة: حجم النشاطات التسويقية خلال فترة زمنية محددة؛
- المرونة: الانتقال بين موقف تسويقي وآخر والتعامل مع جميع المواقف؛
- الأصالة: مقدرة الفرد على طرح أفكار تسويقية جديدة لم يسبقه إليها أحد من قبل؛
- الميل إلى إبراز التفاصيل: أي المعالجة الدقيقة والشاملة التي توضح أبعاد المسائل التسويقية؛
- القدرة على معرفة المشكلات التسويقية وإدراك طبيعتها.

3.7. متطلبات الابتكار التسويقي:

ان تبني وتطبيق الابتكار التسويقي في المؤسسة ليس بالأمر السهل، حيث إن هناك عدد من المتطلبات يجب توفرها في المؤسسة، ويمكن تقسيم هذه المتطلبات إلى⁷:

- **المتطلبات التنظيمية والإدارية:** تتعلق المتطلبات التنظيمية بنمط الإدارة السائدة بالمؤسسة وخصائص التنظيم به حيث نجد من بين متطلبات هذا الشق:
 - ضرورة اقتناع الإدارة العليا للمؤسسة؛
 - التنسيق والتكامل بين الإدارات المهمة بالأنشطة الابتكارية.
- **متطلبات خاصة بالمعلومات:** تتمثل المتطلبات الخاصة بالمعلومات في تأمين المعلومات والمعلومات المرتدة والنظام الفرعي للمعلومات التسويقية، ونجد هنا:
 - وجود آلية أو نظام أمني؛
 - توافر المعلومات المرتدة؛
 - نظام فرعي للمعلومات التسويقية.
- **متطلبات متعلقة بإدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق:** تتطلب إدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق فيما يتعلق بالابتكار في مجال التسويق توافر عدد من العناصر:
 - اعتبار القدرات الابتكارية شرطا لشغل الوظائف؛
 - نظام فعال للتحفيز على الابتكار.

- **متطلبات متعلقة بالجدوى وتقييم الابتكارات التسويقية:** نظراً لأنه في كثير من الحالات تتطلب الابتكارات استثمارات ومبالغ ضخمة وتكتنفها درجة مخاطرة عالية في العديد من المواقف، فإنه من الضروري أن تكون هناك دراسات جدوى للابتكارات قبل الشروع فيها، حيث تسمح هذه الدراسات بإعطاء المؤسسة فكرة عن مستقبل هذه الابتكارات، وقد يعارض البعض قيام المؤسسة بهذه الدراسات بحجة أنها تكلف الكثير إلا أن هذه الدراسات تجنب المؤسسة الكثير من المخاطر الناتجة عن المضي قدماً في الأخذ بابتكار تسويقي معين ثم يفشل، ومن جهة أخرى تقييم نتائج ما طبق منها لمعرفة فيما إذا كان قد حقق النتائج المرجوة منه أم لا ومن إمكانية الاستمرار أو التوقف وهنا يمكن الاستعانة بالمتخصصين في مجال دراسة الجدوى عموماً ودراسة جدوى الابتكارات التسويقية بصفة خاصة.
- **متطلبات متنوعة:** هناك عدد من متطلبات الابتكار التسويقي والتي يمكن أن يطلق عليها متطلبات متنوعة وفيما يلي عرض لها:

- توقع مقاومة للابتكار التسويقي والاستعداد للتعامل معها؛

- التوازن في مجالات الابتكار التسويقي.

4.7. مجالات الابتكار التسويقي:

إن مجالات الإبداع والابتكار التسويقي تعد الحجر الأساس لمفهوم التسويق الابتكاري، حيث يقصد بها الميادين والمحاور التي تركز عليها الإبداعات والابتكارات في المؤسسة لخلق واكتساب مزايا تنافسية تعطي للمؤسسة القدرة على التميز والتفرد ومن ثم القدرة على مواجهة المنافسين⁸. وعلى هذا الأساس يمكن عرض أهم مجالات الابتكار التسويقي كالآتي:

- **الابتكار في المنتج:** يشير ابتكار المنتج إلى كونه الوصول إلى سلعة جديدة تمام بالنسبة للسوق الذي تعمل فيه المؤسسة أو تعديل أو تحسين السلع الحالية بهدف الوصول إلى موقع تميز في السوق من خلال الاستجابة السريعة لحاجات ورغبات المستهلكين المتغيرة مقارنة بالمنافسين⁹.
- **الابتكار في السعر:** ويعد الابتكار في مجال السعر من المداخل المهمة لتحقيق التميز التسويقي، وإيجاد ميزة تنافسية للمؤسسة بدرجة أو بأخرى، ومع ذلك فإن مثل هذا الابتكار لم يلق الاهتمام الذي يستحقه من الممارسين والكتاب والباحثين في التسويق، وذلك بمقارنة الابتكار في مجالات أخرى كمجال المنتج والإعلان والترويج، ويمكن تحقيق الابتكار من خلال قيام المستهلك بوضع السعر بنفسه على المنتجات المشتراة، أو وضع سعر على المنتجات قريباً أو مماثلاً لسعر الجملة. كما ويستعمل التسعير الابتكاري عندما يظهر تركيب سعري جديد في السوق كبيع مادة معينة بشكل أقساط من دون فوائد وغرامات تأخيرية متراكمة أو عرض وتقديم أسعار منخفضة للألبسة التي تباع في غير موسمها¹⁰.
- **الابتكار في التوزيع:** يقصد به عملية إيصال المنتجات إلى المستهلك النهائي أو المستعمل الصناعي عن طريق مجموعات الأفراد والمؤسسات التي يتم عن طريقها خلق المنفعة الزمنية والمكانية والحيازية للسلع¹¹.

- **الابتكار في الترويج:** وهو قدرة المنظمة على عملية الابتكار والإبداع في الاتصال المباشر وغير المباشر بالمستهلك من خلال الإعلان والاتصال الشخصي وتنشيط المبيعات والنشر لتعريفه بمنتج المؤسسة ومحاولة إقناعه بأنه يحقق حاجاته ويلبي رغباته من خلال استخدام أدوات ووسائل جديدة مبتكرة¹².

5.7. أساسيات حول الميزة التنافسية

ورد في الأدبيات العديد من التعريفات للميزة التنافسية فقد عرفت على أنها:

- ⊖ قابلية المؤسسة على الانجاز العالي الذي يزيد عن ما تنجزه المؤسسات الأخرى وذلك لأنها تنتج سلع وخدمات مرغوب فيها بكفاءة عالية أكثر مما تقوم به المؤسسات الأخرى¹³.
- ⊖ خاصية أو مجموعة من خصائص في المؤسسة يمكن الاحتفاظ بها لفترة طويلة تحقق المنفعة لها، ويمكن التفوق على منافسيها فيما تقدم للزبائن¹⁴.
- ⊖ تلك القدرة في المؤسسة التي يمكن بواسطتها جعل كلفة أنشطة القيمة أدنى أو القيمة المقدمة للزبائن أعلى مقارنة بالمنافسين¹⁵.
- ⊖ استغلال المؤسسة لنقاط قوتها الداخلية في أداء الأنشطة الخاصة بها، بحيث تخلق قيمة لا يستطيع بقية المنافسين تحقيقها في أداء نشاطاتهم¹⁶.

6.7. أهمية الميزة التنافسية:

يمكن تلخيص أهمية الميزة التنافسية بما يأتي¹⁷:

- هناك من يعرف الإدارة الاستراتيجية على أنها الميزة التنافسية إذ لا تخلو الدراسات والأبحاث في مجال الإدارة الاستراتيجية من مفهوم الميزة التنافسية؛
- أن الميزة التنافسية هي الأساس الذي تصاغ حوله الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة كون أن المؤسسات تنمي قدراتها ومواردها لدعم ميزتها التنافسية لأنها تفشل بدون وجود هذه الميزة؛
- أنها سلاح لدى المؤسسة لمواجهة تحديات السوق والمنافسين مما يمكنها من الاستجابة السريعة للزبون؛
- أنها تمكن المؤسسة على الحصول على حصة سوقية أكبر من منافسيها مما يعني زيادة حجم مبيعاتها وأرباحها؛
- أن الميزة التنافسية هي المحرك والمحفز للمؤسسات لتنمية وتقوية مواردها وقدرتها وتدفعها إلى البحث والتطوير من أجل المحافظة على هذه الميزة وتقويتها.

8. الإطار التطبيقي للدراسة:

1.8. مجتمع وعينة الدراسة:

بلغ حجم مجتمع الدراسة 1200 مؤسسة ونظرا لكبر حجم المجتمع، ارتأينا إلى أخذ عينة غير عشوائية قصدية ضمت 81 مؤسسة اقتصادية جزائرية الواقعة بمنطقتي النشاط الصناعي أولاديعيش وبني مراد. أين تم تسلم 81 قائمة لاجراءات الدراسة الميدانية مدرء المؤسسات محل الدراسة، تم استرجاع 64 استبانة منها كلها صالحة لاجراءات الدراسة.

2.8. مصادر جمع البيانات:

قصد إنجاز هذه الدراسة اعتمدنا على نوعين من البيانات اللازمة للدراسة هما :

البيانات الثانوية: من خلال استطلاع الأدبيات ذات الصلة بموضوع الدراسة؛

البيانات الأولية: حصلنا عليها عن طريق استبانة تم تصميمها وفق أبعاد المتغير المستقل والتابع. وتضمنت الاستبانة (24) عبارة موزعة على مجموعتين: المجموعة الأولى شملت الفقرات (16) عبارة وتمثل الأسئلة الخاصة بالابتكار التسويقي على مستوى المنتج، على مستوى السعر، على مستوى التوزيع، على مستوى الترويج، أما المجموعة الثانية فقد تكونت من (8) عبارة والتي تمثل الأسئلة الخاصة بأبعاد تنافسية المؤسسات على مستوى الأداء المالي وغير المالي. وقد تم استخدام مقياس (Likert) الخماسي ووفقاً للتدرج التالي: (5) نقاط موافق بشدة، (4) نقاط موافق، (3) نقاط محايد، (2) نقطة غير موافق، (1) نقطة غير موافق بشدة. وذلك للوصول إلى فهم أفضل لتوقعات وإدراكات مدراء المؤسسات .

3.8. أدوات التحليل الإحصائي

- لأغراض التحليل الإحصائي فقد تم استخدام بعض الأساليب الإحصائية وبالشكل التالي:
- معامل الثبات (كرونباخ ألفا) وذلك للتأكد من الاتساق الداخلي للعبارة المكونة لمقاييس الدراسة.
- الوسط الحسابي والانحراف المعياري للتعرف على مدى تركز أو تشتت إجابات عينة الدراسة عن العبارات المتعلقة بعناصر الابتكار التسويقي وأبعاد تنافسية المؤسسات.
- الانحدار الخطي البسيط لمعرفة مدى تأثير الابتكار التسويقي في مستوى تنافسية المؤسسات.
- الانحدار المتعدد وذلك للتعرف على مدى تأثير عناصر الابتكار التسويقي لأبعاد تنافسية المؤسسات.

4.8. صدق وثبات الاستبانة.

قصد معرفة صدق الاستبانة، تم عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الاختصاص الذين أبدوا ملاحظاتهم التي تم اعتمادها في الإخراج النهائي للقائمة، أما بالنسبة لقياس درجة ثبات المقاييس المستخدمة فقد تم استخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ والجدول رقم (01) يبين نتائج الاختبار لفقرات متغيرات الدراسة كلاً على حدة، ولجميع الفقرات معاً، حيث بلغت قيمة ألفا لجميع الفقرات (0,787)، وتعتبر هذه النسبة مقبولة وبالتالي يمكن الاعتماد على مصداقية أداة القياس. كما يتضح من الجدول أيضاً أن قيمة معامل ألفا للإجابات على فقرات الاستبانة لكل جزء على حدة والخاص بكل فرضية من فرضيات الدراسة ولجميع فقرات الاستبانة معاً كانت أكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات (60%)، وهذا يعني توفر درجة كبيرة من المصداقية في الإجابات.

جدول رقم (01): نتائج اختبار درجة الثبات ألفا

الأبعاد	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الابتكار في المنتج	04	0,881
الابتكار في السعر	04	0,803
الابتكار في التوزيع	04	0,774
الابتكار في الترويج	04	0,710
الأداء المالي	04	0,756
الأداء غير المالي	04	0,801
مجموع أسئلة الاستبانة	24	0,787

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على مخرجات البرنامج الإحصائي

5.8. نتائج الدراسة الوصفية:

1.5.8. المتغير المستقل:

يتضح ان نتائج الدراسة الميدانية لاتجاهات وآراء مديري المؤسسات الجزائرية قد كشفت عن وجود قناعات مرتفعة لأهمية الابتكار التسويقي بالمؤسسات الجزائرية في الرقي بأدائها.

فكما يتبين من الجدول رقم (02) فان المتوسطات الحسابية لقياس الابتكار التسويقي وهو المتغير الرئيس المستقل وأبعاده التطبيقية التي مثلت المتغيرات المستقلة الفرعية وفقا لنموذج الدراسة فقد أتت مرتفعة جدا، فجاء المتغير الفرعي المستقل رقم (4) الابتكار في الترويج بأعلى مستوى أهمية حاملا متوسط حسابي قدره ($M=4,831$)، تلتته من حيث الأهمية المتغير الفرعي المستقل رقم (1) الابتكار في المنتج بمتوسط حسابي قدره ($M=4,783$)، أما المتغير الفرعي المستقل رقم (2) الابتكار في السعر فحصل على متوسط حسابي قدره ($M=4,002$)، فيما جاء أخيرا المتغير الفرعي رقم (3) الابتكار في التوزيع بأقل مستوى أهمية من البقية حاملا متوسط حسابي قدره ($M=3,973$).

جدول رقم (02): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي (المتغير المستقل)

الأبعاد	المتوسط الحسابي (M)	الترتيب
الابتكار في المنتج	4,783	2
الابتكار في السعر	4,002	3
الابتكار في التوزيع	3,973	4
الابتكار في الترويج	4,831	1
—	4,397	—

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على نتائج تحليل فقرات الاستقصاء

2.5.8. المتغير التابع:

يتبين من الجدول رقم (03) أن المتوسطات الحسابية لقياس تنافسية المؤسسات وهو المتغير الرئيس التابع وأبعاده التطبيقية التي مثلت المتغيرات التابعة الفرعية وفقا لنموذج الدراسة فقد أتت مرتفعة جدا، فجاء المتغير الفرعي التابع رقم (1) الأداء المالي بأعلى مستوى أهمية حاملا متوسط حسابي قدره ($M=4,890$)، تلتته من حيث الأهمية المتغير الفرعي التابع رقم (2) تحسين الأداء غير المالي بمتوسط حسابي قدره ($M=4,604$).

جدول رقم (03): نتائج التحليل الإحصائي الوصفي (المتغير التابع)

الأبعاد	المتوسط الحسابي (M)	الترتيب
الأداء المالي	4,890	1
الأداء غير المالي	4,604	2
—	4,747	—

6.8. اختبار الفرضيات:

1.6.8. اختبار الفرضية الأولى: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار التسويقي بأبعاده (الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر، الابتكار في التوزيع، الابتكار في الترويج) في مستوى الأداء المالي للمؤسسات محل الدراسة.

يتبين من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (04) المتمثل في نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير عناصر الابتكار التسويقي أن أبعاد الابتكار التسويقي (الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر، الابتكار في التوزيع، الابتكار في الترويج) لها تأثير في مستوى الأداء المالي للمؤسسات محل الدراسة من وجهة مدرائها، وهذا بالنظر لقيم (T) التي جاءت معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

جدول رقم (04): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الابتكار التسويقي في مستوى الأداء المالي

الابتكار التسويقي	A	الخطأ المعياري	Bêta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الابتكار في المنتج	0,372	0,093	0,943	6,049	*0,000
الابتكار في السعر	0,843	0,111	0,893	4,238	*0,000
الابتكار في التوزيع	0,820	0,203	0,593	2,755	*0,000
الابتكار في الترويج	0,583	0,034	0,775	3,004	*0,000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على معطيات التحليل الإحصائي.

ومما سبق يقتضي علينا رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن " للابتكار التسويقي بأبعاده (الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر، الابتكار في التوزيع، الابتكار في الترويج) أثر في مستوى الأداء المالي للمؤسسات محل الدراسة.

2.6.8. اختبار الفرضية الثانية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$ للابتكار التسويقي بأبعاده (الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر، الابتكار في التوزيع، الابتكار في الترويج) في مستوى الأداء غير المالي للمؤسسات محل الدراسة.

يتبين من النتائج الاحصائية الواردة في الجدول (05) المتمثل في نتائج تحليل الانحدار المتعدد لتأثير عناصر الابتكار التسويقي أن أبعاد الابتكار التسويقي (الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر،

الابتكار في التوزيع، الابتكار في الترويج) لها تأثير في مستوى الأداء غير المالي للمؤسسات محل الدراسة من وجهة مدرائها، وهذا بالنظر لقيم (T) التي جاءت معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).
جدول رقم (05): نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر الابتكار التسويقي في مستوى الأداء غير المالي

تنافسية المؤسسات	A	الخطأ المعياري	Bêta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الأداء المالي	0,457	0,720	0,743	3,764	*0,000
الأداء غير المالي	0,837	0,482	0,627	4,183	*0,000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على معطيات التحليل الإحصائي.

ومما سبق يقتضي علينا رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على أن " للابتكار التسويقي بأبعاده (الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر، الابتكار في التوزيع، الابتكار في الترويج) أثر في مستوى الأداء المالي غير للمؤسسات محل الدراسة.

9. الاستنتاجات والتوصيات:

1.9. الاستنتاجات

يمكن تحديد اهم الاستنتاجات التي توصلت لها هذه الدراسة فيما يلي:

1. وجود اتجاهات قوية لدى المديرين بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية محل الدراسة بصلاحية مداخل الابتكار التسويقي في تحقيق الارتقاء بأدائها والتميز في بيئة نشاطها؛
2. وجود قناعة عالية بأن تحقيق التنافسية المستدامة للمؤسسات الجزائرية محل الدراسة تتطلب تطبيق عناصر الابتكار التسويقي وفق الأهمية النسبية التي يبنيتها المتوسطات الحسابية.
3. ان التحول الى تطبيق النموذج المقترح للابتكار التسويقي يجب ان يكون بصورة كلية ودون تجزئة أو الغاء لبعض عناصره التي احتلت درجة مقاربة من الأهمية العالية.
4. أن يكون هدف التنافسية المستدامة هو تحقيق رضا الزبون بالدرجة الأولى.

2.9. التوصيات:

في ضوء الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة يوصي الباحثان بما يلي:

1. خلق الالتزام لدى القيادات العليا في المؤسسات الجزائرية بالتغيير وتطبيق أسس ومفاهيم الابتكار من اجل تحقيق الاستدامة التنافسية؛
2. وضع خطط استراتيجية للابتكار في كل المؤسسات الجزائرية تنطلق من احتياجات الزبون الذي يمثل حجر أساس النشاط التسويقي؛
3. العمل على تذليل المعوقات التي يمكن ان تحول دون تطبيق مداخل النشاط التسويقي الابتكاري الفعال وذلك بتوفير نظام فعال للبحث والتطوير على مستوى كل المؤسسات الجزائرية.

هوامش و مراجع البحث:

1. عبير العجمي، نهيلى أحمد، وسام الغماري، دور الإبداع التسويقي والتكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة من وجهة نظر العملاء، مجلة جامعة الأزهر بغيره، سلسلة العلوم الإنسانية 2011، المجلد 13، العدد 2، ص107.
2. ناجحة محمد الطاهر، الإبداع بالمزيج التسويقي وأثره في تحقيق التفوق التسويقي-دراسة حالة في شركة الوسام لمنتجات الألبان والمواد الغذائية المحدودة، رسالة ماجستير، كلية إدارة الأعمال، العراق، 2006، ص02.
3. جيمس أم . هيجنز، تجدد أو تبدد -مقارنة بين أسرار الابتكار في الشركات الأمريكية والأوروبية واليابانية، (04/12/2015) <http://top4training.com/wp-content/uploads/2015/11/.pdf>
4. عبير العجمي، نهيلى أحمد، وسام الغماري، مرجع سابق، ص115
5. بن يعقوب الطاهر، هباش فارس، دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية، بحث مقدم الى المؤتمر الدولي حول منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية بين الصناعة المالية التقليدية والصناعة المالية الإسلامية، أيام 5-6 ماي 2014، ص06.
6. عبير العجمي، نهيلى أحمد، وسام الغماري، مرجع سابق، ص116
7. محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة- دراسة حالة: مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة، مذكرة ماجستير في علوم التسيير، تخصص: علوم التسيير فرع تسويق، جامعة المسيلة، الجزائر، 2007/2006، ص ص 53-58.
8. بن يعقوب الطاهر، هباش فارس، مرجع سابق، ص10
9. حكيم خلفاوي، دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي دراسة استطلاعية في عدد من شركات الصناعات الغذائية في الجزائر، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 12، المجلد 01، 2015، ص183.
10. خيري علي اوسو، دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي دراسة استطلاعية في عدد من المنظمات السياحية في مدينة دهوك، مجلة تنمية الراغبين العدد 97، مجلد 32، العراق، 2010، ص245.
11. معلا، ناجي، رائف توفيق، اصول التسويق، مدخل تحليلي، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص241
12. عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه في فلسفة التسويق، كلية الدراسات الإدارية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، 2005، ص 68.
13. علي حسون وآخرون، اثر المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد32، العراق، 2012، ص14.
14. حسين عبد الله الزغبى، أثر نظام المعلومات الاستراتيجي في بناء وتطوير المزايا التنافسية وتحقيق عوامل التفوق التنافسي، أطروحة دكتوراه، جامعة بغداد، الأردن، 1999، ص59.
15. ناهدة اسماعيل عبد الله، دور عمليات ادارة المعرفة في تعزيز الميزة التنافسية -دراسة تحليلية لآراء عينة من المديرين في عدد من المنظمات الصناعية/نينوى، مجلة بحوث مستقبلية، العدد 13، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2006، ص43.
16. يوسف عبد اله أحمد، فائزة غازي البياتي، أثر استراتيجية التمايز في تحقيق الميزة التنافسية، ص17 (04/12/2015) <http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=64811>
17. علي حسون وآخرون، مرجع سابق، ص15.

الإبداع و الريادة في المؤسسة الصناعية

الدكتور شاهر عبيد

جامعة القدس المفتوحة

فلسطين

مقدمة

إن التقدم العلمي و التطور التكنولوجي و الصناعي إضافة إلى العولمة سمح بتدفق المعلومات و الرأس المال والاستثمارات و العمالة و السلع و الخدمات ، و قد نتج عن ذلك منافسة حادة تشتد يوماً بعد يوم بفعل التطورات التكنولوجية المتسارعة و تكنولوجيا الاتصال و التجارة الالكترونية و التكتلات الاقتصادية ، مما جعل التطور الصناعي للسلع والخدمات يسير بخطى متسارعة ، ووضع منظمات الأعمال تحت ضغوط المنافسة الشديدة و حتم عليها البحث عن استراتيجيات متطورة للبقاء في السوق وأداء المهام الاقتصادية و الاجتماعية المنوطة بها ، و التمكن من المنافسة فيه ثم التوسع في الأسواق المحلية ثم الدولية.

وتعتبر الريادة من المواضيع الرئيسية في اقتصاديات الدول المتقدمة و النامية على حد سواء ، حيث تساهم المشاريع الريادية الفعالة في تحقيق التنمية الاقتصادية وما يلاحظ أن عصر المعلومات قد أدى إلى أحداث تغيرات مثيرة في بيئة العمل ، وقد أدت كل من المشاركة و التكنولوجيا من زيادة سرعة خطى التنافس بين المؤسسات المحلية والعالمية و التي تعمل بالأسلوب ابتكاري على نشر المعلومات من أجل إنتاج المنتجات و تقديم خدمات جديدة للعملاء ، كما يعتبر عصر المعلومات حافز لإعادة أنماط العمل التقليدية الناجحة و نتيجة لذلك أصبح الإبداع العامل الأساسي في الفصل بين المؤسسات الرائدة و المؤسسات الأقل ريادة على كافة المستويات المحلية و الإقليمية و العالمية .

. مشكلة الدراسة :

يعتبر الإبداع و الريادة مفهومين من مفاهيم الاقتصادية الهامة التي أصبحت محل اهتمام من قبل الكثير من الباحثين من خلال الكتب و الدراسات التي ناقشت النتائج الإيجابية للإبداع و الريادة ففي السنوات الأخيرة زاد الاهتمام بالحقول العلمية التي ترتبط بالإبداع و الابتكار و الريادة في المؤسسات

ومن هنا تحول هذه الورقة البحثية الوصول إلى نتائج محولة معينة دو الإبداع في تحقيق الريادة داخل المؤسسات و ذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية و التي تعتبر مشكلة هذا البحث

1. هل تقوم المؤسسات بالاهتمام بالإبداع لتحقيق الريادة لمشاريعها ؟
2. ما هي العلاقة الموجودة بين الإبداع و الريادة و تأثير كل منهما على المؤسسة ؟

. الفرضيات :

من أجل الإلمام بالإشكالية المطروحة سابقاً لابد من وضع الفرضيات التالية

. لا تهتم المؤسسة بالإبداع و الريادة لتحقيق أهدافها .

. لا تهتم المؤسسة بتأثير الإبداع و الريادة على نشاطها .

. **منهجية البحث** أن بلوغ الهدف من هذه الداخلية يتوقف على معالجة الموضوع بالأسلوب المناسب وفق منهجية واضحة و مضبوطة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي إضافة إلى عرض بعض تجارب الدولة في هذا المجال

. **أهمية البحث** : تكتسي دراسة الابداع و الريادة في المؤسسات الاقتصادية و التي تساعد على تحسين منتجاتها و خدماتها ومن ثم أدائها و فعاليتها الاقتصادية أهمية خاصة و ذلك للأسباب التالية :

تعتبر الريادة من المواضيع الهامة و الخاصة في ظل التقدم التكنولوجي المستمرة و الريادة وسرعة الاتصال ، حيث أصبحت البيئة العالمية للأعمال أكثر تنافسية أفرزت هذه الظاهرة العديد من التحديات التي تتطلب وعيا و منهجا منظما من طرف الإدارات و المؤسسات

تعتبر الريادة موضوعا مهما يحتاج إلى الكثير من البحث و الدراسة خاصة في ظل التطورات الاقتصادية الهائلة التي يشهدها العالم

أهمية الإبداع في تحقيق المشاريع الريادية فالمؤسسة عندما تعطى الأولوية للمشاريع الريادية فلا بد أن تأخذ بعين الاعتبار الإبداع و الابتكار و خفة المتطلبات المرغوبة للمؤسسة

. **أهداف البحث** تهدف هذه الورقة إلى تقديم مفهوم الريادة و الإبداع على الاعتبار أنهما من المفاهيم الأساسية في إدارة وتسيير المؤسسات فمن طريق الريادة يمكن تحسين وفعالية هذه المؤسسات من خلال الاهتمام بالإبداع و دوره في تحقيق الريادة و الذي يمكن أن تفصله إلى الغايات التالية

أولا : تقديم الإطار النظري للإبداع

ثانيا : تقديم الإطار النظري للإبداع و فوائده ومعوقاته

ثالثا : التعرف على العلاقة الموجودة بين الإبداع والريادة داخل المؤسسات

إضافة إلى ذلك يتم من خلال ما سبق التوصل إلى بعض النتائج و الاقتراحات

وفي الأخير نأمل أننا وفقنا في هذا البحث .

أولا : تقديم الإطار النظري للإبداع

. **مفهوم الريادة** :

لقد جرت محاولات عديدة لتقديم تعريف لمفهوم الريادة، تولى كل واحد منها إبراز سمة معينة تقوم بالتمحور حولها، و بغض النظر عن الاختلافات التي وجدت بينها، هناك بعض التعريفات التي فرضت نفسها عن الفكر الاقتصادي لما اتصفت به من الموضوعية و التعبير الدقيق. ومن الريادة، فالبعض يعرف الريادة على أنها القدرة و الرغبة في تنظيم و إدارة الأعمال ذات الصلة بها، بالإضافة إلى شمول مثل هذه التعاريف على بعض المفاهيم الجديدة كالابتكار و القدرة على تحمل الأخطار⁽¹⁾، كما تعتبر الريادة عن عملية إنشاء شيء جديد ذو قيمة من خلال بذل الجهد و إنفاق رؤوس الأموال و تخصيص الوقت إضافة إلى تحمل المخاطر المصاحبة لذلك. و من ثم الحصول على المكافأة مما يؤدي إلى تراكم الثروة.

. و من خلال التعريف السابق للريادة، يتم الوصول إلى أربعة جوانب رئيسية من تعريف الريادة و هي:

. إنفاق المال و بذل الجهد و تخصيص الوقت.

تحمل المخاطر المختلفة.

إنشاء شيء جديد ذو قيمة.

الحصول على مختلف المكافآت.

و عموما يمكن القول إن الزيادة هي التفرد و التفرد و تعتمد على النماذج الجديدة و ليس العادات المتبعة من اجل الحصول على منتجات و خدمات بطرق فريدة لعمل الأشياء، و من ثم فهو عمل شيء جديد و ليس العادات المتبعة من اجل الحصول على منتجات و خدمات بطرق فريدة لعمل الأشياء، ومن ثم فهو عمل شيء جديد و ليس إتباع ما يفعله الآخرون كما أن مفهوم الزيادة قد تطور مع تطور نظرة الدول للأهداف الاقتصادية التي تسعى لتحقيقها. ففي الدول المقدسة، فالزيادة ترتبط بالاختراعات و التفرد، أما في الدول النامية، فالزيادة هي إنشاء شيء جديد من خلال روح المبادرة و تحمل المخاطر و من ثم تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية

2) مميزات الريادة :

تتميز الزيادة بالصفات و المميزات التالية :

. تعتبر الزيادة احد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستخدام الأمثل للمواد المالية و المادية المتاحة للوصول إلى إنتاج منتجو جديد أو تقسيم خدمة جديدة، إضافة إلى تطوير أساليب جديدة للعمليات.

. الريادة هي مجموعة من المهارات الإدارية التي تركز على المبادرة الفردية بهدف الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة و التي تتميز بنوع من المخاطرة.

. الريادة تعبر عن الجهد المبذول من اجل أحداث التنسيق الكامل بين عمليات الإنتاج و البيع.

. الريادة تعني الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهدف تطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسات و التي يتم التخطيط لها بكفاءة عالية.

(2) : 3) مفهوم الريادي

منذ بداية القرن 17م و حتى أواخر القرن الماضي تطور مفهوم الريادي حيث بدأت الريادة تأخذ إبعادا اقتصادية و اجتماعية ويعرف الريادي على انه ذلك الفرد الذي يقوم بالمزج بين عناصر الإنتاج المختلفة (الموارد، العمالة، و الأصول الأخرى) بنسب متوافقة لجعل قيمتها أكبر من ذي قبل.

و يتميز سلوك الريادي بروح المبادرة و قبول مختلف المخاطر التي يمكن أن يتعرض إليها و مع ذلك فهو يلجأ إلى تنظيم الآلية الاقتصادية و الاجتماعية. و بشكل عام فان الريادي هو

الفرد الذي يقوم بالتجديد و التغيير في الأسواق من خلال تقديم منتجات و خدمات ذات أشكال جديدة و المتمثلة فيما يلي

تقديم منتج أو خدمة جديدة أو إحداث تغييرات جديدة على المنتج أو الخدمة القائمة

المساهمة في فتح أسواق جديدة أو تأسيس منظمة جديدة.

الفرد الذي يتمتع بالقدرة على معرفة فرص السوق و الاستجابة لها.

الخصائص الشخصية للرياديين يتميز الريادي بخصائص معينة تميزه عن غيره من الأفراد و أهم هذه الخصائص هي:

1 الاستعداد للمخاطرة أن القيام بمشروع جديد عادة ما يكون فيه درجة معينة من المخاطرة و التي تكون من بداية المشروع من خلال تمويل المشروع إلى انجاز المشروع و تخصيص جزء معين من الأموال اللازمة لانجازه و الملاحظ انه كلما زادت درجة الرغبة في النجاح يزداد الميل و الاستعداد لتحمل مخاطر معينة و عادة ما يتميز الريادي إلى الميل إلى المخاطرة نتيجة لرغبته القوية في النجاح و تقديم منتجات و خدمات جديدة.

2 . الرغبة في النجاح يتميز الريادي بمعرفة الأهداف التي يريد الوصول إليها بدقة لذلك فهو يعمل بدرجة في تحقيق النجاح وملك درجة اكبر من الفرد العادي حيث درجة أهمية و المسؤولية كبيرة للوظيفة والنشاط الذي يقوم بت الريادي الثقة بالنفس و القدرة على حل المشاكل المختلفة و التعامل معها بشكل أفضل من الآخرين ومن ثم فهو يقبل التحدي من اجل إن تجعل نشاطه ناجحا بالرغم من معرفته المسبقة من الأخطاء التي يمكن أن تقع فيها و ذلك اعلمه لذلك لعلمه أن الخطأ هو جزء من الضريبة الأعمال من اجل تحقيق النجاح

3 . التفاؤل يميل الرياديون إلى التفاؤل فهم غير متشائمين وهم على علم بان الفشل هو حلقة من حلقات النجاح ويمكن تحويل هذا الفشل إلى نجاح و التفكير السليبي إلى التفكير الايجابي ومن ثم التفاؤل يساعد على تحقيق النجاح إضافة إلى هذه الخصائص هناك خصائص أخرى تتمثل في مدى الالتزام الفرد في تحقيق مستوى معين من النجاح في العمل و كذلك الاستعداد للعمل لساعات إضافية دون الاكتفاء بالساعات الضرورية للعمل فقط إضافة إلى القدرة التي يتميز بها الرواد في تنظيم الوقت بين الأنشطة المختلفة.

ثانيا : تقديم الإطار النظري للإبداع و فوائده ومعوقاته

. مفهوم الإبداع :

لقد جرت محاولات عديدة لتقديم تعريف لمفهوم الإبداع تولى كل واحد منها إبراز سمة معينة يقوم بالتمحور حولها و بغض النظر عن الاختلافات التي وجدت بينها هناك بعض التعريفات التي فرضت نفسها على الفكر الإداري لما اتصفت به من الموضوعية و التعبير الدقيق فقد عرف الإبداع على انه عملية ليس له نهاية ، و نطاق الإبداع يمكن أن يكون إضافيا يتضمن التغيرات الطفيفة أو أن يكون جذريا من خلال تقديم منتج جديد⁽³⁾. و على هذا فالإبداع هو تقديم فكرة جديدة غير موجودة سابقا أو إحداث تغييرات و تحسينات على الأفكار السابقة و تقديم هذه الأفكار بشكل متطور و غالبا ما يعتمد الإبداع على ابتكار الأفكار بشكل و براءات الاختراع و المنتجات الجديدة المقدمة للعملاء.

تصنيف الإبداع : يصنف الإبداع إلى ماييلي⁽⁴⁾:

. الإبداع الأساسي : وهو عبارة عن فكرة إبداعية تؤدي إلى الثورة في التفكير ويقوم هذا الإبداع على الأبحاث واسعة وعلى العلم و المعرفة وعادة ما يتم إثباته نظريا ثم تليه أبحاث تتبعية وتطورات و تحدث هذا الابداع من خلال التعاون و المشاركة بين الهيئات الأكاديمية والمختبرات التجارية و المؤسسات و يؤدي هذا الإبداع الولي إلى الإحداث تغيير في التفكير أو التوسيع في النظرية الحالية و من ثم إمكانية حدوث تطور في الصناعة و من الأمثلة على هذا الإبداع نظرية النسبية لاينشتاين و الكهرباء و الهاتف و الاتصالات اللاسلكية و برامج الكمبيوتر و الإنترنت و غيرها .

. الإبداع التطبيقي : وهو الإبداع الذي يؤدي إلى التطبيق الفعلي و العملي للإبداع الأساسي الأول وعادة مايكون هذا مركزا على الصناعة و من أمثلة الإبداع التطبيقي أجهزة الكمبيوتر الشخصية و الهواتف الخلوية والتكنولوجيا الشبكية و مايكروسوفت ويندوز والأقمار الصناعية والإبداع التطبيقي يؤدي إلى ارتفاع نسبة المخترعات و التطورات و

التطورات بنسبة أكبر من الإبداع الأساسي فهو يحقق الأهداف الأساسية للإبداع و يروج للصناعة و يغير أسلوب المعيشة.

. الإبداع الاشتقاقي : فيتمثل في الإنتاج منتج أو تقديم خدمة والذي يتم اشتقاقها من الإبداع التطبيقي ومن ثم فالإبداع الاشتقاقي هو عبارة عن تعديلات صغيرة يتم إدخالها على المنتج أو الخدمة الرئيسية ففي الحالة برامج ميكروسوفت يعتبر برامج ونداور إبداعا تطبيقيا بينما برامج أوفيس الجديد إبداعا اشتقاقيا

. إبداع التغيير وهو الإبداع الذي يؤدي إلى أحداث تغيرات صغيرة على المنتجات و الخدمات الناتجة عن الإبداع الاشتقاقي ومثل ذلك التغيرات التي تتم على الإبداع الاشتقاقي كالهواتف النقالة هذه التغيرات تشمل أغلبية الهواتف الملونة و النغمات و خصائص الكاميرا و عدة خصائص تتم إضافتها إلى برامج أن كل نوع من أنواع الإبداع السابق يتميز بخصائص معينة .

إضافة إلى هذه الخصائص ، فان درجة سرعة التفكير تختلف باختلاف نوع الإبداع ، ففي الإبداع الأول تكون عملية التفكير أكثر تأملية في النظريات و المناهج بدون إجراء تجارب في اغلب الأحيان ، و يعتبر الخيال و المعرفة عنصرين أساسيين في الإبداع الأول ، فمعظم أعمال اينشتاين بدأت و انتهت داخل عقله و بعيدا من المختبرات ، أما في الإبداع التطبيقي فهو يتطلب معرفة و خيال اقل نسبيا و تجارب أكثر من الإبداع الأول ، كما أن ابداع التغيير يتطلب جهدا تطويريا أكثر من الأبحاث و التأمل .

. أنواع الإبداع⁽⁵⁾:

يوجد ثلاثة أنواع رئيسية للإبداع و هي:

. الإبداع البنائي : و يتمثل في إيجاد مستخدم جديد لنفس التكنولوجيا القائمة و يتميز بكونه يخلق الكثير من فرص العمل الجديدة و فتح أسواق جديدة و من ثم خلق قدرات تنافسية جديدة و ذلك عن طريق استغلال التقنيات الموجودة داخل المؤسسة و جعلها أكثر فعالية و فائدة و في بعض الأحيان التوسيع في إمكانيات و قدرات هذه التقنيات ففي السبعينات من القرن الماضي واجهت شركة اكس روكس و الرائدة في آلة التصوير على الورق الأبيض منافسة شديدة من طرف اليابان التي استخدمت نفس التقنية و لكن بمعايير مختلفة من خلال استخدام آلات تصوير صغيرة الحجم و إضافة العديد من الخصائص الجايبة لهما وكان من نتيجة ذلك خسارة شركة اكس روكس 50% من حصتها في السوق

. الإبداع الارتقائي (التطويري) يؤدي هذا الإبداع إلى إحداث تغيرات طفيفة نسبيا في المنتج أو الخدمة الموجودة و يقوم على استغلال كل المعلومات الموجودة ففي العقود السابقة كان يتم بترييد الغرف من خلال استعمال مروحية السقف ومع إدخال بعض التغيرات في هذا التصميم من خلال تزويدها بمحرك ذو صوت منخفض و تكثف كمية الهواء بها وإنتاجها بالألوان المختلفة تناسب و ديكورات الغرفة أدى إلى الحصول على تصميم متطور .

. الإبداع الجدري: يقوم هذا الإبداع على أسس هندسية و عملية جديدة ومن ثم فهو يقوم على نماذج جديدة و يتطلب عناصر جديدة و تقنيات مختلفة إضافة إلى أنظمة جديدة.

. فوائد الإبداع⁽⁶⁾ :

تتمثل في النقاط الرئيسية التالية :

1. يعتبر الإبداع عامل أساسي في زيادة الإنتاج و المنتجات و المبيعات و بنسب مرتفعة و من ثم جذب المزيد من الاستثمارات وخاصة من الخارج و توفير فرص عمل جديدة و فتح أسواق جديدة بالعكس من المؤسسات الضعيفة الإبداع

2. يمثل الإبداع الحافز الأساسي لخلق فرص عمل جديدة و دعم القدرة التنافسية ومن ثم تحقيق الريادة في المؤسسات المبدعة

3. تحقق الشركات المبدعة على عائدات للأسهم و الذي يعادل 12% خلال 10 سنوات وهذا عكس ماتحققه الشركات الأقل إبداعا

4. يمثل الإبداع العامل المشترك الأكثر أهمية في تحقيق التنمية الاقتصادية ، ففي الدراسة التي قامت بها إحدى الشركات ، سنة 2001 تبين ان الشركات المبدعة حققت مايلي :

*تطوير منتجات وخدمات جديدة بنسبة 83%

*التحقيق هوامش الربح والمكاسب بنسبة 77%

*زيادة فعالية و الكفاءة المؤسسات بنسبة 72%

معوقات الإبداع: تتمثل معوقات الإبداع فيما يلي:

1 الإستراتيجية : ينبغي على المؤسسة أن تقوم بتبني عملية البحث و التطوير بطريقة واضحة و دقيقة الأمر الذي يسمح بتخفيض الموارد بطريقة عقلانية و فعالة ومن ثم احتمالات النجاح و التخفيض قدر المستطاع من احتمالات الفشل و على هذا الأساس فان اختيار المشروع السليم يمثل أهمية كبيرة للمؤسسة بحيث لا يترك لعامل الصدفة والتي ممكنان تخلق عائقا أمام المؤسسة

2 الطرق: يجب على المؤسسة أن تلجأ إلى إيقاف النشاط الخاص بمشروعات البحث و التطوير بمجرد أن تدرك أن تلك المشروعات لا تحقق تطلعات المؤسسة الأمر الذي يسمح بتوجيه الموارد نحو المشروعات الأكثر ربحا و في حالة إلغاء مثل هذه المشروعات في وقت متأخر فان المؤسسة تتحمل مصاريف مالية إضافية نتيجة لعدم الإلغاء و يمكن أن تشكل عقبات كبيرة إزاء البحث و التطوير .

3 الأدوات و الوسائل: تعتبر الوسائل المعرفة هي المدخل الأساسي لتحقيق النجاح حيث إن الشركات الناجحة تستثمر المشاركة الداخلية للمعرفة و تستفيد من خبراتها و أخطائها للمشروعات المختلفة و تقوم بالتعديل اللازم لتجنب عدم تكرار الخطأ بالعكس من الشركات الأقل إبداعا فهي عادة لا تجيد استخدام الأدوات و الوسائل لممارسة إدارة المعرفة المهنية

4 الوقت: عادة ما يتم تحفيز الإبداع تحت ضغط الوقت و كثير من الأفراد يرون إنهم يقدمون أعمالا بكفاءة عالية تحت الضغط و رغم أن العديد من الأبحاث أثبتت عكس ذلك

إضافة إلى هذه العوائق هناك صعوبة إقناع الأفراد الطريقة التي يعملون بها ليست الأفضل و كذلك الخوف من توظيف الأذكاء و الذي يرى البعض انه يمكن أن يشكل خطرا في حالة توظيفهم

ثالثا : التعرف على العلاقة الموجودة بين الإبداع والريادة داخل المؤسسات

الإبداع و الريادة :

للريادة أبعاد اقتصادية و اجتماعية كالقيام بمشروع جديد من اجل إنتاج منتج جديد ذو قيمة أو تقديم خدمة جديدة خلال إيجاد وتناسب جديد للعوامل الاقتصادية فهذا أن الإبداع ساهم و بشكل أساسي في تقديم المنتجات و الخدمات السابقة وعلى الأساس يرتكز المشروع الريادي عادة على الإبداع و الطرق و الأساليب الجديدة في إنتاج المنتجات و تقديم الخدمات هذا من الناحية الاقتصادية إما من الناحية الاجتماعية فالريادي يتعامل مع مجموعات مختلفة كالعمال و المستهلكين المجتمع المحلي و الحكومة .

هذا الإطار فان و دراسة سلوك ملوك المستهلك ليس بالأمر البسيط فالمستهلك يحدد رغباته و حاجاته بطريقة تختلف عن غير وربما عما تفكر فيه المؤسسة و حتى يتحقق النجاح للمشروع من خلال تحديد مؤشرات الاستجابة المحققة للمستهلك المتمثلة في المؤشرات التسويقية والغير تسويقية التي تؤثر على المستهلك و التي ينتج عنها قرارات المستهلك و يقوم الريادي بتنظيم وتعظيم الفرص و يقدم منتجات وخدمات ذات قيم جديد من خلال بذل الجهد والوقت و المهارات ويتحمل نتيجة تلك المخاطر الناتجة على المنافسة لتنفيذ فكرته و العوائد المتوقعة الحصول عليها

1. مصادر تطوير الأفكار المرتبطة بالمشروعات الريادية: تعددت الطرق والوسائل المستعملة في الافكار الجديدة للمشروعات الريادية و المتمثلة أساسا في النقاط التالية

. المستهلك : يعتبر المستهلك من المصادر الرئيسية بتطوير الخاصة بالمشروعات و يتم الحصول على هذه الأفكار من خلال رغبات و الحاجات التي يعبر عنها المستهلك بطرق مباشرة و غير مباشرة تبين الحاجات الحقيقية للسوق ومن ثم تحقيق النجاح للمشروع الريادي الجديدة ولتحقيق ذلك يتوجب على الفرد الريادي القيام بمراقبة ودراسة السوق بشكل مستمر من خلال دراسة سلوك المستهلك و حاجاته و من ثم تقديم المنتجات و الخدمات الرائدة⁽⁷⁾.

و في هذا الإطار فان دراسة سلوك المستهلك ليس بالأمر البسيط ، فالمستهلك يحدد رغباته و حاجاته بطريقة تختلف عن غيره، وربما عما تفكر فيه المؤسسة ، و حتى يتحقق النجاح للمشروع من خلال تحديد مؤشرات الاستجابة المحققة للمستهلك المتمثلة في المؤشرات التسويقية والغير تسويقية التي تؤثر على المستهلك و التي ينتج عنها قرارات المستهلك ولكي ينجح المشروع الريادي عليه التعرف أكثر دقة على المستهلك من خلال دراسة مختلف العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك .

. قنوات التوزيع: يسعى المشروع الريادي إلى تحقيق انسياب صحيح و دقيق للمنتجات و الخدمات التي تتعامل بها إلى مختلف الفئات الاستهلاكية، لذلك تعتبر قنوات التوزيع الحلقة الاساسية في تحقيق هذا الهدف ،فهي حلقة وسيطة تساعد على تحقيق الاتصال بين المشروع الريادي و المستهلك .

وعلى ذلك فان قنوات التوزيع تعتبر مصادرا هاما من مصادر تطوير الأفكار الجديدة من خلال معرفة الجهات الموزعة ودراسة السوق و احتياجاته ومن ثم الأخذ بعين الاعتبار المقترحات المقدمة من طرف الجهات الموزعة و التي تساعد الرياديين في تسويق و تطوير المنتجات و الخدمات الجديدة⁽⁸⁾.

. مراكز البحث و التطوير: تقوم مراكز البحث و التطوير بإجراء عمليات البحث و الدراسات المتعلقة بالفرد الريادي، و من خلال الوصول إلى نتائج معينة يمكن أن يستفيد منها المشروع الريادي في إنتاج منتجات جديدة أو تقديم خدمات جديدة .

. الدولة : تقوم الدولة ببناء قاعدة معرفية متكاملة للاختراعات و الابتكارات الجديدة و إصدار القوانين و تنظيم التشريعات و تسمح من خلال ذلك بفتح المجال أمام الإبداعات الريادية عن طريق تطوير المنتجات و الخدمات و رغم تعدد مصادر تطوير الأفكار الجديدة فينبغي في النهاية اختيار الفكرة الأفضل بين الأفكار الجديدة المتوصل إليها و في هذه الحالة يمكن للريادي استخدام عدة طرق في اختيار الأفكار الجديدة .

طرق اختيار الأفكار الجديدة⁽⁹⁾ : وتتمثل فيما يلي :

العصف الذهني : يقوم العصف الذهني على تقديم أفكار جديدة من أجل الوصول إلى نتائج جديدة في مجال إنتاج المنتجات الجديدة أو تقديم خدمات جديدة ، و عادة ما يتم هذا بشكل جماعي من خلال جلسة مقترحة يشارك فيها مجموعة من الأفراد و طرح العديد من الأفكار بكل حرية و المهدف من ذلك هو تطوير الأفكار الجديدة و تعتمد هذه الطريقة على ما يلي

* طرح الأفكار بكل حرية و دون نقد أو تأديب لهذه الأفكار .

* طرح أكبر قدر ممكن من الأفكار الذي تسمح بالوصول إلى أفضل الأفكار.

* تطوير الأفكار السابقة ويمكن الاعتماد على أفكار الآخرين.

. حلقات النقاش : عادة ما يتم طرح الأفكار و مناقشتها و من ثم تقييمها بهدف الوصول إلى اتخاذ القرارات اللازمة و

المتعلقة بالمنتجات و الخدمات الجديدة. و يتم هذا من خلال حلقات النقاش أين تترك الحرية الكاملة في طرح الأفكار

. أسلوب تحليل المشاكل : يتم اللجوء إلى هذه الطريقة من أجل الوصول إلى اتخاذ أفضل القرارات في ظل تحليل المشاكل

القائمة و محاولة الوصول إلى معرفة الأسباب الحقيقية لهذه المشاكل، و من ثم التوصل إلى تبني الأفكار الجديدة التي

تسمح بإنتاج منتجات و تقديم خدمات جديدة

. أسلوب الحل الإبداعي للمشاكل: يتم حل المشاكل القائمة و التوصل إلى اقتراحات معينة بالاعتماد على الفريق

الجماعي الذي يسمح بتطوير المعايير المعتمدة من أجل الوصول إلى أفكار جديدة حيث، يعتبر الإبداع سمة من سمات

الفرد الريادي الناجح.

و عندما يتم اختيار أفضل الأفكار وفق الطرق السابقة فيجب أن تمر هذه الأفكار بعملية التصفية و التنقيح قبل تحويلها

إلى منتج أو خدمة و تنقسم هذه العملية إلى خمسة خطوات أساسية و متعلقة بمراحل تسويق المنتج أو تقديم خدمة.

. مراحل تسويق المنتج: تعتبر دورة حياة المنتج من النماذج الرائدة في التسويق حيث يتم الاعتماد عليها في صياغة

الاستراتيجيات التسويقية . و تتألف دورة حياة المنتج من أربع مراحل رئيسية إضافة إلى مرحلة تطوير المنتج و تتمثل

خصائص كل مرحلة من هذه المراحل فيما يلي:

1- مرحلة تطوير المنتج: تتمثل في البحث عن الأفكار ثم تقليصها و من ثم تقييمها للوصول إلى أفضل البدائل من الأفكار و

من ثم تحويل البديل الأمثل إلى واقع ملموس (المنتج يكون تجريبي)⁽¹⁰⁾، و يتضمن المنتج في هذه المرحلة جميع المواصفات

الخاصة به من حيث الشكل و الحجم و التصميم و الوزن و اللون و طريقة الاستعمال و يفضل في هذه المرحلة عرض

نموذج من هذا النموذج على مجموعة من المستهلكين و إبداء آرائهم من حيث مواصفات المنتج و على ضوء هذه الآراء

يمكن تعديل و تحسين نوعيته.

2- مرحلة التقليم: يلاحظ في هذه المرحلة انخفاض في حجم مبيعات المنتج الجديد بسبب عدم معرفة المستهلك لهذا المنتج و

تتميز هذه المرحلة بما يلي:

. انخفاض معدل الزكية بسبب ارتفاع التكاليف الخاصة ببحوث التسويق و انخفاض المبيعات .

. تكون تكاليف الترويج مرتفعة لإقناع المستهلكين بجودته و لاءمته.

. لا توجد منافسة لكون هذا المنتج جديد في هذه المرحلة.

. ارتفاع درجة المخاطرة في هذه المرحلة ، حيث أن ذلك يتوقف على قبول أو رفض المستهلكين لهذا المنتج الجديد.

المرحلة النمو:

تشهد هذه المرحلة ارتفاع مبيعات هذا المنتج الجديد نسبيا و في هذه الحالة تقول ان المستهلك قد وصل إلى مرحلة قلبية

حاجات المستهلكين و تتميز هذه المرحلة بما يلي

- الدخول إلى أجزاء أخرى من السوق بسبب نجاح المنتج و هذا يعني البحث عن منافس جديد للتوزيع بهدف تغطية السوق

- ترتفع مبيعات و أرباح المنتج في هذه المرحلة .

. يبدأ المنافسون بدخول السوق بإعداد كبيرة خاصة في ظل ارتفاع مبيعات و أرباح منتج الجديد .

في نهاية مرحلة النمو تبدأ الأرباح بالانخفاض نتيجة للمنافسة الشديدة و هنا تميل الأسعار نحو الانخفاض و ذلك لكسب المستهلكين الذين لا يزالون مترددين في الشراء .

4 . مرحلة النضوج:

و هي من أطول مراحل دورة حياة المنتج و تتميز هذه المرحلة بما يلي :

. زيادة الإنتاج و تحقيق فائض في المنتجات.

. تبلغ المنافسة ذروتها في ذروتها.

. تكون الإرباح و المبيعات في ذروتها .

. يستخدم الإعلان التذكيري للترويج عن المنتجات و ينشط المبيعات من خلال استخدام الهدايا و المسابقات و الجوائز.

. يكون الضغط أكثر من العلامات التجارية و ينسحب المنتجون الحديون .

. تسعى الشركات الرائدة إلى تمييز نفسها عن طريق إضافة أصناف جديدة أو تقديم نسخ جديدة و محسنة من العلامة التجارية الأصلية لها .

5. مرحلة الانحدار:

تتميز هذه المرحلة بالخصائص التالية:

. انخفاض حاد في المبيعات و الإرباح

. انخفاض تكاليف الترويج

إذن مما سبق يتضح أن التنافس المكثف و قصر فترة دورة الإنتاج أدت بالمؤسسات إلى الاعتماد و بشكل كبير على مصادر المعلومات و المعرفة الخارجية لتوجيه برامجها و نتيجة لذلك أصبحت عمليات الإبداع تتم بالتفاعل مع المؤسسات

الأخرى فنادرًا ما تتم عملية الإبداع بشكل منعزل و قد أدى هذا إلى ظهور الإبداع بشكل كبير داخل المؤسسات و نتج عن ذلك ظهور مؤسسات ريادية .

اذن على أساس التحليل السابق يتضح أهمية الإبداع و الريادة داخل المؤسسة ، حيث يؤدي تحقيق أهداف المؤسسة الأساسية و المتمثلة في تحقيق الربح و ضمان البقاء و الاستمرار و في الأخير يمكن تقديم التوصيات التالية :

التوصيات:

يمكن تقديم التوصيات التالية:

. ضرورة توفير الفرص لكل فرد داخل المؤسسة بأسلوب عقلائي و الذي يعتبر أحد التحديات التي تواجه تحقيق الإبداع و من ثم الوصول إلى تحقيق هدف المؤسسة و هو الريادة من كل النواحي.

. ينبغي على المؤسسة من أجل الحفاظ على الريادة في السوق أن توجه اهتمامها لتنمية كل من خط القمة و خط القاعدة. حيث أن العديد من الجهود التي تهدف إلى التطوير تتم من خلال تحسين خطي القمة و القاعدة و في هذه الحالة على المؤسسة أن تتجه إلى ابتكار منتجات و خدمات جديدة و الالتزام بالإبداع المتواصل و الذي يتطلب الإلمام بكل جوانب الإبداع من النظري إلى التطبيقي إلى نتائج الإبداع.

. ضرورة القيام بالتخطيط للإبداع من خلال توفير حوافز من أجل الإبداع و تأسيس سياسة إبداعية ودية و التدريب على الإبداع و من ثم التمييز في عملية إدارة الأفكار .

الهوامش حسب تسلسلها:

1. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد علي، الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة. دار الحامد للنشر و التوزيع. الأردن 2006 ص 5.
2. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد علي، مرجع سابق ص 9 .
3. أحمد المغربي، الإبداع الإداري في القرن الحادي و العشرين، دار الفجر للنشر و التوزيع، مصر 2008 ص 200.
4. أحمد المغربي، ص .
5. أحمد المغربي، ص 111-112 .
6. أحمد المغربي، ص 109 .
7. حميد الطائي و آخرون ، الأسس العلمية للتسويق الحديث، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع. الأردن 2007، ص 115.
8. ثامر البكري، التسويق أسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للطباعة و النشر، الأردن 2006 ص 187 .
9. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد علي، مرجع سابق، ص 17-18
10. حميد الطائي، بشير العلاق، تطوير المنتجات و تسعيرها دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الأردن 2008 ص 28-31 .

دور الابتكار التسويقي في نجاح الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة

دراسة حالة مؤسسة SAMSUNG

د. رمضان لعللا
أ. بن لقريشي ربيعة
عميد كلية الاقتصاد
طالبة دكتوراه
جامعة الأغواط الجزائرية

ملخص:

إن مؤسساتنا تعاني بشكل كبير من النمطية والجمود في نشاطاتها التسويقية، فالمنتجات تكاد تكون متماثلة، والاختلافات فيما بينها لا تذكر، لذا حظي الابتكار التسويقي في الآونة الأخيرة باهتمام رجال التسويق، وذلك لما له من تأثير بالغ في تحقيق التميز للمؤسسة، والارتقاء بمستوى أدائها ككل. ففي ظل هذا الزخم الذي تشهده المؤسسات على اختلاف أنواعها ونشاطاتها، من عوامل المنافسة، وضغوط بيئية متنوعة، كان لابد من التميز في التسويق من خلال الابتكار، والذي أصبح ينظر إليه على أنه التوجه الحديث في تطور التسويق، وفي هذا السياق يجب أن يرتقي المسوق إلى اكتشاف روحه الابتكارية، وإيجاد حلول جديدة لمتطلبات السوق، وطرق مبتكرة لاكتشاف وإشباع حاجات المستهلكين و التفاعل معهم. بناء على ما سبق، سنحاول من خلال هذه الورقة البحثية تسليط الضوء على دور الابتكار التسويقي في نجاح الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة، من خلال دراسة حالة مؤسسة SAMSUNG.

Abstract

Our organizations mostly suffer from stereotyping and inertia in their marketing activities. Products are identical; there are no differences among them. For these reasons, innovative marketing is getting more and more important. It has a great influence on the achievement of superiority of organization and the promotion of its performance. In the divergence of many factors, organizations witnesses competitiveness and different environmental stressors, consequently, they have to find solutions in innovative marketing. This latter is become a recent trend in marketing; and for this, the merchant has to promote and develop his spirit of innovation and find new solutions for the market's requirements and innovative methods to discover and to satisfy customers' needs. On the abovementioned, we attempt in this paper to highlight the role of innovative marketing in the success of marketing strategy of organization through the case study of Samsung.

مقدمة:

من بين ما تقتضيه ديناميكية الأسواق، هو حفز المؤسسة الاقتصادية على اكتساب مزايا تنافسية، على النحو الذي يرفع من أدائها، ويحقق لها التميز. ومن هذا القبيل، يعد الابتكار التسويقي من المرتكزات التي يمكن الاسترشاد بها؛ على اعتبار أنه يعنى بتوجيه المنتج من الصانع إلى المستخدم النهائي، من خلال البراعة في تحديد وتلبية الحاجات والرغبات بشكل دقيق، والمواءمة بينها وبين قدرات وإمكانيات المؤسسة، بالإضافة إلى اكتشاف الحاجات الكامنة للمستهلكين وتلبيتها.

و في هذا السياق، يمكن القول بأن الابتكار التسويقي، يمثل ذلك الجزء الحيوي من الممارسات التسويقية، الذي يعمل على إمداد المستهلكين بالمنتجات التي لها القدرة على إشباع حاجاتهم بطريقة أفضل من المنافسين، و ذلك من خلال تنمية وطرح أفكار جديدة، وتطبيقها في جميع عناصر المزيج التسويقي.

مشكلة الدراسة:

نظرا للتطور الحاصل في سوق الإلكترونيات والتغير السريع في تكنولوجيا الاتصالات الرقمية وجب على كل مؤسسة الاستعداد الجيد لمواجهة الأوضاع التنافسية والصمود أمام متطلبات هذا التطور.

ومواكبة لهذا تعمل مؤسسة SAMSUNG في السوق جاهدة لابتكار كل ما هو جديد من أجل تحقيق نجاح لاستراتيجياتها التسويقية، حيث أدركت بأن تبنيها لنهج التسويق الابتكاري سيرقى بها إلى مكانة مرموقة دوليا. ومن أجل معرفة هل التسويق الابتكاري يساهم في نجاح إستراتيجية المؤسسة المقدمة للعميل من طرف مؤسسة SAMSUNG وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة نقوم بإجراء دراسة ميدانية تم صياغة إشكالياتها الرئيسية كما يلي:

هل هناك دور للتسويق الابتكاري في نجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة SAMSUNG؟

أهمية الدراسة: تستمد هذه الدراسة أهميتها من مجموعة من العناصر نذكر منها:

• الدور الذي يلعبه التسويق الابتكاري في نجاح الإستراتيجية التسويقية من خلال خلق وإيجاد الميزة التنافسية الدائمة.

• الكشف عن الآثار الإيجابية للتسويق الابتكاري بشتى مجالاته و التي ستجنيها المؤسسة من ممارسته، خاصة على صعيد تحقيق التميز وتوسيع المجال التنافسي للمؤسسة.

• تقديم معلومات لمقدم القرار التسويقي فيما يتعلق بضرورة الاهتمام بالتسويق الابتكاري ونجاح الإستراتيجية من أجل مواجهة المنافسة والاستمرار.

• يمكن أن تكون هذه الدراسة وسيلة مساعدة للمؤسسات المحلية قصد الاستفادة من التجربة محل الدراسة.

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى:

• التعرف على أثر انتهاج مفهوم التسويق الابتكاري على الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة، وإمكانية تبني التسويق الابتكاري في المؤسسات التي تتميز ببيئتها بالتغير السريع،

• التعرف على كيفية إسهام التسويق الابتكاري بمجالاته المختلفة في إيجاد ميزة تنافسية دائمة للمؤسسة من شأنها أن تزيد في فاعلية الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة.

• التعرف على الأهمية التي توليها مؤسسة SAMSUNG الإستراتيجية الابتكار التسويقي في استراتيجياتها، رؤيتها، فلسفتها ورسالتها، ودراسة تأثير تطبيق هذه الأخيرة على نجاحها وتميزها في السوق العالمية.

• محاولة لفت أنظار الباحثين لأهمية الموضوع، ومحاولة إحداث الوعي لأصحاب القرار في المؤسسات الميسرين لأهمية وجدوى الابتكار التسويقي وتأثيره في نجاح المؤسسة.

تساؤلات وفرضيات الدراسة:

1. هل الابتكار في المنتج يؤدي إلى إنجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة SAMSUNG؟
2. هل الابتكار في السعر يؤدي إلى إنجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة SAMSUNG؟
3. هل الابتكار في التوزيع يؤدي إلى إنجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة SAMSUNG؟
4. هل الابتكار في الترويج يؤدي إلى إنجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة SAMSUNG؟

الفرضية الأولى:

H₀: الابتكار في مجال المنتج لا يؤدي إلى نجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة SAMSUNG عند مستوى الدلالة 5%.

H₁: يؤدي الابتكار في مجال المنتج إلى نجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة SAMSUNG عند مستوى الدلالة 5%.

الفرضية الثانية:

H₀: الابتكار في مجال السعر لا يؤدي إلى نجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة SAMSUNG عند مستوى الدلالة 5%.

H₁: يؤدي الابتكار في مجال السعر إلى نجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة SAMSUNG عند مستوى الدلالة 5%.

الفرضية الثالثة:

H₀: الابتكار في مجال التوزيع لا يؤدي إلى نجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة SAMSUNG عند مستوى الدلالة 5%.

H₁: يؤدي الابتكار في مجال التوزيع إلى نجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة SAMSUNG عند مستوى الدلالة 5%.

الفرضية الرابعة:

H₀: الابتكار في مجال الترويج لا يؤدي إلى نجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة SAMSUNG عند مستوى الدلالة 5%.

H₁: يؤدي الابتكار في مجال الترويج إلى نجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة SAMSUNG عند مستوى الدلالة 5%.

مصطلحات الدراسة:

الإستراتيجية التسويقية: هي أداة الربط بين المنظمة والبيئة وهي خطتها الشاملة المكونة من خطط لتحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة، وهي أيضا الاستجابة السريعة والفعالة اتجاه متغيرات البيئة التسويقية. (صلاح الشناوي، 1996، ص 27)

التخطيط الإستراتيجي التسويقي: "التعرف على الفرص الحقيقية في السوق وتطوير استراتيجيات تسويقية مربحة، ومن ثم فالتخطيط الإستراتيجي للتسويق له جانبان هما: الأول سوق مستهدف والذي يتضمن مجموعة متجانسة من المستهلكين ترغب المنظمة في الوصول إليهم نظرا لوجود حاجات ورغبات مشتركة لديهم، أما الثاني مزيج تسويقي والذي تشكله إدارة التسويق لإشباع حاجات ورغبات السوق المستهدف. (محمد الصيرفي، 2009، ص 123)

التسويق الابتكاري: وضع أفكار جديدة أو غير تقليدية في الممارسات التسويقية وهو ما يعني أن "التسويق الابتكاري ينطلق من فكرة جديدة ولا يتوقف عند حد توليد أو إيجاد فكرة جديدة وإنما يتحدى ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع

التطبيق العملي، لهذا يعرف على أنه الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة في كل مجالات التسويق. (نعيم حافظ أبو جمعة، 2003، ص4)

• **الإستراتيجية الابتكارية في مجال المنتج:** يقصد به تقديم المنظمة لمنتجات جديدة أو تحسين المنتجات الحالية، أو تصميم عمليات إنتاج جديدة أو تحسين العمليات القائمة وما يجعل المنتج متفرد: الاختلاف والتفوق والتعديل المستمر... (Claude demeure, 2003, p50)

• **الإستراتيجية الابتكارية في مجال التسعير:** إن الابتكار في مجال السعر لا يرتبط بالضرورة بالبحث عن وسيلة لتحديد سعر منخفض، أو لتخفيض الأسعار، ففي عدة مناسبات ومواقف يتم الابتكار لتكون الأسعار مرتفعة إذا رأت المنظمة أن الأسعار المرتفعة ذات تأثير إيجابي على المستهلك...

• **الإستراتيجية الابتكارية في مجال الترويج:** يشمل جميع مكونات المزيج الترويجي الذي يتم من خلالها بناء التوقعات لدى العميل، مع الابتعاد عن المبالغة بذلك حتى لا تكون النتائج عكسية... (السيد بهنسي، 2007، ص50)

• **الإستراتيجية الابتكارية في مجال التوزيع:** هناك العديد من أنشطة مجالات التوزيع التي يمكن أن يفيد الابتكار فيها كل من السوق والعملاء، فقد يكون الابتكار في طريقة جديدة وغير مألوفة في توزيع المنتجات أو تصميم أو شكل منفذ التوزيع نفسه...

إجراءات الدراسة:

أولاً: **مجتمع وعينة الدراسة:** من أجل الإجابة على إشكالية الدراسة الميدانية، تم اختيار عينة عشوائية من زبائن مؤسسة SAMSUNG بمدينة الأغواط، وذلك كعينة ممثلة لمجتمع الدراسة الكلي الذي هو جميع زبائن مؤسسة SAMSUNG بالجزائر وقد اقتصرنا على هذا النوع من العينات نظراً لمتطلبات الوقت والتكلفة.

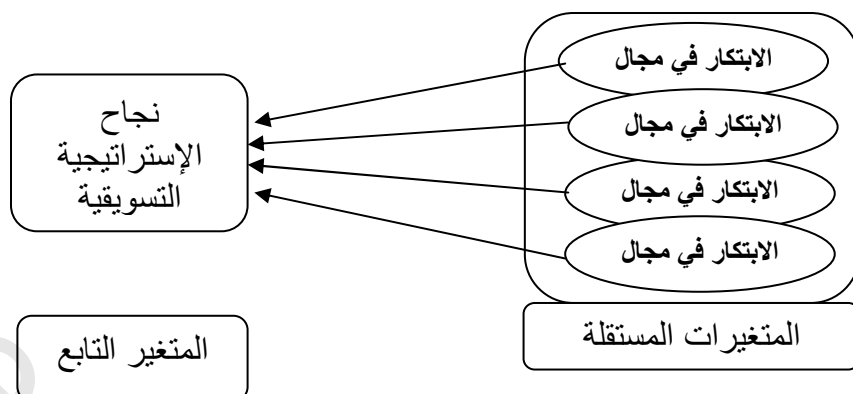
ثانياً: **أداة الدراسة:** قمنا في هذا الدراسة باستخدام طريقة الاستقصاء من خلال الاستبيان في جمع البيانات الأولية، وقد تم تصميم الاستبيان وتقسيمه إلى قسمين هما:

القسم الأول: يحتوي على البيانات الخاصة بالمبحوثين من حيث (الجنس، السن، المستوى العلمي، الحالة الاجتماعية).

القسم الثاني: يحتوي على عبارات الاستبيان وهي مقسمة إلى أربعة محاور كما يلي:

- المحور الأول: الابتكار في مجال المنتج يتكون من ست عبارات.
- المحور الثاني: الابتكار في مجال السعر يتكون من خمس عبارات.
- المحور الثالث: الابتكار في مجال التوزيع يتكون من أربع عبارات.
- كما تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لتقييم الإجابات: غير موافق بشدة: (1)، غير موافق: (2)، محايد: (3)، موافق: (4)، موافق بشدة: (5).

ثالثا: متغيرات الدراسة:



رابعا: المعالجة الإحصائية وعرض النتائج ومناقشتها:

1- اختبار ثبات أداة الدراسة: سيتم من خلال هذا المطلب التأكد من مدى ثبات أداة الدراسة (الإستبيان)، والذي يعني استقرار هذه الأداة وعدم تناقضها مع نفسها أي قدرتها على الحصول على نفس النتائج في حالة ما إذا أعيد توزيعها على نفس العينة تحت نفس الظروف.

وقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ (CRONBACH' ALPHA) بالاستعانة ببرنامج SPSS 19 لقياس معامل الثبات. وفي الجدول التالي ما تم الحصول عليه من النتائج:

الجدول رقم (1): نتائج اختبار ألفا كرومباخ

الرقم	المتغير	عدد العبارات	ألفا كرومباخ
01	الابتكار في مجال المنتج	6	0.861
02	الابتكار في مجال السعر	5	0.535
03	الابتكار في مجال التوزيع	4	0.428
04	الابتكار في مجال الترويج	4	0.708
	المجموع	19	0.826

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS 19

يلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل ط"ألفا كرومباخ" الكلي يساوي 0.826 وهو أكبر من (0.7)، ومنه فأداة القياس تتمتع بالثبات فيما يخص عينة الدراسة، وهي نسبة يمكن قبولها لأغراض التحليل، إذ أنها تجاوزت الحد الأدنى المعتمد في مثل هذه الدراسات، مما يعني إمكانية الاعتماد على هذا الاستبيان في قياس المتغيرات المدروسة نظرا لقدرته

على إعطاء نتائج متوافقة مع إجابات المستقصى منهم عبر الزمن، وبالتالي إمكانية تعميم نتائج الاستبيان على كل مجتمع الدراسة.

2- عرض خصائص عينة الدراسة:

القسم الأول: بيانات الزبائن

1. الجنس: من مجموع 67 استمارة معالجة تم الحصول على الجدول رقم (02) التالي:

الجدول رقم (02): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

الفئة	التكرار	النسبة
ذكر	52	77.6%
أنثى	15	22.4%
المجموع	67	100%

يبين الجدول أعلاه: أن ما نسبته (77.6%) من عينة هم من الذكور و(22.4%) هن إناث.

2. العمر: تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): توزيع عينة الدراسة حسب السن

الفئة	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	49	73.1%
من 30 إلى 39 سنة	7	10.4%
من 40 إلى 49 سنة	5	7.5%
من 500 سنة فأكثر	6	9.0%
المجموع	67	100%

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS 19

يتبين من الجدول رقم (03) أن ما نسبته (73.1%) من عينة الدراسة أعمارهم "أقل من 30 سنة"، والباقي

من 30 سنة فأكثر، وبالتالي أغلبية الفئة المستقصاة كانت من فئة الشباب.

3. المستوى التعليمي: من مجموع 67 استمارة معالجة تم الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

الفئة	التكرار	النسبة
متوسط أو أقل	7	10.4%
ثانوي	7	10.4%
جامعي	53	79.1%
المجموع	67	100%

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS 19

من خلال الجدول السابق، نلاحظ أن المستوى التعليمي الذي غلب على أفراد العينة الإحصائية هو المستوى الجامعي بـ (79.1%) والباقي أقل من الجامعي.

4. الحالة الاجتماعية: بعد المعالجة تم الحصول على النتائج الموضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب الحالة الاجتماعية

الفئة	التكرار	النسبة
أعزب	52	77.6%
متزوج	12	17.9%
أخرى	3	4.5%
المجموع	67	100%

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

3- عرض نتائج الدراسة: لاختبار مدى موافقة مفردات العينة على محاور الاستبيان، تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية ومنه اتجه إجابات الأفراد كالتالي:

المحور الأول: الابتكار في مجال المنتج

الجدول رقم (06): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	منتجات SAMSUNG فيها ابتكار وتميز مقارنة بالمنتجات المنافسة.	3.93	1.034	موافق
02	منتجات SAMSUNG الأفضل دائما عندما تفكر في الشراء	3.07	1.091	محايد
03	SAMSUNG علامة سباق لعرض الجديد دائما.	3.51	1.050	موافق
04	تبتكر SAMSUNG دائما ما يحقق لك الرفاهية	3.82	0.968	موافق
05	التحسينات في منتجات SAMSUNG جيدة مقارنة بالمنتجات الأخرى.	3.58	1.117	موافق
06	الجديد في منتجات SAMSUNG يولد لديك حاجة جديدة.	3.48	1.092	موافق
	متوسط عبارات المحور الأول	3.56	0.814	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS 19

من الجدول أعلاه، يتضح أن هناك اتجاه عام نحو الموافقة على أن للمؤسسة إستراتيجية تساعد على الابتكار في مجال المنتج ($X=3.56$)، وأن العبارة الأكثر موافقة هي العبارة الأولى، كما نلاحظ بأن العبارة الرابعة هي العبارة التي إجاباتها هي الأكثر تجانسا ($O=0.968$).

المحور الثاني: الابتكار في مجال التسعير:

الجدول رقم (07): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	درجة التنوع والتميز في تسهيلات الدفع المقدمة لك من SAMSUNG مرتفعة مقارنة مع ما تقدمه مؤسسات أخرى.	3.21	0.880	محايد
02	تمنح لك تحفيزات وتخفيضات عند شرائك منتجات SAMSUNG .	2.93	1.105	محايد
03	أسعار SAMSUNG تعكس الجديد وتناسب الإبداع في المنتجات.	3.78	1.027	موافق
04	أسعار SAMSUNG تعكس جودة منتجاتها	3.85	0.957	موافق
05	SAMSUNG تقدم تخفيضات محفزة في بعض المناسبات.	3.34	1.095	محايد
	متوسط عبارات المحور الثاني	3.42	0.601	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

من الجدول أعلاه، يتضح أن هناك اتجاه عام نحو الموافقة على أن للمؤسسة إستراتيجية تساعد على الابتكار في مجال السعر ($X=3.42$)، وأن العبارة الرابعة القائلة بأن أسعار SAMSUNG تعكس جودة منتجاتها هي الأكثر موافقة، كما نلاحظ بأن العبارة الأولى هي العبارة التي إجاباتها هي الأكثر تجانسا ($O=0.880$).

المحور الثالث: الابتكار في مجال التوزيع

الجدول رقم(08): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	يمكنك الحصول على منتجات samsung بكل سهولة.	3.64	1.190	موافق
02	تتميز مؤسسة samsung بأسلوبها البيعي الممتاز مقارنة بالآخرين.	3.55	0.942	موافق
03	توفر samsung عدد كافي من نقاط البيع.	3.57	1.258	موافق
04	منتجات samsung متوفرة بكميات كافية مقارنة بمنتجات المنافسين.	3.57	1.106	موافق
	متوسط عبارات المحور الثالث	3.63	0.686	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

من الجدول أعلاه يتضح أن هناك اتجاه عام نحو الموافقة على أن للمؤسسة إستراتيجية تساعد على الابتكار في مجال التوزيع ($X=3.75$)، وأن العبارة الأكثر موافقة هي العبارة الرابعة القائلة بأن "منتجات Samsung متوفرة بكميات كافية مقارنة بالمنافسين". كما نلاحظ بأن العبارة الثانية هي العبارة التي إجابتها هي الأكثر تجانسا ($O=0.942$).

المحور الرابع: الابتكار في مجال الترويج

الجدول رقم (09): اتجاه إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الرابع

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه
01	أساليب الإعلان لمؤسسة Samsung متميزة دائما.	3.73	0.845	موافق
02	يثيرك الإبداع في إعلانات Samsung أكثر من أي إعلان آخر.	3.27	0.994	محايد
03	يقنعك محتوى إعلانات مؤسسة Samsung أكثر من إعلانات المؤسسات الأخرى.	3.21	1.081	محايد
04	يرضيك تنوع إعلانات -أساليب Samsung.	3.67	1.133	موافق
	متوسط عبارات المحور الرابع	3.47	0.744	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS 19

من الجدول أعلاه يتضح أن هناك اتجاه عام نحو الموافقة على أن للمؤسسة إستراتيجية تساعد على الابتكار في مجال الترويج ($X=3.47$)، وأن العبارة الأكثر موافقة هي العبارة الأولى القائلة بأن "أساليب الإعلان لمؤسسة Samsung متميزة دائما". كما نلاحظ بأن العبارة الأولى هي العبارة التي إجاباتها هي الأكثر تجانسا ($O=0.845$).

4- اختبار الفرضيات:

وقد تم استخدام اختبار مقارنة المتوسطات للعينة البسيطة (الواحدة) بالاستعانة ببرنامج SPSS19 فتحصلنا على الجدول التالي:

الجدول رقم (10): نتائج اختبار مقارنة المتوسطات

المحور		درجة الحرية	t المحسوبة	t الجدولية	القيمة المعنوية sig
الأول	3.56	66	5.679	2.00	0.000
الثاني	3.42	66	5.731	2.00	0.000
الثالث	3.63	66	7.481	2.00	0.000
الرابع	3.47	66	5.170	2.00	0.000

المصدر: من إعداد الباحثين على ضوء مخرجات SPSS19

اختبار الفرضية الأولى:

نلاحظ أن (t_c) أي أن t المحسوبة أكبر من t الجدولية $(t_c=5.679)$ ، $(t_t=2.000)$ وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 القائلة بأن:

"الابتكار في مجال المنتج يؤدي إلى نجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة Samsung عند مستوى الدلالة 5%". وهذا أيضا ما تفسره القيمة المعنوية $(sig=0.000)$ حيث أنها أقل من مستوى الدلالة $(a=0.05)$.

اختبار الفرضية الثانية:

نلاحظ أن (t_c) أي أن t المحسوبة أكبر من t الجدولية $(t_c=5.731)$ ، $(t_t=2.000)$ وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 القائلة بأن:

"الابتكار في مجال السعر يؤدي إلى نجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة Samsung عند مستوى الدلالة 5%". وهذا أيضا ما تفسره القيمة المعنوية $(sig=0.000)$ حيث أنها أقل من مستوى الدلالة $(a=0.05)$.

اختبار الفرضية الثالثة:

نلاحظ أن (t_c) أي أن t المحسوبة أكبر من t الجدولية $(t_c=7.481)$ ، $(t_t=2.000)$ وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 القائلة بأن:

"الابتكار في مجال التوزيع يؤدي إلى نجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة Samsung عند مستوى الدلالة 5%". وهذا أيضا ما تفسره القيمة المعنوية $(sig=0.000)$ حيث أنها أقل من مستوى الدلالة $(a=0.05)$.

اختبار الفرضية الرابعة:

نلاحظ أن (t_c) أي أن t المحسوبة أكبر من t الجدولية $(t_c=5.170)$ ، $(t_t=2.000)$ وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية H_0 ونقبل الفرضية البديلة H_1 القائلة بأن:

"الابتكار في مجال الترويج يؤدي إلى نجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة Samsung عند مستوى الدلالة 5%". وهذا أيضا ما تفسره القيمة المعنوية $(sig=0.000)$ حيث أنها أقل من مستوى الدلالة $(a=0.05)$.

النتيجة:

من خلال قبول الفرضيات الفرعية الأربع السابقة يمكننا استنتاج صحة وثبوت الفرضية الرئيسية والتي مفادها أن الابتكار التسويقي يؤدي إلى نجاح الإستراتيجية التسويقية لمؤسسة Samsung عند مستوى الدلالة 5%.

قائمة المراجع :

أولا: المراجع باللغة العربية

1-الكتب:

1. السيد يهنسي، "ابتكار الأفكار الإعلانية"، (مصر: عالم الكتب، الطبعة الأولى، 2007).
2. اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، "مؤشرات العلم والتكنولوجيا والابتكار في المجتمع المبني على المعرفة"، (نيويورك: اللجنة الاقتصادية والاجتماعية لغربي آسيا، ب ط، 2003).
3. صلاح الشناوي، "الإدارة التسويقية الحديثة"، (مؤسسة شباب الجامعة، 1996).
4. محمد الصيرفي، التسويق الاستراتيجي، (الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2009).
5. نعيم حافظ أبو جمعة، "التسويق الابتكاري"، (القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، ب ط، 2003).

2-الرسائل:

1. بارك نعيمة، " الإستراتيجية الإعلانية وأهميتها في تكييف المؤسسة الاقتصادية مع البيئة التسويقية دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بالشلف"، (رسالة ماجستير، غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2007).

2. سليمان محمد، "الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة مؤسسة ملينة الحضنة بالمسيلة"، (رسالة ماجستير، غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007).

3-المجلات:

3. خيرى علي اوسو، "دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي"، (مجلة تنمية الرافدين، جامعة الموصل، العدد 97، المجلد 2010، 32).

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية:

4. Claude demeure, "**marketing**", (paris: Dalloz, 2^{eme} édition, 1992).
5. Jean Jacques Lambain, " **Le marketing stratégique**", (2^{eme} édition, Ediscience international, 1993).
6. Kincaid, W., M., Jr Promotion, " **Product, Service & Ideas**", (Columbus, Hoi, Bell
7. Michael Ehret, Kostas Galanakis, "**marketing innovation**", (Malaysia :Notting Nottingham business school, 2011).
8. Philipe kotler et Bernarde Dubois, "**marketing management** ",(Paris :Dunond, 9^{eme} édition, 1992

إشكالية المحاسبة الإبداعية وأثر المعايير الدولية للتقارير المالية عليها

د. عبد الحميد مانع الصيحي

قسم المحاسبة/كلية التجارة/جامعة صنعاء

اليمن

ملخص :

إزداد الاهتمام بالمحاسبة الإبداعية من قبل المحاسبين والمراجعين أكاديميين كانوا أم مهنيين خلال السنوات الأخيرة، ومرد ذلك حالات الفشل لبعض الشركات في بداية الألفية، وقد بلغت ذروتها عندما انحارت شركة Enron الأمريكية وغيرها من الشركات الكبرى في أكثر من مجال وتبعها إختيار شركة المحاسبة الكبيرة Arthur Anderson لتحميلها جزء من مسؤولية التلاعب في الأرقام في شركة Enron كونها كانت تدقق حساباتها. بيد أن الكثير من الباحثين يركزون على الجوانب السلبية للمحاسبة الإبداعية ويهملون الجوانب الإيجابية لها.

ولذلك يهدف هذا البحث لعرض مفهوم المحاسبة الإبداعية وأساليبها من وجهات نظر مختلفة، ومركزاً على توضيح جوانبها المختلفة، كما شرح البحث تطور المعايير الدولية للتقارير المالية ودورها في إلغاء أو على الأقل تخفيض بدائل السياسات المحاسبية المتاحة في الفكر المحاسبي. ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث أن هناك جوانب سلبية وأخرى إيجابية للمحاسبة الإبداعية، وأن هناك دور بارز للمعايير الدولية للتقارير المالية في الحد من الجوانب السلبية وتدعيم الجوانب الإيجابية للمحاسبة الإبداعية. وأوصى البحث بالتوسع في تطبيق المعايير الدولية للتقارير المالية، وأهمية قيام مجلس المعايير المحاسبية الدولية بالعمل على إلغاء ما تبقى من بدائل في المعايير المحاسبية السارية المفعول.

Abstract

The interest of creative accounting has been increasing from Accountants & Auditors, whether Academics or Professionals recently, due to the collapse of some companies at the beginning of Millennium. It reached its peak when Enron (American Company) and other big companies who worked at different sectors collapsed. Then the demise of one of the "big five" Arthur Anderson, the Auditor of Enron, because it took responsibility of manipulation in financial statements numbers. However, most researchers concentrate on the negative impact of creative accounting and neglect positive impact of it.

This research aims to identify creative accounting, its methods and its negative and positive effects on accountancy profession. The research also explains the development of IFRS and its role to remove or at least reduce the alternatives of accounting policies available in GAAP. The research concludes that there is negative and positive impact of creative accounting, and a significant contribution of IFRS in reducing negative impacts and proofing positive impacts of creative accounting. The research recommends to expand IFRS practice, and IASB to cancel any alternatives in valid standards.

مقدمة

تطورت المحاسبة عبر تاريخها الطويل استجابة للتطورات البيئية لاسيما الاقتصادية منها، إذ تطورت أساليبها ومبادئها وقواعدها استجابة لتلك التطورات. ولمواجهة تلك التطورات توصل المحاسبون لعدد من البدائل لمعالجة معظم المشاكل المحاسبية، فقد أسفرت الحاجة لاحتساب أهلاك الموجودات إلى عدد من الطرائق المحاسبية لمعالجة هذه المشكلة، كما أفضت الدراسات لمواجهة التغير في أسعار المخزون للعديد من الطرائق لمعالجة تكلفة مخزون آخر المدة، وهكذا في الغالب الأعم من بنود القوائم المالية التي أفضى التطور المحاسبي لأكثر من معالجة محاسبية لكل حالة منها.

ورغم أنّ هذا التعدد يعد ثراءً فكرياً وعملياً للمحاسبة و يمثل جانباً إيجابياً في هذا التطور، فقد أفضى - من بين أمور أخرى - إلى احتمال تقديم بيانات لا تعطي صورةً دقيقةً عن المركز المالي وحسابات النتيجة نتاجاً لهذا التعدد من جهة، ولتباين قدرات المحاسبين وتضارب مصالح المستفيدين من المعلومات المحاسبية من جهةٍ أخرى. ومرد ذلك أنّ المحاسبين لم يتوصلوا لطريقةٍ إحصائيةٍ أو رياضيةٍ يتم بموجبها ترتيب تلك الطرائق بحسب أفضلية كل طريقة على الأخرى، أو الاتفاق على أفضليةٍ بديلٍ محددٍ لكل معالجةٍ محاسبية، فضلاً عن عدم دقة المقارنة بين النتائج المالية للشركات المتماثلة. ولذلك عُني عدد من دول العالم بوضع وإصدار المعايير المحاسبية لمعالجة مشاكل ذلك الاختلاف على المستوى المحلي. ولمواجهة ذات الأسباب والتطورات الاقتصادية على المستوى الدولي تم إعداد المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية (IFRS) International Financial Reporting Standards.

وقد ظهر مفهوم المحاسبة الإبداعية Creative Accounting في ثمانينيات القرن الماضي، إذ عمدت بعض الشركات إلى الإفصاح في القوائم المالية عن معلومات غير دقيقة عن الربح أو المركز المالي للشركة. وقد نظر إليه كثير من المحاسبين والباحثين من الجانب السلبي الذي قام على استغلال الثغرات الموجودة في المعايير المحاسبية لتحقيق أهداف غير مشروع، ورغم صحة ما ذهبوا إليه إلى أنّ كثير منهم لم يتطرق للجانب الإيجابي من الإبداع المحاسبي. ولذلك يأتي هذا البحث لعرض إشكالية المحاسبة الإبداعية في جانبها الإيجابي والسلبي وأثر المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية في الحد من الجانب السلبي وتدعيم الجانب الإيجابي.

مشكلة وأسئلة البحث:

أوضحت إشكالية المحاسبة الإبداعية أحد القضايا التي شغلت بال المحاسبين والباحثين وأصحاب المصلحة في المنشآت منذ الثمانينيات من القرن الماضي عندما بدأ بعض المحاسبين يستغلون بعض الثغرات في (IFRS) لتغيير نتائج الأعمال والمركز المالي سواء كان الهدف من هذا العمل خدمة كل أو بعض أصحاب المصلحة في المنشأة، حتى خرج الأمر عن كل التوقعات في حالة الشركة الأمريكية لتسويق الكهرباء والغاز الطبيعي Enron والذي أسفر عن تصفية هذه الشركة وتبعها تصفية شركة المحاسبة التي قامت بمراجعتها (Arthur Anderson)، من جانب آخر فقد أدى إعداد (IFRS) إلى جوانب إيجابية لمصلحة المستخدمين المحليين وبشكل أكبر المستخدمين الدوليين. وعليه فإنّ مشكلة البحث تدور حول التساؤلات التالية:

- هل هناك جوانب سلبية للمحاسبة الإبداعية على مستخدمي القوائم المالية؟
- هل هناك جوانب إيجابية للمحاسبة الإبداعية على مستخدمي القوائم المالية؟
- ما هو أثر استخدام المعايير الدولية للتقارير المالية (IFRS) في الحد من الجوانب السلبية ودعم الجوانب الإيجابية؟

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث من كونه يناقش مشكلة ذات تأثير بالغ على الهدف الرئيس للمحاسبة والمتمثل في تقديم معلومات صادقة وعادلة عن المركز المالي ونتائج الأعمال من خلال عرض أثر المحاسبة الإبداعية السلبي والإيجابي وأثر تطبيق (IFRS) على الحد من الجوانب السلبية للمحاسبة الإبداعية من خلال إلغاء أو تخفيض بدائل المعالجات المحاسبية، وأثر ذلك الإلغاء والتخفيض على تدعيم الجانب الإيجابي لها.

أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- عرض أهم الجوانب السلبية للمحاسبة الإبداعية.
- 2- مناقشة أهم الجوانب الإيجابية للمحاسبة الإبداعية.
- 3- بيان أثر تطبيق (IFRS) في الحد من الجوانب السلبية للمحاسبة الإبداعية وتدعيم الجوانب الإيجابية.

فرضيات البحث

يرتكز البحث على فرضيات ثلاث تتمثل في:

- 1- هناك جوانب سلبية للمحاسبة الإبداعية في التطبيق العملي.
- 2- هناك جوانب إيجابية للمحاسبة الإبداعية في التطبيق العملي.
- 3- يؤدي تطبيق (IFRS) إلى الحد من الجوانب السلبية للمحاسبة الإبداعية وتدعيم الجوانب الإيجابية.

حدود البحث

اقتصر البحث على التلاعب المحاسبي الناتج عن استغلال البدائل المتوفرة في المعايير المحاسبية (المحاسبة الإبداعية)، واستبعد التلاعب المحاسبي الناتج عن خرق القوانين والمعايير والمبادئ المحاسبية.

هيكلية البحث

أولاً: المحاسبة الإبداعية، نشأتها، مفهومها، أساليبها وأهدافها
ثانياً: دور مجلس المعايير المحاسبية الدولية في تدعيم الجوانب الإيجابية والحد من الجوانب السلبية للمحاسبة الإبداعية.

ثالثاً: الخاتمة

أولاً: المحاسبة الإبداعية، نشأتها، مفهومها، أساليبها وأهدافها

1-نشأة المحاسبة الإبداعية

ظهر مصطلح المحاسبة الإبداعية في ثمانينيات القرن الماضي، إذ واجهت الشركات صعوبات صاحبت فترة الركود التي حدثت في تلك الفترة وقابله ضغوط من أصحاب المصلحة لإظهار أرباح أفضل في القوائم المالية، وهو ما حدا بالشركات للبحث عن وسائل وآليات لإنتاج أرباحاً أفضل من خلال إدارة الأرباح Earning Smoothing بغرض تحميل الصورة المالية للشركة (1)، ولم تكن تلك الأرباح حقيقية بل نتجت عن تلاعب في تطبيق البدائل المحاسبية المتاحة مما حقق أرباحاً صوريه للشركات وأكسبها الوقت حتى لاتصل إلى مرحلة الإفلاس في الوقت الحقيقي لكنها وصلت له رغم الأرباح الظاهرة في القوائم المالية. وقد وصف McKenzi (1998) هذه الحالة بقوله "عندما أكتشفت الشركات بأن القوانين تخبرك فقط بما لاتستطيع فعله وليس ما تستطيع فعله! فإذا كنت لاتستطيع أن تكسب الأرباح فإنك على الأقل تستطيع أن تبتدعها" (2).

وفي السنوات الأخيرة غدت المحاسبة الإبداعية محل اهتمام المحاسبين والمراجعين بشكل كبير لاسيما بعد الانهيارات لعدد من الشركات في دول شرق آسيا عام 1997م، وإنهيار شركة Enron لتسويق الكهرباء والغاز الطبيعي عام 2001م في الولايات المتحدة الأمريكية وأزمة شركة Worldcom الأمريكية للاتصالات وغيرها من الشركات العالمية وتبعها تصفية شركة المراجعة Arthur Anderson لتحميلها المسؤولية القانونية والمالية والمحاسبية كونها

المسئولة عن مراجعة حسابات شركة Enron إذ أتهمت بالتواطؤ لإظهار القوائم المالية لمعلومات غير دقيقة وغير صحيحة مستغلة بدائل المعالجات المحاسبية المتاحة(3).

2- مفهوم المحاسبة الإبداعية

قدمت العديد من التعاريف للمحاسبة الإبداعية ولم يتفق المحاسبون على تعريف موحد لها لاختلاف توجهات الباحثين ووجهات نظرهم حيالها، ومن هذه التعاريف ذلك الذي قدمه Griffiths (1986) الذي عرفها بأنها الإجراءات التي تمارسها الشركات بغية التقليل من أرباحها أو زيادتها، من خلال حساباتها التي تم تشكيلها والتلاعب بها بشكل هادئ بطريقة خفية للتغطية على المخالفات والجرائم، وهي عملية خداع كبرى كونها طبخت بصورة دقيقة أو شويت بصورة كاملة حتى تقدم بمذاق شهوي وبصورة شرعية(4).

ويناقشها Jameson (1988) من وجهة نظر المحاسب فيقول "تشتمل العملية المحاسبية على معالجة العديد من قضايا الحكم وحسم الصراعات ما بين المناهج أو المداخل المتنافسة بغية عرض نتائج الأحداث المالية والعمليات التجارية، وهذه المرونة توفر الفرص للتلاعب والغش أو الخداع والتحريف أو سوء العرض. وأصبحت هذه الأنشطة التي ثمارها عناصر مهنة المحاسبة تعرف بالمحاسبة الإبداعية"(5). أما Smith (1992) فيقول كمحلل استثماري "لقد شعرنا بأن الكثير من النمو الظاهري في الأرباح التي حدثت في الثمانينيات كانت نتيجة لخفة يد البراعة المحاسبية وليس نتيجة للنمو الاقتصادي الحقيقي. وبضيف، لقد بدأنا في كشف الأساليب الرئيسة الداخلة في ذلك وتقديم أمثلة حية عن الشركات التي تستخدم تلك الأساليب"(6).

ويعرفها Nase & Pendlebury (1992) بأنها "تحويل أرقام المحاسبة المالية عمّ هي عليه فعلاً إلى ما يرغبه المعدون منخلال استغلال أو الاستفادة من القوانين الموجودة و/أو تجاهل بعضها أو جميعها"(7). كما يعرفها Amat et al (1999) بأنها "العملية التي يستخدم من خلالها المحاسبون معرفتهم بالقواعد المحاسبية لإعطاء صورة جيدة عن الأداء المالي للشركة، دون الإخلال بقواعد ومبادئ المحاسبة"(8). أما Phillips (2012) فيقدم مفهومه عن المحاسبة الإبداعية بأنها "العملية التي يستخدم فيها المحاسبون معرفتهم بالقواعد المحاسبية للتلاعب بالأرقام المعروضة في حسابات منشآت الأعمال"(9). ويعطي Mulford et al (2002) تعريفه للمحاسبة الإبداعية بكونها "الإجراءات أو الخطوات التي تستخدم للتلاعب بالأرقام المالية، تتضمن خيارات وممارسات المبادئ المحاسبية، خداع التقرير المالي، وأي إجراء أو خطوة باتجاه إدارة الأرباح أو تهديد الدخل"(10).

ويذهب آخرون إلى أنّ المحاسبة الإبداعية هي الممارسات المحاسبية المتبعة بغية تعديل نتيجة النشاط والمركز المالي للشركة بما يؤثر على قرارات مستخدمي القوائم المالية(11). فيما يطرح آخر بأنها عبارة عن تقنيات محاسبية تسمح للشركات بالإفصاح عن نتائجها المالية بما لا يعكس حقيقة نشاطها(12). ويعرفها البعض الآخر بأنها معالجة البيانات المحاسبية بما يسمح بإعداد قوائم مالية وفق رؤية محددة مسبقاً(13).

ويستخدم (العاني) اصطلاح المحاسبة المبدعة بدلاً من اصطلاح المحاسبة الإبداعية إذ يصفها بأنها "عملية تلاعب بالأرقام المحاسبية من خلال انتهاز الفرصة للتخلص من الالتزام بالقواعد المحاسبية وبدائل القياس وتطبيقاً للإفصاح لنقل الكشوفات المالية مما يجب أن تكون عليه إلماً يُفضّل مُعد هذه الكشوفات أن يُبلغ عنه، وهي أيضاً عملية تتم من خلالها هيكله المعاملات لكي تنتج نتائج محاسبية مطلوبة بدلاً من الإبلاغ عن هذه المعاملات بطريقة منسقة وحيادية"(14).

ومن خلال استعراض التعاريف الآتية الذكر يمكن القول أنّ خلاصة المحاسبة الإبداعية تتمثل في استخدام الطرائق والإجراءات المحاسبية لإخراج الأرقام المحاسبية التي تشملها القوائم المالية بما يراه من يوجه المحاسبون المعدون لتلك الأرقام وبما يخدم أصحاب المصلحة ذوي التأثير الأكبر في الشركة سواء كانوا الإدارة أو المساهمون أو غيرهم، وعليه نذهب إلى ما ذهب إليه فريد، 2014 من أنّ المحاسبة الإبداعية هي (15):

أ- ممارسات قانونية إذ لا تخرج عن الطرائق والإجراءات المحاسبية المعتمدة أو المتعارف عليها.

ب- ممارسات احتيالية فتعمل على تغيير المخرجات المحاسبية الحقيقية إلى معلومات محاسبية غير سليمة لمصلحة صاحب المصلحة الأقوى في المنشأة.

ت- ممارسات محترفة إذ يقوم بها المحاسبون ذو القدرات والمهارات العالية لتبسيط قراء القوائم المالية بغية توجيههم للهدف المرغوب مثل تعزيز قيمة الأسهم في سوق الأوراق المالية أو الحصول على قروض من المصارف أو تعظيم مكافآت المدراء التنفيذيين... الخ.

ولعل أشهر الأمثلة على الجوانب السلبية للمحاسبة الإبداعية إفلاس أربع شركات أمريكية تعمل في أكثر من قطاع في بداية الألفية هي: شركة Enron المختصة في الطاقة، وشركة Worldcom المختصة في الاتصالات، وشركة Zerox المختصة في آلات النسخ، وشركة Merc المختصة في مجال الأدوية، التي قامت بالتواطؤ مع مدققي الحسابات أو إهمال حسيم من هؤلاء المدققين بالتدليس والتلاعب في نتائج الأعمال والمركز المالي، مما أسفر عن هبوط كبير في أسعار أسهمها في سوق الأوراق المالية أدت إلى تكبد مساهموا تلك الشركات ودائنوها خسائر كبيرة. والمحصلة كانت تصفية شركة المراجعة العالمية Arthur Anderson (16).

وإذا كنا نتفق مع ما ذهب إليه الباحثون والكتاب في التعريفات السابقة للمحاسبة الإبداعية، فإنّ لفظ المحاسبة الإبداعية لا ينبغي أن ينصرف إلى الجانب السلبي فقط بل إلى الجانب الإيجابي أيضاً فإذا كان المحتال مبدع فإنّ من يكشفه مبدع أيضاً، أما من يعد المعايير التي تحول دون وصول المحتال إلى حيلته ففي ظن الباحث أنّه أكثر إبداعاً فالإبداع هو القدرة على تكوين أو إنشاء شيء جديد، أو دمج الآراء القديمة أو الجديدة في صورة جديدة، أو استعمال الخيال لتطوير وتكييف الآراء حتى تشبع الحاجيات بطريقة جديدة، أو عمل شيء جديد ملموس أو غير ملموس (17). ويعرف حسين، وزينة (2011) الإبداع المحاسبي بأنه "استشعار المشكلات المالية والمحاسبية والنقائص والتغيرات في المعرفة والعناصر المتقدمة وعدم التناسق، تحديد الصعوبة وتبيان طبيعتها والبحث عن الحلول المالية والمحاسبية وإجراء تخمينات أو افتراضات عن النقائص والعيوب مع اختبار الفرضيات وصياغة النتائج ونقلها" أو "استخدام أساليب أو طرائق أو إجراءات أو مفاهيم أو معايير أو نظريات جديدة غير مألوفه يمكن استخدامها لتفسير أو تحليل أو حل مشكلة محاسبية تواجه الإدارة حيث يتمتع المحاسب المبدع بقدرات مميزة" (18).

ومن التعاريف السابقة نستنتج أنّ الإبداع المحاسبي له جانب إيجابي وليس فقط الجانب السلبي والواقع أنّ المحاسبة قد أنتجت في هذا الجانب الكثير لعل أهمها التطورات في المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية والدور الذي أسهمت به في

الحد من الممارسات السلبية للمحاسبة الإبداعية فضلاً عن دورها الإبداعي*. المتمثل في سهولة مقارنة القوائم المالية للشركات في نفس القطاع وأثره على تنقل الاستثمارات بين البلدان وتسهيل الاستثمار في البلدان المختلفة وهذا ما سيناقش في الفقرات اللاحقة.

3- أساليب المحاسبة الإبداعية

تتضمن المبادئ المحاسبية المتعارف عليها معالجات محاسبية بديله لكثير من البنود والعناصر التي تحويها القوائم المالية، كما تشمل المعايير الدولية للتقارير المالية، وإن بشكل أقل، أيضاً معالجات محاسبية بديله، فمثلاً تسمح المعايير الدولية بالاعتراف بمصاريف التطوير مصروف أو رسميتها واستهلاكها على مدى عمر المشروع. ويقوم المحاسب في ضوء توجه الإدارة باختيار المعالجة المحاسبية التي توفر المعلومات ذات الفائدة للمستخدمين بغية مساعدتهم في اتخاذ القرارات الاقتصادية، بيد أن اختيار المعالجات المحاسبية وأسلوب الإفصاح عنها قد يتأثر بالأهداف الخاصة بالإدارة مما يؤثر سلباً على نوعية وشفافية المعلومات المنشورة، وقد ميزت فريد (2014) بين ثلاثة أنواع من الممارسات هي (19):

- المحاسبة النفعية Aggressive Accounting وتتمثل في تطبيق الطرائق المحاسبية التي تفضي إلى نتائج محددة مسبقاً وغالباً ما تكون الوصول إلى أرباح مرتفعه.
- تمهيد الدخل Income Smoothing وذلك بإزالة التذبذب في مبالغ الدخل من سنة لأخرى فتستخدم الطرائق المحاسبية التي تؤدي إلى تخفيض الدخل في السنوات ذات الدخل المرتفع لتحويلها إلى السنوات ذات الدخل المنخفض والعكس.
- إدارة الأرباح Earnings Managment من خلال التلاعب بالأرباح لتحقيق أهداف محددة بشكل مسبق من الإدارة أو التوقعات المعدة من المحللين، أو قيم تتناغم مع تمهيد الدخل للتوجه نحو مكاسب ثابتة من عام لآخر. ويمكن عرض أساليب المحاسبة الإبداعية وفقاً لما تتم فيالقوائم المالية كما يلي:

3-1. أساليب المحاسبة الإبداعية المستخدمة في قائمة الدخل

تستطيع الإدارة استخدام أساليب المحاسبة الإبداعية لإظهار أرقام قائمة الدخل التي تبين مقدار الدخل المحقق ومكوناته بالشكل الذي ترغب بهكما يلي (20):

- أ- الاعتراف بإيرادات المبيعات قبل أن تكتمل عملية تبادل المنفعة بشكلها النهائي مما يزيد في الإيراد المعترف به.
- ب- زيادة الدخل من خلال الاعتراف بالربح من بيع أصل مقيم بأقل من قيمته الحقيقية.
- ت- الاعتراف بعائد الاستثمارات باعتباره دخلاً تشغيلياً لزيادة الربح التشغيلي.
- ث- نقل الإيرادات الخاصة بالفترة المالية الحالية للفترة التالية وذلك بهدف تخفيض الأرباح للفترة الحالية عندما تكون الأرباح في هذه السنة جيدة وتوقع إدارة الشركة أن تكون الأرباح في الفترة التالية قليلة أو العكس إذ يتم نقل أرباح لم تكتسب بعد

*يجدر التنويه إلى أن التطور في المحاسبة الإدارية يعد من أهم الجوانب الإيجابية للإبداع المحاسبي لاسيما مرحلة التطور الأخيرة لها والتي أسماها هورنر مرحلة الحقيقة المكلفة، والنماذج الحديثة مثل بطاقة الأداء المتوازن، حوكمة الشركات، موثوقية النظام الإلكتروني، وموثوقية الموقع الإلكتروني، ولا يشمل هذا البحث هذه المواضيع لكن يقتضي الإشارة إليها.

للفترة الحالية لإظهار أرباح هذه السنة بشكل جيد وبالتالي تحسين صورة الإدارة لاسيما في السنوات التي يكون فيها انتخاب لأعضاء مجلس الإدارة.

ج- المبالغة أو التحفظ في تقييم النقدية بالعملات الأجنبية وأثرها على زيادة الربح أو تخفيضه.

ح- نقل المصروفات الخاصة بالفترة المالية الحالية للفترة التالية وذلك لرفع قيمة الربح في هذه السنة لأي سبب مثل أصول لم تعد تدر دخل يتم الاستمرار في استهلاكها على مدى فترات متتالية بدلاً من إفصالها مصروف مباشرة. والعكس قد يتم نقل المصروفات الخاصة بالفترة المالية التالية للفترة الحالية بهدف تخفيض الربح لأكثر من سبب مثل اعتقاد الإدارة أنّ السنة القادمة سيكون وضعها غير مناسب للشركة وبالتالي تنقل جزء من أرباح هذه الفترة للفترة التالية، أو التأثير سلباً على أسعار أسهم الشركة في سوق الأوراق المالية أو التأثير على ضريبة الدخل... الخ.

2-3. أساليب المحاسبة الإبداعية المستخدمة في قائمة المركز المالي

يمكن للإدارة استخدام أساليب المحاسبة الإبداعية لإظهار أرقام قائمة المركز المالي التي تحوي حجم موارد الشركة والتزاماتها تجاه الملاك والمقرضين فضلاً عن دورها في المساعدة في التنبؤ بمواعيد ومبالغ التدفقات النقدية وذلك كي تظهر للمستخدم البيانات التي ترغب الإدارة في إيصالها إليه كما يلي(21):

أ- عدم إدراج الأصول الثابتة بتكلفتها التاريخية وتخفيض نسب الاستهلاك للأصل عن النسب المتبعة في الشركات المماثلة، أو العكس.

ب- المبالغة في تقييم الأصول غير الملموسة مثل الأسماء التجارية والشهرة أو الاعتراف بتلك الأصول بالمخالفة للمعايير المحاسبية مثل الاعتراف بالشهرة المولدة داخلياً، أو إجراء تغييرات غير مبررة قصد تخفيض قيمة تلك الأصول.

ت- تغيير الطرائق المحاسبية المتبعة في المحاسبة عن الاستثمارات طويلة الأجل.

ث- إثبات الموجودات المحتملة قبل التأكد من تحققها مثل إثبات الإيرادات المتوقع تحصيلها من دعوى قضائية على أحد العملاء قبل صدور حكم بات فيها.

ج- تضمين كشوفات الجرد بضائع متقادمة والتلاعب في أسعار بيعها، والتغير غير المبرر في طرائق تحديد تكلفة المخزون.

ح- التلاعب في تقييم محفظة الأوراق المالية وتخفيض أو المبالغة في مخصص هبوط أسعارها.

خ- التلاعب في دراسة أعمار المديونيات بغية تخفيض مخصص الديون المشكوك في تحصيلها أو المبالغة في قيمة المخصص.

د- الحصول على قروض طويلة الأجل قبل إعلان القوائم المالية بهدف استخدامها في سداد القروض قصيرة الأجل والمحصلة تحسين نسب السيولة.

ذ- عدم إدراج الأقساط المستحقة خلال العام الجاري من القروض طويلة الأجل ضمن الالتزامات المتداولة قصد تحسين نسب السيولة.

3-3. أساليب المحاسبة الإبداعية المستخدمة في قائمة التدفقات النقدية

تعرض هذه القائمة التدفقات النقدية مصنفة حسب مصادرها واستخداماتها، التشغيلية والاستثمارية والتمويلية،

ويمكن التلاعب ببعض القيم الواردة فيها من خلال(22):

أ- تصنيف بعض النفقات التشغيلية كنفقات تمويلية أو استثمارية مما يزيد التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية أو العكس.

ب- إجراء تخفيض لمكاسب بيع الاستثمارات بهدف التهرب الضريبي يؤثر على القائمة من خلال تخفيض أثر الضريبة على التدفقات النقدية التشغيلية.

وهناك الكثير من مثل هذه الأساليب أشرنا إلى البعض منها وما من شك أنّ أساليب المحاسبة الإبداعية لا تمس فقط التأثير على القوائم المالية من خلال الأساليب التي سبق الإشارة إليها إذ أنّها تؤثر على خصائص المعلومات المحاسبية التي تتضمنها القوائم المالية، مثل تطويع استخدام خاصية الأهمية النسبية في الإفصاح والتي بموجبها يتم الإفصاح عن المعلومات ذات الأهمية النسبية كافة، فالمعلومة تكون لها أهمية إذا أدى حذفها أو عدم الإفصاح عنها أو عرضها بشكل غير صحيح إلى الإخلال بخاصيتي الملاءمة والثقة في المعلومات التي تحويها القوائم المالية مما يؤثر سلباً على القرارات التي تم اتخاذها بناءً عليها(23).

ويرى البعض Oriol et al (2000) (24): أنّ التلاعب الناتج عن ممارسات المحاسبة الإبداعية يمكن تمييزه إلى نوعين: تلاعب محاسبي وآخر غير محاسبي، التلاعب المحاسبي يحدث من خلال استخدام فرص اختيار المعالجات والسياسات المحاسبية البديلة مثل طرائق الإهلاك وطرائق تقييم المخزون ومعاملة المصاريف الرأسمالية على أنّها جارية والعكس، واستخدام التحيز الشخصي عند وضع التقديرات المحاسبية مثل تقدير العمر الإنتاجي للأصل لغرض احتساب الإهلاك، أمّا التلاعب غير المحاسبي فيتم من خلال مثلاً بيع الأصل وإعادة استجاره وهنا يمكن تخفيض أو رفع عائد البيع بشكل غير حقيقي من خلال إجراء تسويات في مصاريف الإيجار بالاتفاق مع المشتري، أو تغيير الوقت الحقيقي للصفقات بهدف تحميل سنة معينة بالخسائر أو إضافة الأرباح إليها لتحقيق هدف معين.

4-أهداف أو دوافع المحاسبة الإبداعية

تنحو الإدارة أو أية أطراف أخرى ذات مصلحة في الشركة نحو استخدام أساليب المحاسبة الإبداعية لدوافع عدة منها (25):

أ- تحميل صورة الشركة في السوق من خلال تحسين نتائج الأداء الواردة في القوائم المالية، أو الوصول إلى مرتبة جيدة في سلم التصنيف المهني بين المنافسين والتي تعتمد على الجوانب المالية.

ب- تحسين الأداء المالي بغية تحسين صورة الإدارة أمام مجلس الإدارة، أو تحسين صورة مجلس الإدارة أمام الجمعية العامة للمساهمين.

ت- تحسين وضع أسهم الشركة من خلال تخفيض مستوى الاقتراض بهدف إصدار أسهم جديدة في سوق الأوراق المالية يقبل المستثمرون على شرائها كون الشركة أقل عرضة للمخاطر وتتجه نحو تحقيق نتائج أفضل في المستقبل.

ث- تحسين نتيجة النشاط بهدف الحصول على قروض من المصارف.

ج- التهرب الضريبي وذلك بإخفاء أنشطة معينة أو تأخير دفع الضرائب لفترات قادمة.

ح- عدم نشر المعلومات المحاسبية في التوقيت المناسب مما يفقد المعلومة خاصية الملائمة للقرار حتى ينتهي المديرين أو أعضاء مجلس الإدارة من دخول صفقات يرغبون في تحقيقها.

خ- الإفصاح عن المعلومات في مستوى ثابت بدلا من حالة التذبذب من خلال عمل مخصصات بمبالغ كبيرة أو قليلة بحسب الهدف.

د- صرف أنظار مستخدمي القوائم المالية عن نتيجة سيئة بالإفصاح عن نتيجة إيجابية أخرى ولو كانت غير صحيحة كما في حالة شركة K-Mart الأمريكية.

ولعل التمعن في العرض أعلاه لأساليب المحاسبة الإبداعية ودوافعها يظهر بوضوح تأثيرها على أصحاب المصلحة في الشركة، مساهمين، مقرضين، الإدارة، العملاء... الخ، كما تؤثر على الأداء العام للشركة، ويمثل هذا التأثير السلبي للمحاسبة الإبداعية.

وفي ضوءه نسلم بأن بعض الإدارات تتلاعب بالأرقام بهدف إعادة إنتخابها مرة أخرى أو الحصول على قروض أو التأثير على قيمة السهم في سوق الأوراق المالية بالزيادة أو النقص للقيام بشراء تلك الأسهم أو بيعها من قبل من لديهم معرفه باستخدام تلك الأساليب. ولعل من أبرز الأمثلة على هذا الجانب السلبي حالة شركة Enron التي أعلن إفلاسها سنة 2002م، إذ استخدمت إدارتها أساليب المحاسبة الإبداعية بدءا من عام 1997م من خلال التلاعب في الأرباح الناتجة عن تعاملاتها مع شركات (Chew Co., LJM1 & LJM2) وإعادة هيكلة القوائم المالية بسبب أخطاء متعلقة بالشركات المذكورة وتخفيض حقوق ملكية المساهمين وقد كان محرك هذه التلاعبات شخصان أحدهما موظف في Enron يدعى Fastow والثاني موظف سابق في Enron يدعى Kopper والذان اعترفا أمام لجنة التحقيق بتلقيهما رشا مع موظفين آخرين لتنفيذ هذا العمل اللااخلاقي(26). وفي ذات السياق يشير(1991)Collingwood(27) إلى حادثة شهيرة حصلت في الولايات المتحدة إذ قامت شركة-K Mart بتغيير بعض سياساتها المحاسبية بغية إظهار أرباح الربع السنوي بما يفوق 30 % من قيمته في ظل السياسات السابقة للشركة ليتزامن مع خبر سيئ تمثل في تراجعها كأكبر شركة لبيع التجزئة في الولايات المتحدة من المركز الأول الى الثاني وذلك بغرض صرف أنظار المستثمرين والمراقبين عن هذا الخبر.

وهنا نسارع للتوضيح أنّ تغيير تلك الأرقام لا يعني دائما التلاعب، فهناك إدارات كثيرة صادقة وناجحة تستخدم هذه الممارسات لخدمة الصالح العام للشركة، مثل نقل بعض الإيرادات الخاصة بالفترة الحالية للفترة التالية ونقل المصاريف الخاصة بالفترة التالية للفترة الحالية بهدف تحسين الأرباح في الفترة التالية إذا كانت تتوقع أنّ الوضع في الفترة التالية سيكون غير مناسب، والعكس عندما تتوقع الإدارة أن يكون الوضع في الفترة التالية ممتاز لكنه غير مناسب في هذه الفترة. وهذا ما يؤكد فرضيتي البحث الأولى والثانية بأنّ هناك جوانب سلبية وأخرى إيجابية للمحاسبة الإبداعية وإن كانت الجوانب السلبية قد تطغى على الجوانب الإيجابية وهنا يأتي دور المعايير الدولية للتقارير المالية للتقليل من الجوانب السلبية كما سيتضح في الفقرة التالية.

ثانياً: دور مجلس المعايير المحاسبية الدولية في تدعيم الجوانب الإيجابية والحد من الجوانب السلبية للمحاسبة الإبداعية

أسفر تعدد الطرائق المحاسبية لمعالجة معاملة محاسبية بعينها - طرائق الإهلاك، طرائق تحديد تكلفة المخزون، معالجة نفقات التطوير... الخ - نظراً لعدم الاتفاق على أفضلية بديل محدد لكل معالجة محاسبية من جهة، ولتباين قدرات المحاسبين

وتضارب مصالح المستفيدين من المعلومات المحاسبية من جهة أخرى، إلى ظهور مشاكل في التطبيق العملي من أهمها: ²⁸التلاعب في النتائج المالية الواردة في القوائم المالية (28). ولذلك عمد المحاسبون والحكومات للتصدي لهذه المشكلة منذ فترة ليست بالقصيرة، فجرى إعداد المعايير المحاسبية لاختيار طريقة من بين الطرائق المتاحة لكل معالجة محاسبية سواء من خلال المنظمات المهنية في بعض الدول أو من خلال القوانين في دول أخرى.

1- إعداد معايير المحاسبة الدولية/ المعايير الدولية للتقارير المالية

على المستوى الدولي لم يقف المحاسبون مكتوفي الأيدي بل بدأوا بمناقشة هذا الموضوع في المؤتمرات المحاسبية الدولية العالمية وفي المؤتمر الدولي التاسع المنعقد في (باريس/ فرنسا) سنة 1967م أكدوا على أهمية تنسيق المبادئ المحاسبية على المستوى الدولي وتشكيل هيئة عمل دولية لمراجعة ما تم مناقشته في الاجتماعات السابقة، وهذه بدورها أوصت بتشكيل لجنة التعاون الدولي لمهنة المحاسبة International Coordination Committee for Accounting Profession (ICCAP)، وأقرت هذه الهيئة سنة 1973م تشكيل لجنة المعايير المحاسبية الدولية (IASB) International Accounting Standards Committee (29).

ومنذ ذلك التاريخ بدأت اللجنة في إعداد المعايير المحاسبية الدولية بغية تخفيض الطرائق المحاسبية المطبقة عالمياً بهدف الوصول إلى درجة مقبولة من التوافق على المستوى العالمي بالتنسيق مع المنظمات المهنية والحكومات في مختلف بلدان العالم. وقد اعتزى عمل اللجنة بعض المثالب فلم تحظ باعتراف الجمعيات المهنية في بعض البلدان، وملتزم القوانين أو اللوائح الشركات العاملة في بعض البلدان الأعضاء في اللجنة باتباع معاييرها، واستمرار الخيارات التي تسمح بها فضلاً عن عدم اشتغالها على معالجات لبعض الأنشطة(30)، بالإضافة إلى مشاكل أخرى تمثلت في كونها تمثل المهنة وتستبعد الفئات الأخرى مثل المستثمرين، والاختلاف في اللغة، فضلاً عن التأثير الأنجلو أمريكي على المعايير والتعارض المحتمل بين المعايير التي تعدها وتلك الصادرة عن الأمم المتحدة والاتحاد الأوروبي(31).

وفي بداية سنة 2001م استبدلت لجنة المعايير المحاسبية الدولية (IASC) بمجلس المعايير المحاسبية الدولية (IASB) International Accounting Standards Board بغية استكمال ما بدأته اللجنة للوصول لمعايير محاسبية دولية تطبق في مختلف بلدان العالم والتوجه نحو تجاوز التوافق بين المعايير المحاسبية الدولية إلى توحيدها.

2- دور مجلس المعايير المحاسبية الدولية في الحد من الممارسات السلبية للمحاسبة الإبداعية

قرر المجلس استبدال معايير المحاسبة الدولية International Accounting Standards السابقة بالمعايير الدولية للتقارير المالية (International Financial Reporting Standards (IFRS)، بغية تحقيق جملة من الأهداف أهمها (32):

أ-التقارب مع معايير المحاسبة الأمريكية (FINANCIAL ACCOUNTING STANDARDS).

ب- تلبية رغبة مجلس الوحدة الاقتصادية بالاتحاد الأوروبي بإصدار معايير محاسبية جديدة تساعد على توحيد التطبيق المحاسبي بين دول الاتحاد الأوروبي.

*يجدر التنويه إلى أن أمن أهم مشاكل التطبيق العملي لكثرة البدائل في السياسات المحاسبية هو صعوبة مقارنة القوائم المالية للشركات المتماثلة وأثره على اتخاذ القرارات لدى مستخدمي تلك القوائم ويعد أحد الدوافع الرئيسة لإعداد المعايير المحاسبية.

ت-الأخذ في الحسبان قيام العديد من دول العالم بإصدار معايير محاسبة محلية تستند بشكل أساسي على معايير المحاسبة الدولية .

ث-حدوث بعض التجاوزات والاستغلال السيئ من قبل بعض المحاسبين لتلك المعايير عبر استغلالهم لبعض نقاط الضعف الموجودة بالمعايير والتي كانت احد نتائجها ظهور المحاسبة الإبداعية.

وفي ضوء تلك الأهداف قام المجلس بإجراء بعض التعديلات في المعايير السابقة وإصدار معايير جديدة للحد من الجوانب السلبية للمحاسبة الإبداعية ومن أهم تلك التعديلات(33):

أ- العمل على إلغاء غالبية البدائل (المعالجة الأساسية) و(المعالجة المسموح بها) في المعايير الجديدة، والاكتفاء بمعالجة محاسبية واحدة وذلك قصد توحيد المعالجات وعدم فسح المجال للاختيار بين عدة بدائل بحيث تستغل تلك البدائل في تحميل صورة الدخل أو التغطية على بعض الملاحظات على نشاط الشركة.

ب-إضافة مرفقات لكل معيار محاسبي يوضح كيفية التطبيق العملي، ويعد هذا الأمر من أهم التغييرات التي طرأت على معايير المحاسبة الدولية الجديدة إذ كان هنالك صعوبات متعددة في التطبيق العملي للكثير من فقرات المعايير، لصعوبة توضيح كيفية التطبيق السليم لتلك الفقرات حتى من قبل بعض المتخصصين، مما أفسح المجال للبعض للقيام بعمليات تلاعبات أو تحريفات لبعض بنود التقارير المالية بحجة عدم الوضوح أو الفهم السليم للمعيار.

ت-العمل على إلغاء التناقضات والتعارض الموجود بين بعض المعايير بالإضافة الى إزالة أي غموض قد يكتنف تلك المعايير الأمر الذي يغلق الباب أمام من يريد ان يستغل تلك التناقضات أو الغموض.

ث-إدخال التفسيرات الملحق بالمعايير الى داخل المعايير نفسها بدلا من فصلها في ملحق خاص بكل معيار.

3- دور مجلس المعايير المحاسبية الدولية في دعم الجوانب الإيجابية للعمل المحاسبي

تعد المعايير الدولية للتقارير المالية عملاً إبداعياً في حد ذاتها، وقد أسفر هذا الجهد الكبير للمجلس - بالإضافة إلى جهود لجنة المعايير الدولية السابقة - أن وصلت معايير المحاسبة الدولية التي تم إعدادها وتعديلها حتى سنة 2015م إلى المعيار رقم (41) وغدا عدد المعايير السارية منها (26) معياراً، كما وصلت المعايير الدولية للتقارير المالية (16) معياراً. وكان محصلتها أيضاً دعم الجوانب الإيجابية من خلال:

أ- إصدار هذا العدد من المعايير والتفسيرات ساهم بشكل كبير في تحويل الكثير من تلك الجوانب السلبية إلى جوانب إيجابية من خلال ضبط جوانب القصور تلك.

ب-إعداد القوائم المالية بطريقة موحدة أو على الأقل متوافقة في معظم بلدان العالم يتضح ذلك من خلال طلب المنظمات المهنية لأعضائها بتطبيق (IFRS)، وقيام بعض البلدان بسن قوانين تلزم الشركات العاملة فيها بتطبيق تلك المعايير.

ت-الأثر الإيجابي الكبير الذي أسفر عن تطبيق (IFRS) على المقارنة بين القوائم المالية للشركات المتماثلة من أقطار مختلفة، والذي انعكس بدوره على الاستثمار الدولي وسهولة تنقل الاستثمارات بين البلدان وزيادة النمو في التجارة الدولية وتسهيل أعمال الشركات متعددة الجنسية... الخ.

ث-قيام المجلس بإصدار معايير جديدة غير موجودة في بعض البلدان لعل أهمها المعيار الدولي الخاص بالمنشآت الصغيرة والمتوسطة

International Financial Reporting Standards for Small & Medium-Sized Entities (IFRS for SMEs) والذي يعد من الجوانب الإبداعية للمجلس لتركيزه على شريحة كبيرة من المؤسسات والشركات صغيرة الحجم التي تجد صعوبة في تطبيق المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية الكاملة (Full IFRSs) Reporting Standards بالنظر لحدود الجهد والتكلفة التي لا تستطيع تلك المؤسسات تحمله في ضوء حجمها، إذ عمد المجلس إلى إجراء تخفيض كبير في متطلبات الإفصاح وحذف معايير كاملة لم تضمن فيه. فالمعيار يتكون من خمسة وثلاثين جزءاً أو ملحق بالمصطلحات المستخدمة في المعيار، فضلاً عن جدول يبين الأصل الذي استخلص منه كل جزء من المعايير الدولية للتقارير المالية الأساسية. فقد استبعد من المعيار معايير حصة السهم من الأرباح، التقارير المالية المرحلية، القطاعات التشغيلية، عقود التأمين، والأصول غير المتداولة المحتفظ بها بغرض البيع (34). كما عمل المعيار على استبدال بعض الطرائق المحاسبية أو تخفيضها، إذ يشجع المعيار على استخدام الطريقة المباشرة في عرض التدفقات النقدية من الأنشطة التشغيلية مما يقلل من الطريقة غير المباشرة وبالتالي يقلل من الطرائق المستخدمة، كما لم يشترط المعيار تضمين تكاليف الاقتراض المتعلقة بشراء أو إنشاء عقارات استثمارية ضمن تكلفة العقار كما هو الحال في المعيار الأصلي، واستبعد المعيار طريقة إعادة التقييم عند قياس الممتلكات والمصانع والمعدات بعد الاعتراف المبدئي التي يسمح بها المعيار الأصلي... الخ (35). كما خفض المعيار متطلبات الإفصاح بشكل كبير مقارنة بمتطلبات المعايير الأصلية مثل عدم السماح بتجميع قائمة الدخل الشامل مع قائمة التغيرات في حقوق الملكية، كما لم يطلب أثر الاستثمارات في الشركات التابعة والزميلة والمشاريع المشتركة والتغيرات في حصص الشركات والتابعة والمنشآت التجارية الأخرى على قائمة التدفقات النقدية مقارنة بالمعيار الأصلي، كما خفضت متطلبات الإفصاح في المعيار في الأجزاء المناظرة لمعايير القوائم المالية الموحدة، المخزون، الممتلكات والمصانع والمعدات، وعقود الإيجار وغيرها (36).

والخلاصة أنّ معيار المنشآت الصغيرة والمتوسطة قد خفض كثير من متطلبات المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية في نسختها الكاملة سواء من حيث استبعاد بعض المعايير الدولية، أو من حيث استبعاد أو تخفيض بعض السياسات المحاسبية في المعايير الكاملة، إذ أضحى حجم معيار المنشآت الصغيرة والمتوسطة يساوي تقريباً 10% من حجم المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية الكاملة، وذات النسبة تنطبق تقريباً على حجم الإفصاح المطلوب في المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية الكاملة.

ويخلص الباحث من العرض أعلاه إلى دور المعايير الدولية للتقارير المالية في الحد من الجوانب السلبية للمحاسبة الإبداعية وتدعيم الجوانب الإيجابية، مما يدعم الفرضية الثالثة للبحث.

خاتمة

عرض البحث نشأة المحاسبة الإبداعية ومفهومها وأساليبها فضلاً عن الدوافع للجوء إليها وآثارها السلبية والإيجابية، كما استعرض البحث المعايير الدولية للتقارير المالية موضعاً دافع إعدادها ونشأتها ودورها في الحد من الجوانب السلبية للمحاسبة الإبداعية، ودعم الجوانب الإيجابية، مما أيد فرضيات البحث الثلاث وفي ضوء ما تقدم يمكن استخلاص عدد من النتائج بخصوص أهم القضايا التي تعرض لها البحث وكذا تقديم بعض المقترحات بشأنها.

1- النتائج

- للمحاسبة الإبداعية جانب سلبي تمثل بالتلاعب بالنتائج الواردة في القوائم المالية من خلال استغلال البدائل الموجودة لمعالجة المعاملات المحاسبية بغية توصيل معلومات غير دقيقة عن نتائج الشركة ومركزها المالي والمخاطر التي تتعرض لها، وتلبي رغبة الطرف الأقوى من المستخدمين، ويستخدم في ذلك جملة من الأساليب أهمها: التضخيم أو التخفيض المتعمد للأرباح، تخفيف تقلبات الربح، ونقل الأرباح من سنة لأخرى، التأثير على بنود قائمة المركز المالي.
- للمحاسبة الإبداعية جانب إيجابي يتمثل في الاستفادة من البدائل الموجودة في السياسات المحاسبية بما يحقق مصلحة الشركة وأصحاب المصلحة فيها مثل المحافظة على توزيعات أرباح بنسب متقاربة خلال فترات زمنية متتابعة.
- تسهم المعايير الدولية للتقارير المالية بدور جيد في الحد من الآثار السلبية للمحاسبة الإبداعية ودعم الجوانب الإيجابية، فضلاً عن تأثيرها الكبير على المقارنة بين القوائم المالية للشركات الماثلة من أقطار مختلفة.

2- التوصيات

- تنمية الثقافة المحاسبية لدى المستخدمين بالجوانب السلبية للمحاسبة الإبداعية بهدف الحد من نتائجها وآثارها على المستخدم.
- الإفصاح بشكل كافٍ عن السياسات المحاسبية المستخدمة في إعداد القوائم المالية لاسيما التغير في تطبيق تلك السياسات وأثره ومقارنة النتائج قبل التغير مع نتائج بعد التغير بشكل واضح.
- تطبيق المعايير الدولية للتقارير المالية من قبل الشركات لاسيما بعد إلغاء معظم البدائل والتوسع في تطبيقها من خلال إصدار القوانين أو اللوائح التي تلزم بتطبيق تلك المعايير لاسيما في البلدان التي لا توجد فيها معايير محلية.
- أهمية قيام مجلس المعايير المحاسبية الدولية بإلغاء البدائل في المعايير الحالية أو تلك التي يعتمد إصدارها لما لذلك من دور في إقفال المجال أمام من يريد التلاعب بالأرقام المحاسبية.

وبالله التوفيق ومنه السداد

الهوامش

(1) سميرة، عطوي، وفهيمه، بديسي، (2012)، **الحوكمة وقاية من الفساد المالي والإداري الناتج عن المحاسبة الإبداعية حالة**

الشركة الأمريكية لتسويق الكهرباء والغاز الطبيعي Enron، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد

28/27، نوفمبر، ص 15.

(2) Mc Kenzie, (1998), P., 134. **كما ورد في الحلبي، ليندا حسن نمر، (2009)، دور شذيق الحسابات الخارجي في الحد** **شن آثار المحاسبة الإبداعية على شوثوقية البيانات المالية الصادرة عن الشركات المساهمة العنفة الأردنية، رسالة ماجستير** **غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، أيار (مايو)، ص 17.**

(3) جريرة، طلال سليمان، البشتاوي، سليمان حسين، والحيصات، حمدان محمد، (2015)، **أثر الآليات المحاسبية للحوكمة في**

الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية، من وجهتي نظر الشركات المساهمة العامة في الأردن ومدقق الحسابات

الخارجيين، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، الجامعة الأردنية، المجلد 11، العدد 2، ص 317.

(4) Griffiths, I, (1986), **Creative Accounting**, Sedgwick & Jackson, London, P. 1.

(5) Jameson, M., (1988), **Practical Guide to Creative Accounting**, Kogan, London, PP. 7-8.

(6) Smith, C. A., (1992), **Perspective on Accounting-Based Debt Covenant Violations**, The Accounting Review, Vol. 68, No. 2, April, P. 51.

(7) Naser, K. and M. Pendlebury: 1992, **A Note on the use of Creative Accounting**, British Accounting Review, Vol: 24, P4.

- (8) Amat, O., Blake, J. and Dowds, R. (1999), The Ethics of Creative Accounting, Journal of Economic Literature, Vol 62, P. 164.
- (9) Phillips, J., (2002), P. 7. **As Cited** in, Breton, G. and Taffler, R. J., **Creative Accounting and Investment Analyst Response**, P98.
- (10) Mulford, C. and Comiskey, E. (2002) **The Financial Numbers Game: Detecting Creative Accounting Practices**, Canda, John Wiley & Sons, Inc., P. 13.
- (11) أبو نصار، محمد، حميدات، جمعة، (2008)، **معايير المحاسبة الإبداعية والإبلاغ المالي الدولية: الجوانب النظرية والعملية**، دار وائل للنشر، عمان. كما ورد في سميرة، عطوي، وفهيمه، بديسي، (2012)، مرجع سابق ص 16.
- (12) رشا، حمادة، (2010)، **دور لجان المراجعة في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية (دراسة ميدانية)**، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد الثاني، ص 95.
- (13) Grouthorpe, Cathrine, & Amat, Oriol, (2005), **Creative Accounting: Some Ethical Issues of Macro & Micro Manipulation**, Journal of Business Ethics, March, Part 1, Vol. 57, PP., 55- 64.
- (14) الخشراوي، علي محمود، والدوسري، محسن ناصر، (2008)، **المحاسبة الإبداعية ودور المدقق في التحقق من ممارساتها ونتائجها**، مسابقة البحوث التاسعة على مستوى جميع قطاعات ديوان المحاسبة، عمان، الأردن، ص 7.
- (15) فريد، أمينة فداوي، (2014)، **دور ركائز حوكمة الشركات في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية: دراسة عينة من الشركات المساهمة الفرنسية المسجلة بمؤشر SBF250**، المجلة الجامعة، العدد السادس عشر، المجلد الأول، جامعة باجي مختار، عنابة، الجزائر، ص 252.
- (16) مطر، محمد، (2006)، **الاتجاهات الحديثة في التحليل المالي والانتمائي: الأساليب والاستخدامات العملية**، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان الأردن.
- (17) نادية هايل السرور، (2002)، **مقدمة في الإبداع**، دار وائل للطباعة والنشر، عمان. كما ورد في الزعبي، علي فلاح، والجريري، ماجد عبدالعزيز، (2007)، **دور وأهمية الإبداع المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية الإقتصادية في مؤسسات المال والأعمال الأردنية (منظور مستقبلي)**، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الخامس لكلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة فيلادفيا، 4-5 تموز (يوليو)، ص 3.
- (18) حسين، رحيمة، وزوينة، بن فرج، (2011)، **إشكالية الإبداع والإصلاح المحاسبي في الدول العربية * حالة الجزائر ***، بحث مقدم إلى الملتقى العلمي الدولي حول الإصلاح المحاسبي في الجزائر، جامعة قاصدي مرباح ورغلة ومخير التمويل، الجزائر، 29-30 كانون الأول، ص 4.
- (19) فريد، أمينة فداوي، (2014)، مرجع سابق، ص 252.
- (20) الحلبي، ليندا حسن نمر، (2009)، مرجع سابق ص ص 26-38، و سميرة، عطوي، وفهيمه، بديسي، (2012)، مرجع سابق، ص ص 17-19.
- (21) الحلبي، ليندا حسن نمر، (2009)، مرجع سابق ص ص 39-43، و سميرة، عطوي، وفهيمه، بديسي، (2012)، مرجع سابق، ص ص 17-19.
- (22) مطر، محمد، والحلبي، ليندا حسن، (2009)، " دور مدقق الحسابات الخارجية في الحد من اثار المحاسبة الإبداعية على موثوقية البيانات المالية الصادرة عن الشركات المساهمة الاردنية " المؤتمر العلمي الدولي السابع كلية الاقتصاد والعلوم الادارية، جامعة الزرقاء الخاصة، للفترة من 10-11 نوفمبر، الزرقاء - الاردن، ص 48.
- (23) سميرة، عطوي، وفهيمه، بديسي، (2012)، مرجع سابق، ص 19.
- Oriol A., John, B. and Olivers, (2000), **The Ethics of Creative Accounting: Some Spanish Evidence**, (24) Journal of Economic Literature Classification, April, PP 6-7.
- (25) سميرة، عطوي، وفهيمه، بديسي، (2012)، مرجع سابق، ص 19.
- ومطر، محمد، والحلبي، ليندا حسن، (2009)، مرجع سابق ص 9.
- (26) القشي، ظاهر، والخطيب، حازم، (2006)، **الحاكمية المؤسسية بين المفهوم وإمكانية تطبيقها على أرض الواقع في الشركات المدرجة في الأسواق المالية**، مجلة اريد للبحوث العلمية، المجلد 10، العدد 1، ص 22.
- كما ورد في: سميرة، عطوي، وفهيمه، بديسي، (2012)، مرجع سابق، ص 21.

(27)Healy, P. M. and Wahlen , J. M. , **A Review of the Creative Accounting Literature and its Implications for Standard Setting**, PP 15-16. كما ورد في الخشاوي، علي محمود، والدوسري، محسن ناصر، (2008)،

مرجع سابق، ص 11

(28)دهمش، نعيم، (1989)، **وضع المعايير المحاسبية من أجل ماذا؟ ومن قبل من؟**، المحاسب القانوني العربي، ع39، المجمع العربي

للمحاسبين القانونيين، عمان، نيسان-إبريل، ص 17.

(29) Rueschhoff, Norlin G., (1976), **International Accounting and Financial Reporting**, Preager Publishers, NY, P. 144-145.

(30)خوري، نعيم، (1992)، **نظرات في القواعد المحاسبية الدولية وآفاق تطبيقها**، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي العربي التاسع للمعايير المحاسبية وأدلة التدقيق، عمان، ص ص 4 - 10. و مطر، محمد، (1993)، **أهمية الاتساق في تطبيق معايير المحاسبة الدولية**، مجلة أبحاث اليرموك: سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، ع4، جامعة اليرموك، إربد، الأردن، ص 312.

(31) Adams, Carol A., & Roberts, Clare B., (1995), **The International Accounting Standards**

Committee (IASC), In **International Accounting: A case Approach**, edited by James A. Schweikart, Sidney J.

Gray, & Clare B. Roberts, McGraw-Hill, Inc, NY, PP. 141-142.

-Aitken, Michael & Wise, Trevor D., (1984), **The Real Objective of International Accounting Standards** Committee, **International Journal of Accounting; Education and Research**, Fall, P. 175.

-Cairns, David, (1995), **A Guide to Applying The International Accounting Standards**, Accountancy Books,

The Institute's Publisher, (ICAEW), Great Britain, P. 39.

- Mason, Alister K., (1981), **The Evolution of International Accounting Standards**, In **Multinational Accounting: A Research Framework for the Eighties**, edited by Frederick D.S. Choi, UMI Research Press, Ann Arbor, Michigan, P. 164.

(32)أبوطالب، يحيى محمد، **المحاسبة الدولية وفقاً لأحدث إصدارات معايير المحاسبة المصرية المعدة وفقاً للمعايير الدولية**

للتقارير المالية في إطار نظرية المحاسبة، ص ص 205-215

(33)الخصاوي، علي محمود، والدوسري، محسن ناصر، (2008)، **مرجع سابق ص 14.**

(34) Deloitte, (2010), **IFRS for SMEs in your Pocket**, April, P.13.

(35) IASB, (2009), **IFRS for SMEs**, Section 1.

(36) IASB, (2009), **IFRS for SMEs**, Section 1.

إدارة المعرفة واثرها على اداء الهيئة التدريسية في جامعة فلسطين التقنية خضوري

د. سهير الشوملي

جامعة فلسطين التقنية خضوري

طولكرم، الضفة الغربية.

فلسطين

ملخص :

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على دور "إدارة المعرفة واثرها على أداء الهيئة التدريسية في جامعة فلسطين التقنية خضوري".

تكون مجتمع الدراسة من جميع اعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة - بالإضافة الى كلية فلسطين التقنية المتوسطة - والبالغ عددهم 189 أكاديمي من حملة الشهادات الجامعية من شهادات البكالوريوس والماجستير والدكتوراة، وقد تم اخذ عينة دراسية تكونت من 76 شخص حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية طبقية حيث شكلت هذه العينة ما نسبته 40 % من مجتمع الدراسة، تم توزيع الاستبانات للعينة وتم استرجاع 74 عينة صالحة للتحليل.

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق الاهداف وللوصول الى البيانات اللازمة تم تصميم استبيان مكون من مجالين اثنين اشتمل الاستبيان على 29 سؤال. تم استخدام برنامج (SPSS) للتحليل الاحصائي حيث استخدم الاساليب التالية: (مقياس النزعة المركزية معامل ارتباط كروبناخ الفاء، T test، تحليل التباين الاحادي). وكان هناك من اهم نتائج الدراسة ما يلي:

1. ان درجة توافر الاحتياجات المعرفية اللازمة لإدارة المعرفة بوزن نسبته 81.89% في جامعة فلسطين التقنية.

2. الدرجة الكلية لتخييص المعرفة حوالي ما نسبته 71.42%.

وقد هناك عدة توصيات من اهمها:

1. زيادة الادوات اللازمة للاحتياجات المعرفية بصفتها الجامعة الحكومية الوحيدة في الضفة الغربية حتى تصبح في مصاف الجامعات الشقيقة.

2. الاهتمام بالابحاث النوعية من اجل زيادة المعرفة الضمنية.

مقدمة:

تعيش الادارة اليوم عصرًا يمتاز بالعديد من المتغيرات العولمة، المنافسة الثورة الرقمية، التجارة الالكترونية الازمات المالية الخ. مما ادى الى تبني استراتيجيات مختلفة تؤدي الى مزيد من الابتكار ومن اهم هذه الاستراتيجيات التي املتها تداعيات الثورة الرقمية والتي اثبتت جدواها في حال تبنيها من قبل منظمات الاعمال هي الاستراتيجيات المستندة الى إدارة المعرفة¹.

¹ الطاهر، اسمهان (2012). "إدارة المعرفة". ط 1، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الاردن.

يقصد بإدارة المعرفة أو ما يعرف بالانكليزية (Knowledge Management)، بأنها تقنيات وادوات وموارد بشرية مستخدمة لجمع وإدارة ونشر واستثمار المعرفة ضمن مؤسسة ما. والهدف الرئيس من إدارة المعرفة هي العملية المرتبطة باتخاذ القرارات المؤثرة في المؤسسات اكانت ربحية وغير ربحية.

اصبحت إدارة المعرفة مجالاً مستقلاً² منذ عام 1991 يشكل الدورات والمقرارات التي تدرس في مجالات إدارة الاعمال ونظم المعلومات اي جميع مناحي الحياة وقد قامت كثير من المؤسسات والشركات المتعددة الجنسيات بتركز جهود ادارة المعرفة التنظيمية وعلى التحسين المستمر للاداء وللميزة التنافسية والابتكار للمنظمة.

ان التوجه في جامعة فلسطين التقنية لا يختلف عن مثيلاتها من الجامعات العربية من حيث الحاجة الى إدارة المعرفة حيث ان العاملين في هذه المؤسسات هم المصدر الاساسي لهذه المعرفة.

مشكلة الدراسة:

نظراً لتعاضد دور إدارة المعرفة وأهميتها في ممارسة الكليات المختلفة في الجامعة لمهامها اصبح التوجه حول إدارة المعرفة وليس جمعها فقط، فالمعلومات كثيرة و المعرفة متوفرة ولكن الأهم كيف يمكن الاستفادة من هذه المعلومات بالشكل الذي يخدم المؤسسة من وسائل وطرق نقل وتخزين وتبادل المعلومات بهدف توظيفها من اجل تحسين اداء الموظفين والبيئة التدريسية والمشاركة في المعرفة بين الهيئة التدريسية والطلاب.

من هنا تبلورت مشكلة الدراسة بالتساؤلات التالية:

ما هو اثر إدارة المعرفة على الهيئة التدريسية في جامعة فلسطين التقنية حضوري على أدائهم؟
ما العلاقة بين متطلبات إدارة المعرفة واثرها على أداء الهيئة التدريسية في جامعة فلسطين التقنية حضوري".

متغيرات الدراسة:

المتغيرات المستقلة: إدارة المعرفة وعملياتها بالحاجة الى المعرفة توليدها وتخزينها تطبيقها استرجاعها.
المتغير التابع: إداء موظفي الهيئة التدريسية (رضا العاملين، التعلم والنمو المؤسسي).

فرضيات الدراسة:

الفرضية الاولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية حضوري تبعا لمتغير الجنس.

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية حضوري تبعا لمتغير العمر"

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية حضوري تبعا لمتغير المستوى التعليمي".

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية حضوري تبعا لمتغير الخبرة العملية"

² Nonaka ,Ikujiro (1991). "The knowledge creating company". *Harvard Business Review* 69 (6): 96–

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير الجامعة.

اهداف الدراسة:

1. تسليط الضوء على أهمية إدارة المعرفة في مواجهة التحديات غير المسبوقه حاضراً و مستقبلاً و التي من الممكن ان تعيق تقدم أداء الهيئة التدريسية في الجامعة.
2. التأكيد على أهمية ودور إدارة المعرفة في تعزيز عمل الكليات في الجامعة.
3. كشف طبيعة العلاقة بين إدارة المعرفة من وجهة نظر الهيئة التدريسية في الكليات و اثرها على ادائهم.
4. وضع الاقتراحات اللازمة لتعزيز دور إدارة المعرفة ورفع مستوى كفاءة أداء الهيئة التدريسية في الكليات.

اهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة اهميتها في ظل اهمية إدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي حيث تناقش الدراسة اثر إدارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في الجامعة مما يعكس بظلاله على الحالة السائدة في الجامعات الفلسطينية ومن اجل تحسين مخرجات من اجل مواجهة متطلبات التغير في العصر الحديث ومواجهة الضغوط الاقتصادية والاجتماعية والمعرفية المختلفة لتحسين اداء كوادرها البشرية وضرورة سرعة تجاوب الجامعات.

الاطار النظري

1 دراسة ماهر، حسين، (2014) بعنوان: "أثر عمليات إدارة المعرفة على جودة التعليم العالي في العراق"

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد اثر عمليات ادارة المعرفة في ضمان جودة التعليم العالي في العراق، ونظرا لأهمية الموضوع في الجامعات العراقية فقد سعى الباحثان الى تضمينه في الدراسة الحالية ضمن أطار شمولي يعتمد دراسة نظرية وتطبيقية، وتتمحور مشكلة الدراسة في التساؤلات الآتية:

1. ما مستوى اهتمام الجامعات العراقية بادارة المعرفة؟
 2. هل لدى الجامعات العراقية فكرة واضحة المعالم عن جودة التعليم العالي؟
 3. هل لعمليات ادارة المعرفة دورا ازاء جودة التعليم في الجامعات العراقية؟
 4. ما طبيعة العلاقة والاثر بين عمليات ادارة المعرفة وجودة التعليم في الجامعات العراقية؟
- وللاجابة على هذه التساؤلات فقد اعتمد الباحثان على استمارة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات في الجانب الميداني للدراسة، فضلا عن الادوات الفرعية المقابلات الشخصية والزيارات الميدانية وتم تحليلها بواسطة الحزمة البرمجية الجاهزة (SPSS) وتوصلت الدراسة الى مجموعة استنتاجات اهمها:

1. وجود علاقة ارتباط معنوية بين عمليات ادارة المعرفة وضمان جودة التعليم اجمالا.
2. وجود علاقة تأثير معنوية بين عمليات ادارة المعرفة وضمان جودة التعليم اجمالا.

وقد توصل الباحثان الى استنتاجات و مجموعة من المقترحات التي تتعلق بالبحث ومن اهمها:

اعتماد برنامج فعال لمعرفة مشاكل الطلبة والمجتمع على حدا سواء ضرورة اخذ توقعات الطلبة وتطلعاتهم بالاعتبار عند تقديم الخدمات او وضع المعايير لتقديم الخدمات التعليمية، وذلك للعمل على تلبية رغبات واحتياجات الطلبة بما يتفق مع توقعاتهم.

2. دراسة المدلل (2012) بعنوان: "تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء"

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في المؤسسات الحكومية الفلسطينية وأثرها على مستوى الأداء، وتقدم التوصيات التي تساهم في تهيئة بيئة العمل في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء لتطبيق إدارة المعرفة. ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب المسح الشامل لجميع مفردات مجتمع الدراسة، والمتمثل بجميع العاملين في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء والذين يشغلون وظائف تخصصية وإشرافية. حيث استخدمت الدراسة أداة الاستبيان لجمع البيانات اللازمة، وقد تم توزيع الاستبيان على (46) موظف، وبلغت الاستبيانات المستردة (44) استبيان، أي ما نسبته 95.7%. وقد توصل الباحث لعدد من النتائج، أهمها ما يلي:

1. ضعف مستوى توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء بنسبة 55.78%، وقد تفاوت مستوى توافر هذه المتطلبات كالتالي: تكنولوجيا المعلومات 59.53%. الثقافة التنظيمية 56.74%، القوى البشرية 53.18%، القيادة التنظيمية 53.14%.
2. وجود علاقة طردية قوية بين توافر متطلبات تطبيق إدارة المعرفة ومستوى الأداء في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء بدرجة ارتباط 0.829.
3. يفسر المتغيران المستقلان (الثقافة التنظيمية، والقوى البشرية) ما نسبته 65.5% من التباين في المتغير التابع (مستوى الأداء في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء)، بينما يفسر ما نسبته 35.5% من التغير في مستوى الأداء في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء إلى عوامل أخرى.

من أهم التوصيات التي يقدمها الباحث ما يلي:

1. إعادة بناء الموظف الحكومي باعتباره رأس المال الفكري وأساس النجاح المؤسسي، وذلك باستثمار طاقاته وقدراته المعرفية وتنميتها، وتهيئة البيئة المعرفية الملائمة، وتحقيق الأمان والاستقرار الوظيفي لكافة الموظفين وفق معايير العدالة والمهنية.
2. إعادة بناء الثقة بين العاملين في المؤسسة، وتعزيز التواصل المشترك، وضمان فعالية الدور الرقابي والنظام التحفيزي والمكافآت.
3. الاعتماد على التكنولوجيا في بناء منظومة عمل متطورة، والتخلي عن الأعمال الورقية البيروقراطية إلى نظام إلكتروني معرفي، وضمان جودة وسرعة خدمات الحاسوب.
4. اعتماد إستراتيجية إدارة المعرفة، كمنهجية علمية وعملية لتحقيق التطبيق الأمثل لعمليات إدارة المعرفة في مؤسسة رئاسة مجلس الوزراء.

3. دراسة الزطمة (2011) بعنوان: إدارة المعرفة وأثرها على تميز الأداء، دراسة تطبيقية على

الكلليات والمعاهد التقنية المتوسطة العاملة في قطاع غزة:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العلاقة ونوع التأثير بين متطلبات إدارة المعرفة وعملياتها وبين تميز الأداء المؤسسي في الكلليات التقنية المتوسطة، والتعرف على مدى تطبيق الكلليات التقنية المتوسطة لعمليات إدارة المعرفة. ولتحقيق أهداف الدراسة، اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات اللازمة من مجتمع الدراسة

المكون من جميع أعضاء الهيئة التدريسية ورؤساء الأقسام الإدارية المتفرغين في خمس كليات من حملة شهادات الدكتوراه والماجستير والبيكالوريوس والبالغ عددهم (455)، واعتمد الباحث أسلوب العينة العشوائية الطبقية والبالغ عددها (279) مفردة. وقد توصل الباحث لعدد من النتائج، أهمها ما يلي:

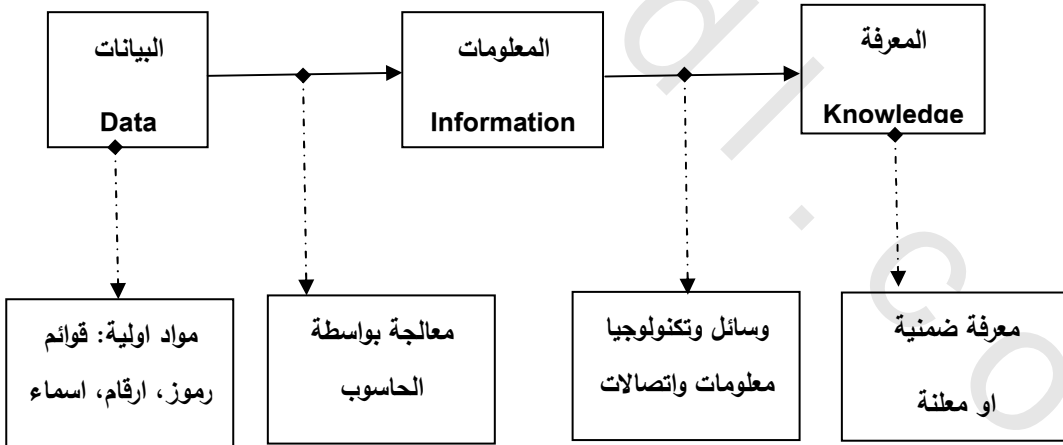
1. درجة توافر الاحتياجات المعرفية في الكليات التقنية المتوسطة كالتالي : البيانات والمعلومات بوزن نسبي 71.98 (%، المعرفة الضمنية (%79.64)، المعرفة الصريحة (%72.72) البنية التحتية والتكنولوجية (%81.43)، رأس المال البشري (%69.35)

2. درجة توفر الوعي المعرفي في الكليات التقنية المتوسطة كالتالي: التخطيط والتنفيذ (%57)، الاشتراك بقواعد بيانات خارجية (%54.45)، أمن المعلومات (%69.35) .
وقد خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات، نذكر أهمها كالتالي:

1. ضرورة تبني إدارة المعرفة كمدخل لتطوير وتحسين الأداء الفردي والمؤسسي للكليات التقنية المتوسطة.
2. الاهتمام بتوليد المعرفة وتطوير أساليب تخزينها وتوسيع عملية التشارك من خلال توفير البيئة المناسبة، وبناء ثقافة تنظيمية تتبنى إدارة المعرفة كمنهج.
3. ضرورة تطوير الأداء الفردي والمؤسسي من خلال تحسين المناخ التنظيمي، وتطوير نظام أداء فعال مبني على أسس ومعايير واضحة، وتبني نظام حوافز يكافئ الجهود المعرفية.

ما هي المعرفة:

المعرفة مشتقة من (عرف) ومعرفة الشيء هي إدراكه باحد الحواس(القاموس المحيط)
العلاقة بين البيانات والمعلومات والمعرفة³



مداخل مفهوم المعرفة

يرى (توفيق، 2004) أن هناك تقليدان عظيمان متصلان بنظرية المعرفة في الفلسفة الغربية، حيث يذهب المذهب العقلي إلى أن المعرفة الحقيقية ليست نتاج الخبرة الحسية وإنما عملية عقلية مثالية ما، ووفقاً لهذا المنظور توجد معرفة سابقة لا يلزم

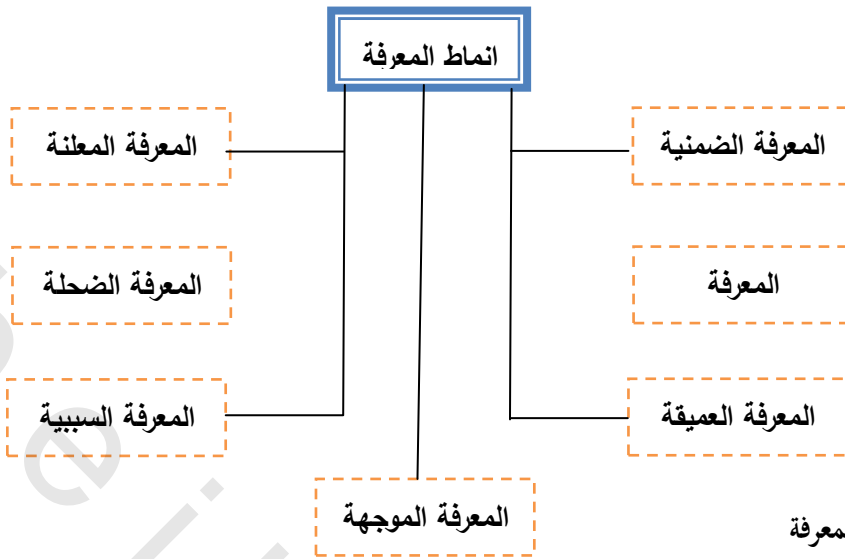
³ العلي، وآخرون، 2009، "مدخل إلى إدارة المعرفة"، ط 2، دار المسير، الأردن.

تبريرها بواسطة الخبرة الحسية ويتم استنباط الحقيقة المطلقة من الاستدلال القائم على البديهيات .على العكس من ذلك يذهب المذهب التجريبي إلى أنه لا توجد معرفة سابقة وأن المصدر الوحيد للمعرفة هو الخبرة الحسية، ووفقاً لهذا المنظور فلكل شيء في العالم وجود مدرك بالحواس. وهكذا يختلف المدخلان الرئيسيان إلى المعرفة (المذهب العقلي والمذهب التجريبي) اختلافاً حاداً فيما يشكل المصدر الفعلي للمعرفة.

صنف (العلواني، 2001:313) مداخل مفهوم المعرفة إلى أربعة مداخل وهي:

1. **المدخل الاقتصادي:** ينطلق هذا المدخل من كون المعرفة مورداً محدوداً من موارد الطبيعة يتعين الاستفادة منها، وأن المعرفة هي القدرة على الفعل، وأن تركيزها ينصب على الجوانب التطبيقية ويدور أساساً حول كيف نعرف؟ ومن ثم فإنه يجعل من إدارة المعرفة مرادفاً لرأس المال الفكري (intellectual Capital)، أي أنها لا تعدو أكثر من كونها آلية لرأس المال الفكري وإدارة الأصول التي تستخدمها المنظمة بكامل إمكاناتها. وهذا المفهوم يتفق مع ما أشار إليه (ChaseK 1997:17) الذي تحدث عن خلق القيمة من الأصول غير الملموسة. وهو ذات المعنى الذي يؤكدته (Drucker, 1995:55-61) حيث يشير إلى "أننا ندخل مجتمع المعرفة الذي لم يعد فيه الفرد هو المورد الاقتصادي الأساسي بل المعرفة التي يمكن تحويلها إلى رأس مال يتكون من الأصول غير الملموسة التي لا تظهر في الميزانية والتي يمكن أن تشمل مهارات العاملين والمعلومات وحقوق الملكية والاستخدام الإبتكاري للأصول."
2. **المدخل الاجتماعي:** ينطلق هذا المدخل من كون المعرفة حالة مستمرة ترتبط بعملية التعلم في إطار اجتماعي ومن ثم ينظر إليها باعتبارها عملية تركز على تدفق المعرفة. إن هذا المدخل يفترض تعريفاً واسعاً للمعرفة وينظر إليها على أساس الارتباط بينها وبين العمليات الاجتماعية داخل المنظمة، والتأكيد على أن بناء المعرفة ليس محدوداً في مدخلات ولكنه يتضمن أيضاً البناء الاجتماعي المعرفي، وأن المعرفة التي تم بناءها يتم تجسيدها بعد ذلك داخل المنظمة ليس فقط من خلال برامج لتوضيحها ولكن أيضاً من خلال عملية تبادل اجتماعي، ثم بعد ذلك نشرها بين الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة (Jennifer, 2000:11).
3. **مدخل تكنولوجيا المعلومات:** ويقوم على دمج البرمجيات مع البنية الأساسية من الأجهزة المرتبطة بها لدعم المعرفة والتعلم التنظيمي من خلال حرية الوصول إلى المعرفة والتشارك فيها. ويتم ذلك بالاعتماد على الشبكات التي تسمح بالوصول إلى المعلومات ومصادر المعرفة كالشبكة الدولية والشبكات المحلية (Gomoliski, 1997:6).
4. **المدخل الإداري:** ينظر المدخل الإداري إلى إدارة المعرفة باعتبارها عملية تسعى إلى اكتساب المعرفة وتطويرها ونشرها بين أعضاء المنظمة لتحقيق أكبر قدر من الفعالية التنظيمية ويتضح ذلك من التعريفات المتعددة في إطار هذا المدخل.

انماط المعرفة⁴



عمليات إدارة المعرفة

1. تكوين المعرفة.
2. تنظيم المعرفة.
3. تخزين المعرفة.
4. توزيع المعرفة.
5. تطبيق المعرفة.

تجارب

1. التجربة الامريكية.
2. التجربة الفرنسية.
3. التجربة اليابانية.
4. التجربة البريطانية.
5. التجربة الاردنية.
6. التجربة الفلسطينية.

الطريقة والاجراءات

تكون مجتمع الدراسة من جميع الهيئة التدريسية في جامعة فلسطين التقنية وكلية فلسطين التقنية حضوري، البالغ عددهم 189 مدرس، محاضر و استاذ مساعد، حيث تم اختيار 76 عينة عشوائية وهي تشكل ما معدلة 40% من مجموع مجتمع الدراسة، وتم استرداد 74 استبيان صالح للتحليل حيث كانت موزعة على النحو التالي:

جدول (1) توزيع عينة الدراسة بناءً على العوامل الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	55	72.37
	انثى	21	27.63

⁴ العلي، وآخرون، "مدخل الى إدارة المعرفة"، ط2، دار المسير، الاردن، 2009.

100.00	76	المجموع	
26.32	20	اقل من 24 سنة	العمر
21.05	16	29-25	
23.68	18	34-30	
7.89	6	39-35	
21.05	16	40 سنة فأكثر	
100.00	76	المجموع	
39.47	30	بكالوريوس	المستوى التعليمي
34.21	26	ماجستير	
26.32	20	دكتوراه	
100.00	76	المجموع	
46.05	35	اقل من 5 سنوات	الخبرة العملية
30.26	23	10 - 5	
10.53	8	15 - 11	
13.16	10	16 سنة فأكثر	
100.00	76	المجموع	
23.68	18	الاعمال والاقتصاد	الكلية
26.32	20	فلسطين التقنية	
23.68	18	العلوم التطبيقية والاداب	
26.32	20	الهندسة	
100.00	76	المجموع	

أداة الدراسة

قام الباحث بتطوير استبيان خاصة من اجل الدراسة المتعلقة بادارة المعرفة واثرها على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية - خضوري-، وقد اشتملت أداة الدراسة على جزأين أساسيين هما:

أولاً: البيانات الشخصية التي تتعلق الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة العملية، الكلية في الدراسة المتعلقة بادارة المعرفة واثرها على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية - خضوري.

ثانياً: تكون هذا الجزء من جميع فقرات الاستبيان والبالغ عددها (31)

ثبات أداة الدراسة

تم قياس ثبات أداة الدراسة التي تم استخدامها حسب معامل الثبات (كرونباخ ألفا) فكان 0.919 على جميع فقرات الاستبيان وهو مناسب للتحليل الإحصائي ولأغراض الدراسة.

إجراءات الدراسة

قام الباحث بالإجراءات التالية

1. تأهيل الاستبيان بصورتها النهائية.
2. تحديد أفراد عينة الدراسة.
3. توزيع الاستبيان على أفراد عينة الدراسة وبعد جمع الاستبيانات الموزعة تم تفريغها في جداول خاصة من اجل معالجتها.

تصميم الدراسة

قام الباحث باستخدام أسلوب المنهج الوصفي التحليلي لدراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة وجمع المعلومات واستخدام التحليل الإحصائي لفحص الفرضيات بهدف تفسير النتائج وشملت الدراسة المتغيرات التالية

المتغيرات المستقلة

1. متغير الجنس وله مستويان.
2. تغير العمر وله خمس مستويات.
3. متغير المستوى التعليمي وله ثلاث مستويات.
4. متغير الخبرة العملية وله أربع مستويات.
5. متغير الكلية وله أربع مستويات.

المتغيرات التابعة

وتمثلت في الاستجابة على فقرات الاستبيان المتعلقة في الدراسة المتعلقة بإدارة المعرفة وأثرها على أداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية - خضوري-، من أجل معالجة البيانات تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك باستخدام المعالجات التالية:

- التكرارات والنسب المئوية
- المتوسطات الحسابية
- تحليل التباين الاحادي
- معادلة كرونباخ ألفا لاستخراج معامل الثبات

نتائج الدراسة

التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات الإحصائية
يتناول هذا الجزء الإجابة على فرضيات الدراسة وفحصها إحصائياً على برنامج الرزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفيما يلي عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة

نتائج سؤال الدراسة الرئيس:

قبل أن نبدأ بالتحليل الإحصائي نود الإجابة على السؤال الرئيس للدراسة وهو "ما أثر إدارة المعرفة على أداء الهيئة التدريسية في جامعة فلسطين التقنية -خضوري-". للإجابة على هذا السؤال تم حساب المتوسطات الحسابية والنسب المئوية نتائج الجداول تبين ذلك:

جدول (2) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لفقرات الدراسة على مجال البيانات والمعلومات

الرقم	الفقرة	المتوسطات	النسبة المئوية
1	توفر إدارة الجامعة مصادر معلومات (المكتبة والانترنت) لتساعدهم على اكتساب المعرفة	4.0946	81.892
2	تقوم إدارة الجامعة بتصنيف البيانات والمعلومات بطرق علمية للاستفادة منها والحثول على المعرفة	3.5946	71.892
3	تستخدم إدارة الجامعة اساليب متنوعة لتحويل المعلومات الى معرفة وتوزيعها على	3.4865	69.73

العاملين		
4	توفر ادارة الجامعة للعاملين معلومات تساعدهم على حل المشكلات التي تواجههم في العمل	3.4865
	المجال الكلي	73.31
		69.73

يتضح من خلال نتائج جدول (2) ان 81.89 % من الباحثين يرون ان ادارة الجامعة توفر مصادر معلومات (المكتبة والانترنت) لتساعدهم على اكتساب المعرفة بينما يرى 69.73 % منهم ان ادارة الجامعة توفر للهيئة التدريسية معلومات تساعدهم على حل المشكلات التي تواجههم في العمل كما انها تستخدم اساليب متنوعة لتحويل المعلومات الى معرفة وتوزيعها على العاملين بشكل عام اكد 73.3 % من الباحثين ان ادارة الجامعة توفر البيانات والمعلومات كأحد عناصر الاحتياجات المعرفية التي يحتاجها الهيئة التدريسية في الجامعة.

جدول (3) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لفقرات الدراسة على مجال البنية التحتية والتكنولوجيا

الرقم	الفقرة	المتوسطات	النسبة المئوية
1	توفر الجامعة خدمة البريد الالكتروني لاعضاء الهيئة التدريسية لتلبية احتياجاتهم الاكاديمية	3.7432	74.864
2	لدى الجامعة موقع خاص على شبكة الانترنت تزود الطلبة من خلاله باخر الميحدثات والمعلومات	3.4324	68.648
3	توفر الجامعة شبكة اتصالات داخلية لتسهيل نقل الافكار والمعرفة بين الاقسام في الجامعة	3.2838	65.676
	المجال الكلي	3.4865	69.73

يتضح من نتائج جدول (3) ان 74.86 % من الباحثين يرون ان الجامعة توفر خدمة البريد الالكتروني لاعضاء الهيئة التدريسية لتلبية احتياجاتهم الاكاديمية بينما اشار 65.68 % من الباحثين ان الجامعة توفر شبكة اتصالات داخلية لتسهيل نقل الافكار والمعرفة بين الاقسام في الجامعة بشكل عام اشار 69.73 % من الباحثين ان ادارة الجامعة توفر خدمات تتعلق بالبنية التحتية والتكنولوجيا كأحد عناصر الاحتياجات المعرفية للاكاديميين في الجامعة.

جدول (4) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لفقرات الدراسة على مجال رأس المال البشري

الرقم	الفقرة	المتوسطات	النسبة المئوية
1	تراعي الجامعة قدرات العاملين ورغبتهم ومهاراتهم عند توزيع الاعمال في المجالات المعرفية	3.4189	68.378
2	تشجع الجامعة اقامة الحلقات النقاشية بين الموظفين	3.3784	67.568
3	تعتمد الجامعة على العاملين من ذوي الكفاءة التدريسية والبحثية	3.7297	74.594
4	تتحم الجامعة بالافكار والحلول التي يقترحها العاملون لمعالجة وحل المشكلات التي تواجههم في الجامعة	3.5676	71.352
	المجال الكلي	3.5236	70.472

يتضح من نتائج جدول (4) ان 74.59 % من الباحثين يرون ان الجامعة تعتمد على العاملين من ذوي المهارة الفنية والتقنية بينما اشار 67.57 % من الباحثين ان الجامعة تشجع على اقامة الحلقات النقاشية بين الهيئة التدريسية بشكل

عام، وأشار 70.47% من المبحوثين ان ادارة الجامعة تعمل على تطوير الكادر البشري من خلال توزيع المهام والاعمال على العاملين كل حسب اهتماماته كما انها تحاول استقطاب كوادر ذو كفاءة عالية كأحد عناصر الاحتياجات المعرفية للأكاديميين في الجامعة

جدول (5) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لفقرات الدراسة على مجال تشخيص المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسطات	النسبة المئوية
1	يتم التأكد من صحة المعلومات من خلال الاستكشاف عبر شبكة الانترنت	3.5946	71.892
2	يتم التأكد من صحة المعلومات من خلال المقارنة المرجعية الداخلية والخارجية	3.5405	70.81
3	يتم التأكد من صحة المعلومات من خلال المصادر والخبرات الخارجية	3.5676	71.352
4	يتم التأكد من صحة المعلومات من خلال المصادر والخبرات الداخلية	3.5811	71.622
	المجال الكلي	3.5709	71.418

يتضح من نتائج جدول (5) ان 71.42% من المبحوثين يرون ان الجامعة تقوم بتشخيص المعرفة كاحد عناصر عمليات ادارة المعرفة من خلال قيامها من التأكد من صحة المعلومات بغض النظر عن مصدر هذه المعلومات بالطرق المختلفة سواء من خلال الاستكشاف عبر شبكة الانترنت او غيرها من المصادر

جدول (6) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لفقرات الدراسة على مجال توليد المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسطات	النسبة المئوية
1	تقوم الجامعة بتوليد معارفها عن طريق اكتسابها من مصادر خارجية	3.5946	71.892
2	تقوم الجامعة بتوليد معارفها عن طريق تفاعل الافراد مع بعضهم البعض لايجاد حلول للمشاكل المطروحة وتوليد الافكار الجديدة	3.5405	70.81
3	تقوم الجامعة بتوليد معارفها عن طريق تشكيل وحدات متخصصة وفرق عمل للتعليم المعرفي من داخل اطار الجامعة وبشكل مستمر	3.2838	65.676
	المجال الكلي	3.473	69.46

يتضح من نتائج جدول (6) ان 69.46% من المبحوثين يرون ان الجامعة تقوم بتوليد المعرفة كاحد عناصر عمليات ادارة المعرفة من خلال قيامها من توليد معارفها بالطرق المختلفة سواء كانت هذه الطرق مصادر خارجية او تفاعل الافراد او تشكيل وحدات متخصصة وفرق عمل للتعليم المعرفي

جدول (7) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لفقرات الدراسة على مجال طرق تخزين المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسطات	النسبة المئوية
1	الافراد وتبادل خبراتهم	3.7838	75.676
2	قواعد البيانات وتزويدها بالمعلومات	3.5135	70.27
3	الارشيف والمستندات الورقية	3.8378	76.756
4	معايير معرفية واضحة ومحددة تناسب العمل	3.4865	69.73
	المجال الكلي	3.6554	73.108

يتضح من نتائج جدول (7) ان 73.1% من المبحوثين يرون ان الجامعة تتبع عدة طرق لتخزين المعرفة كاحد عناصر عمليات ادارة المعرفة من خلال تبادل الخبرات بين الاطفال وقواعد البيانات والارشيف وغيرها من الطرق

جدول (8) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لفقرات الدراسة على مجال طرق توزيع المعلومات

الرقم	الفقرة	المتوسطات	النسبة المئوية
1	شبكة معلومات داخلية	3.9189	78.378
2	نشرات ودوريات	3.7027	74.054
3	عقد الاجتماعات و ورش العمل	3.7432	74.864
4	الدورات التدريبية الداخلية	3.6351	72.702
	المجال الكلي	3.75	75

يتضح من نتائج جدول (8) ان 75% من الباحثين يرون ان الجامعة تتبع عدة طرق لتوزيع المعلومات على اعضاء الجامعة كاحد عناصر عمليات ادارة المعرفة من خلال ورش العمل والنشرات وشبكة المعلومات الداخلية

جدول (9) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لفقرات الدراسة على مجال تطبيق المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسطات	النسبة المئوية
1	الاعتماد على اراء الخبراء الداخليين	3.7297	74.594
2	نشر ثقافة منظمة للمعرفة	3.4054	68.108
3	فرق عمل متخصصة من داخل المؤسسة	3.3378	66.756
	المجال الكلي	3.491	69.82

يتضح من نتائج جدول (9) ان 69.8% من الباحثين يرون ان الجامعة تقوم بتطبيق المعرفة كاحد عناصر عمليات ادارة المعرفة من خلال فرق العمل المتخصصة واعتمادها على الخبراء الداخليين ونشر الثقافة.

جدول (10) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لفقرات الدراسة على مجال كفاءة عمليات ادارة المعرفة

الرقم	الفقرة	المتوسطات	النسبة المئوية
1	الاهتمام بادارة المعرفة بساهم في زيادة التنسيق بين العمليات والاقسام المختلفة	3.6892	73.784
2	الاهتمام بادارة المعرفة يساهم في تبسيط وتسهيل الخدمات المقدمة للطلبة والخريجين من الطلبة	3.9054	78.108
	المجال الكلي	3.7973	75.946

يتضح من نتائج جدول (10) ان 75.94% من الباحثين يرون ان الجامعة تعمل من اجل رفع كفاءة ادارة المعرفة كاحد عناصر عمليات ادارة المعرفة وذلك من خلال اهتمامها بادارة المعرفة الذي يعمل على زيادة التنسيق بين العمليات والاقسام المختلفة وكذلك تبسيط وتسهيل الخدمات المقدمة للطلبة

جدول (11) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لفقرات الدراسة على مجال الاحتياجات المعرفية

الرقم	المجال	المتوسطات	النسبة المئوية
1	البيانات والمعلومات	3.6655	73.31
2	البنية التحتية والتكنولوجيا	3.4865	69.73
3	رأس المال البشري	3.5236	70.472
	المجال الكلي	3.5586	71.172

يتضح من نتائج جدول(13) ان اكثر مجالات الاحتياجات المعرفية اهتماما من قبل ادارة الكليات من وجهة نظر المبحوثين هو مجال البيانات والمعلومات حيث اشار الى ذلك 73.31% من المبحوثين بينما كان اقل هذه المجالات اهتماما هو البنية التحتية والتكنولوجيا حيث اشار الى ذلك 69.73% من المبحوثين

جدول (12) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لفقرات الدراسة على مجال كيفية تطبيق المعرفة

الرقم	المجال	المتوسطات	النسبة المئوية
1	تطبيق المعرفة	3.491	69.82
2	كفاءة عمليات ادارة الانتاج	3.7973	75.946
	المجال الكلي	3.6441	72.882

جدول (13) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لفقرات الدراسة على مجال عمليات ادارة المعرفة

الرقم	المجال	المتوسطات	النسبة المئوية
1	تشخيص المعرفة	3.5709	71.418
2	توليد المعرفة	3.473	69.46
3	طرق تخزين المعرفة في الكليات	3.6554	73.108
4	طرق توزيع المعلومات	3.75	75
	كيفية تطبيق المعرفة	3.6441	72.882
	المجال الكلي	3.6187	72.374

يتضح من نتائج جدول(13) ان اكثر مجالات عمليات ادارة المعرفة اهتماما من قبل ادارة الكليات من وجهة نظر المبحوثين هو مجال طرق توزيع المعلومات حيث اشار الى ذلك 75% من المبحوثين بينما كان اقل هذه المجالات اهتماما هو مجال توليد المعرفة حيث اشار الى ذلك 69.46% من المبحوثين

جدول (14) المتوسطات الحسابية والنسب المئوية لفقرات الدراسة على كافة المجالات

الرقم	المجال	المتوسطات	النسبة المئوية
1	الاحتياجات المعرفية	3.5586	71.172
2	عمليات ادارة المعرفة	3.6187	72.374
	المجال الكلي	3.5886	71.772

اختبار الفرضيات

الفرضية الاولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير الجنس.

من اجل اختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T test للعينات المستقلة من اجل دراسة اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية -خضوري-.

جدول (15) اختبار ت- للعينات المستقلة حول اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين
التقنية خضوري تبعا لمتغير الجنس

المجال	ذكر (54)		انثى (20)		ت- المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب
	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري		
الاحتياجات المعرفية	3.5365	.79501	3.6181	.54626	-.422	.674
عمليات ادارة المعرفة	3.6491	.64059	3.5367	.57049	.689	.493
المجال الكلي	3.5928	.63261	3.5774	.51607	.098	.922

يتضح من خلال نتائج جدول (15) أنه لا توجد فروق ذات دلالة احصائية اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير الجنس على كافة مجالات الدراسة وكذلك المجال الكلي حيث كان مستوى الدلالة المحسوب على هذه المجالات وكذلك المجال الكلي اعلى من مستوى الدلالة المحدد بالفرضية ($0.05 \geq \alpha$) مما يعني انه لا يوجد اختلاف في وجهة النظر حول اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير الجنس

الفرضية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير العمر
من اجل اختبار هذه الفرضية حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير العمر

جدول (16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير العمر على كافة المجالات

المجال	العمر	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاحتياجات المعرفية	اقل من 24 سنه	20	3.4000	.90417
	29-25	16	3.5000	.68913
	34-30	18	3.6620	.65279
	39-35	6	3.6528	.49277
	40 سنه فاكثر	14	3.6786	.74134
عمليات ادارة المعرفة	اقل من 24 سنه	20	3.4675	.71354
	29-25	16	3.7490	.66295
	34-30	18	3.7065	.59194
	39-35	6	3.6167	.45068
	40 سنه فاكثر	14	3.5738	.55353
المجال الكلي	اقل من 24 سنه	20	3.4338	.67417
	29-25	16	3.6245	.62255

34-30	18	3.6843	.56135
39-35	6	3.6347	.44990
40 سنة فأكثر	14	3.6262	.60502

يتضح من خلال نتائج جدول (16) أن هناك فروقا في المتوسطات الحسابية في حول اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير العمر. لاختبار فيما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي ونتائج جدول (17) تبين ذلك.

جدول (17) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية حول اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير العمر

المتغير	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحرافات	متوسط الانحرافات	ف - المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب
الاحتياجات المعرفية	بين المجموعات	4	1.005	.251	.453	.770
	داخل المجموعات	69	38.259	.554		
	المجموع	73	39.265			
عمليات ادارة المعرفة	بين المجموعات	4	.896	.224	.568	.687
	داخل المجموعات	69	27.222	.395		
	المجموع	73	28.117			
المجال الكلي	بين المجموعات	4	.697	.174	.470	.757
	داخل المجموعات	69	25.577	.371		
	المجموع	73	26.274			

يتضح من خلال جدول (17) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير العمر وذلك على كافة مجالات الدراسة وعلى المجال الكلي حيث بلغ مستوى الدلالة المحسوب على هذه المجالات اعلى من مستوى الدلالة المحدد بالفرضية مما يدل على عدم وجود اختلاف في وجهات النظر بين المبحوثين حول اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير العمر.

الفرضية الثالثة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير المستوى التعليمي.

من اجل اختبار هذه الفرضية حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير المستوى التعليمي

جدول (18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير المستوى التعليمي على كافة المجالات

المجال	المستوى التعليمي	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاحتياجات المعرفية	بكالوريوس	30	3.4222	.82416
	ماجستير	26	3.6186	.59429
	دكتوراه	18	3.6991	.75655
عمليات ادارة المعرفة	بكالوريوس	30	3.5217	.70957
	ماجستير	26	3.7410	.55961
	دكتوراه	18	3.6037	.54295
المجال الكلي	بكالوريوس	30	3.4719	.65297
	ماجستير	26	3.6798	.52881
	دكتوراه	18	3.6514	.60503

يتضح من خلال نتائج جدول (18) أن هناك فروقا في المتوسطات الحسابية في حول اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير المستوى التعليمي. لاختبار فيما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي ونتائج جدول (19) تبين ذلك.

جدول (19) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية حول اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة

التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير المستوى التعليمي

المجالات	المتغير	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحرافات	متوسط الانحرافات	ف - المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب
الاحتياجات المعرفية	بين المجموعات	2	1.007	.503	.934	.398	
	داخل المجموعات	71	38.258	.539			
	المجموع	73	39.265				
عمليات ادارة المعرفة	بين المجموعات	2	.676	.338	.874	.422	
	داخل المجموعات	71	27.442	.387			
	المجموع	73	28.117				
المجال الكلي	بين المجموعات	2	.696	.348	.965	.386	
	داخل المجموعات	71	25.579	.360			
	المجموع	73	26.274				

يتضح من خلال جدول (19) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير المستوى التعليمي وذلك على كافة مجالات الدراسة وعلى المجال الكلي حيث بلغ مستوى الدلالة المحسوب على هذه المجالات اعلى من مستوى الدلالة المحدد بالفرضية مما يدل على عدم وجود اختلاف في وجهات النظر بين الباحثين حول اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير المستوى التعليمي.

الفرضية الرابعة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في أثر إدارة المعرفة على أداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعاً لمتغير الخبرة العملية"

من أجل اختبار هذه الفرضية حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة أثر إدارة المعرفة على أداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعاً لمتغير الخبرة العملية.

جدول (20) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الخبرة العملية على كافة المجالات

المجال	الخبرة العملية	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاحتياجات المعرفية	أقل من 5 سنوات	35	3.5833	.66857
	5-10	23	3.6594	.67458
	11-15	6	3.4676	.66699
	16 سنة فأكثر	10	3.2944	1.09692
عمليات إدارة المعرفة	أقل من 5 سنوات	35	3.6152	.65007
	5-10	23	3.6428	.67955
	11-15	6	3.7028	.46253
	16 سنة فأكثر	10	3.5250	.51384
المجال الكلي	أقل من 5 سنوات	35	3.5993	.59380
	5-10	23	3.6511	.63776
	11-15	6	3.5852	.52325
	16 سنة فأكثر	10	3.4097	.62847

يتضح من خلال نتائج جدول (20) أن هناك فروقاً في المتوسطات الحسابية في حول أثر إدارة المعرفة على أداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعاً لمتغير الخبرة العملية. لاختبار فيما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي ونتائج جدول (21) تبين ذلك.

جدول (21) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية حول أثر إدارة المعرفة على أداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعاً لمتغير الخبرة العملية

المتغير / المجالات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحرافات	متوسط الانحرافات	ف - المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب
الاحتياجات المعرفية	بين المجموعات	3	1.003	.334	.611	.610
	داخل المجموعات	70	38.262	.547		
	المجموع	73	39.265			
عمليات إدارة المعرفة	بين المجموعات	3	.144	.048	.120	.948
	داخل المجموعات	70	27.973	.400		
	المجموع	73	28.117			

المجال الكلي	بين المجموعات	3	.414	.138	.373	.772
	داخل المجموعات	70	25.860	.369		
	المجموع	73	26.274			

يتضح من خلال جدول (21) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية حضوري تبعا لمتغير الخبرة العملية وذلك على كافة مجالات الدراسة وعلى المجال الكلي حيث بلغ مستوى الدلالة المحسوب على هذه المجالات اعلى من مستوى الدلالة المحدد بالفرضية مما يدل على عدم وجود اختلاف في وجهات النظر بين المبحوثين حول اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية حضوري تبعا لمتغير الخبرة العملية.

الفرضية الخامسة: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية حضوري تبعا لمتغير الجامعة. من اجل اختبار هذه الفرضية حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية حضوري تبعا لمتغير الجامعة.

جدول (22) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الجامعة على كافة المجالات

المجال	الكلية	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
الاحتياجات المعرفية	الاعمال والاقتصاد	29	3.7816	.54981
	فلسطين التقنية	4	3.6736	.36878
	العلوم والاداب	21	3.5489	.73298
	الهندسة	20	3.2222	.91443
عمليات ادارة المعرفة	الاعمال والاقتصاد	29	3.6397	.52998
	فلسطين التقنية	4	4.0708	.29545
	العلوم والاداب	21	3.6302	.62302
	الهندسة	20	3.4858	.76231
المجال الكلي	الاعمال والاقتصاد	29	3.7106	.47215
	فلسطين التقنية	4	3.8722	.21876
	العلوم والاداب	21	3.5896	.64070
	الهندسة	20	3.3540	.71909

يتضح من خلال نتائج جدول (22) أن هناك فروقا في المتوسطات الحسابية في حول اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية حضوري تبعا لمتغير الكلية . لاختبار فيما إذا كانت هذه الفروق ذات دلالة إحصائية استخدم اختبار تحليل التباين الأحادي ونتائج جدول (23) تبين ذلك.

جدول (23) نتائج تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية حول اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير الكلية

المتغير المحالات	مصدر التباين	درجات الحرية	مجموع مربعات الانحرافات	متوسط الانحرافات	ف - المحسوبة	مستوى الدلالة المحسوب
الاحتياجات المعرفية	بين المجموعات	3	3.760	1.253	2.471	.069
	داخل المجموعات	70	35.505	.507		
	المجموع	73	39.265			
عمليات المعرفة	بين المجموعات	3	1.186	.395	1.028	.386
	داخل المجموعات	70	26.931	.385		
	المجموع	73	28.117			
المجال الكلي	بين المجموعات	3	1.854	.618	1.772	.161
	داخل المجموعات	70	24.420	.349		
	المجموع	73	26.274			

يتضح من خلال جدول (23) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($0.05 \geq \alpha$) في اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير الكلية وذلك على كافة مجالات الدراسة وعلى المجال الكلي حيث بلغ مستوى الدلالة المحسوب على هذه المجالات اعلى من مستوى الدلالة المحدد بالفرضية مما يدل على عدم وجود اختلاف في وجهات النظر بين الباحثين حول اثر ادارة المعرفة على اداء الهيئة التدريسية في كليات جامعة فلسطين التقنية خضوري تبعا لمتغير الكلية.

النتائج والتوصيات:

1. تتوفر الاحتياجات المعرفية اللازمة لادارة المعرفة في جامعة فلس بن التقنية خضوري
2. تعمل جامعة فلسطين التقنية عل توفير البنية التحتية التكنولوجية و رأس المال البشري الذي تحتاجه عمليات إدارة المعرفة
3. تلتزم جامعة فلسطين التقنية خضوري بتطبيق عمليات إدارة المعرفة (تشخيص . توليد . تخزين . توزيع) .

4. ان إدارة المعرفة في جامعة فلسطين التقنية خضوري يساعدها عل الاستجابة لمتغيرات بيئة العمل

التوصيات:

1. توفير البنية التحتية التكنولوجية
2. الاهتمام بعمليات توليد المعرفة كوها احدى عمليات إدارة المعرفة
3. ييج عل إدارة الجامعة ال دا نشر ثقافة منظمة لادارة المعرفة
4. الاهتمام بانشاء فرق عمل لادارة المعرفة

الابتكار كأداة لإدارة إلكترونية لتسيير حديث

محاولة لتقييم نموذج الحكومة الالكترونية في المملكة العربية السعودية بالتركيز على الابتكار

الدكتور بلال الدراجي

كلية إدارة الأعمال بجامعة الحدود الشمالية

المملكة العربية السعودية

derradji_bilal@yahoo.fr

ملخص:

تهدف هذه الورقة إلى محاولة اقتراح نموذج لتطبيق الحكومة الالكترونية (*E-Government*) في الإدارة السعودية بالتركيز على الابتكار للنهوض بالتسيير بمفهومه الحديث والابتعاد عن التسيير التقليدي الذي يكرس للبيروقراطية والمحسوبية الإدارية لحل أزمات الشركات من جهة الأفراد من جهة أخرى، وذلك بتطبيق ما يعرف بالإدارة الالكترونية (*E-Management*) وذلك من خلال أربعة عناصر أساسية تتمثل في: الابتكار، التقنيات الحديثة، الحكومة الإلكترونية وإدارة الجودة الشاملة. الكلمات المفتاحية: الحكومة الالكترونية، الإدارة الإلكترونية، الابتكار، التسيير الحديث.

Abstract:

This paper aims to try to propose a model for the implementation of electronic government in the Algerian administration to focus on innovation for the advancement to governance sense to talk and move away from the traditional management, which is dedicated to the bureaucracy and administrative favoritism to resolve crises companies on the one hand the individuals on the other hand, by applying what is known as electronic management through the four basic elements are: innovation, new technologies, E-government and total quality management.

Keywords: E-government, E-Management, innovation, modern management.

مقدمة:

لعل أبرز ما يميز الإنسان عن كثير من المخلوقات أنه كائن اجتماعي بمعنى أنه لا غنى له عن العيش مع الجماعة، وعن الجهد المشترك لتسهيل أمور معيشته في حياته المتحضرة، وهي وسيلة مهمة لتنظيم الجهود الجماعية، ومن هنا كانت حاجة الإنسان للإدارة ومن هنا أيضا أصبحت الإدارة ذات أهمية بالغة بالنسبة للفرد وللجماعة عند سعيها لسد حاجاتها وتحقيق غاياتها، فهي تقوم بدور العنصر المعاون الذي يتغلغل في جميع أوجه النشاط الإنساني ويحتاجها الفرد كما تحتاجها المؤسسة، الفرد يحتاجها لتسيير أموره وأمور أسرته، وتحتاجها المؤسسة لتسيير أمورها الإنتاجية والتسويقية من شراء وإنتاج وتخزين وتمويل.

ولا تتوفر حاجة المؤسسة إلى الإدارة على شكل ملكية أو طبيعة المؤسسة أو حجمها. لأن الإدارة عملية جوهرية للمؤسسة سواء كانت تلك المؤسسة صغيرة أم كبيرة، تجارية أم صناعية أو زراعية سواء كانت مؤسسة خدمات، أم شركة أم مشروعا فرديا، ناديا أم مدرسة أم مزرعة أم جمعية خيرية أو تعاونية، فالإدارة تطبق على جميع أوجه النشاط الإنساني.

لكن في الحكومات الناجحة تم تطبيق ما يعرف بالإدارة الحكومية، والتي تعتمد أساسا على توفر التقنيات الحديثة والحكومة الالكترونية وإدارة الجودة الشاملة. وبتطبيق الحكومة الالكترونية سيعمل على إعادة النظر بمختلف النظريات الإدارية المتعلقة بالتخطيط والقيادة والتنظيم والرقابة، بسبب التطور التكنولوجي خاصة الإعلام الآلي، ووسائل الاتصال الحديثة، وقد استعملت الحكومة الالكترونية الكثير من الدول ولقيت نجاحا كبيرا في التسيير، وتم البدء بتطبيقها سنة 1995 في ولاية فلوريدا، ثم بدأت تنتشر في كامل أوروبا، ثم طالت الدول العربية مثل الامارات العربية المتحدة، البحرين، مصر، الأردن، لكن الدول العربية الأخرى بقيت متخوفة من التطبيق، والمملكة العربية السعودية من بين هذه الدول.

مشكلة الدراسة: تكمن مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس التالي:

هل استطاعت المملكة العربية السعودية تطبيق الحكومة الالكترونية في ادارتها بالاعتماد على الابتكار للنهوض بالتسيير بمفهومه الحديث والابتعاد عن التسيير التقليدي الذي يكرس للبيروقراطية والمحسوبية الإدارية؟

وللإجابة على هذه الإشكالية يمكننا تقسيم هذه المداخلة على النحو التالي:

أولا: مفهوم الإبداع والابتكار.

ثانيا: المدارس الإدارية.

ثالثا: الإدارة الرائدة.

رابعا: تقييم تطبيق الحكومة الالكترونية في المملكة العربية السعودية بالاعتماد على الإبداع التنظيمي.

أهداف الدراسة: يتمثل الهدف الأساسي للدراسة في اقتراح نموذج لتطبيق الحكومة الالكترونية في المملكة العربية السعودية بالاعتماد على الإبداع التنظيمي، والانتقال من التسيير التقليدي إلى التسيير بمفهومه الحديث، لخارة بيروقراطية الإدارة. وذلك من خلال:

- توضيح مفهوم الابتكار.
 - عرض المدارس الادارية وتوضيح مفهوم الإدارة الرائدة.
 - اقتراح تطبيق الحكومة الالكترونية في المملكة العربية السعودية بالاعتماد على الإبداع التنظيمي.
- أهمية الدراسة:** ترجع أهمية الدراسة لعدة أسباب من أهمها:

- أن الدراسة تمثل امتدادا لدراسات سبقتها، ومن خلالها نحاول إضافة ما نقص في الدراسات السابقة.
- يتم معالجة موضوع مهم من خلال هذه الدراسة والمتمثل في الحكومة الإلكترونية، وكيفية تطبيقها باستعمال الإبداع التنظيمي.
- أن الدراسة تحاول اقتراح تطبيق الحكومة الالكترونية في المملكة العربية السعودية باستعمال الإبداع التنظيمي، لكي يستفاد منها مستقبلا في حالة لجوء الحكومة المملكة العربية السعودية لتطبيق الحكومة الالكترونية.

أولا: مفهوم الإبداع والابتكار

1- الإبداع: يرتبط موضوع الإبداع بشكل كبير باتخاذ القرارات داخل المؤسسة، وتطور الاتجاهات والمفاهيم الإدارية المختلفة، ظهر مفهوم الإبداع كواحد من المتطلبات الضرورية للتعامل مع حل المشكلات.

أ- تعريف الإبداع: هناك عدة تعريفات يمكننا إدراجها كآلاتي⁵:

⁵ نبيل دنون الصانع، الإدارة مبادئ وأساسيات، عالم الكتب الحديث، إربد الأردن، 2011، ص: 239.

أ-1 هو اكتشاف أو إنتاج أو خلق فكرة أو مسألة جديدة غير مسبقة من قبل وتكون مفيدة للفرد أو المؤسسة أو المجتمع.

أ-2 هو عملية عقلية تنصب على تقديم حلول أو مسارات يمكن أن تعالج مشكلة ما لم تكن تتضمنها الحلول الأخرى.

أ-3 هو حالة يمكن أن تكون لدى كل الأفراد بشرط أن تتيح لهم البيئة التي يعيشوا فيها فرصة إظهار وتقديم ذلك الإبداع، في حين تعجز الحلول التقليدية على التعامل مع المشكلة أو الحالة يتولى الإبداع عرض فكرة أو أسلوب جديد يخرج عن إطار التفكير التقليدي في المؤسسة ويعمل على حل تلك المشكلة، وقد يظهر الإبداع أيضا على مستوى المؤسسة.

ب- **مراحل العملية الإبداعية:** تمر العملية الإبداعية لغرض إكتمالها مجموعة من المراحل⁶:

ب-1 **التهيؤ والاستعداد:** حيث يحصل الفرد على المهارات والمعلومات التي تساعد على تهيئة الإحساس للنظر في الموضوع أو المشكلة من زاوية مغايرة.

ب-2 **الإحتضان أو الحمل:** حيث يقوم الفرد المبدع بتخمير متغيرات المشكلة والمعلومات المتعلقة بها وتتفاعل عوامل ذهنية متعددة لتكوين صورة ذهنية ويتدخل اللاوعي وتعمل بعض آليات الدفاع عن الذات لغرض تجنب الانسحاب من المشكلة.

ب-3 **مرحلة الولادة أو الإشراف:** وتسمى أيضا مرحلة الظهور أو التفتق وتنطوي هذه المرحلة على ولادة الحل الإبداعي وانبثاق الفكرة الجديدة.

ب-4 **التحقق والتعديل:** تتضمن هذه المرحلة تجربة الحل الإبداعي والتحقق عمليا من رصانة وإمكانية التطبيق الفعلي.

ب-5 **التنفيذ والمتابعة:** وتكون هذه المرحلة متعلقة باستخدام الابتكار أو الإبداع على الصعيد الفعلي والرسمي للمؤسسة وتحديد المؤشرات المختلفة للتغذية العكسية لذلك الاستخدام.

ج- **متطلبات ومعوقات الإبداع:** للإبداع متطلبات ومعوقات، نذكرها كالاتي⁷:

ج-1 **متطلبات الإبداع:**

- الحاجة إلى تكلفة مادية ومعنوية.
- إقناع الآخرين بسبب عدم تعاطفهم في البداية.
- يستلزم وقتا لكي يأتي بشماره.
- يتطلب جهدا عقليا كبيرا.
- ينبغي تحمل عنصر المخاطرة.
- يتميز بالأصالة كونه إبداع.

ج-2 **معوقات الإبداع:**

⁶المرجع نفسه، ص: 243.

⁷المرجع نفسه، ص ص: 243، 244.

- الخوف من التغيير ورفض الأفكار الجديدة.
- عدم القناعة أو الإيمان بقدرات الآخرين.
- الهيكل التنظيمي بأساليبه التقليدية.
- خطوط الإتصال وقنواته غير صالحة لنمو الإبداع.
- التحديد الدقيق للعمل.
- المركزية وعدم الثقة بالآخرين.
- التكاليف المرتفعة.
- ضعف الولاء التنظيمي للفرد وعدم ثقته في المؤسسة.
- الخوف من محاربة الآخرين للمبدع.
- الخوف من التغيير والأفكار الجديدة.

2- الابتكار: يرى (جيل فورد) إن الابتكار هو تفكير تغييرى، كما يذكر (شتاين) الابتكار بأنه هو العملية التي ينتج عنها عمل جديد مقبول أو ذو فائدة أو مرض لدى مجموعة من الناس. ويعرف (روجرز) الابتكار بأنه ظهور إنتاج جديد ناتج عن تفاعل بين الفرد ومادة الجزء.⁸ إذن يمكن إن نعرف الابتكار هو قدرة عقلية يحاول فيها الإنسان أن ينتج (فكرة، وسيلة، أداة، طريقة...) لم تكن موجودة من قبل، أو تطوير رئيسي لها دون تقليد، بما يحقق نفعا للمجتمع. ويعرف الإبداع كذلك بأنه عملية تؤدي إلى حلول، وأفكار ومفاهيم وأشكال فنية، ونظريات، ومنتجات تتصف بالتفرد والحدثة.

ومن خلال ما تقدم ينضح مدى التداخل بين الابتكار والإبداع ولقد جرت الكثير من الدراسات على الجمع بينهما كترادفين وليس أدل على ذلك من أنها تعد صفات المبتكر بأنها الإبداع والبراعة. ويرى البعض إن الإبداع يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة أو إلى فكرة جديدة، في حين إن الابتكار هو التطبيق الخلاق أو الملائم لها، وبهذا فإن الإبداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة في حين إن الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو التحويل من الفكرة إلى المنتج.

ثانيا: المدارس الإدارية

1- المدارس الإدارية الكلاسيكية (التقليدية)

أ- حركة الإدارة العلمية: بدأت هذه المدرسة ببحوث فريدريك تايلور (F. TAYLOR) الأمريكي، الذي عاش في المدة (1856-1915)، والذي يعتبر أب المدرسة، وقد حاول تايلور في كتابه " الإدارة العلمية" تبديل التقاليد والأحكام الشخصية التي كانت تعتمد عليها الإدارة بضوابط وعلاقات علمية، ومن هنا جاءت التسمية. وقد بدأ تايلور كمتخصص بالمكائن، ثم رقي إلى رئيس عمال سنة 1880. وبعدها، ولمدة 30 سنة كان يقدم الاستشارات الإدارية ، ثم صار مديرا لإحدى شركات الصلب، ولقد أدت هذه الخلفية الهندسية (أو الفنية) به إلى النظر للإدارة من زاوية خاصة، فالهدف الأساسي للإدارة العلمية هو زيادة إنتاجية العامل في المؤسسة من خلال التحليل

⁸ مدحت أبو النصر، تنمية القدرات الابتكارية لدى الفرد والمنظمة، (مجموعة النيل العربية.مصر 2004)

العلمي لعمله، ويؤدي البحث التجريبي إلى اكتشاف أفضل طريقة لإنجازها، ثم يجري اختيار العمال المؤهلين الذين تقدم لهم التوجيهات، ويلتزمون بتلك الطريقة المفضلة، ويحصل هؤلاء العمال على أجور تفوق كثيرا تلك التي كانوا يحصلون عليها في السابق، ورأى **تايلور** أن الحوافز الاقتصادية (خاصة العلاوات على الأجور الاعتيادية) هي الدافع الأول للعمال الصناعيين، وعلى الرغم من زيادة الأجور، فإن كلفة العمل للوحدة الواحدة ستتناقص بسبب زيادة حجم الإنتاج اليومي.

وقد شجع **تايلور** على استخدام الخبراء المتخصصين (رؤساء العمل)، وإعطائهم سلطات فنية لوضع الطرق والوسائل المنظمة لمهمة العمال، مثل سرعة المكائن، والأسبقيات، والتعاقب في مسار العمل،... وهكذا، فإن **تايلور** قد حدد مجموعة من الإجراءات التي يمكن استعمالها في مواقف لاكتشاف أفضل طرق للأداء مع العمل على تنفيذها.

ب- مدرسة العملية الإدارية: عد **هنري فايول (H. FAYOL)**، رجل الأعمال الفرنسي، مؤسس هذه المدرسة، فقد عاش خلال المدة (1841-1925)، وكان له أتباع في الولايات المتحدة الأمريكية، أشهرهم **كوليك (GULICK)** و**موني ورايلي (MOONYE and REILY)** و**أوريك (URWICK)** في بريطانيا، وكانت توجهات **فايول** منطلقة من منظار الإدارة العليا، ومن خبرته كمدير عام لإحدى كبريات شركات تعدين الفحم وقد نشر كتابه "الإدارة العمومية والصناعية" سنة 1916. ويعود الفضل له في تطوير ثلاثة مجالات في الإدارة هي: تحديد وظائف المدير، وأنشطة المؤسسة، ووضع مجموعة من القواعد أو التوجيهات التي يطبقها المدراء في أدائهم لتلك الوظائف.

فقد قسم **فايول** وظائف المدير إلى خمس هي: التخطيط، والتنظيم، وإصدار الأوامر (الامرة)، والتنسيق، والرقابة. فالتخطيط هو تنبؤ (الاستشراف) بالمستقبل ثم الاستعداد لمعالجة حوادثه، ورأى **فايول** أن التنظيم هو وضع الخطة العامة التي يعتمد عليها مدراء التقسيمات في وضع الخطط التفصيلية للمهام للمسؤولين عنها، ثم الحصول على الموارد البشرية والمادية، وهيكلتها الأفراد على شكل وظائف وتقسيمات لتنفيذ الخطط، ويتضمن إصدار الأوامر تحريك الموارد البشرية لإنجاز أهداف المؤسسة، أما التنسيق فهو تحقيق التوافق والانسجام بين فعاليات المؤسسة وتوحيد الجهود سوية، وتأتي الرقابة لمقارنة الأداء الفعلي بالخطط وتصحيح الإبتعادات بينهما.

من ناحية أخرى، فقد قسم **فايول** أنشطة المؤسسة في خمسة عناصر أساسية هي:

1- الفنية (الصنع أو الإنتاج)؛ 3- المالية (الحصول على رأس المال واستخدامه)؛

2- التجارية (الشراء والبيع والتداول)؛ 4- المحاسبة (الكلف والميزانيات والإحصاء)؛

5- الأمان أو الضمان (حماية الأشخاص والممتلكات).

وهو بذلك كان يحاول وضع الحجر الأساس للتقسيم المعاصر لأنشطة المؤسسة. بالإضافة لذلك، فقد وضع **فايول (14)** قاعدة إدارية، استخلصها من تجربته العملية وهي:

1- تقسيم العمل لتحقيق التخصص؛ 2- الصلاحية (السلطة)؛ 3- الانضباط؛ 4- وحدة الأوامر؛ 5- وحدة التوجيه؛ 6- إذعان المصلحة الفردية لمصلحة المجموع؛

7- السلسلة الهرمية في التنظيم؛ 8- المكافأة؛ 9- المركزية؛ 10- النظام؛ 11- العدالة؛ 12- استقرار الموقع الإداري؛ 13-

المبادرة؛ 14- الروح المعنوية أو روح الجماعة.

وقد أكد على المرونة في تطبيق هذه القواعد، وعلى أن الإدارة فن وعلم معا.

ج- المدرسة البيروقراطية (Bureaucratic Management): كانت هذه المدرسة من نتاج عالم الاجتماع الألماني ماكس فيبر (M. Weber)، الذي عاش خلال الفترة (1864-1920)، والذي انصب اهتمامه على دراسة السلطة في المؤسسة. وقد انبثق من تحليله مفهوم "البيروقراطية" (حكم المكتب)، الذي قصد به تلك المؤسسة الرشيدة التي تؤدي مهامها بأعلى كفاءة. يتألف نظام البيروقراطية من عدد من المكونات الأساسية هي:

- تقسيم العمل بشكل محدد بين أعضائها؛

- سلسلة واضحة من إصدار الأوامر؛

- اختيار الأعضاء على أساس التدريب الفني المطلوب؛

- اعتماد الترقية على الأقدمية أو الإنجاز أو الاثنين معا؛

- تدوين الأفعال، والقواعد والقرارات الإدارية؛

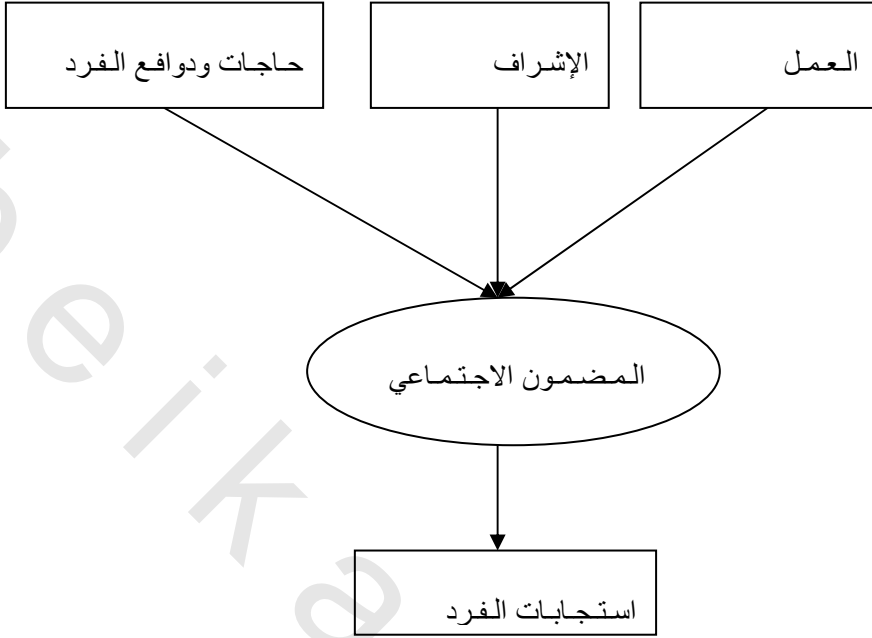
- الفصل بين ملكية المؤسسة وإدارتها؛

- خضوع جميع الأعضاء للانضباط والرقابة الدقيقين أثناء أدائهم لمهامهم.

ولم يكن هدف فيبر صياغة مؤسسة مثالية، بل تحليل الكيفية التي يمكن بها للبيروقراطية أن تتمكن المدير من الهيمنة على المرؤوسين. فحق المدير في إصدار الأوامر ينطلق من صلاحية (سلطة) قانونية، لأنه حصل على موقعه وصلاحياته في المؤسسة على أساس الاختيار أو الترقية، التي تعتبر قانونية لدى بقية الأعضاء. وإذا كانت "البيروقراطية" تعني في يومنا الإجراءات الطويلة والروتينية (الرتابة) والبطء في مسار العمل الإداري، وتعقيداته غير المبررة وعدم الكفاءة، فإن هذه الصفات لم تكن مقصودة من قبل فيبر عندما أطلق تسميته الأولى. فقد كان يرى أن المؤسسة البيروقراطية، التي تدار من قبل مدراء جرى اختيارهم وتأهيلهم بشكل سليم، قادرة على تحقيق أعلى مستويات الكفاءة، وذلك يعود إلى امتلاك المؤسسة للمعرفة الفنية، مهما كانت طبيعة النظام السياسي الذي تعمل فيه. لقد انصب اهتمام فيبر على المؤسسة الكبيرة المتكونة من آلاف الأفراد، وكان مولعا بدراسة تنظيم الجيش البروسي والدولة البروسية، وبشخصية بسمارك ووليم الثاني، واستنباط القواعد من كيفية إدارة الجيش والدولة.

د- مدرسة العلاقات الإنسانية: يعد ألتون مايو المفكر والأستاذ بجامعة هارفورد (1880-1949) أبرز رواد هذه المدرسة وقد قاد فريقه لإجراء التجارب في أحد مصانع شركة وستون إلكتريك في ناحية هاورثون، ولقد كانت دراسات "هاورثون" إيذانا بمولد فكر جديد تجاه العمال، هذا الفكر كما يتضح من الشكل رقم [1]، يركز على أهمية الفرد، فبينما أغفلت الأفكار السابقة دوره، نجد أن نموذج العلاقات الإنسانية يقول بأن الأفراد لديهم احتياجاتهم الخاصة ودوافعهم التي يأتون بها إلى مواقع العمل، وفي أثناء قيام الفرد بالعمل، فإن متطلبات هذا العمل، وطريقة معاملة المشرف له، وعضوية الفرد في جماعته، ومستوى إشباعه لحاجته الاجتماعية مثل الحاجة إلى التواجد مع الآخرين ودرجة قبولهم وحبه له، كل ذلك يمثل في مجموعه مضمونا اجتماعيا يؤثر على استجابات الفرد ومستوى رضاه عن العمل، ومن ثم مستوى أدائه.

الشكل رقم 1: منظور العلاقات الإنسانية .



المصدر : علي الشريف ، " الإدارة المعاصرة " ، (الدار الجامعية ،الإسكندرية ،2000)، ص : 46.

ويعتبر إبراهيم ماسلو (A.MASLOW) من أشهر الباحثين في العلاقات الإنسانية، حيث قدم نظريته الشهيرة عن الحاجات الإنسانية ورتبها على شكل تسلسل هرمي، وقد لاقت اهتماما واستحسانا من علماء النفس وخاصة في أوساط علماء النفس الإداري، وتقسم هذه النظرية حاجات الإنسان إلى :

-الحاجات الفسيولوجية (البدنية، الجسمية)؛ -حاجات الأمن والسلامة ؛-الحاجات الاجتماعية؛-حاجات التقدير والاحترام؛-حاجات إرضاء الذات.

ونظرية إبراهيم ماسلو هذه والتي تهدف لرفع وتحسين الكفاءة الإنتاجية للعاملين عن طريق الاستخدام الرشيد للإمكانات المادية والبشرية وذلك من خلال تحفيز العاملين المادي والمعنوي أصبحت تستخدم من قبل المهتمين بالنظريات الإدارية الحديثة، لأن الفرد لا يمكن تحفيزه إلا من خلال تأمين حاجاته غير المشبعة لأن الحاجات المشبعة للفرد لا تشكل حافزا أبدا، وبما أن حاجات الفرد متتابعة ومتسلسلة فإشباع حاجة يعني بروز أخرى بعدها لا بد من إشباعها.

3- المدارس الإدارية الحديثة (المعاصرة):

أ- المدرسة الكمية: قدمت هذه المدرسة مدخلا يساعد المدير للاسترشاد في اتخاذ القرارات لمعظم الأمور الإدارية وذلك عن طريق نمذجة اتخاذ القرار، ومن النماذج شائعة الاستخدام في العمل الإداري:

- البرمجة الخطية؛
- شجرة القرار؛
- نظرية خطوط الانتظار؛
- أسلوب المحاكاة؛
- المباريات الإدارية؛

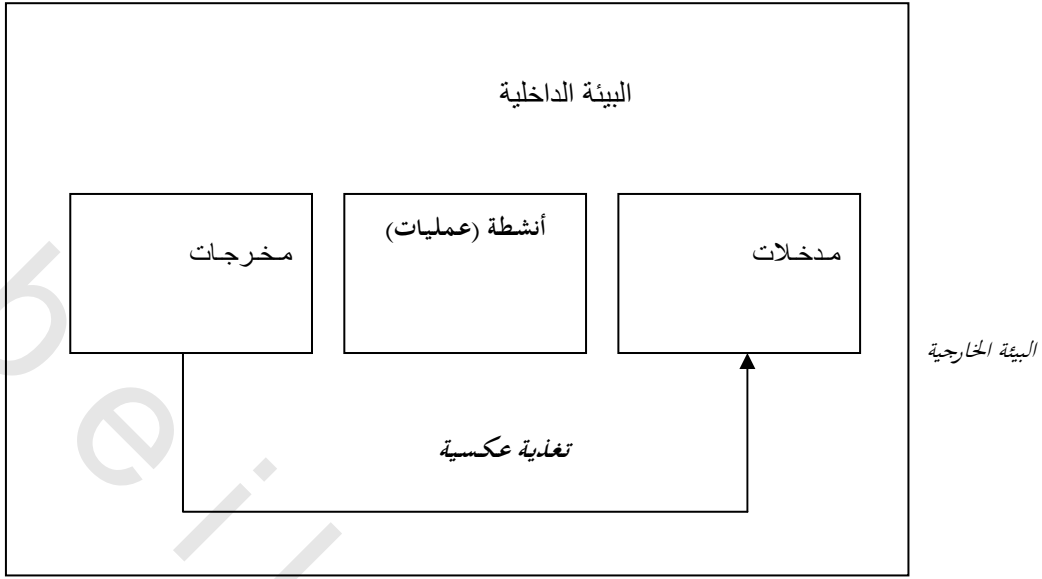
ب- مدرسة النظم: وهي تعتمد على نتائج وأبحاث نظرية النظم (Systems theory) التي تم تطويرها في علم الأحياء في الستينات من القرن العشرين ثم قام علماء الإدارة بتطبيق هذه النظرية في مجال الإدارة. والفكرة الأساسية لهذه المدرسة تعتمد على مفهوم النظام (System) الذي يمكن تعريفه بأنه هو الكل المنظم أو الوحدة المركبة التي تجمع وترتبط بين أشياء أو أجزاء تشكل في مجموعها تركيباً كلياً موحداً، والنظام هو وحدة تتكون من أجزاء ذات علاقات متبادلة، ولهذا فإن دراسة أي جزء من هذه الأجزاء في معزل عن الأجزاء الأخرى لا يعطي الصورة الحقيقية المتكاملة.

وبموجب هذه الفكرة فإن المؤسسة هي عبارة عن نظام اجتماعي مفتوح مصمم لتحقيق أهداف معينة، هذا النظام يعيش في بيئة أو مجتمع يحصل منه على موارده أو مدخلاته الأساسية وهي في هذه الحالة المواد الأولية والمال والموارد البشرية أو التكنولوجيا اللازمة ثم يقوم بتحويل هذه المدخلات أو معالجتها وتقديمها للمجتمع على شكل مخرجات من السلع والخدمات، ونتيجة لتبادل هذه المخرجات مع البيئة تتمكن المؤسسة من الحصول على الموارد التي تحتاج إليها مرة ثانية للدورة الإنتاجية القادمة.

فالمؤسسة هنا تشبه الكائن الحي من حيث أنها عبارة عن نظام يتفاعل مع البيئة المحيطة أي أنه مفتوح عليها من خلال المدخلات والمخرجات كما أنه يتألف من أجزاء أو أنظمة فرعية تمارس كل منها وظائف معينة وتتأثر ببعضها كما أنها في المؤسسة ككل.

وبالتالي فإن نظرية النظم تهتم بدراسة الصورة الكلية للمؤسسة بدلا من التركيز على دراسة بعض أجزائها كما أنها تكشف وتوضح العلاقات المتعددة والمتشابكة بين الأنظمة الفرعية أو أجزاء المؤسسة، وتعني بعلاقات المؤسسة مع البيئة المحيطة بها، ويوضح الشكل رقم [2] الإطار العام لمفهوم النظام أي أن المؤسسة تقوم بتحويل المدخلات من عناصر الإنتاج المختلفة إلى مخرجات على شكل سلع أو خدمات تقدمها للبيئة المحيطة.

الشكل رقم 2: الإطار العام لمفهوم النظام



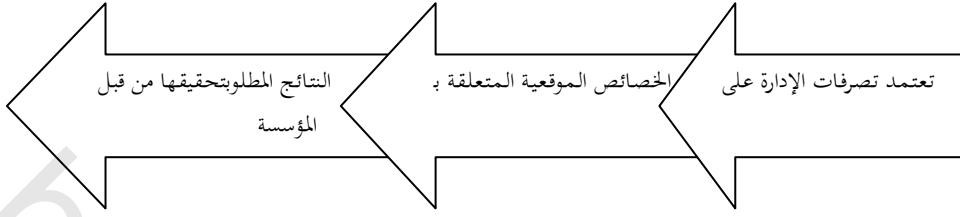
المصدر: فؤاد الشيخ سالم وآخرون، " المفاهيم الإدارية الحديثة"، (مركز الكتاب الأردني، 1992)، ص : 56.

ج- المدرسة الموقفية أو الظرفية: تمثل المدرسة الظرفية في الإدارة اتجاهها حديثا في الفكر الإداري والذي يقوم على أساس أنه ليس هناك مدرسة أو نظرية إدارية يمكن تطبيقها باستمرار في مختلف الظروف وعلى كل أنواع المؤسسات، وإنما يجب استخدام هذه المدارس والنظريات بشكل انتقائي بحيث تتلاءم مع الظروف والأوضاع التي تعيشها المؤسسة.

لقد تبين من خلال الدراسة والتطبيق للمدارس الفكرية الإدارية أن أيا منها لا يملك كل الإجابات المطلوبة للأسئلة التي تطرحها باستمرار الظروف والأوضاع التي تمر بها المؤسسة، فقد بينت الدراسات أن بعض الأساليب الكمية في الإدارة نجحت في حالات معينة وفشلت في حالات أخرى، كذلك الحال بالنسبة لمفاهيم ومبادئ المدرسة السلوكية والمدرسة العلمية في الإدارة، كما تبين من خلال الممارسة العملية أن دعاة الأسلوب الكمي لم يستطيعوا التغلب على المشاكل السلوكية في مؤسساتهم بينما لم يستطع السلوكيون التغلب على المشاكل الكمية في الإنتاج والعمليات.

لقد تزايد الاهتمام بالاتجاه الظرفي في الإدارة منذ بداية السبعينات بعد أن تعددت الدراسات والأبحاث في هذا المجال، وقد أكدت هذه الدراسات أهمية المتغيرات البيئية، التكنولوجية، القيم الاجتماعية، ... الخ، على طبيعة التنظيم الإداري وأسلوب العمل المتبع في المؤسسة، ودعوا إلى وجوب تطبيق المبادئ والمفاهيم الإدارية بشكل يتلاءم مع الظروف التي تمر بها تلك المؤسسة، بمعنى أنه ليس هناك منهج إداري يصلح لكافة أنواع المؤسسات أو حتى لنفس المؤسسة في مراحل تطورها المختلفة وإنما يجب أن تختار المنهج والأسلوب الذي يتلاءم مع طبيعة الحالة أو المرحلة التي تمر بها المؤسسة كما يعكس ذلك الشكل رقم [3].

الشكل رقم 3: الإدارة الظرفية



المصدر : خليل محمد حسن الشماع ، " مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال " ، (دار المسيرة ، عمان ، 1999) ، ص: 43.

ولقد وجهت انتقادات إلى المدرسة الظرفية على أنها محاولة لتوحيد النظريات والأفكار الإدارية، لكن الحقيقة الواضحة هي أن الإدارة الظرفية هي محاولة حديثة لتكييف هذه النظريات والأفكار لتلائم مع طبيعة الحياة العملية المتغيرة في المؤسسات.

د- المدرسة السلوكية: يضم المدخل السلوكي مفاهيم اهتمت بالمنظمة كعلاقات ونظرت إليها كتفاعل للأفراد والجماعات وبما يؤثر على زيادة الإنتاج.

استندت هذه المدرسة إلى مفاهيم السلوك و طورت النظرة إلى العاملين وافترضت أن لديهم القدرة والرغبة في المساهمة الإيجابية في بناء النموذج السلوكي القائم على أساس النهوض بالأفراد من خلال تحقيق الإشباع الوظيفي مما يرتب أدوارهم في المنظمة بالأفراد من خلال تحقيق الإشباع الوظيفي مما يرتب أدوارهم في المنظمة ويكون سلوكهم في صالح المنظمة.

هـ- الإدارة بالأهداف: يعتبر أسلوب الإدارة بالأهداف، أسلوباً حديثاً من أساليب العمل الإداري، يختلف عن الأسلوب التقليدي (الإدارة بالقوانين واللوائح) في أنه يصب اهتمامه على مطلب تحقيق الأهداف بغض النظر عن درجة الالتزام بالقوانين واللوائح الموضوعة والتي غالباً ما تحد من حريات العاملين ومبادئهم.

ويقوم هذا الأسلوب على اعتبار النتائج النهائية المتعلقة بإنجاز العمل معياراً أساسياً للحكم على كفاءة الإدارة والعاملين الذين قاموا بذلك، كما أن الحكم على أفضل الترتيبات أو الإجراءات الإدارية والفنية يعتمد (بناءً على ذلك) على مجموعة الأهداف الموضوعة من ناحية، وعلى الأهداف والنتائج المتحققة من ناحية أخرى.

وأسلوب الإدارة بالأهداف يمكن وصفه بأنه فلسفة إدارية ترمي إلى زيادة الحفز الداخلي للأفراد عن طريق اشتراك المرؤوسين والرؤساء في تحديد الأهداف، وزيادة رقابة المرؤوسين في اتخاذ القرارات التي تعينهم بشكل مباشر.

وقد وضع فكرة الإدارة بالأهداف بيتر دراكر (Peter Drucker)^(*) في أوائل الخمسينيات ونالت الكثير من التأييد والاهتمام.

وتتلخص إجراءات تنفيذ أسلوب الإدارة بالأهداف بالخطوات التالية :

- يبدأ الرؤساء والمرؤوسون في كل وحدة إدارية معا بمناقشة الأهداف والنتائج المراد تحقيقها في القسم أو الوحدة الإدارية، والتي تكون عادة ضمن الإطار العام لأهداف المؤسسة؛

- يشترك الرؤساء والمرؤوسون في وضع وتحديد الأهداف التي يمكن للمرؤوسين تحقيقها وهذه الأهداف ينبغي أن تكون واقعية ويسهل قياسها؛

- يجتمع الرؤساء والمرؤوسون في نهاية كل فترة معينة لتقييم الإنجاز ومقدار ما تحقق من الأهداف لتدارك ما قد يتعرض العمل من عقبات وتصحيح ما يتبين من انحرافات وتعزيز ما يظهر من إيجابيات، وتزويد المرؤوسين بالمعلومات اللازمة عن نتائج عملية التقييم حتى يعرفوا مقدار مساهمتهم في تحقيق أهداف وحدتهم الإدارية وأهداف المؤسسة بشكل عام.

إن وضع الأهداف وطرق تقييمها تختلف بين مؤسسة وأخرى أو حتى بين الوحدات الإدارية في المؤسسة نفسها لكن النتائج التي يمكن أن تترتب على إتباع هذا الأسلوب يمكن تلخيصها بما يلي:

- تحسين مشاركة المرؤوسين في المؤسسة؛ - تحسين موقف الأفراد ورفع روحهم المعنوية تجاه المؤسسة؛

- التقليل من نسبة القلق والتوتر التي يمكن أن تنجم عن عدم معرفة المرؤوس بموقف رئيسه منه.

وعموما يحتاج تطبيق أسلوب الإدارة بالأهداف إلى تهيئة المديرين نفسيا وعلميا قبل الشروع بتنفيذه، وتحسين نظام الاتصالات داخل المؤسسة، وتوطيد العلاقات الشخصية ضمن الجماعات العامة في المؤسسة، ودعم الإدارة العليا لهذا الأسلوب .

و- الإدارة اليابانية: وتتخلص في اعتماد أسلوب المشاركة في اتخاذ القرارات وبأنها تنقل نظام القيم السائد في المجتمع الياباني من حيث نظرة الاحترام والتقدير إلى الأسرة وترابطها وإلى رب هذه الأسرة واهتمامه بأعضائها، العاملون كلهم أسرة واحدة تسود بينهم روح التعاون والمحبة والرؤساء هم بمثابة رب الأسرة الذي يهتم بمصلحتها أولا وبمصلحة كل فرد من أفرادها الذين يفترض بكل واحد منهم أن يبذل أقصى جهوده لمصلحة الأسرة، هذه القيم تؤدي إلى سيادة روح المودة والتعاون والانتماء للعمل وهي أمور مرغوب فيها وتسعى الإدارة إلى تنميتها في جميع أشكال المؤسسات وقد عزا كثير من علماء الإدارة نجاح اليابانيين في الصناعة إلى عوامل كثيرة من أهمها أسلوب الإدارة هذا .

لكن لا بد من توافر شروط معينة تشكل في مجموعها مناخا ملائما لممارسة المشاركة الجماعية في اتخاذ القرارات منها :

-توافر الخبرة لدى الأفراد المشاركين ورغبتهم في المشاركة؛

(*) بيتر دراكر (Peter Drucker) : يعد من أشهر علماء الإدارة في العالم، ولد في النمسا، وتخصص في القانون، واختير عضوا في هيئة تحرير مجلة متخصصة، وظل يعمل فيها حتى الاحتلال النازي حيث ذهب بعد ذلك إلى لندن في إنجلترا حيث مكث فيها فترة قصيرة، رحل بعدها إلى نيويورك مراسلا لمجموعة من الصحف البريطانية، عمل مستشارا اقتصاديا لعدد من البنوك وشركات التأمين، ثم أصبح خبيرا في مجالات الإدارة، وأصدر العديد من المؤلفات القيمة في هذا المجال ويلقب عالميا "بالمؤسس الأول لعلم الإدارة".

-إعطاء المشاركين مهلة كافية للتفكير والمناقشة مع تقديم المعلومات الضرورية اللازمة لصنع القرار.
وتتخذ المشاركة عدة أساليب لكل منها مزاياها وعيوبها، وعلى الإدارة اختيار الأنسب منها وفق طبيعة القرار وظروف المشاركين، من أهمها : نظم الاقتراحات، الاجتماعات، اللجان، المجالس، الاتصال الهاتفي، المذكرات،...إلخ.

ثالثا: الإدارة الرائدة

للوصول إلى إدارة رائدة لا بد من توفر الإبداع التنظيمي، الإدارة الالكترونية وإدارة الجودة الشاملة.

1- الإبداع التنظيمي (Organizational Innovation): يرتبط موضوع الإبداع بشكل كبير باتخاذ القرارات داخل المؤسسة، وتطور الاتجاهات والمفاهيم الإدارية المختلفة، ظهر مفهوم الإبداع كواحد من المتطلبات الضرورية للتعامل مع حل المشكلات.

أ- تعريف الإبداع التنظيمي: هناك عدة تعريفات يمكننا إدراجها كالآتي⁹:

أ-1 هو اكتشاف أو إنتاج أو خلق فكرة أو مسألة جديدة غير مسبقة من قبل وتكون مفيدة للفرد أو المؤسسة أو المجتمع.

أ-2 هو عملية عقلية تنصب على تقديم حلول أو مسارات يمكن أن تعالج مشكلة ما لم تكن تتضمنها الحلول الأخرى.

أ-3 هو حالة يمكن أن تكون لدى كل الأفراد بشرط أن تتيح لهم البيئة التي يعيشوا فيها فرصة إظهار وتقديم ذلك الإبداع، في حين تعجز الحلول التقليدية على التعامل مع المشكلة أو الحالة يتولى الإبداع عرض فكرة أو أسلوب جديد يخرج عن إطار التفكير التقليدي في المؤسسة ويعمل على حل تلك المشكلة، وقد يظهر الإبداع أيضا على مستوى المؤسسة.

ب- مراحل العملية الإبداعية: تمر العملية الإبداعية لغرض اكتمالها مجموعة من المراحل¹⁰:

ب-1 التهيئة والاستعداد: حيث يحصل الفرد على المهارات والمعلومات التي تساعد على تهيئة الإحساس للنظر في الموضوع أو المشكلة من زاوية مغايرة.

ب-2 الاحتضان أو الحمل: حيث يقوم الفرد المبدع بتخمير متغيرات المشكلة والمعلومات المتعلقة بها وتتفاعل عوامل ذهنية متعددة لتكوين صورة ذهنية ويتدخل اللاوعي وتعمل بعض آليات الدفاع عن الذات لغرض تجنب الانسحاب من المشكلة.

ب-3 مرحلة الولادة أو الإشراق: وتسمى أيضا مرحلة الظهور أو التفتق وتنطوي هذه المرحلة على ولادة الحل الإبداعي وانبثاق الفكرة الجديدة.

ب-4 التحقق والتعديل: تتضمن هذه المرحلة تجربة الحل الإبداعي والتحقق عمليا من رصانة وإمكانية التطبيق الفعلي.

ب-5 التنفيذ والمتابعة: وتكون هذه المرحلة متعلقة باستخدام الابتكار أو الإبداع على الصعيد الفعلي والرسمي للمؤسسة وتحديد المؤشرات المختلفة للتغذية العكسية لذلك الاستخدام.

⁹ نيبيل دنون الصائغ، مرجع سبق ذكره، ص: 239.

¹⁰ نيبيل دنون الصائغ، المرجع نفسه، ص: 243.

2- الإدارة الإلكترونية (E-Management) : لتكون هناك إدارة إلكترونية يجب توفر التقنيات الحديثة والحكومة الالكترونية وإدارة الجودة الشاملة.

أ- التقنيات الحديثة: لقد أدت تقنية المعلومات إلى إحداث الثورة الصناعية الثالثة حيث دخلت بقوة إلى العديد من البنى الإدارية وهياكل الأعمال في المنظمات المختلفة، وقد أثرت لتقنية إيجابيا على العمل الإداري، لذا أطلق على الإدارة التي تؤثر عليها التقنية بالإدارة الإلكترونية. ويتم نقل تلك التقنيات الحديثة عن طريق:

أ-1 الاستثمار المشترك

أ-2 اتفاقيات تسليم المشروع جاهز.

أ-3 اتفاقيات السماح باستعمال التقنية.

أ-4 الخبرة والمساعدة الإدارية والفنية.

ب- الحكومة الالكترونية (E-Government) : شغل موضوع الحكومة الالكترونية (Electronic Government) حيزا كبيرا واهتماما إداريا واسعا في السنوات القليلة الماضية باعتباره من الموضوعات الإدارية الحديثة والتي باتت تشكل جزءا مهما من مستقبل الإدارة خلال الحقبة الزمنية المقبلة، وتعد الحكومة الالكترونية أحد الانعطافات البشرية الهامة والتي يمكن أن تحقق تطلعات الأفراد وتفتح أمامهم مسارات جديدة من الخدمة الراقية وتعمل على تهيئة سبل الراحة وتعكس تظافر العلوم المختلفة والارتقاء بالعمل الإداري.

تعرف الحكومة الالكترونية بالبيئة الافتراضية التي تقوم فيها الأجهزة الحكومية بتنفيذ أعمالها وتقديم خدماتها إلى الجهات المستفيدة عن طريق استخدام التقنيات الرقمية المتطورة لتحقيق الكفاءة وضمان أمن المعلومات بعيدا عن مفهوم الزمان والمكان.

ج- إدارة الجودة الشاملة (TQM : Total Quality Mangement) : هي الطريقة التي تتأكد من خلالها المنظمة أن جميع الأنشطة الضرورية المتعلقة بالمنتج أو الخدمة في المنظمة فعالة وتعمل بكفاءة.

رابعا: تحديات وإيجابيات تطبيق الحكومة الالكترونية في المملكة العربية السعودية بالاعتماد على الإبداع التنظيمي

لكي نطبق الحكومة الالكترونية في المملكة العربية السعودية يجب أن نحدد ما هي مبررات هذه الحكومة أو الدوافع التي تدفعنا لقيام هذه الحكومة، ثم ما الأهداف المرجوة من هذه الحكومة بالإضافة إلى مراحل التحول من حكومة تقليدية إلى حكومة إلكترونية.

1- مبررات استخدام الحكومة الالكترونية في المملكة العربية السعودية: هناك مجموعة من المبررات والدوافع

تدفع الإدارة المملكة العربية السعودية لإقامة إصلاحات إدارية وبالتالي حكومة إلكترونية نذكرها فيما يلي:

- زيادة وعي المواطن.

- استمرار استخدام الأجهزة الحكومية لأسلوب البيروقراطية.

- التقدم التقني وثورة المعلومات.

2- أهداف الحكومة الالكترونية: إن تطبيق الحكومة الالكترونية يحقق مجموعة من المزايا تهدف الحكومة المملكة

العربية السعودية من ورائها إلى:

- تغيير الصورة التقليدية للحكومة.
- تعزيز دور المواطن في المشاركة في عملية الاداء والرقابة والتطوير.
- تقليل التكاليف.

3- مراحل التحول إلى الحكومة الالكترونية في المملكة:

المرحلة الأولى: تتمثل بالنشر الالكتروني، حيث يكون هناك خطة عمل لدخول الحاسبات الالكترونية إلى العمل الإداري، يرافقها توعية الموظفين وتدريبهم على إتقان الإعلام الآلي، وتوسيع استعمال المواقع الالكترونية في جميع الدوائر الحكومية والمعنية، وتتوفر على معلومات كاملة عن تلك الدوائر والمصالح.

المرحلة الثانية: العمل على الاتصال الثنائي وباتجاهين حيث يتم توفير معلومات كاملة عن أعمال وأنشطة الدوائر والمؤسسات المعنية ويستطيع المواطن الوصول إليها عن طريق البريد الالكتروني، سواء بالاستفسار أو تعبئة نماذج وإرسالها إلكترونياً.

المرحلة الثالثة: تتمثل في تبادل المعلومات والاتصال بين الدوائر الحكومية بشكل رسمي عن طريق المواقع الالكترونية لتلك الدوائر إضافة إلى المواطنين والقطاع الخاص للحصول على الخدمات أو دفع التزامات مالية أو الحصول على معلومات. حيث تكتسب العملية في هذه المرحلة الطابع القانوني الذي يغطي الأنشطة الإلكترونية.

المرحلة الرابعة: تكامل الأعمال الحكومية لتحقيق الترابط الالكتروني وتنفيذ المعاملات الحكومية على شبكة الأنترنت عن طريق دخول المواطن باستعمال كلمة المرور (Pass Word)، ويكون التعامل بشكل متكامل بين جميع الأطراف.

4- التحديات التي تواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية في المملكة: تواجه المملكة العربية السعودية عدداً من

التحديات أمام تطبيق الحكومة الإلكترونية إضافة إلى التحديات التي تعاني منها الدول الأخرى:

أ - المستوى المتدني لاستخدام الإنترنت : ويعزى ذلك إلى ارتفاع تكاليف الوصول إلى خدمات الإنترنت ، وكذلك ارتفاع كافة الاتصال.

ب- ضعف البنية التحتية لشبكة الاتصالات ، وعدم قدرتها على تغطية كافة المستخدمين ، والمناطق والمحافظات

ج - فقدان الخصوصية المعلوماتية للمواطن والخوف من تسرب المعلومات التي لا يرغب في إطلاع الآخرين عليها

د - ضعف التشريعات القانونية التي تسهل التعامل مع التطبيقات الإلكترونية بشكل عام.

هـ - ضعف الوعي الاجتماعي والثقافي بمفاهيم وتطبيقات الحكومة الإلكترونية وعدم توفر سمات مجتمع المعلومات

و - عدم توفر الاعتمادات المالية الكافية.

ز - عدم الثقة في التعاملات الإلكترونية من الناحية المادية.

ح - عدم توفر خطة وطنية للمعلومات على مستوى الدولة.

ي - نقص العناصر البشرية المؤهلة في التعامل مع التطبيقات الإلكترونية .

وهناك معوقات أخرى منها قلة البرامج المتعلقة بتطبيق الحكومة الإلكترونية ومقاومة التغيير من جانب الموظفين ، وقلة

الإنفاق الحكومي الموجه لتقنية المعلومات وارتفاع رسوم الاتصال بشبكة الإنترنت وانتشار نسبة أمية الحاسب الآلي ،

وقلة نسبة عدد مستخدمي الإنترنت ، والتكلفة العالية لتوحيد قواعد البيانات ، ووجود أنشطة وخدمات عامة متشابهة

تقدمها أكثر من جهة حكومية في وقت واحد ، وعدم توفر البحوث والدراسات المتعلقة بالحكومة الإلكترونية ، وعدم

قابلية نظم المعلومات الحالية لمتطلبات الحكومة الإلكترونية ، وقصور مناهج التعليم الرسمية في التعامل مع عصر المعلومات ، وارتفاع تكاليف الاستعانة بخبراء تقنية المعلومات ، وعدم وجود هيئة عليا على مستوى الدولة توجه التطبيقات الإلكترونية والاستغناء عن بعض الوظائف الحكومية التقليدية .

والواقع أن المملكة العربية السعودية تسير بخطى حثيثة ومدرسة نحو تطبيق الحكومة الإلكترونية ، بداية بالعمل على إعداد خطة وطنية للمعلومات تحوي أهم المحاور المتعلقة بحياة المجتمع لتكون الانطلاقة الحقيقية نحو العالم الرقمي ، إضافة إلى تكليف عدد من الجهات الرسمية الحكومية بإعداد الأنظمة اللوائح والتشريعات والعمل على تطوير البنية التحتية للاتصالات والمعلومات اللازمة للسير في هذا الاتجاه، كما تقوم الحكومة حالياً بأعداد دراسات لوضع عدد من التشريعات المشجعة على الاستثمار ، وخلق البنية الملائمة لدعم دور القطاع الخاص نحو خلق مجتمع المعلومات.

5- إيجابيات تطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية:

على الرغم من عدم إدراك المفهوم بشكل موسع إلا إن الأدبيات توضح العديد من الإيجابيات التي يحققها التطبيق الفعلي للحكومة الإلكترونية حيث أهم تلك الإيجابيات:

1-عدم وجود علاقة اتصال مباشر بين الموظف الحكومي وطالب الخدمة ، مع وجود درجة عالية من التفاعلية بينهما من خلال شبكات الاتصالات.

2-انخفاض عدد الوثائق الورقية المتبادلة في إجراء وتنفيذ المعاملات بحيث تصبح الرسالة الإلكترونية هي الوثيقة الوحيدة المتاحة أمام كلا الطرفين وهو أمر ينطوي على عدة مزايا أهمها سرعة الإجراءات وقلة عدد المستندات، وعلى عدة عيوب أهمها قضية السند القانوني المتاح نشوء أي نزاع قانوني.

3-التفاعل الجماعي أو المتوازي بين الحكومة كمقدم للخدمة وعدة أطراف هم طالبي الخدمة في ذات الوقت وهو ما يوفر وقت كبير.

4-تحقيق طفرة هائلة في انسياب البيانات والمعلومات بين الحكومة وطالبي الخدمة وبالعكس بأقل تكلفة وأعلى كفاءة وأسرع وقت.

5-شفافية الأداء : حيث تنخفض إلى درجة كبيرة العمليات التي يشوبها الفساد الإداري وتصبح كافة الأعمال قابلة للمساءلة والمراجعة من قبل طالب الخدمة تجاه الحكومة.

6-سرعة الإنجاز: حيث يتيح هذا المفهوم تقديم الخدمات 24 ساعة يومياً 7 أيام أسبوعياً وكذلك تقديم ذات الخدمة بشكل جماعي.

7-العدالة في تقديم ذات الخدمة بذات التكلفة والدقة والجودة وفي توقيت موحد إلى جانب المساواة في المعاملة والتقدير والاحترام.

8-سهولة الوصول إلى الخدمة : حيث لا يحتاج طالبي الخدمة إلى الذهاب إلى أماكن الجهات والمؤسسات الحكومية بل يمكن الوصول إلى الخدمة من خلال شبكات الاتصالات من أي مكان وفي أي وقت.

9-أن تطبيق مفهوم الحكومة الإلكترونية في إدارة الخدمات العامة يمكن أن يعطي فرصة جيدة للمكفوفين لإنجاز أعمالهم وخاصة إذا قدمت الخدمة بالصوت أيضاً.

10-وفيما يخص المملكة العربية السعودية تحديداً فإن تطبيق الحكومة الإلكترونية في تقديم الخدمات العامة يوفر عدة

مزايا خاصة ترتبط بالبيئة السعودية وهي:

أ- نظراً للبيئة للثقافة والاجتماعية الخاصة بالمملكة العربية السعودية والتي تحد من مراجعة النساء للدوائر الحكومية لإنجاز ومتابعة أعمالهن في الجهات الحكومية مباشرة فأن مفهوم الحكومة الإلكترونية يوفر قابلية تعامل النساء مع تلك الجهات التي لا يتوفر بها قسم للنساء وإنجازهن لأعمالهن بشكل لا يؤثر على القيم السائدة وخصوصية المجتمع ، وهذا بجانب إمكانية الاستفادة من طاقات المرأة في إسناد مهام لها تؤديها من خلال شبكة الإنترنت.

ب- نظراً لترمي أطراف المملكة وبعد المسافات بين المناطق المأهولة بالسكان وبعض مناطق تقديم الخدمات العامة ، فإن تطبيق الحكومة الإلكترونية سوف يوفر مشقة الذهاب والعودة بصفة دائمة لمتابعة الأعمال بما يوفر الجهد والمال والوقت على المواطنين وبخاصة كبار السن والمعاقين .

خاتمة:

إن الوظائف التي يقوم بها الإداري ضمن نطاق قيامه بالعملية الإدارية هي: التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وهي وظائف متشابكة في الحياة العملية حيث أن العملية الإدارية وحدة واحدة مترابطة الأجزاء فهي نظام متحرك وله صفة الاستمرار ، كما تتصف بالشمولية والعمومية بمعنى أن الإداري يمكن أن يدير أية مؤسسة مهما كانت طبيعة عملها وهذا ما يجعل من الإدارة مهنة، كما أن شمولية الإدارة تعني أن المدير مهما كان مستواه وموقعه في الهيكل التنظيمي يمارس (ولكن بدرجات متفاوتة) جميع الوظائف التي تتألف منها العملية الإدارية.

للإدارة مجالات متعددة التطبيق منها مجال الإدارة العامة وهي جميع العمليات التي تستهدف تنفيذ السياسة العامة والخدمة العامة لتقديم منفعة للمواطنين، ومجال تطبيق الإدارة في القطاع الخاص ويطلق عليها اسم إدارة الأعمال، والهدف النهائي لأعمالها يبقى هو الحصول على الأرباح. كما أن الإدارة نظام متكامل له مدخلاته التي يحصل عليها من المؤسسة والبيئة المحيطة به ثم يحولها إلى مخرجات ويعيدها إلى البيئة مرة أخرى عن طريق الأنشطة والوظائف الإدارية واتخاذ القرارات.

لذلك يتطلب تطبيق الحكومة الإلكترونية مجموعة من التغييرات الإدارية سواء على المستوى الفني والمعرفي والبشري أو على مستوى المفاهيم والوظائف الإدارية وكذلك الثقافة المؤسسية والسلوك التنظيمي. ويمكننا تلخيص تلك التغييرات في الآتي:

- توسيع دور تقنية المعلومات (*IT: Information Technology*) وقواعد البيانات على حساب الدور البشري وهذا سيؤدي إلى التعاطف مع الأجهزة والآلات محل التفاعل الإنساني. وبالتالي التحول من إدارة المستلزمات المادية والبشرية إلى إدارة المعلومات.

- دخول مفاهيم المعلومات الفائقة (*The Information Superhighway*) والذكاء الصناعي (*Artificial Intelligence*) محل الذكاء الإنساني وسيكون التركيز على إدارة النشاط الافتراضي.

- ستصبح المعلومات مطروحة بشكل واضح وبمتناول الجميع بدلا من احتكارها في أذهان البشر بموجب الحوسبة والتعامل التقني الرقمي، وسيسود مفهوم التنظيم الذاتي وإدارة الذات بدلا من الإشراف التقليدي والانتقال إلى الإدارة عن بعد.

وقد يواجه تطبيق الحكومة الإلكترونية في المملكة العربية السعودية مجموعة من العوائق نذكرها في التالي:

- الأمية الإلكترونية ووجود الحاجز الرقمي.

- ضعف البنية التحتية للاتصالات والمعلومات.
- الفراغ القانوني وعدم مواكبة التشريعات والنظم الإدارية للمستجدات، وضعف الوعي العام والثقة بأهمية ومزايا الحكومة الإلكترونية.
- العقبات المالية وضعف القطاع المالي وعدم القناعة بتخصيص أموال كبيرة لهذا المشروع.
- العمل الاجتماعي والنفسي ومقاومة التغيير من الأطراف المختلفة.
- ضعف الإدارة المعرفية.

المراجع:

- 1- عبد السلام أبو قحف، أساسيات الإدارة، (الدار الجامعية، بيروت، 1995).
- 2- علي شريف، الإدارة المعاصرة، (الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000).
- 3- خليل محمد حسن الشماع، مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، (دار الميسرة، عمان، 1999).
- 4- سمير محمد عبد العزيز، الاقتصاد الإداري -مدخل كمي، (دار المطبوعات الجامعية، الإسكندرية، 1997).
- 5- علي إبراهيم الخضر، المدخل إلى إدارة الأعمال، (منشورات جامعة دمشق، مديرية الكتب الجامعية، 1997).
- 6- فؤاد الشيخ سالم وآخرون، المفاهيم الإدارية الحديثة، (مركز الكتب الأردني، الأردن، 1992).
- 7- إبراهيم بدر شهاب، معجم مصطلحات: الإدارة العامة، (دار البشير، عمان، دون تاريخ).
- 8- كامل برير، الإدارة-عملية ونظام، (المؤسسة الجامعية للدراسات والنشر والتوزيع، بيروت، 1996).
- 9- علي السلمي، التخطيط والمتابعة، (مكتب غريب، القاهرة، 1978).
- 10- علي محمد منصور، مبادئ الإدارة-أسس ومفاهيم، (مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1999).
- 11- عبد الغني بسيوني عبد الله، أصول علم الإدارة العامة، (الدار الجامعية، الإسكندرية، 1992).
- 12- إبراهيم عبد العزيز شبحا، أصول الإدارة العامة، (منشأة توزيع المعارف، الإسكندرية، 1993).
- 13- صلاح الشنواني، التنظيم والإدارة في قطاع الأعمال-مدخل المسؤولية الاجتماعية، (مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1999).
- 14- عمر وصيفي عقيلي، فلسفة الإدارة، (مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، حلب، 1981).
- 15- جميل أحمد توفيق، إدارة الأعمال-مدخل وظيفي، (دار النهضة العربية، بيروت، 1986).
- 16- بيتر دراكر، ترجمة: محمد عبد الكريم، الإدارة-المهام، المسؤوليات-التطبيقات، (الجزء الأول)، (الدار الدولية للنشر والتوزيع، القاهرة، 1996).
- 17- إبراهيم الغمري، الإدارة -دراسة نظرية وتطبيقية، (دار الجامعات المصرفية، الإسكندرية، دون تاريخ).
- 18- صلاح الشنواني، التنظيم والإدارة في قطاع الأعمال، (مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1995).
- 19- حمد قاسم القريوتي، المفاهيم الحديثة في الإدارة-النظريات والوظائف، (دار الشروق، عمان، 1993).
- 20- Marc boshe، **Le Management Interculturel** ، (Ed : Nathane، paris، 1993).
- 21- B.derveux et A.Coulaud، **Dictionnaires de Management et de Contrôle de Gestion**، (dunod entreprise : Borda، paris، 1990).

واقع الإبداع الإداري على مستوى المنظمات دراسة حالة منظمة الهاتف النقال "موبيليس الجزائر"

الدكتور آيت محمد مراد

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة الجزائر 3

mourad.aitmed@gmail.com

ملخص:

لقد إزداد اعتماد دول العالم أكثر من أي وقت مضى على الاقتصاد المبني على المعرفة و الإبداع، إذ يعتبر هذا الأخير الركن الأساسي لأي تطور في المنظمة بإعتباره المحرك و الموجه لها من أجل تحقيق التفوق الذي يضمن لها التميز و الريادة. و قد حاولنا من خلال هذه الورقة البحثية إظهار أهم الجوانب النظرية المفسرة للإبداع على مستوى المنظمة (الإبداع الإداري) هذا من جهة، بالإضافة إلى جانب ميداني عن طريق توزيع إستبيان على أفراد منظمة الهاتف النقال موبيليس الجزائر. و قد توصلنا إلى نتيجة مهمة مفادها ان منظمة موبيليس الجزائر تولي أهمية كبيرة للإبداع الإداري و هذا من خلال توفيرها للأساليب و البيئة التنظيمية الملائمة لتعزيز العملية الإبداعية.

Résumé :

De nos jours les différentes nations ont accentué leurs intérêts à l'économie de la connaissance et la créativité, et elles considèrent que cette dernière est le pilier de chaque entité pour qu'elle se distingue et se développe. A travers cette contribution on a essayé de relater les principales notions relative a la créativité, ainsi on a distribué un questionnaire sur les employés d'une entité algérienne en occurrence Algérie Mobilis. La principale conclusion de cette étude c'est que l'entité en question « Algérie Mobilis » donne une grande importance a la créativité puisque elle offre les principaux atouts au développement de cette opération.

مقدمة:

يعتبر الإبداع الإداري جوهر أي منظمة، و قد أجمع علماء الإدارة و الممارسون الإداريون على أن المنظمة المعاصرة تعيش ظروفًا متغيرة و معقدة مما يجعلها في حاجة ملحة إلى الإبداع الإداري، فهو يساهم في تحسين قدرات العاملين على توليد الأفكار و مواكبة التطورات التقنية الحديثة و حل المشكلات و المشاركة في اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. (عيد، 2008، ص03).

و منه يمكن القول أن الإبداع الإداري منظومة متكاملة تشترك فيها المنظمة الإدارية و أفراد التنظيم من مديري و موظفين و كذلك بيئة المنظمة، و تعتبر الإدارة هي العنصر الفاعل في أداء المنظمة و من ثم كان لا بد و أن تتجه للتطور حتى تحقق أهدافها، و ما يلاحظ في بعض المنظمات الحكومية وجود الروتين الذي يمارسه الموظفون في أداء عملهم، و بالتالي لا يتوقع أن يظهر منهم إبداعا و تميزا يساهم في دفع عجلة التطوير نحو الأفضل، و بالنظر إلى عناصر العملية الإبداعية فإن حجر الزاوية فيها هو الموظف الذي منه و به تنطلق المنظمة نحو الإبداع الإداري.

مشكلة الدراسة:

أهم مميزات المنظمات الناجحة هي إستعدادها الدائم للتخلي عن الأنظمة التي طالما نجحت في أداء مهامها، و لكن هذا لا يعني بالطبع أن كل جديد و مستحدث أفضل من القديم و لكن الأشياء المبدعة و المبتكرة قادرة على البقاء و الإستمرار في ظل التطورات و التغيرات المتلاحقة التي يعرفها العصر المعرفي الحالي.

من خلال ما سبق نسلط الضوء في هذه الورقة البحثية على الممارسات الإبداعية الإدارية لدى الأفراد عامة و لدى المديرين خاصة كونهم هم الذين يصنعون القرارات و يرسمون مستقبل المنظمة. و عليه يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل التالي: ما هو واقع الإبداع الإداري في منظمة الهاتف النقال "موبيليس" الجزائر؟

أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من خلال توضيح الأثر الحيوي للإبداع الإداري في تطوير و تحقيق أهداف المنظمات، و بالأخص المنظمة محور الدراسة على مستوى الجانب الميداني، كما تساهم في إثراء معلومات الباحث حول أدبيات الإبداع الإداري و الأداء الوظيفي و ذلك من خلال الإطلاع على الدراسات و المراجع العلمية ذات الصلة.

أهداف الدراسة:

يمكن أن نلخص أهداف الدراسة في النقاط التالية:

- الدعوة للتحرر من التفكير النمطي للوصول إلى أفكار و حلول إبداعية خلاقة؛
- لفت انظار المعنيين إلى ضرورة الإبداع على مستوى المنظمة و إستخدام مختلف الإمكانيات المتاحة لذلك؛
- التعرف على واقع الإبداع الإداري لدى المديرين و الموظفين العاملين في منظمة الهاتف النقال "موبيليس" الجزائر.

الإطار النظري للدراسة

أولاً- تعريف الإبداع و مكوناته:

1- تعريف الإبداع:

في الحقيقة تختلف العلماء في تحديد تعريف للإبداع، فلم يكن هناك تعريف محدد متفق عليه، و لعل ذلك يرجع إلى كثرة المجالات التي شاع فيها هذا المفهوم من جهة، و إلى إهتمامات الباحثين و مدارسهم الفكرية من جهة ثانية. و قد اجمع معظم الباحثين على عدد من الأبعاد لإعطاء مفهوم للإبداع:

✓ **بعد السمات أو الخصائص الشخصية للشخص المبدع و منها :** تعريف "سيمبسون" للإبداع بأنه " المبادأة التي يبديها الفرد في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير و إتباع نمط جديد من التفكير " و هو يعتبر أن مصطلحات مثل حب الإستطلاع و الخيال و الإكتشاف هي مصطلحات أساسية في مناقشة معنى الإبداع. (أبو سماحة، 1998، ص190).

✓ **بعد الإمكانية الإبداعية أو الإستعدادات النفسية الكامنة للإبداع :** و يعرف الإبداع على أنه الإستعداد الكامن للتفوق أو التميز. (عساف، 1995، ص32).

✓ **بعد على انه عملية عقلية:** حيث يؤكد هذا الإتجاه " جيلفورد " ، فيعرف الإبداع بأنه " تنظيمات من عدد من القدرات العقلية البسيطة، و تختلف هذه التنظيمات فيما بينها بإختلاف مجال الابتكار و تتمثل هذه القدرات في الطلاقة اللفظية و المرونة و الأصالة و الحساسية للمشكلات. (رشوان، 2002، ص13).

وقد عرف " تورانس " الإبداع بأنه " العملية التي تتضمن الإحساس بالمشكلات و الفجوات في مجال تكوين بعض الأفكار أو الفروض التي تعالج هذه المشكلات، و إختبار هذه الفروض و إيصال النتائج التي توصل إليها المفكر إلى الآخرين ". (منصور، 1989، ص85).

✓ بعد على أن الإبداع ناتج : و منه تعريف " بيرز " للإبداع بأنه " قدرة الفرد على تجنب الروتين العادي و الطرق التقليدية في التفكير مع إنتاج أصيل و جديد أو غير شائع يمكن تنفيذه أو تحقيقه ". (العدل. 1995. ص 129). و يعرفه "روشكا" بأنه : " الوحدة المتكاملة لمجموعة العوامل الذاتية و الموضوعية التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد و أصيل، ذي قيمة من قبل الفرد أو الجماعة ". (روشكا، 1989، ص19).

و من التعاريف السالفة الذكر يمكن إستنتاج ما يلي:

- الإبداع ظاهرة معقدة ذات أبعاد متعددة أكثر من إعتبارها مفهوما نظريا؛
- الإبداع هو إستحداث أو إبتكار شيء جديد، فهو نقيض التقليد؛
- الإبداع تصرف يهدف إلى تحقيق إنتاج يتميز بالملاءمة و إمكانية التطوير؛
- الإبداع هو مجموعة الإجراءات و السلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المنظمة و تفعيل الأداء الإبداعي من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات و إتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعا و بطريقة غير مألوفة في التفكير؛
- الإبداع قدرة عقلية تتفاوت من شخص لآخر و يمكن أن تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة.

2- مكونات الإبداع الإداري:

لا يمكن تحديد مفهوم الإبداع بدون التطرق إلى الجوانب أو المظاهر المتداخلة المكونة للإبداع، فحسب "دونالد ماكينون" الذي يعتبر من بين مشاهير الباحثين في مجال الإبداع فإن مكوناته تنحصر فيما يلي:

✓ العمل الإبداعي أو الإنتاج الإبداعي **Creative Products**: هو النواتج الملموسة للعملية الإبداعية و التي تخرج في صورة أفكار؛

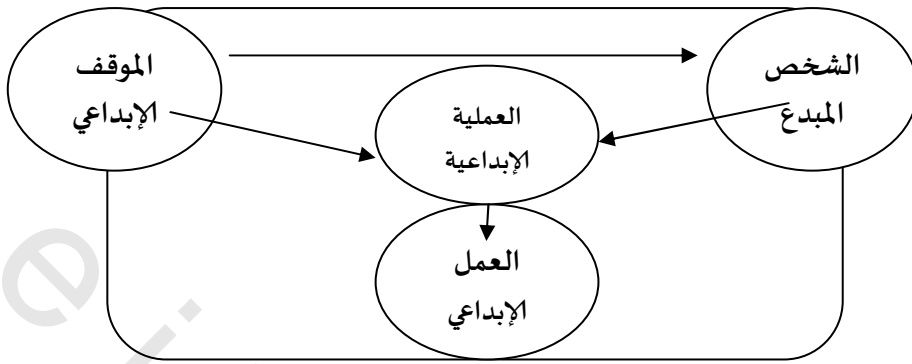
✓ العملية الإبداعية **Creative Process** : و هي تركز على الجوانب المتعلقة بعملية حلّ المشاكل و أنماط التفكير و أنماط معالجة المعلومات التي تشكل عمليات الإبداع و هي الخطوات التي يقوم بها الفرد للوصول إلى الأفكار الإبداعية، كما أنه يمكن التعبير عنها بأنها العملية التي تمر بها الفكرة الجديدة منذ ظهورها كخاطرة إلى ان تكون فكرة ناضجة؛

✓ الشخص المبدع **Creative Person**: هو ذلك الفرد الذي تتوفر لديه خصائص و استعدادات يمكن التعرف عليها عن طريق دراسة المتغيرات الشخصية و الفروق الفردية في المجال المعرفي و في مجال الدافعية و استخدام مقاييس التفكير الإبداعي و الشخصية؛

✓ الموقف الإبداعي **Creative Situation**: إن تكرار المواقف الإبداعية و تعددها يسهم بإطلاق صفة البدع على الفرد، و أيضا الفرد يكون مبدعا في موقف و يظهر سلوكا عاديا في مواقف أخرى، فالإبداع يرتبط بالموقف الذي تفاعل معه الفرد و يظهر حالا غير مألوف.

و الشكل التالي يلخص مكونات الإبداع.

الشكل رقم (01): مكونات الإبداع.



المصدر: العبد الكريم، راشد، العبد إبراهيم، إستراتيجية التفكير الإبداعي، وزارة التربية و التعليم، الإدارة العامة للإشراف التربوي، المملكة العربية السعودية، 2007، ص07.

إلا أننا نؤيد تعريف "جروان" باعتباره يقدم تعريف شامل لجميع الأبعاد السابقة و التي تمثل في مجملها مكونات الإبداع و هي : القدرات، الخصائص الشخصية، البيئة المناسبة، العملية الإبداعية و الإنتاج الإبداعي. و هذا ما يظهره تعريفه " الإبداع هو مزيج من القدرات و الإستعدادات و الخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصيلة و مفيدة سواء بالنسبة لخبرات الفرد السابقة أو خبرات المنظمة أو المجتمع أو العالم، إذا كانت النتائج من مستوى الاختراقات الإبداعية في أحد ميادين الحياة الإنسانية." (جروان، 2002، ص22).

ثانيا: الفرق بين الإبداع و الابتكار:

يميل بعض الباحثين إلى التفريق بين مصطلحي "الإبداع" و "الابتكار"، فقد فرق كل من "الزعي و الجريري" بين الإبداع و الابتكار بقولهما " إن الابتكار إنتاج أي شيء جديد، من حل مشكلة، أو تعبير فني" و الشيء الجديد هنا أمر نسبي، فما يعد جديدا بالنسبة لفرد قد يكون معروفا لدى آخرين. أما الإبداع فهو حالة خاصة من الابتكار و ذلك حين يكون الشيء الجديد جديدا على الفرد و غيره. (الزعي، الجريري، 2008، ص08).

في حين يرى "نجم" أن الإبداع يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو إلى فكرة جديدة، في حين أن الابتكار هو تطبيق الخلاق أو الملاءم لها. أي أن الابتكار ما هو إلا تحويل الفكرة الإبداعية إلى عمل إبداعي. فالحكم محكوم بإمكانية تطبيق الأفكار المبدعة، فليس من المهارة دائما أن يحمل الفرد أفكارا مثالية مجردة عن الواقع و أكبر من قدرة البشر، بل المهارة في أن يحمل أفكارا مبدعة خلاقة قابلة للتطبيق. (نجم، 2003، ص17).

إلا أن عامة الناس و بعض الباحثين يستخدمون مصطلحي الإبداع و الابتكار للدلالة على نفس المعنى، و هذا ما نميل إليه حسب وجهة نظرنا الخاصة، فمع إحترامنا لوجهة نظر من قدم فرقاً بين المصطلحين إلا أنه يبدو لنا بأنه لا يوجد فرق حقيقي متفق عليه، فكلاهما وجهين لعملة واحدة.

و حجتنا في هذا الرأي ما يلي:

- المعنى اللغوي لكل من الإبداع و الابتكار واحد و هو الإستحداث؛
- المصطلح الإنجليزي للإبداع **creativity** يترجمه المتخصصون العرب تارة بالإبداع و تارة أخرى بالابتكار؛
- و سنعتمد في هذا البحث ترادف المصطلحين أي المقصود واحد من هاذين المصطلحين إذ العبرة بوجود السمات العقلية و النفسية التي تؤهل صاحبها للإتيان بالجديد فنقول الإبداع أو الابتكار هو النشاط الذي يقود إلى إنتاج يتصف بالجدّة و الأصالة و القيمة بالنسبة للمنظمة و المجتمع.

ثالثاً: تعريف الإبداع الإداري و أهميته:

1- تعريف الإبداع الإداري:

المنظمات تعيش في إقتصاديات غير ملموسة، إقتصاديات المعلوماتية التي تعتمد على السرعة و الخيال و المرونة و الابتكار و الإبداع، حيث أصبح الإبداع الإداري يدعم قوة أية منظمة في تميّزها عن المنظمات الأخرى، كما ان الإدارة التقليدية أصبحت غير ممكنة في الوقت الحالي لما لها من عواقب وخيمة فهي تحوّل الأفراد العاملين إلى بيروقراطيين و تسلبهم قدرتهم على الإبداع و التفكير. (الزهرى، 2002، ص 231).

ينطلق مفهوم الإبداع الإداري من المفاهيم العامة للإبداع ذاتها، فالإبداع في الإدارة متعلق بالأفكار الجديدة في مجال الإدارة و تطوير المنتجات و قيادة فرق العمل و تحسين الخدمات للعملاء، و كل وظائف الإدارة المعروفة. و هناك تعدد و تباين في وجهات النظر حول تحديد مفهوم الإبداع الإداري و ماهيته، فلا يوجد إتفاق بين الباحثين حول تعريفه و يعود ذلك إلى تعقد الظاهرة الإبداعية نفسها من جهة و تعدد المجالات التي إنتشر فيها مفهوم الإبداع من جهة أخرى مما أدى إلى إختلاف المنطلقات النظرية لموضوع الإبداع بسبب تباين إجتهدات الباحثين و إختلاف إهتماماتهم و كذلك مناهجهم العلمية و الثقافية و مدارسهم الفكرية. (الحقباي، 1997، ص 12). و من جهة ثانية تواجه الباحثين مشكلة أخرى حول موضوع الإبداع الإداري و هي تعدد المصطلحات المرادفة له مثل الابتكار و الإختراع و العبقرية و الذكاء إلى درجة يصعب معها إختيار التعريف المناسب له.

فهناك من الباحثين من يعرف الإبداع الإداري على انه " هو الأفكار و الممارسات التي يقدمها المديرون و العاملون و التي تقضي إلى إيجاد عمليات إدارية و طرق و أساليب أكثر كفاءة و فاعلية في إنجاز أهداف المنظمات، و أكثر خدمة للمجتمع. (القاسمي، 2002، ص ص 551-552).

و هناك من يعرفه على انه "قدرة الفرد على إستخدام إمكانياته الذهنية أو العقلية و الإستفادة من الإمكانيات و الموارد المتوفرة أو الممكنة لتقديم أداة أو وسيلة أو فكرة أو منتج جديد نافع و مفيد للمنظمة و أعضائها و عملاءها. (أبو بكر، 2002، ص 46).

بالرغم من تعدد التعاريف إلا أننا نرى أنها تصب جميعها في إطار واحد ألا و هو أن الإبداع الإداري يكمن في التوصل لشيء جديد قد يكون خدمة أو سلعة أو نظرية أو أسلوب إداري أو إختراع جديد، و يمكن أن يكون مزيج من

القدرات التي تمكن الفرد من إنتاج فكرة جديدة متميزة قابلة للتطبيق بهدف حل مشكلة أو تطوير نظام قائم أو إيجاد مفهوم أو أسلوب عملي لتنفيذ أعمال المنظمة، بشكل يكفل تحقيق الأهداف بكفاءة و فاعلية.

2- أهمية الإبداع الإداري:

يمكن تلخيص أهمية الإبداع الإداري على مستوى المنظمة في النقاط التالية: (النمر، 1992، ص62).

- تحسين خدمات التنظيم بما يعود بالنفع على المنظمة و الفرد؛
- القدرة على الإستجابة لتغيرات البيئة المحيطة، مما يجعل المنظمة في وضع مستقر إذ يكون لديها الاستعداد لمواجهة هذه التغيرات بشكل لا يؤثر على سير العمليات التنظيمية؛
- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية و العقلية للعاملين في المنظمة عن طريق إتاحة الفرصة لهم في إختبار تلك القدرات؛
- حسن استغلال الموارد البشرية و الاستفادة من قدراتهم عن طريق إتاحة الفرصة لها في البحث عن الجديد في مجال العمل و التحديث المستمر في أنظمة العمل بما يتفق مع التغيرات المحيطة؛
- الاستغلال الأمثل للموارد المالية عن طريق إستخدام أساليب علمية تتواءم مع التطورات الحديثة؛
- القدرة على إحداث التوازن بين البرامج الإنمائية المختلفة و الإمكانيات المادية و البشرية المتاحة.

رابعاً: دوافع الإبداع الإداري.

هناك مجالات كثيرة للعدارة الإبداعية سواء في بناء الإستراتيجيات أو في إبتكار الأساليب و الأنظمة أو في تنظيم المهارات و قدرات العاملين أو في الاستجابات المحدثه لاحتياجات البيئة من سلع و خدمات، فهناك مجالات متنوعة يمكن تتبعها و تحويلها إلى فرص إبداعية كبرى و تعظيم قدرات و إمكانيات التنظيم الإداري و على ذلك فإن أهم أسباب حاجة المنظمات للإدارة الإبداعية ترجع إلى مايلي: (عيد، 2008، ص12).

- تعتبر الإدارة الإبداعية عنصراً أساسياً في جميع نشاطات أية منظمة لرفع كفاءتها و إنتاجيتها، و بالتالي تحسين مخرجاتها سواء كانت منتجات أو خدمات؛
- تعيش المنظمات الحديثة ظروف متغيرة و معقدة فرضت الحاجة إلى الإدارة الإبداعية؛
- تزايد المشكلات الإدارية و التنظيمية داخل المنظمات الحديثة يفرض التغيير و التطوير الذي يتطلب الإبداع في إحداثه؛
- تزايد حدة المنافسة الشرسية يفرض الحاجة إلى الإدارة الإبداعية لزيادة القدرة التنافسية؛
- تقنيات الإتصالات و ثورة المعلومات و شبكة الإنترنت و ما تتيحه من قدرات غير مسبوقه نتج عنها العديد من المشاكل التي تواجهها المنظمات الحديثة الأمر الذي يتطلب إدارة إبداعية لحل هذه المشاكل؛
- العولمة و التعامل معها تتطلب إدارة إبداعية؛
- حاجة الدول العربية المستمرة إلى الإدارة الإبداعية نابعة من كونها دول نامية تمكنها من مسايرة ركب التطور؛
- وسيلة للتطوير و التجديد و ابتكار طرق و حلول جديدة لمشاكل قائمة؛
- أية قيادة أو عملية إدارية تغفل عن الإبداع تحكم على نفسها بالتخلف و الإنغلاق؛
- تعتبر الكفاءة الإدارية ما تتميز به بعض المنظمات عن غيرها، و ما يجعلها متفوقة عليها، و لكي تحافظ على هذا التفوق ينبغي توفير مقومات الإبداع كوسيلة فعالة.

خامساً: مستويات الإبداع الإداري.

في الغالب يندرج نشاط المنظمات تحت ثلاثة مستويات هي: (عيد، 2008، ص ص 18-19).

✓ المستوى التخطيطي الإستراتيجي؛

✓ المستوى الإداري؛

✓ المستوى التشغيلي.

و إن الإبداع من الممكن أن يكون في جميع هذه المستويات الإدارية الثلاثة، فعلى المستوى التخطيطي يمكن القول بأن هناك عددا من المجالات التي يمكن ان يوظف فيها الإبداع و هي:

- توضيح و تطوير مهمة المنظمة؛
- توضيح و تطوير مجال نشاط المنظمة؛
- توضيح اهداف المنظمة؛
- تطوير و تعزيز أهداف المنظمة؛
- توضيح و تعزيز لنظام القيم السائد في المنظمة؛
- تحسين صورة المنظمة لدى العملاء الداخليين و الخارجيين؛
- تحسين و توطيد بناء المنظمة؛
- البحث عن خطط و إستراتيجيات جديدة؛
- البحث عن التمييز مقارنة بالمنظمات الأخرى؛
- توفير الثقافة الملائمة للإبداع.

أما على المستوى الإداري فإن هناك عددا من المجالات التي يمكن أن يوظف فيها الإبداع و هي:

✓ الموارد البشرية:

- تطوير المزيد من سياسات و إجراءات العمل و تبسيطها؛
 - إيجاد طرق جديدة للتعيين و الاختبار أكثر فاعلية و أقل تكلفة؛
 - الحد من التسرب الوظيفي؛
 - تحسين مستوى و فاعلية الإتصال بين الأفراد ؛
 - تطوير نظام التدريب؛
 - تحسين وسائل تقييم أداء الموظفين.
- ✓ الإنتاج و الخدمات:

- إيجاد البدائل الملائمة لتحسين مستوى جودة الخدمات أو المنتجات التي تقدمها المنظمة؛
- تحسين إجراءات العمل؛
- استخدام التكنولوجيا في تقديم الخدمات و المنتجات؛
- إيجاد خطط التحسين المستمر.

✓ المالية و الرقابة:

- إيجاد نظام جيّد للمحاسبة؛

- استثمار الميزانية المخصصة للتنظيم بطريقة إبداعية؛
 - تخفيض النفقات دون التأثير على جودة الخدمات أو المنتجات التي تقدمها المنظمة؛
 - تحسين الإتصال بين إدارات و أقسام المنظمة الداخلية و بين المنظمة و غيرها من المنظمات الخارجية.
- و أخيرا على المستوى التشغيلي يمكن القول بأن هناك العديد من المجالات التي يمكن أن تستفيد فيها المنظمة من الإبداع من بينها على سبيل المثال المهام المتعلقة بتقديم الخدمات إلى المستفيدين و مجالات الاتصالات الإدارية و التدريب و الأعمال التنفيذية بالحاسوب و البرمجيات.

سادسا: معوقات الإبداع الإداري و آليات التعامل معها.

1- معوقات الإبداع الإداري:

في الواقع يواجه الإبداع الإداري معوقات عديدة، و قد صنفها أغلب الباحثين إلى: (عبد الوهاب، 1985، ص 42-43).

- ✓ معوقات إدراكية: كثيرا ما يتعرض الإدراك لمجموعة من المشاكل مثل خطأ الإدراك و محدوديته، مما يشكل معوقا يحول دون الإبداع لأنها تحصر تفكير الشخص في الدائرة التي رسمها الإدراك و بالتالي لا يتوصل إلى أفكار جديدة.
- ✓ معوقات نفسية: يؤثر الخوف بشكل بارز في الحد من القدرات الإبداعية، فهو يقيّد الأفكار و حب الإستطلاع. فالخوف يؤثر على الثقة بالنفس و يجعله غير قادر على تحمل نتائج تلك الأفكار الجديدة.
- ✓ معوقات تنظيمية: تتكون أدوار العاملين في المنظمة من مجموعة من التوقعات الرسمية (لوائح و تعليمات) و غير رسمية (إرشادات و نصائح)، و كلما حددت هذه التوقعات بشكل مفصل ضاقت دائرة الإبداع الذي يستطيع فيع الموظف أن يطلق أفكاره الجديدة.
- ✓ معوقات إجتماعية أو ثقافية: يتجنب الأفراد التصرف خارج نطاق توقعات الآخرين لأنهم يعلمون أنهم سيسخرون منها أو يرفضونها و هذا ما سيؤثر على القدرة الإبداعية لهم.

2- آليات التعامل مع معوقات الإبداع الإداري:

من بين أهم الآليات الموصى بها للمنظمات لتجاوز عقبات الإبداع الإداري هي: (عيد، 2008، ص 31).

- تشجيع الأفراد على المخاطرة و التعبير على أفكارهم بحرية؛
- تقديم الدعم فيما يتعلق بتطوير الأفكار الإبداعية؛
- إتاحة الخصوصية للأفراد للتفكير الإبداعي؛
- تشجيع التفاعل مع الآخرين خارج نطاق أعضاء الجماعة؛
- تشجيع التنافس البناء بين الأفراد و الجماعات؛
- تشجيع الأفراد على استخدام وسائل الإبداع في حلّ المشاكل التي تواجههم؛
- الحد من الإشراف المفرط على الأفراد و الجماعات أثناء تأدية المهام؛
- تحسين المناخ العام و جعله أكثر إنفتاحا و تبادلا للخبرات و تقبلا للرأي و الرأي الآخر؛
- التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول بين إنطلاق الأفكار و الإبداع؛
- تشجيع استخدام الأساليب العلمية التي تسهم في إثارة الفكر و خلق روح الإبداع و تقديم أفكار جديدة؛
- توجيه جهود الأفراد في الإتجاهات الصحيحة و المشاركة في إتخاذ القرار؛

- تطوير المهارات و القدرات و ذلك لتحقيق الأهداف المستقبلية.

الإطار الميداني:

واقع الإبداع الإداري في منظمة موبيليس الجزائر Mobilis Algérie

نحاول في هذا الجزء إبراز واقع الإبداع الإداري في تدعيم أداء منظمة الهاتف النقال "موبيليس الجزائر" و ذلك من خلال تصميم إستبانة.

أولاً- تقديم منظمة موبيليس الجزائر Mobilis Algérie:

منظمة الهاتف النقال موبيليس الجزائر فرع من مجمع إتصالات الجزائر و تعتبر أول متعامل للهاتف النقال في الجزائر، و قد أقرت إستقلاليتها منذ أوت 2003. و تسعى لتحقيق أهداف أساسية أهمها تقديم أحسن الخدمات، التكفل الجيد بالمشركين لضمان وفائهم، الإبداع و تقديم الجديد بما يتماشى و التطورات التكنولوجية و هذا ما مكنها من تحقيق رقم أعمال مهم و بلغ عشرة ملايين (10) مشترك.

و بتبنيها لسياسة التغيير و الإبداع، تعمل موبيليس دوما على عكس صورة إيجابية و هذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة عالية و خدمة للمشركين جد ناجعة، بالإضافة إلى التنوع و الإبداع في العروض و الخدمات المقترحة. (www.mobilis.dz الموقع الرسمي لمنظمة موبيليس).

ثانياً- واقع الإبداع في منظمة موبيليس Mobilis:

قامت "موبيليس" بإسناد مهمة الإبداع و تحديد المتوجات أو العروض أو أساليب الإدارة إلى عدة وظائف على النحو التالي:

- مهمة تطوير العروض و الخدمات بوظيفة التسويق؛
 - مهمة توليد الأفكار الإبداعية إلى إدارة نظم المعلومات؛
 - مهمة تطوير الجوانب التقنية إلى الإدارة التقنية.
- و من بين أهم العروض المستحدثة من قبل "موبيليس" عرض شريحة موبيليس و كان هذا المنتج نتاج شراكة بين موبيليس و بريد الجزائر **Algérie Poste** و هو موجه للمالكي الحسابات الجارية حيث يتم تعبئة حساب الخط الهاتفي من خلال الإقطاع من حسابه الجاري مع إمكانية تزويده بإحدى بطاقات التعبئة المتوفرة في السوق.

ثالثاً- عينة الدراسة الميدانية:

لقد تعذر تطبيق الدراسة الميدانية على جميع أفراد المجتمع بسبب كثرة الموظفين و ضيق الوقت، لذلك تم تحديد حجم العينة العشوائية البسيطة على 200 عامل، إذ قمنا بتوزيع 230 إستمارة شملت مختلف المصالح و المديريات (مديرية الواد البشرية، مديرية العلامة و الإتصال، مديرية التموين و اللوجيستيك، مديرية النجاعة و البرمجة و مديرية المالية و المحاسبة). و قد تم إستبعاد (30) ثلاثين إستمارة للأسباب التالية:

- (08) ثمانية إطارات لم يملؤا كليا الإستمارة ما يجعلها ملغاة؛
- (13) ثلاثة عشر إطار لم يرجعوا لنا الإستمارة المقدمة لهم (تكتّم عن المعلومات)؛
- (09) تسعة إطارات تنقلوا المهمة مما إستحال الحصول على الإستمارات المقدمة لهم.

رابعا- تصميم الإستبيان و أدوات تحليله:

قمنا بتصميم الإستبانة بما يتوافق مع هدف الدراسة، و قد ضمت إثني عشرة (12) عبارة تتمحور حول الإبداع الإداري و أداء المنظمة محل الدراسة، و قد تمّ الإعتماد في الإستبانة على السلم الترتيبي الذي يحدد الإجابات المحتملة لكل عبارة و ذلك بإستخدام مقياس "ليكرت الخماسي" **Likert Scale**. (إتفق تماماً، إتفق، غير متأكد، لا أتفق، لا أتفق تماماً و المتناسبة مع الأوزان على التوالي 1،2،3،4،5).
و الجدول التالي يلخص توزيع مقياس ليكرت الخماسي.
جدول رقم (01): توزيع مقياس ليكرت.

المتوسط المرجح	المستوى
من 1 إلى 1.79	لا أتفق تماماً
من 1.80 إلى 2.59	لا أتفق
من 2.60 إلى 3.39	غير متأكد
من 3.40 إلى 4.19	أتفق
من 4.20 إلى 5.00	أتفق تماماً

كما قمنا بتحليل البيانات التي قمنا بتجميعها بإستخدام أسلوب الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية **SPSS** و الذي يوضح التكرارات و النسب المؤية لكل عبارة في الإستبيان، قياس المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية.
خامساً- التحليل الوصفي لخصائص أفراد العينة:
الجدول التالي يلخص توزيع أفراد العينة المدروسة حسب المستوى التعليمي، الأقدمية و المنصب.
جدول رقم (02): توزيع العينة المدروسة.

المستوى التعليمي	ثانوي	ليسانس	ماجستير	أخرى	المجموع
	18	141	27	14	200
الأقدمية	أقل من 05 سنوات	من 05 إلى 07	من 07 إلى 10	من 10 فما فوق	المجموع
	88	60	20	32	200
المنصب	نائب المدير المركزي	رئيس قسم	رئيس مصلحة	وظائف إدارية دنيا	المجموع
	03	16	23	158	200

المصدر: من إعداد الباحث مستخرج من نظام **SPSS**

يتبين من الجدول أعلاه أن أغلب إطارات منظمة "موبيليس" هم من حملة الشهادات الجامعية "ليسانس و ماجستير" إذ بلغت نسبتهم حوالي 84% من إجمالي العينة المدروسة. كما أن الفئة الغالبة هي التي لديها أقدمية أقل من خمسة سنوات و التي تمثل نسبة 44% من إجمالي العينة المدروسة، أما من حيث المناصب المشغولة من قبل العينة المدروسة فإن ذوي المناصب الإدارية الدنيا يمثلون الأغلبية بنسبة تقدر بـ 79%.

سادسا- التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة:

1- مؤشر ألفا كرونباخ :

هو مؤشر لثبات الاستبانة، ينظر إليه كقيمة مرجحة لمتوسط معاملات الارتباط بين عناصر الاستبانة.

جدول رقم (03): معامل الثبات (ألفا كرونباخ).

واقع الإبداع الإداري في منظمة موبيليس	
عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
12	0,835

يلاحظ من خلال الجدول أن معامل الثبات لفقرات محور واقع الإبداع الإداري في منظمة موبيليس مرتفع نسبيا، أي أنه هناك درجة عالية نسبيا من الثبات لجميع فقرات الإيتبانة، حيث بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ 0,835 و هذا ما يعكس ثبات إجابات الباحثين و هذا بدوره يدل على القدرة العالية لأداة الدراسة على قياس ما صممت من أجله.

2- تحليل فقرات الاستبانة:

يلخص الجدول التالي نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإبداع الإداري لدى منظمة موبيليس وفقا لبرنامج نظام

SPSS:

الجدول رقم (03): نتائج التحليل الإحصائي للإبداع الإداري.

الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة t	مستوى المعنوية
1- تطرح الإدارة المركزية للمنظمة الأفكار الجديدة على المديرين لمناقشتها؛	2,47	1,10	5.21-	0.00
2- يتمتع المديرين بدرجة من الإستقلالية في إتخاذ القرارات؛	4.09	0.57	33.08	0.00
3- لدى المديرين الإمكانيات اللازمة لإنجاز أعمالهم؛	4.04	0.66	27.39	0.00
4- تتيح إجراءات العمل بالمنظمة الفرصة للموظفين بتطوير قدراتهم لإنجاز المهام الموكلة إليهم؛	2,46	1,13	5.62-	0.00
5- يوجد بالمنظمة نظام إتصال يساعد على توفير المعلومات في الوقت المناسب؛	3,73	0.65	19.56	0.00
6- إجراءات العمل بالمنظمة تتسم بالوضوح و البساطة و الابتعاد عن الروتين؛	3,17	1,30	2.33	0.02
7- توفر المنظمة برامج حديثة تساعد الموظفين على فهم آليات عمل الإدارة؛	4,38	0,54	44.28	0.00
8- تتبع المنظمة طرق حديثة في مجال التوظيف و الخوافز؛	2,22	1,24	-2.32	0.04
9- تمنح المنظمة الموظفين الحرية في حلّ المشاكل الفورية؛	4,36	0,52	45.44	0.00
10- تقوم المنظمة بإستحداث آساليب و طرق جديدة لعملياتها الخدمانية المقدمة لعملاءها؛	4,24	0,68	369	0.00
11- تعطي المنظمة أهمية لشكاوي و آراء العملاء لتطوير	4.06	0.72	25.57	0.00

خدماتها				
12- تقدم المنظمة خدمات إضافية متميزة و مبتكرة مقارنة بالمنافسين.	4,09	0,82	23,19	0,00

يلاحظ من الجدول الذي يعرض نتائج التحليل الإحصائي لفقرات الاستبانة أن الأوساط الحسابية لأغلبية الفقرات تفوق الوسط الحسابي النظري (03)، و هذا يدل على وجود شبه إتفاق بين أفراد عينة الدراسة، و يزداد الإتفاق حول الفقرة (07) ذات الوسط الحسابي (4.38) و بإختراف معياري (0,54) و مستوى دلالة (0,00) و هو أقل من (0,05) و هذا ما يعكس النظرة الإيجابية لأفراد العينة إتجاه هذه العبارة مما يدل أن المنظمة المدروسة موبيليس توفر برامج حديثة تساعد الموظفين على فهم آليات عمل الإدارة.

و تليها الفقرات (09)، (10)، (12)، (11)، (03) و (02) التي بلغت متوسطاتها الحسابية على التوالي (4,36)، (4,24)، (4,09)، (4,06)، (4,04) و (4,03) و بإختراف معياري (0,52)، (0,68)، (0,82)، (0,72)، (0,66)، (0,57) و مستوى دلالة (0,00) لكل واحد منها و هو أقل من (0,05) و هذا ما يدل أن المنظمة موبيليس قد قامت بإستحداث طرق جديدة و توفير الإمكانيات اللازمة لعملياتها الخدمائية، و هذا ما ينعكس إيجابا على توفير منتجات و خدمات مبتكرة و متميزة أمام منافسيها هذا من جهة، بالإضافة إلى تمتع المديرين بالإستقلالية في إتخاذ القرارات و منح الموظفين الحرية في حلّ المشاكل الفورية، و كذا إعطاء أهمية للشكاوي و آراء العملاء من أجل تطوير خدماتها من جهة أخرى.

بينما تقترب الفقرتين (06) و (08) من حالة شبه إتفاق بين إجابات أفراد العينة المدروسة حيث بلغت متوسطاتها الحسابية قيمة (3,17) و (2,22) على التوالي و بإختراف معياري (1,30) و (-2,32) و مستوى دلالة (0,02) و (0,04) و هو أقل من (0,05) و هذا يدل على النظرة السلبية لأفراد العينة إتجاه نظام الحوافز و يعتبرونه الأغلبية غير جيّد لتشجيع الإبداع الإداري، كذلك الحال مع إجراءات العمل التي تنسم بنوع من التعقيد و الروتين. و أخيرا يتضح من الفقرة رقم (05) ذات المتوسط الحسابي (3,73) و إختراف معياري (0,65) و مستوى دلالة (0,00) أنه هناك نظام فعال و ناجح داخل منظمة موبيليس يسمح بإيصال المعلومات المناسبة في الوقت المناسب. و بصفة عامة يمكن القول أن معظم آراء أفراد العينة المدروسة حول واقع الإبداع الإداري في منظمة "موبيليس" هي إيجابية و هذا يدل على أن هذه الأخيرة قد أولت أهمية لدور الإبداع في تحسين و تطوير خدماتها.

خاتمة:

على ضوء هذه الورقة البحثية على مستوى جانبيها النظري و الميداني توصلنا إلى أهم التوصيات و التي نوجزها فيما يلي:

- العمل على تبسيط انظمة و إجراءات العمل، و إتاحة الفرصة للموظفين للمشاركة في تطوير القواعد خاصة لإنجاز ما يوكل إليهم من مهام، هذا من شأنه ان يوفر مساحة من الحرية لإظهار مواهبهم و إبداعاتهم؛
- ضرورة وجود نظام إتصالات فعال بين الإدارة العليا و الموظفين و هذا ما يسمح لهم بإبداء آرائهم و مقترحاتهم، و من شأنه أن يعزز الثقة المتبادلة بينهم بما يفتح المجال لعرض الأفكار الإبداعية؛

- محاربة الروتين في الوظائف اليومية للموظفين وكذا الإجراءات المعقدة و اللذان يعتبران حاجزا للإبداع؛
- تفعيل نظام الحوافز على أسس و معايير مهنية تتضمن التميز و الإبداع.

قائمة المراجع

❖ الكتب باللغة العربية:

1. جروان، فتحي، الإبداع مفهومه - معايير- نظرياته - قياسه - تدريبه - مراحله - العملية الإبداعية، عمان، دار الفكر للطباعة و النشر، 2002.
2. رشوان، حسين، الأسس النفسية و الاجتماعية للإبتكار، الإسكندرية، المكتب الجامعي الحديث، 2002.
3. روشكا، ألكسندرو، الإبداع العام و الخاص، ترجمة أبو فخر غسان، الكويت، المجلس الوطني للثقافة و الفنون و الآداب، 1989.
4. منصور، أحمد، تكنولوجيا التعليم و تنمية القدرة على التفكير الإبتكاري، المنصورة، دار الوفاء للطباعة و النشر و التوزيع، 1989.
5. نجم، عبود، إدارة الإبتكار: المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة، عمان، دار وائل للنشر، 2003.

❖ البحوث و الندوات:

6. أبو بكر، محمود، خصائص الأنماط القيادية في الواقع العملي و متطلبات التفكير الإستراتيجي في المنظمات المعاصرة، بحث مقدم في المؤتمر العربي الثالث في الإدارة بعنوان القيادة الإبداعية و التجديد في ظل النزاهة و الشفافية، المنعقد في بيروت، أكتوبر 2002.
7. الزعبي، فلاح، الجريري، عبد العزيز، دور و أهمية الإبداع المحاسبي في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات المال و الأعمال الأردنية (منظور مستقبلي)، بحث علمي مقدم إلى المؤتمر العلمي الخامس لكلية العلوم الإدارية و المالية في جامعة فيلادلفيا، أوت 2008.
8. القاسمي، أميمة، مفهوم الإبداع الإداري و تنميته، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر العربي الثالث في الإدارة القيادية الإبداعية و التجديد في ظل النزاهة و الشفافية، المنعقد في بيروت، أكتوبر 2002.
9. عبد الوهاب، علي، الفعالية الإدارية ندوة المدير الفعال، معهد الإدارة العامة، الرياض، 1985.
10. عيد، سيد، ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج و الأنشطة في المؤسسات الحكومية و الخاصة التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 17-21 فيفري 2008.

❖ المجلات و الدوريات:

11. أبو سمحة، كامل، الإبداع و التطوير مفاهيم أساسية، مجلة دار التربية، عدد 127، قطر، 1998.
12. الزهري، رندة، الإبداع الإداري في ظل البيروقراطية، عالم الفكر، الكويت، مجلة رقم 30، 2002.
13. العبد الكريم، راشد، العبيد، إبراهيم، إستراتيجية التفكير الإبداعي، وزارة التربية و التعليم الإدارة العامة للإشراف التربوي مشروع تطوير إستراتيجيات التدريس، النشرات العلمية، المملكة العربية السعودية، 2007.
14. العدل، عادل، الإتزان الإنفعالي و علاقته بكل من السرعة الإدراكية و التفكير الإبتكاري، دراسات تربوية، مجلة رقم 10، القاهرة، 1995.
15. النمر، سعود، الإبداع الإداري دراسة سلوكية، مجلة المدير العربي، عدد 117، القاهرة، 1992.
16. عساف، عبد المعطي، مقومات الإبداع الإداري في المنظمات المعاصرة، مجلة الإداري، العدد 62، معهد الإدارة العامة، مسقط، عمان، 1995.

❖ الرسائل:

17. الحقباني، تركي، أثر المتغيرات التنظيمية على الإبداع الإداري: دراسة إستطلاعية للموظفين العاملين في الأجهزة الحكومية بمدينة الرياض في المملكة العربية السعودية، رسالة ماجستير، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 1997.

ابتكار المنتجات السياحية على ضوء أبرز التحديات الديموغرافية الحالية والمستقبلية " المؤشرات السكانية المختلفة"

ناصر عبد الكريم على الغزواني

دكتوراه فلسفة الدراسات السياحية

جامعة عمر المختار - ليبيا

nasirtourism2000@hotmail.com

ملخص:

تشمل الظاهرة الديموغرافية تلك التركيبة السكانية التي تضم جميع تلك العناصر والخصائص المتعلقة بهذه التركيبة سواء كانت خصائص بشرية (نمو سكاني - مواليد - وفيات - هجرة... الخ) أو اقتصادية أو تعليمية ثقافية أو صحية أو اجتماعية، بحيث أن هذه الخصائص تؤثر في بعضها البعض ويؤثر بعضها على غيرها من المتغيرات الأخرى، كما أن هذه الأخيرة تؤثر بدورها على هذه الخصائص "الديموغرافية"، وتلوح في الأفق داخل صناعة السياحة فرص هائلة ومتنوعة بفضل تلاحق التغيرات الديموغرافية العالمية " خاصة تلك المتعلقة بالمتغيرات والخصائص السكانية" التي حدثت وتحدث باستمرار في مختلف قارات ودول العالم، مما يمهّد الطريق نحو نقطة انطلاق جديدة وهامة لمستقبل صناعة السياحة في القرن الحالي، الواحد والعشرون، وإنطلاقاً من أهمية هذه التطورات الديموغرافية المتسارعة في جميع أنحاء العالم، فكان لزاماً على أجهزة التسويق في دول المقصد السياحي تتبعها ومساريتها وتقديم المنتجات والبرامج السياحية الملائمة لها، بحيث أنه لا يتم الاكتفاء فقط بتقديم منتجات تقليدية أو كلاسيكية، ولكن أيضاً يتم الإهتمام بإدخال عنصري الابتكار والتجديد سواء من ناحية تقديم منتجات جديدة، أو تقديم منتجات وخدمات تقليدية بطرق جديدة مبتكرة غير مألوفاً " بقدر الإمكان" لمواكبة تلك التغيرات المشار إليها، بل وفي بعض الأحيان، التحكم فيها وتوجيهها نحو استهلاك منتجات سياحية معينة.

مقدمة

إن تركيبة المجتمعات تتغير باستمرار، ويتوقع أن يبلغ تعداد سكان العالم عام 2030 نحو 8.3 بليون نسمة، ويتوقع لم توسط الأعمار أن يتزايد في معظم أنحاء العالم، كما أصبحت تركيبة الأسرة والمنزل مختلفة كثيراً وغيرت الهجرة شكل كثير من المجتمعات. وكل هذه التغيرات سوف تؤثر على أنماط السائحين : من أين يأتون؟ إلى أين يسافرون؟ ما نوع الإقامة التي يطلبونها؟ وماهي الأنشطة التي يشاركون فيها أثناء السفر؟ ولقد أعد كل من منظمة السياحة العالمية ومجلس السياحة الأوروبي تقرير بشأن هذه التغيرات الديموغرافية والسياحة كمرجع لأي مقصد سياحي وللصناعة نفسها للتفهم بشكل أفضل تلك التغيرات الحالية والمستقبلية وللتوقع والتصرف بناء عليها بأفضل شكل تنافسي ممكن¹¹، ووفقاً لهذا التقرير، فإن سلوك وتفضيلات والزوار سوف تتزايد في الإنقسام ودرجة تنافسية المقصد السياحي سوف تعتمد على مدى قدرتها على توجيه وتسويق المنتج السياحي للسكان الكبار في السن وذوي الأعراق المتعددة، كما أن الاتجاه نحو تزايد السكان من الأسر متعددة الهويات وزيادة متوسط الأعمار سوف يغير بشكل جذري تلك النظرة الحالية لكبار السن في صناعة السياحة. فصغار السن الذين يعملون لفترة كاملة سوف يفكرون في الخروج لقضاء إجازات، بينما كبار السن مع توفر الوقت المتاح ووجود روح الشباب سوف يخرجون أيضاً لقضاء إجازات وممارسة أنشطة جديدة¹². وذلك التغير في الخصائص الديموغرافية مثل النمو السكاني، تغير تركيبة المنزل والمجتمعات، انخفاض معدلات المواليد

Report on Demographic Change and Tourism (UWTO), Abstract, Publication Year, 2010. ¹¹
www.travelio.net/the-impact-of-demographic-change-on-tourism.html, Accessed on 20-4-2013. ¹²

(في أوروبا بصفة خاصة)، زيادة متوسط الأعمار ، الهجرة... الخ من الأهمية بمكان بحيث يعبر عن اتجاهات كانت سائدة في صناعة السياحة وتشكل في نفس الوقت اتجاهات حالية ومستمرة في المستقبل، الأمر الذي لن يترك تأثيراً على طبيعة واتجاهات الرحلات السياحية فحسب، بل يتعدى ذلك إلى طرح تحديات أمام جهاز التسويق السياحي في الدولة المعنية للتركيز على طبيعة المنتج السياحي وكيفية تقديمه بشكل متفرد في أحيان معينة، ومتنوع في أحيان أخرى. إن هذه الصعوبات والعقبات والتي يطلق عليها "التحديات الديموغرافية Demographic Challenges" من المرجح أن يواجهها المسئولون والمشغلون في قطاع التنمية السياحية بسبب تلاحق وتتابع التطورات الديموغرافية التي تصيب مختلف القطاعات البشرية على مستوى العالم. فصناعة السياحة تختلف عن أي صناعة أخرى يارتباطها بمتغيرات اجتماعية وطبيعية، وبينما تكون التحولات الديموغرافية الحالية والمتوقعة هي أحد مقاييس التنمية طويلة المدى للمجتمع، فإننا داخل المنظومة السياحية نجد أن هذه التحولات الديموغرافية الاجتماعية Sociodemographic Shift سوف ينجم عنها تغيرات بعيدة المدى، بصفة خاصة داخل الجانب المتعلق بالطلب Demand Side¹³.

إشكالية البحث:

مع تسارع التطورات الديموغرافية العالمية " خاصة تلك المتعلقة بالمؤشرات السكانية المختلفة من نمو سكاني وزيادة متوسطات الأعمار و تركزات السكان"، شكلت هذه التطورات نوع من التحدي على أجهزة التسويق في دول المقصد السياحي للاستفادة منها بأقصى قدر ممكن، وأصبح ينظر لهذه التطورات بوصفها " تحديات ديموغرافية" ينبغي مواكبتها وتصميم المنتجات السياحية المختلفة من خدمات وبرامج و سلع بالشكل الذي يؤدي إلى مضاعفة الإيرادات السياحية للدولة المعنية. ويندرج تحت هذه الإشكالية عدة تساؤلات هامة يشكل الإجابة عليها منطلقاً هاماً نحو فهم وتحليل أبعاد الدراسة:

أولاً: هل هناك علاقة بين مفهوم الابتكار " بمختلف أبعاده" وصناعة السياحة؟ وكيف يمكن تطبيق المفهوم الخاص بالابتكار على صناعة السياحة ؟

ثانياً: هل هناك وجود فعلي لهذه التحديات الديموغرافية " السكانية" التي تحتم ابتكار أشكال جديدة للمنتجات السياحية؟

ثالثاً: ماهي أبرز هذه التحديات السابقة والتي تفرض وجود الابتكار في صناعة السياحة ؟

رابعاً: كيف يكون الشكل الأمثل للتعامل مع هذه التحديات السابقة " إن وجدت" فيما يتعلق بإبتكار منتجات سياحية جديدة أو تحديث شكل المنتجات التقليدية؟

أهمية البحث:

تكمن أهمية هذا البحث بسبب قلة ونُدرة تلك الأبحاث المهمة بموضوع الابتكار داخل قطاع السياحة، كونه يحاول تقسيم أفكار جديدة في تقديم منتجات سياحية مبتكرة على ضوء ظاهرة أخذت في التنامي بشكل متسارع في السنوات الأخيرة وأصبحت مسألة جدية بالتأمل داخل صناعة السياحة ، وهي ظاهرة النمو الديموغرافي " بخصائصه السكانية المختلفة" والتي أصبحت تشكل تحدي خاص لصناعة السياحة خاصة في تلك الدول النامية التي ترغب في

¹³ Future Trends in Tourism, Thomas Petermann • Christoph Revermann • Constanze Scherz, TAB report no. 101. Berlin 2005, 200 pages.

زيادة إيراداتها السياحية وذلك يكون عبر اهتمام أجهزة التسويق والترويج السياحي بتلك التطورات الديموغرافية المتسارعة وكيفية الاستفادة منها في تقديم منتجات وبرامج سياحية مبتكرة.

هدف البحث:

يكمن هدف هذا البحث في البحث في تطبيق مفهوم الابتكار داخل صناعة السياحة ، بالإضافة إلى حصر أهم تلك التحديات الناتجة عن تلك التطورات والتغيرات الديموغرافية العالمية المتعلقة بالمؤشرات السكانية المختلفة " نمو سكاني- زيادة متوسطات الأعمار - تركزات السكان" والتي تمتد من الماضي وتتركز في الوقت الحاضر وتستمر نحو المستقبل ومعرفة وفهم الدلالات السياحية المتعلقة بذلك الأمر مع عرض تصورات لأهم المنتجات السياحية الجديدة المقترحة لمواكبة هذه التغيرات السابقة.

منهجية البحث:

سوف يتم الاعتماد بشكل رئيسي في اجراء البحث على المنهج الوصفي التحليلي حيث يتم استخدام هذا المنهج بغرض استعراض كافة المفاهيم والأفكار النظرية المتعلقة بظاهرة الدراسة، مع استخدام التحليل الوصفي والكمي لاستخلاص أهم المعلومات والحقائق التي تمهد للوصول إلى الإجابات المقنعة الخاصة بتساؤلات الدراسة.

محاور البحث:

سيركز البحث من خلال محور واحد رئيسي على تقديم متعلق بعرض العلاقة بين مفهومي الابتكار والسياحة وكيفية تطبيق مفهوم الابتكار على المنتجات السياحية، ثم تقديم وعرض أهم تلك التحديات الديموغرافية العالمية الحالية والمستقبلية الخاصة بالمؤشرات السكانية " النمو السكاني- زيادة متوسطات الأعمار- التركز السكاني" بشئ من التفصيل مع توضيح المضامين والدلالات السياحية المتعلقة بذلك الأمر وكيفية مواكبة هذه التغيرات " كلا على حدة" بتقديم منتجات وخدمات سياحية مبتكرة على ضوء المفاهيم الحديثة الخاصة بالابتكار.

العرض النظري:

الابتكار والسياحة:

في ظل الوقائع المستجدة التي أفرزتها العولمة الاقتصادية من انفجار وتسارع معرفي، سارعت المؤسسات إلى البحث عن سبل تضمن لها مجاراة العوامل البيئية المتقلبة والديناميكية، ومن بين تلك السبل نجد الابتكار الذي بات عاملاً منافساً بالغ الأهمية لقدرته على تقديم الجديد وتطوير أداء المؤسسة نحو الأفضل، إن تعاضد دور التسويق من جهة، والتزايد المستمر الذي يشهده اهتمام المؤسسات بالابتكار من جهة أخرى، قد أبرز إلى السطح مفهومين حديثاً نسبياً يعرف بالابتكار التسويقي الذي أصبح ينظر إليه على أنه النشاط الذي يخلق قيمة مضافة والسلاح التنافسي الذي يمكن الاعتماد عليه لمواجهة المنافسة الشرسة ومجاراة تغير أذواق وميولات الزبائن¹⁴.

لماذا الابتكار في السياحة؟

كثير ما كان يتم تجاهل أهمية الابتكار في الأنشطة الخدمية، وعلى عكس ما هو الحال من ضرورة استخدام الابتكار كعامل حيوي لتطوير القطاعات الصناعية، فإن الابتكار في قطاع الخدمات والسياحة كان يعد دائماً شيئاً ثانوياً ذو

¹⁴ زبير عياش، سعدية مزيان، التسويق الابتكاري: " لأجل مزيج تسويقي غير تقليدي"، كتاب الأبحاث العلمية، جامعة الزيتونة الأردنية، 2015، ص 946.

استخدام منخفض لرأس المال¹⁵. وتحتاج صناعة السياحة " بشكل أكبر من الصناعات الأخرى " إلى توظيف واستخدام الابتكار في عرض منتجاتها كونها صناعة مركبة compound تتميز بخصوصية كبيرة من ناحية، مع كبر حجم السوق المرتبط بها من ناحية أخرى، بالإضافة إلى العامل الخاص باشتداد المنافسة والقدرة الكبيرة على اختراق السوق من جانب المقاصد السياحية المختلفة مع تنوع وتحدد رغبات وتوقعات المستهلكين داخل السوق السياحي. وتهدف عملية الابتكار داخل صناعة السياحة بشكل رئيسي إلى زيادة الانتاجية productivity والربحية وتحسين مستوى الجودة، وبالتالي الوصول إلى التطوير الشامل للتنافسية داخل الاقتصاد السياحي، وتطبيقات الابتكار المختلفة قد تنطبق بشكل أكبر على صناعة السياحة دون غيرها من الصناعات المادية أو التكنولوجية على اعتبار أن السياحة هي صناعة خدمية في الأساس تقدم فيها الخدمة بشكل مركب وليس بشكل مفرد ، فالخدمة لا بد من تقديمها مع مجموعة من العناصر الأخرى ملازمة لها ومكملة لدورها مثل الإيواء والنقل والترفيه... الخ ، وبالتالي فإن هذا التركيب في مفهوم الخدمة يستلزم وجود شرائح استهلاكية يغلب عليها أيضا هذا العنصر المركب ، أي الاختلاف في السن والدخل والتعليم والمستوى التعليمي والثقافي... الخ، وبالتالي تبدو الحاجة ملحة هنا لضرورة تطبيق الابتكار داخل صناعة السياحة "مع تعقد رغبات السوق" خاصة مع صفة التلازم التي تتميز بها الخدمات السياحية " أي عدم الفصل بين مقدم الخدمة وبين مشتريها" ، وبالتالي فإن الابتكار ينظر إليه داخل صناعة السياحة بمثابة قوى تغيير هيكلية¹⁶.

ومن أهم تلك التعريفات والتوظيفات المتعلقة بالابتكار بشكل عام¹⁷:

- الابتكار يمثل التمييز (Differentiation): الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين.
- الابتكار يمثل الجدة (Novelty): الإتيان بالجديد كلياً أو جزئياً مقابل الحالة القائمة.
- الابتكار هو التوليفة الجديدة (new combination): وضع الأشياء المعروفة من قبل في توليفة جديدة في نفس المجال أو نقلها في مجال آخر لم تستخدم فيه من قبل.
- الابتكار هو أن تكون القائم الأول بالحركة (To Be First Move): الأول في التوصل إلى الجديد (كلياً أو جزئياً) مقارنة بالآخرين.
- الابتكار هو القدرة على اكتشاف الفرص (Discover opportunities): التوصل إلى اكتشاف الفرص وانهازها يشمل نمطا من أنماط الابتكار.

كيف يمكن تطبيق الابتكار في السياحة؟

إن تعريفات وتطبيقات الابتكار تنطبق على صناعة السياحة باعتبار أن العرض السياحي يتكون من منتجات مختلفة منها مادي ملموس ومنها مادي غير ملموس أو غير ملموس، السلع المادية تتمثل في تلك الأدوات المساعدة والمستخدم في تقديم الخدمة السياحية مثل وسائل النقل على سبيل المثال ، والسلع الغير المادية أو غير المنظورة تتمثل في الخدمات وطريقة تقديمها وكذلك جميع الخطط والمناهج الخاصة بتقديم وتطوير العملية السياحية¹⁸. ومع الأخذ في

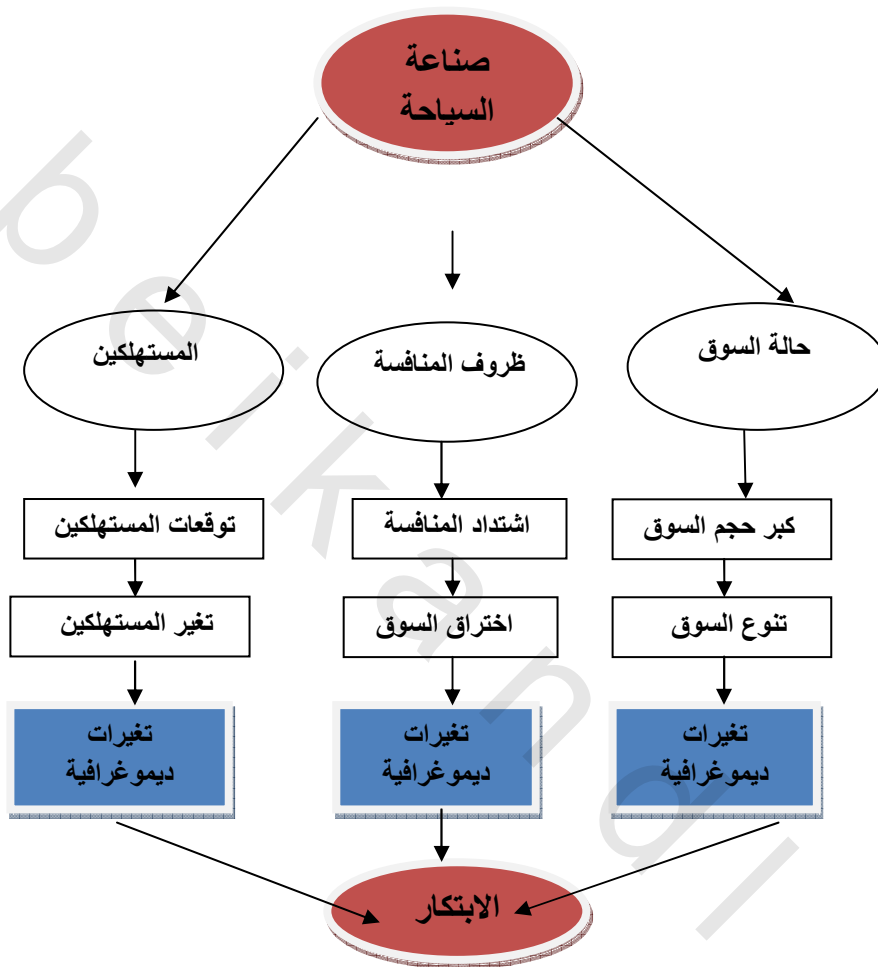
¹⁵ Xavier Decelle , A Conceptual And Dynamic Approach To Innovation In Tourism, Universite paris,1 Pantheon-Sorbonne,France, P1.

¹⁶ OECD, Innovation and Growth in Tourism, 2006, P3.

¹⁷ زبير عياش، سعدية مزيان، مرجع سابق، ص947.

¹⁸ Chuck Y. Gee ,Eduardo Fayos-Sola, International Tourism : A Global Perspective, Second Edition, World Tourism Organization, Madrid, Spain ، 1999,P167.

الاعتبار طبيعة صناعة السياحة الخدمية، فإن هذه الخدمة لا بد أن تتصف بكل تعريفات وتطبيقات الابتكار " السابقة الذكر" بحيث يأتي المنتج السياحي بشكل مميز، جديد " كلياً أو جزئياً"،وضع منتج قديم في تركيبة أو توليفة جديدة مع القدرة على اكتشاف الفرص وتوليدها " داخل السوق السياحي".



شكل (1): صناعة السياحة والابتكار داخل البيئات المختلفة

المصدر: من إعداد الباحث

الديموغرافيا والسياحة:

إذا نظرنا "أولاً" إلى لفظ ديموجرافيا Demography نجد أنه يتكون من كلمتين يونانيتين، الأولى : "Demo" ومعناها الناس، والثانية " graphe" ومعناها الوصف . ولقد كانت هناك محاولة لاستبدال لفظ ديموجرافيا الذي يتضمن معنى الوصف بلفظ ديمولوجيا الذي يتضمن في عنصره الثاني معنى العلم وذلك بهدف الإشارة إلى الناحية العلمية في البحث السكاني ، غير أن هذه المحاولة لم تستمر كثيراً¹⁹ ، والدراسة الديموغرافية دراسة تحليلية في أصلها تقوم على أسس إحصائية ، فهي دراسة احصائية تحليلية تنتخب قطاعاً طويلاً في السكان أو تقوم بإنشاء نماذج رياضية كأهرام

¹⁹ مصطفى الشلقاني، طرق التحليل الديموجرافي، طبعة ثانية، جامعة الكويت، 1994، ص11.

السكان أو أمد الحياة وأملها بالنسبة للفرد في أي فئة من فئات السن أو معدلات الزيادة الطبيعية تحت ظروف مختلفة²⁰. وتطور تلك المؤشرات الديموغرافية المختلفة وفقا لما تقدمه الدلالات الاحصائية الصادرة عن المنظمات الدولية والمحلية المختلفة " المؤشرات السكانية - الاجتماعية - الاقتصادية - التعليمية - الثقافية - الصحية... الخ" يفرض تحدي كبير أمام صناعة السياحة من حيث كيفية تقديم وعرض منتجات تتواءم مع تلك التطورات السابقة. إن مثل هذه التغيرات الديموغرافية المتلاحقة سوف تؤثر أيضا بالتالي على تنوع المنتجات السياحية في بعض الأحيان، وتفردا في أحيان أخرى . ونعرض فيما يلي أهم تلك التحديات الديموغرافية المتعلقة بالمؤشرات السكانية التي تواجه مسؤولي التسويق السياحي ودلالاتها ذات الصلة بتقديم المنتجات السياحية المختلفة مع عرض أهم مايمكن تقديمه من منتجات سياحية مبتكرة وجديدة لمواكبة تلك التحديات:

المؤشرات السكانية :

1- النمو السكاني Population Growth :

يتوقع أن يرتفع عدد سكان العالم من عدد 7 بليون نسمة عام 2011 ليصل إلى نحو 9.1 بليون نسمة عام 2050 (تقديرات الأمم المتحدة 2011)، ويوضح الجدول التالي (جدول 1) المؤشرات الرئيسية بخصوص هذا الشأن:

جدول(1): الإتجاهات السكانية الرئيسية في العالم (مع التوقعات)

الدول الأقل تقدما	الدول المتقدمة	العالم	
1717	812	2529 - 1950	السكان " بالمليون "
3014	1233	6829 - 2008	
5596	1275	9150 - 2050	
67.9	32.1	100 - 1950	النسبة المئوية من اجمالي السكان
81.9	18.1	100 - 2008	
86.1	13.9	100 - 2050	

Source: United Nation World Population(2009)

ويوضح الجدول التالي مدى ترابط النمو السكاني العالمي مع نمو حركة السياحة الدولية :

جدول(2): مقارنة أعداد سكان العالم بأعداد السائحين "مع التوقعات"

السنة	عدد سكان العالم "بليون"	عدد السائحين "مليون"
2000	6.1	674
2005	6.5	799
2011	7	983
2014	7.2	1138
2015	7.3	1184
2030	8	1800

²⁰ محمد السيد غلاب، محمد صبحي عبد الحكيم، السكان ديموغرافيا وجغرافيا، الطبعة السادسة، مكتبة الأنجلو المصرية ، 1998،

المصدر: بيانات الأمم المتحدة "إحصائيات السكان". منظمة السياحة العالمية "إحصائيات السياحة الدولية".

التعليق على الجدول:

يبدو واضحاً تزامن الزيادة العالمية في عدد السكان مع زيادة أعداد السائحين، وذلك بتتبع أرقام الجدول، حيث نجد أن أعداد السائحين تزايدت بشكل واضح في السنوات المعروضة التي تزايد فيها عدد سكان العالم (2000-2005-2011-2014-2015)، كما يتوقع زيادة أعداد السائحين في العالم ليصل إلى 1800 مليون سائح عام 2030 تزامناً أيضاً مع توقع زيادة عدد سكان العالم المتوقع بلوغه 8 بليون نسمة.

الدلالات السياحية – المنتجات المبتكرة المقترحة:

هذه البيانات السابقة، والتي تتوقع تجاوز حجم سكان العالم 9 بليون نسمة عام 2050، سوف تستلزم حدوث رواج في حركة الطلب السياحي الدولي وارتفاعه إلى مؤشرات أعلى كثير من حجمه عام 2011 (983 مليون سائح وفق تقديرات منظمة السياحة العالمية)، ويمكن تأكيد ذلك من خلال تتبع النمو السكاني في السنوات القليلة السابقة والذي كان يتبعه بالضرورة نمو في حركة الطلب السياحي الدولي ماعدا سنة الأزمة الاقتصادية 2009 وانخفاض عدد السائحين من 913 مليون عام 2008 إلى 877 مليون عام 2009 قبل أن يعاود ارتفاعه عام 2010 إلى 935 مليون سائح (منظمة السياحة العالمية)، وعلى ذلك يتوقع حدوث نمو كبير في حركة الطلب السياحي الدولي قدرته منظمة السياحة الدولية ليصل إلى نحو 1.8 بليون سائح عام 2030 في نفس العام الذي يتوقع أن يتجاوز فيه عدد السكان في العالم عدد 8 بليون نسمة "جدول 2".

إن ماسبق من مؤشرات تزايد نمو السكان في العالم سوف يفرض وجود منتجات سياحية جديدة تأخذ شكل أو طابع ابتكاري، وهنا يمكن وضع منتجات على ضوء تعريفات الابتكار سالفة الذكر ومن أبرزها "التميز- الجودة- التوليفة الجديدة" بحيث تندرج تحت تصنيفات الابتكار المتداولة ومن أبرزها الابتكار التقليدي Regular Innovation – الابتكار المتخصص Niche Innovation – الابتكار التطوري Revolutionary Innovation والابتكار المعماري Architectural Innovation²¹

منتجات التمييز Differentiated Products: "الابتكار التقليدي"

يرتبط التمييز هنا بالإتيان بما هو مختلف عن الآخرين، وهو يتسق مع معنى الابتكار التقليدي والمتضمن رفع وصقل كفاءة الأشخاص العاملين في مجال التسويق والارشاد السياحي، ومع حدوث تكدسات متوقعة لأعداد كبيرة من السائحين مع كبر حجم السوق السياحي، يصبح الأمر هنا ملحا لوضع مرشدين سياحيين يملكون "صفة التميز" واللباقة الفائقة في التعامل مع هذه المجموعات الكبيرة من السائحين سواء كانوا مجموعات أو فرادى.

مثال:

السفر إلى باريس نحو قلعة الأمراء في فترة أعياد الميلاد، في المساء يتجمع عدد كبير من أفراد مجموعة سياحية متنوعة تستقل الحافلة في العاصمة الفرنسية، متجهة نحو الفندق المتوقع الوصول إليه، وهنا يكتشف المرشد السياحي أن الغرف المخصصة لإيواء هذه المجموعة غير كافية. فالموسم السياحي يكون في ذروته وباريس مكتظة جدا بالحركة، ومن المستحيل

²¹ Anne-Mette Hjalager (2002), "Repairing Innovation Defectiveness in Tourism" in Tourism Management, No. 23, pp. 465ff.

العثور على مكان آخر. فما هو العمل إذا؟ يلجأ المرشد السياحي هنا إلى احصاء تلك الغرف الغير متوفرة ويلاحظ التركيب النوعي الخاص بالمجموعة السياحية، وعند ذلك يأخذ على حدة الأشخاص الأكثر شباهاً ويقول لهم: أيها الشباب لقد وصلنا إلى باريس هل تريدون التنزه قليلاً وترك المبيت؟ فلنذهب للتمتع والبهجة ، وبذلك يأخذ الأشخاص الغير مخصص غرف فندقية لهم في جولة طوال الليل ، محولاً بذلك تلك اللحظات الكارثية التي كان يمكن أن تبدأ بها عملية السفر إلى أمسية جميلة لا يستطيع السائحون نسيانها²².

■ منتجات الجودة **Novelty Products**: الابتكار التطوري- المعماري

■ ترتبط الجودة هنا بتقديم ماهو جديد "كلياً أو جزئياً" مقابل الحالة القائمة ، وهي ترتبط بذلك الابتكار التطوري الذي يقدم أساليب وطرق جديدة في عرض الخدمة. كما ترتبط بذلك الابتكار المعماري الذي يهتم بتحليل وتطوير شكل البنية التحتية والمراكز الحضرية واهياء المناسبات المختلفة.

الفرصة:

- استخدام خدمات التكنولوجيا الحديثة في تفعيل خدمات مابعد البيع " خاصة مع رجال الأعمال" عن طريق ارسال استبيانات للبريد الالكتروني الخاص بهم تدون فيه الملاحظات الخاصة بمستويات الخدمة المقدمة " خاصة في الفنادق".
- اقامة معارض سياحية خاصة بالتراث المعماري بالقرب من أماكن الجذب السياحي التاريخية " خاصة في دول مثل مصر وإيطاليا" بحيث يتم توزيع هدايا تذكارية على زائري هذه المواقع. تفعيل شبكات التواصل الاجتماعي على مواقع الإنترنت بحيث يتم مشاركة الرحلات والأسفار والتخطيط للسفر المتعلق بمشاهدة التحف والتراث المعماري البارز " المعروض في هذه الشبكات".

■ منتجات التوليفة الجديدة **new combination Products**: " الابتكار المتخصص "

■ ترتبط بتقديم منتجات معروفة مسبقاً " مثل منتجات السياحة الشاملة" في شكل جديد لم يكن معروفاً مسبقاً أو استخدامها في مجال آخر جديد، وترتبط هذه المنتجات بالابتكار المتخصص الذي يعتمد على ادخال مشاريع وأنشطة جديدة داخل السوق "السياحي" واقامة شركات اقتصادية مع الغير بالاضافة إلى تقديم منتجات موجودة في الوقت الحاضر بطرق وأساليب جديدة.

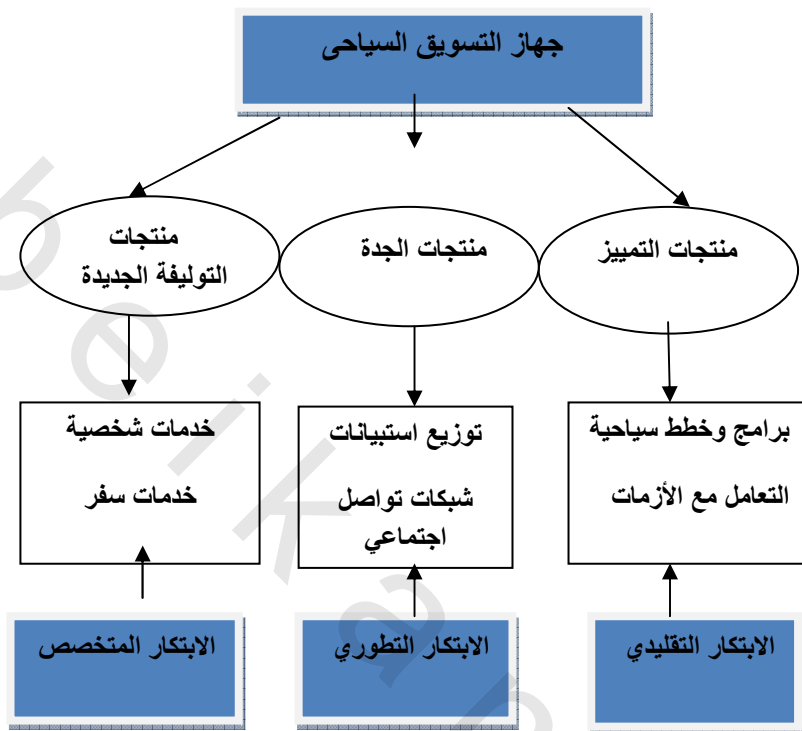
مثال:

تحليلات العملاء: تعرف الخطوط الجوية إلى أين ذهبت وأين تريد أن تذهب، وما الذي ترغب في تناوله، وأين ترغب في الجلوس، وما الذي تريد مشاهدته، وكيف تدفع. ومن أجل تحسين الترابط بين العملاء عبر الدورة الكاملة للرحلة، يجب أن يقدم السفر على مستوى شخصي.

الفرصة: تقديم خبرة تكون حسب طلب الزبون للحجز والتنقل في المطار وتسجيل الدخول والخدمات الخاصة بالطائرة. على سبيل المثال، لدى الأشخاص الذين يقومون برحلات عمل متكررة، حاجات محددة تتعلق بمواعيد الرحلات والتنقل والمقاعد التي يجب أن تكون معروفة لكل شركة طيران، وربما تشاركتها عدة شركات. وأيضاً كم سيكون

²² Giorgio Castoldi, *Accompagnatore Turistico*, Seconda Edizione, Editore Ulrico Hoepli Milano Italia , 2003, P55.

رائعاً أن تستأنف مشاهدة فيلم لم تنته في رحلة سابقة أو يكون لديك خيار الحصول على توصيات مثل الاقتراحات التي يعرضها Amazon.com والتي تتناسب مع ملفك الشخصي²³.



شكل (2): الابتكار داخل صناعة السياحة (النمو السكاني)

المصدر: من إعداد الباحث

2 - متوسط العمر المتوقع Life Expectancy :

يتزايد متوسط العمر المتوقع عبر أرجاء العالم، ويرجع سبب ذلك في الدول النامية إلى هبوط معدلات وفيات الرضع Infant Mortality Rates، وفي الدول المتقدمة حدث تقدم في مواجهة الأمراض المعدية infectious diseases وأمراض الحياة المتأخرة (مثل السرطان) بالشكل الذي يؤدي إلى إطالة أمد الحياة. ومن الممكن الافتراض هنا أن الدول النامية سوف تسير في هذا الاتجاه لمدة العشرين سنة القادمة²⁴.

²³ أربعة طرق للابتكار في قطاع السفر على الإنترنت، على يوسف، مقالة، 2012-3-24، موقع ومضة.

²⁴ Demographic Change and Tourism, World Tourism Organization, European Travel Commission, 2010, P58.

جدول(3): متوسط العمر العالمي خلال الفترة 1985 – 2015

السنة	الكل	ذكر	أنثى
1990-1985	63.2	61.2	65.2
1995-1990	64.0	61.9	66.2
2000-1995	65.2	63.0	67.4
2005-2000	66.4	64.2	68.6
2010-2005	67.6	65.4	69.8
2015-2010	68.9	66.7	71.1

Source: Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nation Secretariat, World Population Prospect: The 2008 Revision, 2009.

وتتزايد أعمار المجتمعات حول العالم، فبحلول عام 2030، يتوقع أن تتعدى أعمار نسبة 20% من سكان العالم مستوى 55 عام (طبقاً لتقديرات الأمم المتحدة)، ويتغير متوسط العمر المتوقع بين الأقاليم المختلفة، فيبلغ أعلى مستوياته في تلك الأقاليم المتقدمة، ويتزايد في النمو في دول الاقتصاديات الناشئة حيث تزايد معدلات الشراء يؤدي لتطوير الحالة الصحية للمواطنين. في عام 1950، 8% فقط من السكان تعدت أعمارهم الستين عاماً، وفي عام 2010 زادت هذه النسبة إلى 11%، بينما يتوقع أن تبلغ 22% عام 2050²⁵.

جدول(4): متوسط العمر المتوقع في العالم (مع التوقعات)

الدول الأقل تقدماً	الدول المتقدمة	العالم	
41.1	66.1	46.6-1950	متوسط العمر المتوقع عند الولادة
65.6	77.1	67.6-2008	"بالسنوات"
74.3	82.2	75.5-2050	

Source: United Nation World Population (2009)

التعليق على الجدول:

يوضح الجدول مدى حدوث تقدم في متوسط العمر المتوقع "بالسنوات" سواء على مستوى العالم أو على مستوى الدول "المتقدمة والأقل تقدماً"، حيث زاد هذا المتوسط عالمياً من 46.6 سنة في عام 1950 إلى 67.6 سنة في عام 2008، ويتوقع له أن يصل عام 2050 إلى 75.5 سنة. وفي الدول المتقدمة زاد هذا المتوسط من 66.1 إلى 77.1 سنة بين عامي 1950 – 2008 على التوالي، ويتوقع أن يزيد هذا المتوسط إلى 82.2 سنة في عام 2050، بينما في الدول الأقل تقدماً زاد المتوسط من عمر 41.1 عام 1950 إلى 65.5 عام 2008، ويتوقع أن يزيد هذا المتوسط عام 2050 إلى 74.3 سنة.

²⁵ Ian Yeoman, Cathy H. C. Hsu, Karen A. Smith and Sandra Waston, Tourism and Demography, Goodfellow Publishers, Oxford, 2010, P4.

الدلالات السياحية- المنتجات المبتكرة المقترحة:

ارتفاع متوسطات الأعمار العالمية سوف ينعكس على تغير أشكال وتركيبات الأسرة family structures نحو وجود أجيال أكبر وأكثر من الأجداد داخل الأسرة وبالتالي سوف يتغير تركيب الأسرة نحو الشكل العمودي بدلا من الشكل الأفقي "حيث وجود أعداد أكبر من الأجداد وأعداد أطفال أقل خاصة في الدول المتقدمة" وذلك سوف يصدق بصفة خاصة مع تقدم مستويات الرعاية الصحية وتناقص معدلات المواليد في هذه الدول المتقدمة، وبالتالي سوف تحدث ثورة جديدة في عالم السفر والسياحة متعلقة بسفر هؤلاء الأجداد مع الأبناء والأحفاد في رحلات سياحية مختلفة ومتنوعة وهذا ما يطلق عليه في أدبيات السفر grand travel والذي يعتبر وفقا للكاتب Curry أكثر اتجاهات السفر تسارعا في مجتمعات القرن الواحد والعشرين²⁶.

منتجات التمييز Differentiated Products: "الابتكار التقليدي"

- مع تزايد نسبة كبار السن عالميا وداخل السوق السياحي بصفة خاصة، فسوف يكون من الأمور الهامة والحساسة جدا داخل القطاع السياحي التوسع في تقديم المنتجات والمقاصد السياحية لهذه الفئة الهامة داخل السوق، باعتبار أن ذلك سوف يشكل ميزة تنافسية هامة وأحد منتجات التمييز داخل الصناعة.
 - التغيرات المتعلقة بتركيبات الأعمار سوف تشكل فرصة هامة للابتكار والتمييز في تقديم المنتجات السياحية، وهنا ينبغي الوضع في الاعتبار القدرة الشرائية العالية لفئات كبار السن فضلا عن احتياجاتهم الخاصة لبعض الخدمات .
- الفرصة:** التركيز على رفع مستوى الخدمات والعروض السياحية المقدمة ، مثال: عمل مقاعد مخصصة لكبار السن في وسائل النقل وتقديم خدمات مميزة لهم، تقديم الفندق لخدمات خاصة لكبار السن ، مثال: خدمات طبية- تأجير سيارات- عمل جولة سياحية "مجانة" في سيارات كبيرة مكيفة.....الخ.

منتجات الجودة Novelty Products: "الابتكار التطوري- المعماري"

- مع ارتفاع متوسط الأعمار وصغر أحجام الأسرة " خاصة في العالم الغربي" فإن ذلك سوف ينتج عنه وجود أجداد أكثر وأكبر في العمر وأطفال أقل، وهنا سوف يتمتع الأجداد بأوقات فراغ أكبر ، بينما يعاني الأبناء من تزايد تعقيدات الحياة، وهنا سوف يلجأ الأجداد للخروج للتنزه والسياحة مع الأطفال والأحفاد.
 - مع تمتع كبار السن بخبرات كبيرة مع وجود الفضول العلمي والثقافي مع الوقت المتاح، فقد تلجأ الشركات السياحية هنا إلى استغلال ذلك بتقديم عروض لرحلات سياحية خاصة عبر تطبيقات المحمول والإنترنت المتقدمة وذلك لممارسة بعض الأنشطة الصحية والعلاجية في أماكن معينة داخل الدولة السياحية أو خارجها.
- الفرصة:** تنظيم رحلات خاصة بالأجداد والأحفاد للحصول على المتعة والترفيه والاسترخاء، وقد يكون من الهام جدا هنا توزيع هدايا تذكارية للأطفال "ألعاب على سبيل المثال"- تنظيم رحلات خاصة بالعلاج من مرض الروماتيزم - رحلات خاصة للمعاقين من كبار السن. (طبقا لمنظمة الصحة العالمية، فإن نسبة 35% من الأشخاص فوق 65 عام يملكون حالة إعاقة معينة²⁷).

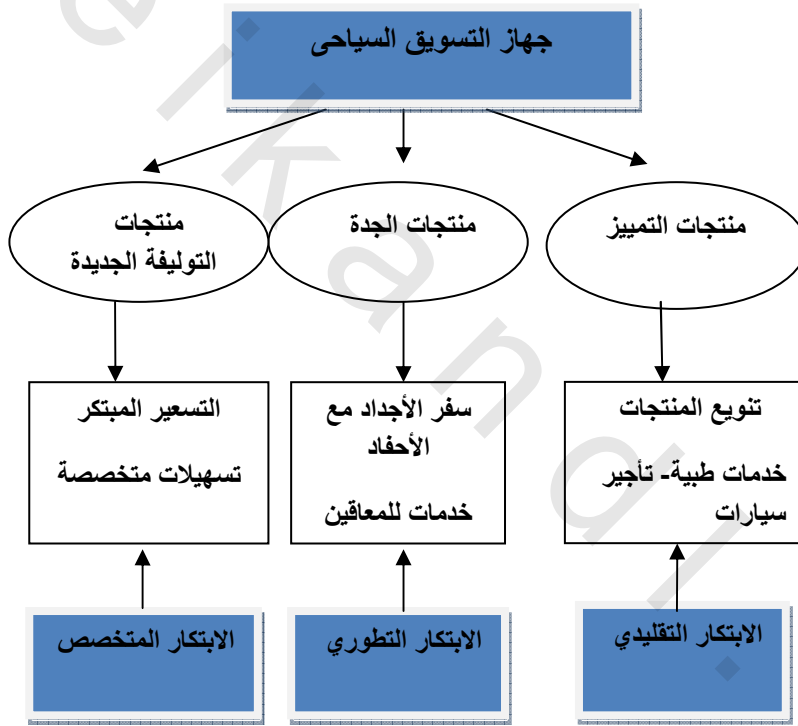
²⁶ Ian Yoeman "and others", Op,Cit,P11.

²⁷ New Opportunities for the Tourism Market: Senior Tourism and Accessible Tourism, Elisa Alén, Trinidad Domínguez and Nieves Losada University of Vigo, Spain,P3.

منتجات التوليفة الجديدة new combination Products : " الابتكار المتخصص " :

يقوم جهاز التسويق السياحي باستغلال فرصة تواجد عدد كبير من كبار السن في الرحلات السياحية المختلفة ويقوم بوضع برامج تسعيرية مبتكرة (التسعير المبتكر) يكون الهدف منها استمالة هذه الفئات العمرية داخل السوق السياحي لتكرار تجربتهم السياحية، على أن ذلك لا ينبغي أن يكون على حساب مستوى وجودة الخدمات المقدمة وتمشياً مع القدرات الشرائية العالية لهذه الفئات. وهنا يقوم جهاز التسويق السياحي بادخال والحاق خدمات خاصة داخل الرحلات السياحية لكبار السن.

الفرصة: عمل عروض اعلانية للمقصد السياحي من جانب الفندق - تقديم خدمات وتسهيلات خاصة لكبار السن من خلال وسائل النقل والاقامة - تقديم حوافز خاصة للفئات العمرية السابقة أثناء الرحلة السياحية مثل منح تذكارات سياحية خاصة، عمل مسابقات ومنافسات توزع من خلالها هدايا وعينات مجانية خاصة بالشركة السياحية.



شكل (3): الابتكار داخل صناعة السياحة (زيادة متوسط الأعمار)

المصدر: من إعداد الباحث

3- التمرکز السكاني العالمي World Population Location :

ارتفع عدد سكان المناطق الحضرية في العالم من 2.3 بليون نسمة في عام 1994 إلى 3.9 بليون نسمة في عام 2014 ، ومن المتوقع أن ينمو إلى 6.3 بلايين نسمة بحلول عام 2050، وعلى سبيل المقارنة، فإن حجم السكان الريفيين في العالم ظل على حاله تقريبا بين عامي 1994 و 2014، ومن المتوقع أن يبدأ في الانخفاض، بحيث يكون عدد سكان

المناطق الريفية في عام 2050 أقل ب 0.3 بليون نسمة عما هو عليه الآن²⁸. ومن المتوقع أن يرتفع مستوى التحضر من نسبة 52% عام 2011 إلى 67% عام 2050 (جدول 5)، ويشير الجدول أيضا إلى أن الأقاليم الأكثر تقدما يتوقع أن يزداد معدل التحضر فيها من 77% إلى 85% في نفس الفترة المذكورة، بينما الأقاليم الأقل تقدما سوف يزداد معدل التحضر فيها من 46% عام 2011 إلى 64% عام 2050²⁹.

جدول (5): نسبة التحضر وفقاً للمنطقة (1950-2050)

المنطقة	نسبة سكان الحضر المئوية				معدل التمدن المئوي			
	1950	1970	2011	2030	2050	1950	1970	2011
العالم	29.4	36.6	52.1	59.9	67.2	1.9	0.86	0.74
أقاليم أكثر تقدماً	54.5	66.6	77.7	82.1	85.9	1.01	0.38	0.29
أقاليم أقل تقدماً	17.6	25.3	46.5	55.8	64.1	1.81	1.48	0.95

Source: Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nation Secretariat, World Urbanization Prospect: The 2011 Revision, P4.

الدلالات السياحية- المنتجات المبتكرة المقترحة:

- تزايد معدلات التحضر العالمية المعروضة سوف يكون له دلالات هامة جدا لصناعة السياحة من أبرزها:
 - سوف يؤدي تزايد الضغوط الحياتية والمعيشية وضغوط العمل واستخدام التكنولوجيا في المدن " خاصة تلك المزدحمة" إلى وجود رغبة كبيرة عند سكان هذه المدن للانتقال إلى الريف والمناطق الطبيعية كمطلب ضروري للتحرر من تلك الضغوط السابقة.
 - مع توسع فرص الحياة المدنية في المراكز الحضرية وتزايد استخدام أجهزة الحاسوب وتقنيات الإنترنت والهواي ماكس، فإن ذلك سوف يؤدي إلى تزايد معدلات حجز الرحلات السياحية المختلفة من خلال وسيلة الإنترنت، أي أنه سوف يحدث تنامي للطلب السياحي الإلكتروني.
 - مع تزايد معدلات التمرکز الحضري وتحول بعض المناطق مثل أمريكا اللاتينية والبحر الكاريبي إلى مناطق حضرية رئيسية (الأمم المتحدة 2014)، فإن ذلك سوف ينتج عنه وجود اقبال كبير من جانب سكان هذه المناطق على منتجات سياحة التسوق وزيارة المراكز التجارية والترفيهية المشهورة في العالم.

منتجات التمييز Differentiated Products: الابتكار التقليدي:

- مع اكتظاظ المراكز الحضرية والمدنية بالسكان، فسوف يكون لزاما على جهاز التسويق السياحي في الدولة الاهتمام بتنوع التسهيلات والمنتجات المتعلقة بالعودة إلى الطبيعة، أي منتجات السياحة الايكولوجية والريفية، بحيث يتم عمل مزيج كبير من هذه المنتجات يراعي فيه التركيز على عاملي السعر والجودة وبالشكل الذي يتلائم مع رغبات واحتياجات جميع

²⁸ رصد السكان في العالم 2014، تقرير موجز، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، شعبة السكان، الأمم المتحدة، ص31.

²⁹ Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nation Secretariat, World Urbanization Prospect, Report: The 2011 Revision, P4

الشرائح السوقية. ويكون التنوع الكبير في تقديم هذا النوع من الرحلات هو أحد منتجات التميز الخاصة بالمقصد السياحي.

الفرصة: تقديم مزيج كبير متنوع داخل نفس البرنامج السياحي من منتجات السياحة الطبيعية والايكولوجية والسياحة الريفية، على سبيل المثال: تقديم تجارب سياحية مثيرة تتضمن القيام بعدة أنشطة أيكولوجية متنوعة مثل الإقامة في الفنادق الخضراء - المخيمات - الكارافانات الخ، عروض خاصة بأنشطة الغوص البحري، عروض خاصة بالسياحة الصحراوية تشمل تناول شراب الشاي وقت غروب الشمس، التمتع برمال الصحراء الناعمة..... الخ.

■ **منتجات الجودة Novelty Products: الابتكار التطوري- المعماري :**

■ سكان الحضر في أفريقيا وآسيا وأوروبا (خاصة الدول الاقتصادية الناشئة في آسيا ودول أوروبا النامية)، مع زيادتهم المذكورة، سوف يكون لهم ميل أكبر، مع توسع فرص الحياة والعمل، للانتقال إلى الأسواق الأوربية المتقدمة حيث وجود فرص نادرة لعمل السياحة الخاصة بالتسوق.

الفرصة: هنا قد يلجأ جهاز التسويق السياحي لعمل عروض اضافية خاصة برحلات التسوق خارج مكونات البرنامج السياحي بحيث يتم التوجه إلى تلك المراكز التجارية ذات التصميمات المعمارية البارزة وقضاء أوقات جميلة مع الانبهار بالمشاهد الخاصة بالتصميمات المعمارية والتكنولوجيا المتقدمة، زيارات اضافية لأهم مواقع التراث التاريخي والمعماري في المنطقة السياحية ، توزيع تذكارات خاصة بذلك التراث المعماري والتاريخي على السائحين أثناء الرحلة السياحية، توزيع كتيبات خاصة بعروض وبرامج سياحية داخل أبرز وأهم مراكز التسوق العالمية " تموقع المنتجات".

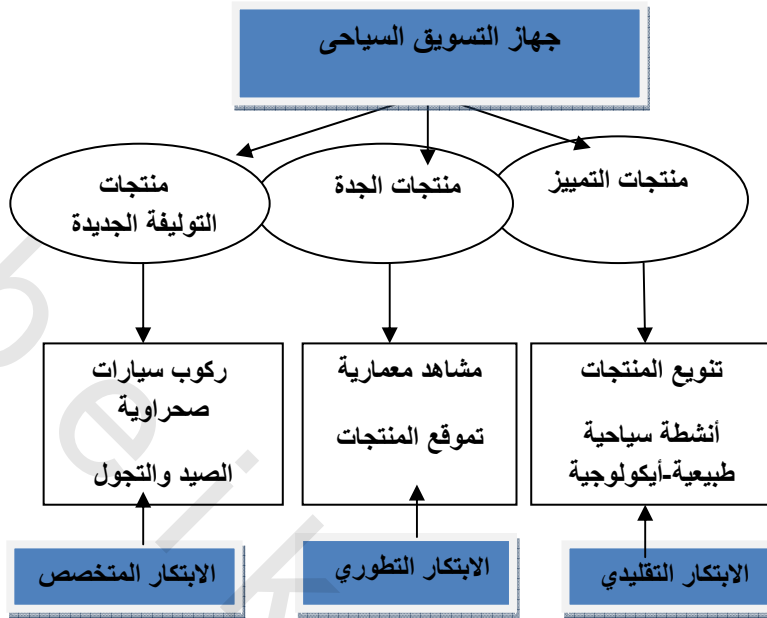
■ **منتجات التوليفة الجديدة new combination Products : الابتكار المتخصص :**

■ تجربة الحياة المدنية لدى سكان الحضر في الدول المتقدمة سوف تؤدي بهم إلى خلق طلب على التجارب المتعلقة بالسياحة الريفية (كنوع من تغيير المشاهد والإيقاع Change of scene and pace)، وتجربة المنتجات السياحية التي تقدم عناصر خاصة بالعودة للطبيعة back to nature elements³⁰.

الفرصة: مع وجود ميل كبير من سكان الحضر للاقبال على منتجات السياحة الطبيعية " مثل السياحة الريفية والصحراوية"، فإن جهاز التسويق السياحي يلجأ هنا إلى إدماج أو الحاق برامج أخرى داخل مكونات الرحلة السياحية خاصة بممارسة أنشطة السياحة الطبيعية والصحراوية. مثال ذلك ممارسة نشاط ركوب السيارات داخل الصحراء، أو ممارسة أنشطة أخرى خاصة بالصيد أو التحول.... الخ، عمل زيارات اضافية لأهم المواقع الطبيعية في المقصد السياحي..... الخ.

³⁰ Demographic Change and Tourism, Op, Cit, P60.

شكل (4): الابتكار داخل صناعة السياحة (تمركزات السكان)



المصدر: من إعداد الباحث

النتائج

أولاً: تحتاج صناعة السياحة " بشكل أكبر من غيرها من الصناعات " إلى توظيف الابتكار بسبب خصوصيتها الشديدة وكبر حجم السوق واشتداد المنافسة من ناحية، وتنوع وتعقد وتغير رغبات وحاجات المستهلكين باستمرار من ناحية أخرى. وتنطبق توظيفات وتعريفات الابتكار على صناعة السياحة تماماً لطبيعة المنتج السياحي بوصفه منتج خدمي في الأساس يحتاج إلى أن يأتي بشكل مبتكر مميز وجديد في أغلب الأحوال.

ثانياً: التحديات الديموغرافية " السكانية " تفرض نفسها عالمياً " كما تم عرضه احصائياً " وتشكل فرصة هائلة من فرص نمو القطاع السياحي وتضع أجهزة التسويق السياحي في الدولة أمام مواجهة مثل هذه التحديات المختلفة من خلال وضع أفكار وممارسات تسويقية جديدة أو غير تقليدية تساعد على توجيه المستهلك " السائح " نحو المنتجات النهائية.

ثالثاً: جميع المؤشرات الديموغرافية " السكانية " المعروضة وهي: النمو السكاني - ارتفاع متوسط الأعمار والتمركز المدني سوف تفرض تأثيراً متساوياً " تقريباً " في القوة، وتسير بشكل متوازي نحو ضرورة وأهمية تطوير العامل الخاص بالابتكار داخل منظومة المنتجات السياحية والتي تشمل أيضاً البرامج والخطط السياحية وأهمية أو كيفية التعامل مع الأزمات المتعلقة بالرحلات السياحية.

رابعاً: الابتكار داخل صناعة السياحة يتواءم مع جميع تلك التحديات السابقة ويستوجب ضرورة التعامل بالشكل الملائم معها نظراً لأهميتها القصوى في خلق أفكار وخطط وبرامج تسويقية غير اعتيادية أو تقليدية خاصة إذا ما تم عمل دراسات تحليلية واحصائية لجميع تلك المتغيرات السكانية الخاصة بالنمو والأعمار والتمركزات السكانية المختلفة.

خامساً: المنتجات السياحية تقدم في هذا الإطار السابق إما بشكل جديد " عرض برامج سياحية وتسويقية جديدة "، أو أن تقدم بشكل مميز " تطوير برامج وعروض سياحية قائمة " أو أن تقدم في شكل توليفة جديدة " عرض خدمات خاصة إضافية داخل أو من خلال البرنامج السياحي ".

المقترحات والتوصيات

أولاً: تصميم المنتجات السياحية المختلفة يجب أن يغلب عليه طابع الابتكار المستمر تزامناً مع التغيرات السكانية المستمرة بشكل يؤدي حتماً إلى تغيير وتحسين مواصفات المنتج السياحي وتطوير خصائص هذا المنتج سواء كان يتعلق بالخصائص الغير ملموسة " افكار وخطط وبرامج سياحية مختلفة " أو الخصائص الملموسة " الخدمات والتسهيلات المختلفة التي يحصل عليها السائحون".

ثانياً: من أهم ما ينبغي أن تركز عليه إدارة التسويق السياحي في المقصد هو خلق وتطوير منتجات سياحية جديدة، إضافة خطوط منتجات جديدة " للمؤسسة " ، أو توسيع وتحسين خطوط المنتجات الحالية " أي الاهتمام بعامل الجودة الخاص بالمنتج ويشمل ذلك سياسات التسعير المبتكر".

ثالثاً: تغيرات النمو السكاني سوف تفرض على إدارة التسويق السياحي الاهتمام بتنوع المنتجات وجعلها متاحة بقدر الامكان لجميع شرائح السوق السياحي من مختلف الفئات والطبقات والأعمار، كما أن التغيرات الخاصة بارتفاع متوسط الأعمار سوف تفرض تحديات خاصة بالاهتمام بنوعية المنتج السياحي المقدمة والتي تتواءم مع خبرات كبار السن وقدراتهم الاقتصادية " الكبيرة"، بينما تغيرات التمرکز السكاني سوف تفرض تحديات متعلقة بكيفية "تموقع المنتجات" ووصولها إلى شرائح المستهلكين داخل المراكز السكانية الحضرية.

رابعاً: من الأمور الهامة جداً هو دراسة وتحليل ومتابعة تلك التغيرات السكانية التي تحدث باستمرار في العالم، وذلك يكون عن طريق توفير قاعدة بيانات متطورة داخل إدارة المقصد السياحي، بحيث يتم تنظيم البرامج والرحلات السياحية المختلفة وفقاً لهذه المتغيرات ، وبصفة خاصة ادخال العامل الخاص بالابتكار على برامج الترويج والبيع الشخصي والاعلان السياحي. على سبيل المثال: التغيرات المتعلقة بتقادم الأعمار في دول مثل فرنسا وإيطاليا تظهر في قاعدة البيانات.

خامساً: على جميع المؤسسات السياحية والفندقية الاهتمام بتوفير وتطوير البرامج الخاصة بأنشطة تدريب رجال البيع داخل هذه المؤسسات " المرشدين السياحيين- موظفي الفنادق- العاملين- المدراء....الخ" بحيث يكون التركيز هنا على كيفية تدريب هذه الكوادر السابقة على استخدام الأفكار والممارسات الخاصة بالابتكار أثناء تعاملهم مع السائحين " على سبيل المثال: تقديم حوافز- مواجهة مشكلات.....الخ".

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

الكتب:

- 1- مصطفى الشلقاني، طرق التحليل الديموجرافي، طبعة ثانية، جامعة الكويت، 1994.
- 2- محمد السيد غلاب، محمد صبحي عبد الحكيم، السكان ديموغرافيا وجغرافيا، الطبعة السادسة، مكتبة الأنجلو المصرية ، 1998.

الأبحاث:

- زبير عياش، سعدية مزيان، التسويق الابتكاري: " لأجل مزيج تسويقي غير تقليدي"، كتاب الأبحاث العلمية، جامعة الزيتونة الأردنية، 2015.

التقارير والاحصائيات:

- 1- بيانات الأمم المتحدة " احصائيات السكان "
- 2- بيانات منظمة السياحة العالمية " احصائيات السياحة الدولية".
- 3- رصد السكان في العالم 2014، تقرير موجز، إدارة الشؤون الاقتصادية والاجتماعية، شعبة السكان، الأمم المتحدة.

المواقع الإلكترونية:

- أربعة طرق للابتكار في قطاع السفر على الانترنت، على يوسف، مقالة، 2012، موقع ومضة

ثانياً: المراجع الأجنبية:

Books:

- 1- Chuck Y. Gee ,Eduardo Fayos-Sola, International Tourism : A Global Perspective, Second Edition, World Tourism Organization, Madrid, Spain • 1999.
- 2- Demographic Change and Tourism, World Tourism Organization, European Travel Commission, 2010.
- 3- Giorgio Castoldi ,Accompagnatore Turistico,Seconda Edizione ,Editore Ulrico Heopli Milano Italia , 2003
- 4- Ian Yeoman,Cathy H. C. Hsu,Karen A.Smith and Sandra Waston, Tourism and Demography,Goodfellow Publishers,Oxford,2010.
- 5- Xavier Decelle, A Conceptual And Dynamic Approach To Innovation In Tourism, Universite paris,1 Pantheon-Sorbonne,France

Reports:

- 1- Future Trends in Tourism, Thomas Petermann • Christoph Revermann • Constanze Scherz, TAB report no. 101. Berlin 2005,200 pages.
- 2- Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nation Secretariat, *World Population Prospect: The 2008 Revision*,2009
- 3- Population Division of the Department of Economic and Social Affairs of the United Nation Secretariat, World Urbanization Prospect, Report: The 2011 Revision.
- 4- Report on Demographic Change and Tourism (UWTO) ,Abstract,Publication Year,2010.

Researches:

- 1- Anne-Mette Hjalager (2002), “Repairing Innovation Defectiveness in Tourism” in Tourism Management, No. 23.
- 2- New Opportunities for the Tourism Market: Senior Tourism and Accessible Tourism, Elisa Alén, Trinidad Domínguez and Nieves Losada University of Vigo, Spain.
- 3- OECD, Innovation and Growth in Tourism, 2006.

Statistics :

- United Nation World Population(2009) " with expectations"

Webs :

- www.travelio.net/the-impact-of-demographic-change-on-tourism.html

الإفصاح الالكتروني بين الإبداع و الحوكمة

د. بوشلاغم عمروش د. بوهرين فتيحة

جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري

ملخص:

تناولت الدراسة الإفصاح الالكتروني بصفته إبداع محاسبي من خلال لغة التقارير المالية الموسعة XBRL ، التي ظهرت سنة 1998 من جهة و بصفته إحدى مبادئ الحوكمة التي تسعى إلى تطبيق المساواة بين المساهمين و أصحاب المصالح في المؤسسة بالإضافة إلى نشر المعلومات المحاسبية و المالية في الوقت المناسب لاتخاذ القرار الملائم، مستخدمين المنهج الوصفي و التحليلي.

الكلمات المفتاحية: الإفصاح الالكتروني- الحوكمة- مبادئ- الإبداع.

Summary:

The study dealt with the electronic disclosure as an accounting creativity through XBRL, Which appeared in 1998 on the one hand, Or as one of the principles of corporate governance, which seeks to apply the equality of shareholders and stakeholders in the organization, In addition to the publication of the accounting and financial information at the right time to take the appropriate decision. User's descriptive and analytical approach.

Keywords: electronic Disclosure - governance- principal- creative.

مقدمة:

لقد زاد استخدام تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال في جميع المجالات من قبل المؤسسات الاقتصادية خاصة في المجال المحاسبي، حيث تطور نظام المعلومات المحاسبي من نظام تقليدي إلى نظام الكتروني يعتمد على الطرق و التقنيات الالكترونية و نخص هنا الانترنت.

فاذا كانت مخرجات النظام المحاسبي التقليدي التقارير و القوائم المالية في شكلها العادي الورقي ، فان تلك المخرجات بالنسبة للنظام الالكتروني هي تقارير و قوائم الكترونية تطور شكلها و مضمونها بالتطور التكنولوجي، هذا الأخير اظهر لغات محاسبية من بينها لغة التقارير التجارية الموسعة XBRL التي تعتمد على تحويل التقارير و القوائم المالية إلى رموز الكترونية تكون مفهومة من طرف المتخصصين في المحاسبة و المالية.

هذه اللغة تعتبر من أهم ما توصلت إليه المحاسبة الالكترونية و عليه فهو يعتبر إبداع محاسبي في مجال استخدام الانترنت في المجال المحاسبي و المالي خاصة و إن المؤسسات تقوم بالا فصح عن قوائمها و تقاريرها المالية على شبكة الانترنت ، فلكي لا يكون هناك أي تزوير و تغيير للمعلومات استخدمت لغة XBRL التي ظهرت سنة 1998 و طبقت من طرف العديد من الشركات و الهيئات على المستوى القاري و العالمي.

بالإضافة إلى ما سبق يعتبر الإفصاح إحدى مبادئ الحوكمة المحاسبية التي تعمل على النشر العادل للتقارير و القوائم المالية، و بما تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال أثرت على جميع المجالات و المواضيع من بينها الحوكمة إذ ظهر ما يسمى بالحوكمة الالكترونية.

أولاً: الإشكالية الرئيسية: من خلال العرض السابق جاءت هذه الدراسة لتجيب على الإشكالية التالية:

هل يستخدم الإفصاح الالكتروني كإبداع ام كحوكمة؟

و تندرج تحت هذه الإشكالية الأساسية التساؤلات الفرعية التالية:

- ما المقصود بالإفصاح الالكتروني؟

- ما معنى الحوكمة و ما هي علاقتها بالإفصاح؟

ثانيا: أهمية البحث من خلال تناولنا موضوعا حديثا قلما تم تناوله من قبل الباحثين في مجال تقنيات المعلومات واستخداماتها في نظم المعلومات المحاسبية.

ثالثا: أهداف البحث فيمكن تحديدها بكل من:

1. توضيح مفهوم الإفصاح الالكتروني مركزين على لغة XBRL .

2. توضيح علاقة الإفصاح الالكتروني بالحوكمة.

3. إبراز الإبداع المحاسبي من خلال لغة التقارير التجارية الموسعة.

و للإجابة على الإشكالية الرئيسية و التساؤلات الفرعية من جهة ، و تحقيق الهدف من الدراسة تم تقسيمها الى المحاور التالية:

المحور الأول: الإطار النظري للإفصاح الالكتروني

لقد عملت التطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي على تطور المحاسبة، و نخص هنا نشر المعلومات الكترونيا أو ما يصطلح عليه بالإفصاح الالكتروني، حيث أصبحت المعلومات المالية و المحاسبية اليوم سريعة الوصول إلى الأطراف التي تستخدمها، و عليه سنحاول في هذا الجزء من الدراسة تناول الإفصاح الالكتروني من حيث تعريف، آثاره، مخاطره و أساليبه.

أولا: تعريف الإفصاح الالكتروني:

إن تناول الإفصاح الالكتروني يؤدي بنا إلى تناول مصطلح الإفصاح ، الذي عرف بأنه:

"عرض و تقديم البيانات و المعلومات المالية للمؤسسة أو الوحدة الاقتصادية و التي تتضمنها القوائم و التقارير المالية و ملاحظتها التوضيحية ، شريطة أن تكون تلك البيانات و المعلومات كاملة الواضحة، و غير معقدة و تتم بالكمال و الصدق و الشفافية، و على أن تقدم للمستفيدين في الوقت المناسب بحيث يمكن الاستفادة منها أو اعتمادها في اتخاذ القرارات الرشيدة و خاصة الاستثمارية منها، و على أن لا تكون عملية إيضاح هذه البيانات و المعلومات مكلفة للمستفيد مما يستبعد استخدامها و لذلك تكون عديمة الجدوى للمستخدمين و المستفيدين"ⁱ

من خلال هذا التعريف نستنتج أن للإفصاح عناصر أساسية و التي تتمثل في:

- القوائم و التقارير المالية حيث تقوم المؤسسة بالإفصاح عن المعلومات المالية و المحاسبية عن طريقها.

- لا بد من وجود خصائص في المعلومات المالية و المحاسبية الصادرة عن المؤسسة و تتمثل تلك الخصائص في الوضوح، الصدق، الشفافية و الوقتية.

و هناك من يعرف الإفصاح بأنه " توفير المعلومات الملائمة، للأطراف التي تستخدم البيانات المحاسبية في اتخاذ قرارات اقتصادية، تتعلق بالمؤسسة مصدرة البيانات كما تهيئ لهؤلاء المستخدمين بعض المؤشرات المالية، التي تمكنهم من التنبؤ ببعض المتغيرات الرئيسية لتلك المؤسسة " ⁱⁱ نستنتج من هذا التعريف :

- أن تتميز المعلومات المفصح عنها بالملائمة.

- أن تساعد المعلومات المفصح عنها في اتخاذ القرارات.

- أن تساعد المعلومات المفصّل عنها في التنبؤات المستقبلية

من خلال ما سبق نستطيع أن نعرف الإفصاح بأنه نشر المعلومات المتعلقة بالمؤسسة من خلال القوائم و التقارير المالية ، و هذا يوضح لنا وجود عدة أنواع للإفصاح من بينها الإفصاح الإلكتروني او كما يسمى النشر الإلكتروني للقوائم و التقارير المالية، و هناك من يطلق عليه اسم التوزيع الإلكتروني للتقارير المالية او التقرير المالي الرقمي و غيرها من المصطلحات.

يعرف النشر الإلكتروني للبيانات المحاسبية قيام الشركة بنشر كل او بعض البيانات و المعلومات المالية و غير المالية المتعلقة بها في موقعها الإلكترونيⁱⁱⁱ من خلال هذا التعريف نستنتج ان المؤسسة تقوم بفتح موقع الكتروني تعلن فيه عن جميع المعلومات المتعلقة بها.

و عليه يمكننا تعريف النشر الإلكتروني بأنه "استخدام الانترنت كقناة لنشر المعلومات مما يؤدي إلى نشر سريع و فوري للمعلومات و تحسين إمكانية الوصول إلى الأطراف المستفيدة سواء داخل البلد أو خارجه"^{iv} من خلال ما سبق نستطيع أن نقول الإفصاح الإلكتروني عبارة عن استخدام تكنولوجيايات الإعلام و الاتصال في عرض و إعداد القوائم و التقارير المالية، مع العلم أن هذا النوع من الإفصاح له آثاره و مخاطره و التي ستكون محور دراستنا في الجزء الموالي.

ثانيا: آثار الإفصاح الإلكتروني و مخاطره:

1- آثار الإفصاح الإلكتروني: لهذا النوع من الإفصاحات عدة آثار نذكر منها:

- خفض التكاليف و الزمن اللازم لتوزيع المعلومات من جهة و اعداد و نشر القوائم المالية من جهة أخرى.
- القدرة على التعامل مع قطاع واسع من المستخدمين.
- توصيل المعلومات في وقت ملائم و سريع
- يسمح الإفصاح الإلكتروني بعرض البيانات المالية بشكل يسمح بإمكانية إجراء المقارنات عموديا و أفقيا.

2- آثار الإفصاح الإلكتروني: للإفصاح الإلكتروني عدة مخاطر نذكر منها:

- مخاطر امن المعلومات، مثل دخول أشخاص غير مصرح لهم الى هذه النظم و سرقة البيانات أو تغيير محتواها.
- عدم التحقق من هوية الشركة، إذا لم تكن معروفة مسبقا فقد تكون البيانات التي يفصح عنها على موقع الشركة تعود لشركة وهمية لا وجود لها.
- عدم قدرة بعض المستنفذين من وصولهم شخصيا للبيانات المفصّل عنها عبر الانترنت و ذلك لقلة معرفتهم باستخدام الإفصاح الإلكتروني.

ثالثا: أساليب الإفصاح الإلكتروني: هناك عدة أساليب تستخدم لنشر المعلومات المحاسبية و المالية الكترونيا نذكر منها:

- 1- **الأقراص المضغوطة:** ففي بداية التسعينات من القرن الماضي اعتمدت بعض الشركات على استخدام الأقراص المدججة (CD) في توزيع المعلومات المالية، حيث تقوم بتحميل نسخة مطابقة تماما للقوائم و التقارير المالية المطبوعة على

القرص المدمج و يتم توزيع تلك الأقراص باستخدام الطرق التقليدية في توزيع التقارير و القوائم المالية في صورتها الورقية من خلال إرسالها للمستفيدين بالبريد بعد معرفة عناوينهم^v.

2- **التقارير الالكترونية:** تعتبر التقارير الالكترونية أداة لتوزيع و عرض التقارير السنوية للمؤسسة من خلال الانترنت و يتم ذلك باستخدام EXCEL , WORD,PDF حيث تسمح بعرض التقارير على الحاسوب و طباعتها بشكل ورقي و هي غير مكلفة بالنسبة للشركات، كما يمكن ان تصل الى عدد غير محدود من المستخدمين^{vi}.

3- **لغة HTML:** تستخدم لغة HTML لوصف صفحات الانترنت و هي تتميز ب^{vii}:
• ان HTML هو اختصار الى "Hyper Text Markup Language" والذي تعني لغة الترميز التشعبية.

• لغة HTML ليست لغة برمجية بل هي لغة ترميزية

• لغة ترميزية تعني اضافة وسوم ترميزية "tags"

• تستخدم لغة HTML الوسوم الترميزية لوصف صفحات الانترنت

4- **لغة XML :** و هي لغة الترميز الموسعة في تبادل المعلومات عبر شبكة الانترنت و هي تعتبر شكل من أشكال التخزين و توفير المعلومات، تهدف الى زيادة مرونة و كفاءة التعامل مع المعلومات و هي تعتبر مكملة للغة HTML^{viii}.

من خلال تناولنا للإفصاح الالكتروني و أساليبه المستخدمة، فقد تم ابتكار أسلوب جديد للإفصاح الالكتروني و الذي يتمثل في لغة التقارير المالية الموسعة XBRL حيث تعتبر كأبداع محاسبي و التي ستكون محور دراستنا في الجزء الموالي.

المحور الثاني: الإفصاح الالكتروني باستخدام XBRL كأبداع:

لقد تم ابتكار و تطوير آليات جديدة تساعد في عمليات النشر و الإفصاح الالكتروني عن القوائم والتقارير المالية، و التي تتمثل في لغة التقارير المالية الموسعة (XBRL) و هي لغة رقمية تم تطويرها خصيصا لدعم الإفصاح و تبادل المعلومات بين الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة، و عليه سنتناول في هذا الجزء من الدراسة هذه اللغة باعتبارها ابداع محاسبي في مجال الإفصاح الالكتروني.

أولاً: تعريف لغة XBRL: تعتبر XBRL اختصاراً ل Extensive Business Reporting Language و هي تعد احد اهم لغات البرمجة المستخدمة في العصر الحالي في المجال المحاسبية و التي بنيت قواعدها وفقاً للغة XML التي تعد من لغات المستوى المتقدم في البرمجة.

و تعرف بأنها لغة الكترونية، معيارية، مجانية قابلة للتوسع أساسها لغة XML المعيارية تعتمد التقرير عبر الانترنت لتحسين و تسريع التقرير عن الأعمال باقل تكلفة ممكنة، لذلك فهي تهدف الى تزويد المجتمع المالي و بيئة الأعمال بتقارير و قوائم مالية تم إعدادها و نشرها بصيغ معيارية تستطيع استخراج أو استغلال البيانات المالية أو جزء منها بشكل موثوق و تبادلها آلياً^{ix}.

و لقد لقت هذه اللغة رواجاً كبير حيث تم تبنيها من طرف عدة بلدان بتدعيم من منظمات عالمية نذكر منها:

1- **مؤسسة XBRL:** و هي منظمة عالمية غير هادفة للربح تضم في عضويتها العديد من المنظمات الرسمية و غير الرسمية، من شركات و هيئات مختلفة مثل مجلس معايير المحاسبة الدولية، حيث يتمثل عملها في:

- تطوير و إدارة مواصفات XBRL كمعيار عالمي.
- زيادة الوعي على مستوى عالمي بفوائد XBRL.
- تسهيل عملية اعتماد تطبيقات XBRL عالميا.

2- **مجلس معايير المحاسبة الدولية IASB**: لقد خطى IASB خطوة كبيرة نحو تجسيد هدفه الاساسي المتمثل في تزويد اسواق المال العالمية بالمعايير، التي تتضمن القراءة الموحدة للتقارير المالية، و هناك مبادرة قائمة بين IASB و مؤسسة XBRL تتمثل في إصدار تقارير مالية دولية موحدة، بحيث يمكن مقارنة محتوياتها على مستوى العالم، إذ قام IASB باعداد معايير دولية باستخدام XBRL مما ينتج عنه ما يسمى بقاموس تصنيف معايير التقارير المالية الدولية و المتوفرة منه حاليا بأكثر من 10 لغات من بينها اللغة العربية ، الانجليزية، الفرنسية، الايطالية و الصينية^x **ثانيا: مزايا لغة XBRL**: للغة التقارير المالية الموسعة عدة مزايا نذكر منها^{xi}:

- تحسين الثقة في المعلومات المالية و المحاسبية من خلال مصدر موحد للمعلومات.
 - تقليص التكلفة من خلال السماح بالمعالجة الاتوماتيكية لمختلف التقارير إلى مختلف المستخدمين.
 - تسهيل عملية اتخاذ القرار من طرف المنظمات المالية و وكالات التنقيط.
 - تحسين عملية نشر القوائم و التقارير المالية بالنسبة للمحللين، المستثمرين....الخ.
 - القدرة على المقارنة بين مختلف المنظمات و المؤسسات.
- هذه المزايا جعلت العديد من البلدان تسعى الى تطبيقها كما سنرى في الجزء الموالي.

ثالثا: تبني لغة XBRL عالميا:

لقد تبنت العديد من البلدان لغة التقارير المالية الموسعة نذكر منها:

1- **الو.م.ا**: اقترحت جمعية المحاسبة الأمريكية في سنة 2000 تشكيل لجنة لمراقبة تنفيذ الإبلاغ الموحد في الشركات حيث أخذت بعض الشركات كعينة لتحديد قدرات XBRL، و مند ديسمبر 2001 أصبحت تستخدم عمليا في إعداد التقارير المالية

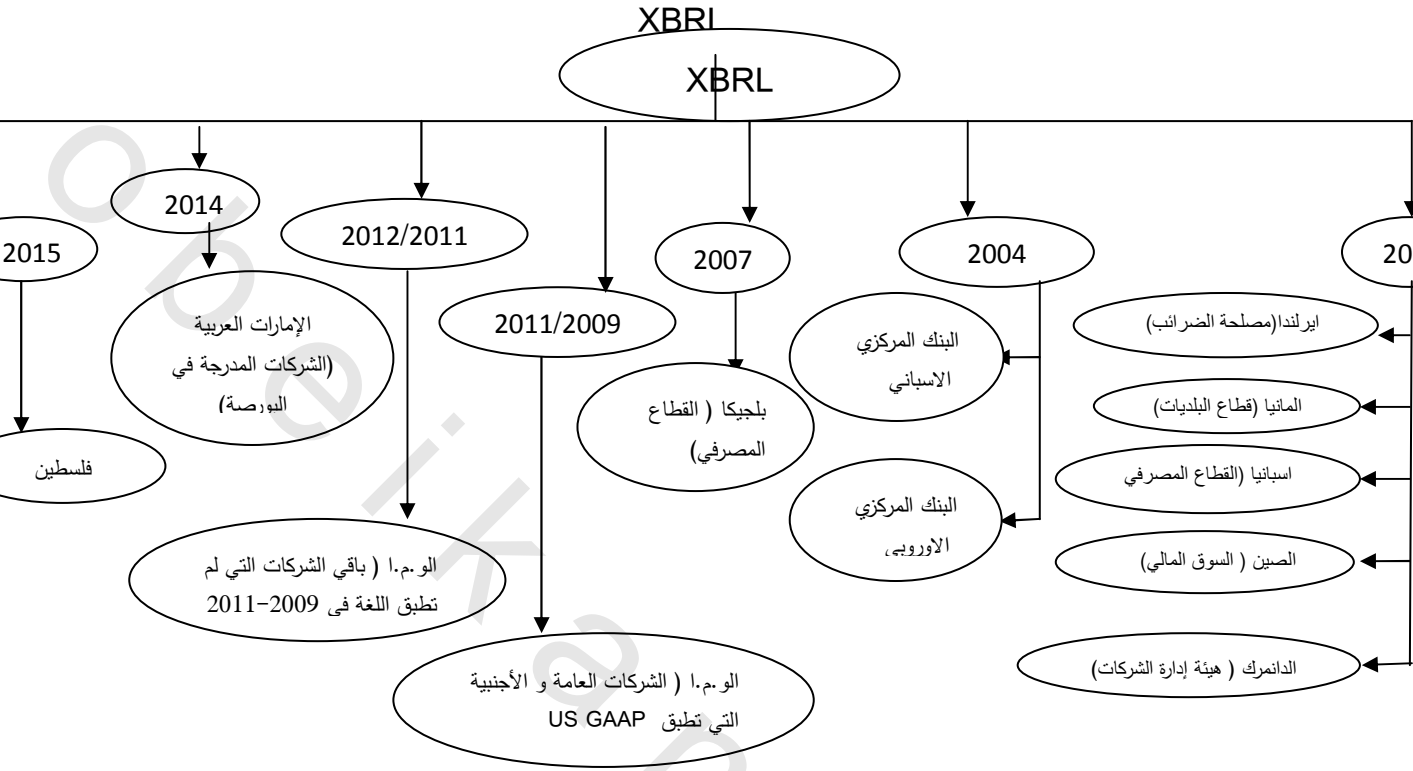
2- **هولندا**: تعتبر أول دولة أوروبية قامت بدعم XBRL ماليا، من قبل قطاعات الأعمال الحكومية و المهنية، قطاع البحث و التعليم مند سنة 2002، مما ساهم في تطوير البلاد حيث تدعم بائعي و مطوري البرامج بالبلاد.

3- **الصين**: بدأت بوصة الصين باستخدام XBRL لجمع معلومات مالية للشركات المدرجة في البورصة مند عام 2003.

4- **سنغافورة**: أصبح إلزاميا مند نوفمبر 2007.

و الشكل الموالي يلخص لنا تطبيق لغة التقارير المالية الموسعة عالميا ببعض البلدان.

الشكل رقم 01: تطبيق XBRL عالميا ببعض البلدان



المصدر: من إعداد الباحثان

رابعاً: مفردات XBRL:

لكل لغة مفردات ومفاهيم تميزها عن غيرها من اللغات، ولغة (XBRL) لها مفردات ومفاهيم خاصة بها تساعد على الاستفادة منها:

1- العلامة أو الوصف [TAG]: هو العنوان أو الوسم، والذي يبدأ وينتهي به كل عنصر موجود بالبرنامج المكتوب بلغة (XBRL).

2- العنونة أو التوصيف: [Tagging Process] هي العملية التي يتم بمقتضاها وصف هي العملية التي يتم بمقتضاها وصف البيانات الخاصة بالحقول المحاسبية.

3- توصيفات الملفات [Tagging Filing]: هي العملية التي يتم خلالها تحويل الملفات للشكل الذي تتطلبه لغة للشكل الذي تتطلبه لغة (XBRL).

4- عناوين اللغة [XBRL Tags]: هي العناوين التي يشمل عليها البرنامج المكتوب بلغة (XBRL) حيث تصل عدد العناوين للتصنيف الأمريكي إلى (1500) عنوان.

5- قاعدتي البيانات [IDEL] [EDGAR]: هما نظامان للإمداد بالبيانات، بمعنى أنهما قواعد بيانات للإمداد بالبيانات بشكل تفاعلي في سوق الأوراق المالية الأمريكية والذي تم تحديثه عام 2009 .

- 6-** مواصفات اللغة [XBRL Attributes]: هي الخصائص والمواصفات الخاصة بهذه اللغة، وتشمل العنوان الرسمي والاسم والرصيد والبيانات والوصف والمرجع والمحتوى.
- 7-** التصنيف [Taxonomy]: هو قاموس يحتوي على أسماء وعناصر لغة (XML)، والتي يتم تحديدها بوضوح عند إعداد تقارير الأعمال.
- 8-** الدليل الإرشادي [Schema]: وهو الدليل الذي يتم فيه تحديد وتعريف هيكل ومحتوى العناصر التي تتشكل منها لغة التمييز الموسعة (XML).
- 9-** مستند أو تقرير لغة (XBRL) [XBRL Document]: هو التقرير المنفذ بلغة (XBRL)، وهو يعكس المعلومات المطلوب عمل التقرير عنها.
- 10-** المستند المستخلص [Instance Document]: هو التقرير الذي يصف المعلومات المحاسبية، مثل قائمة الدخل والمركز المالي.
- 11-** القائمة النمطية [Style Sheet]: هو الشكل الذي يعرض عليه التقرير المطلوب استخلاصه Document Instance.
- تعتبر لغة التقارير المالية الموسعة إبداع محاسبي باستخدام تكنولوجيا المعلومات، مما تتطلب وجود حوكمة إلكترونية للمحافظة على التقارير و القوائم المالية من التزوير، و هذا ما نلتزمه في هذه اللغة من حيث مكوناتها و الأساليب التي تستخدم بها.

المحور الثالث: اثر الحوكمة على الإفصاح الالكتروني:

للإفصاح الالكتروني أهمية كبيرة، من بينها حسن تسيير و إدارة الشركات و التي يطلق عليها بالحوكمة هذه الأخيرة تأثرت بالتطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي حيث ظهر ما يسمى بالحوكمة الالكترونية. و عليه سنتناول في هذا الجزء من الدراسة الحوكمة الالكترونية من حيث تعريفها، أهميتها وعلاقتها بالإفصاح الالكتروني.

أولاً: تعريف الحوكمة الالكترونية: تعدد التعارف التي أعطيت للحوكمة بصفة عامة و الحوكمة الالكترونية بصفة خاصة حيث عرفت منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية الحوكمة بأنها " حوكمة الشركات هي ذلك النظام الذي يتم من خلاله توجيه و إدارة شركات الأعمال ، ويحدد هيكل الحوكمة الحقوق والمسؤوليات بين مختلف الأطراف ذات الصلة بنشاط الشركة مثل مجلس الإدارة والمساهمين وأصحاب المصالح ، كما يحدد قواعد وإجراءات اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الشركة، كذلك يحدد الهيكل الذي يتم من خلاله وضع أهداف الشركة ووسائل تحقيقها ووسائل الرقابة على الأداء"^{xiii} يبين لنا هذا التعريف:

- مكونات الحوكمة و التي تتمثل في المؤسسة و الأطراف التابعة لها.
 - أهداف الحوكمة التي تسعى إلى تحقيقها الشركة.
- كما عرفت مؤسسة التمويل الدولية (IFC) بأنها " النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها"^{xiii}، هذا بالنسبة للحوكمة بصفة عامة أما الحوكمة الالكترونية فتعرف بأنها " استخدام تكنولوجيا المعلومات الرقمية في انجاز المعاملات الإدارية ، وتقديم الخدمات المرفقية، والتواصل مع الموظفين بمزيد من الديمقراطية، ويعرفها البعض

على أنها مرادف لعمليات تبسيط الإجراءات الحكومية و تيسير النظام البيروقراطي أمام المواطنين من خلال إيصال الخدمات لهم بشكل سريع وعادل في إطار من النزاهة و الشفافية ، والمساءلة^{xiv}

ثانيا: الفرق بين الحوكمة الإلكترونية والحوكمة الإلكترونية

يتم التعامل مع كلا المصطلحين على أنهما يحملان نفس المعنى، على الرغم من وجود بعض الاختلافات بينهما. "الحكومة الإلكترونية" هي استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الإدارات العامة، مع التغيير التنظيمي وتعلم مهارات جديدة لتحسين أداء الخدمات العامة والعمليات الديمقراطية وتعزيز الدعم للجمهور". وتكمن المشكلة التي تواجه هذا التعريف كي يتطابق مع تعريف الحوكمة الإلكترونية أنه لا ينص على وجود إدارة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات. ففي حقيقة الأمر، تتطلب إدارة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على الأرجح زيادة كبيرة في التنظيم وقدرات صناعة السياسات، مع كل الخبرة وعمليات تشكيل الرأي بين مختلف أصحاب المصلحة الاجتماعية المعنيين. ولذلك، فإن منظور الحوكمة الإلكترونية هو "استخدام التكنولوجيا التي تساعد في الحكم ويلزم إدارتها.

الحكومة الإلكترونية هي المستقبل حيث تسعى العديد من البلدان جاهدة نحو تشكيل حكومة خالية من الفساد. والحكومة الإلكترونية هي بروتوكول اتصال أحادي الاتجاه في حين أن الحوكمة الإلكترونية هي بروتوكول اتصال ثنائي الاتجاهات. ويتمثل جوهر الحوكمة الإلكترونية في الوصول إلى المستفيدين والتأكد من أن الخدمات المخصصة للوصول إلى الفرد المطلوب قد تم الوفاء بها. لذا، ينبغي أن يكون هناك نظام استجابة تلقائي لدعم جوهر الحوكمة الإلكترونية، حيث تدرك الحكومة من خلاله مدى فعالية إدارتها. يتم تطبيق الحوكمة الإلكترونية من خلال المحكومين بواسطة من يحكمونهم. يعتبر تحديد هوية المستفيد النهائي تحديًا حقيقيًا في جميع الخدمات التي تركز على المواطن. ويرجع ذلك إلى أن المعلومات الإحصائية التي تنشرها الحكومات والهيئات العالمية لا تنشر دائمًا الحقائق. ومن ثم، فإن أفضل أشكال الحوكمة الإلكترونية هو ما يقلل عدد المستويات غير المرغوب تدخلها عند تقديم الخدمات الحكومية. ويعتمد ذلك على إعداد هياكل أساسية جيدة مع دعم التنسيق المحلية والقيم الثابتة للحكومات لتصل إلى مواطنيها أو المستفيدين النهائيين. ويمكن التوصل إلى ميزانية التخطيط والتطوير والنمو من خلال الاستخدام الجيد لنظام الحوكمة الإلكترونية^{xv}.

ثالثا: مميزات الحوكمة الالكترونية: تتميز الحوكمة الالكترونية بالمميزات التالية:

- 1- الانضباط: والمقصود به إتباع السلوك الأخلاقي المناسب والصحيح.
- 2- الشفافية: أي تقديم صورة حقيقية لكل ما يحدث.
- 3- الاستقلالية: انعدام وجود تأثيرات وضغوط مؤثرة على العمل أو التسيير.
- 4- المساءلة: وتعلق بإمكانية تقييم وتقدير أعمال مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية.
- 5- المسؤولية: ضرورة وجود مسؤولية أمام جميع الأطراف ذوي المصلحة في الشركة.
- 6- العدالة: وجوب احترام حقوق مختلف المجموعات أصحاب المصلحة في الشركة.
- 7- المسؤولية الاجتماعية: النظر إلى الشركة كمواطن إيجابي طموح.

علما بأن هناك شبه اتفاق على أن التطبيق الجيد لحوكمة الشركات من عدمه يتوقف على جودة مجموعتين من المحددات الخارجية والداخلية ، كما ان للحوكمة الالكترونية أثار على الإفصاح و الشفافية و التي سنعالجها في الجزء الموالي.

رابعا: علاقة الحوكمة بالإفصاح الالكتروني:

تمثل آلية الإفصاح والشفافية أحد أهم ركائز و آليات حوكمة الشركات ، فتوفير المعلومات المحاسبية وغير المحاسبية يعد من أهم أدوات تحقيق ما يلي ^{xvi} :

1-الصحة والسلامة المالية.

2-توفير المناخ المعلومات لجميع المهتمين بالمؤسسة.

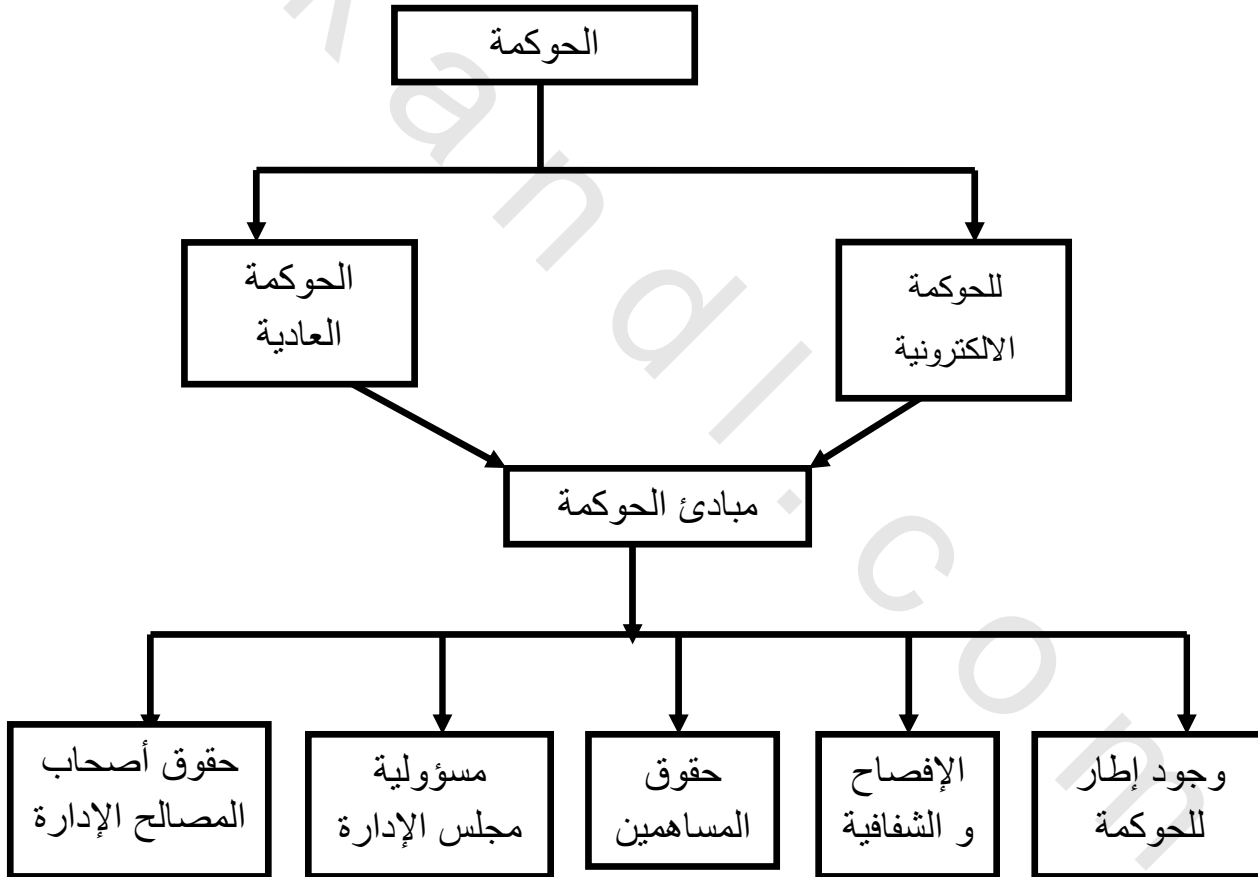
3-جذب اهتمام المستثمرين وتعريفهم بالمؤسسة.

4-تحقيق الانتباه واليقظة فيما يحدث في المؤسسة

و عليه تعمل جل المؤسسات على توفير معلومات محاسبية بالقدر الكافي الذي يجعل المستخدمين للمعلومات يتخذون القرار المناسب في الوقت المناسب.

بالإضافة إلى ما سبق تكمن العلاقة التي تربط الإفصاح بالحوكمة في المبادئ التي توفرها هذه الأخيرة ليكون الإفصاح كافيا لجل المؤسسات و مفيدا لها، حيث يعتبر الإفصاح إحدى مبادئ الحوكمة سواء كانت الكترونية أو عادية، و الشكل الموالي يبرز لنا ذلك.

الشكل رقم 02 : الإفصاح إحدى مبادئ الحوكمة



المصدر: من إعداد الباحثين

من خلال ما سبق نستنتج انه لا يستطيع المساهمين و أصحاب المصالح مراقبة المؤسسة دون وجود الإفصاح و الشفافية، حيث نصت جل المنظمات الدولية عليه من بينها نذكر لجنة بازل للرقابة المصرفية.

خاتمة:

يعتبر الإفصاح الالكتروني أداة لتحسين إيصال المعلومات المالية المعقدة في التقارير و القوائم المالية، مما يسهل من عملية تحليل و تبادل المعلومات المالية و الزيادة في موثوقيتها، و عليه فهو يعتبر إبداع في المجال المحاسبي من جهة و ادى مبادئ الحوكمة الالكترونية من جهة أخرى .

المراجع والهوامش:

-إبراهيم جابر السيد: الإفصاح المالي اثره و اهميته في نمو الاعمال التجارية العربية داخل البلاد الاجنبية، الطبعو الاولى، دار غيداء، الاردن، 2004 ، ص 21-22

¹ وليد الحياي: نظرية المحاسبة، الاكاديمية العربية المفتوحة بالدماركة، الدماركة، 2007 ، ص 367 .

¹ ناظم حسن رشيد: دور مراقب الحسابات في اضاء الثقة بالبيانات المحاسبية المنشورة على الانترنت في بيئة التجارة الالكترونية، مجلة تكريت للعلوم الادارية و

الاقتصادية، المجلد 7 ، العدد 23 ، جامعة تكريت، العراق، 2011 ، ص178 .

¹ انعام محسن: اثر اقتصاد المعرفة في نظام الابلاغ المالي- دراسة تطبيقية في عينة من البنوك الأردنية، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، العدد5 ، جامعة الشلف، الجزائر، ص 232 .

¹ بكر إبراهيم محمود، نضال عزيز مهدي: دور مسؤولية مراقبي الحسابات في العراق اتجاه الإفصاح الالكتروني في القوائم المالية، المعهد العربي للمحاسبين القانونيين،

العراق، 2006 ، ص 5 (على الخط). <http://www.d-raqaba-m.iq/pdf/menues.pdf> تاريخ الاطلاع 2015/11/10 .

¹ سليم البوحي : مدى التزام الشركات المدرجة في بورصة فلسطين بنظام الافصاح المعدل، مذكرة لنيل شهادة الماجستير تخصص محاسبة و تمويل، كلية التجارة، جامعة غزة، فلسطين ، 2015 ، ص26 .

¹ مقدمة لغة HTML : المعهد العربي لتعلم لغات البرمجة (على الخط) <http://www.w3arabiconline.com/html/introduction>

تاريخ الاطلاع 2015/12/10 .

¹ بكر إبراهيم محمود، نضال عزيز مهدي، مرجع سابق، ص 06

¹ سامر مظهر قنطقجي: لغة الافصاح المالي و المحاسبي XBRL ، دار اغي للفداء العالمية، الطبعة الأولى الالكترونية، سوريا، 2012 ، ص141 .

¹ محمود الشويكات : الحاكمية و الفساد الاداري و المالي، عالم الكتب الحديثة، الاردن، 2015 ، ص 570 .

¹ Eric jarry ets autre , xbrl- introduction a la technologie xml des rapports financiers, software ag France, France,2006, p3.

¹ عبد القادر بريس، قواعد تطبيق مبادئ الحوكمة في المنظومة المصرفية مع إشارة إلى حالة الجزائر، مقال ضمن :مجلة الإصلاحات الاقتصادية والإدماج في الاقتصاد العالمي، المدرسة العليا للتجارة، الجزائر العاصمة، العدد 01 ، 2006 ص. 03

¹http://www.ifc.org/wps/wcm/connect/Multilingual_Ext_Content/IFC_External_Corporate_Site/Home_AR

¹ عصام عبد الفتاح مطر: الحوكمة الالكترونية النظرية التطبيق، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2008 ص 26 .

¹ <https://ar.wikipedia.org/wiki>

¹ احمد رجب عبد الملك ، إطار مقترح للتقارير المالية المنشورة في ظل تحقيق الشفافية للبحوث و الدراسات التجارية ، المجلة العلمية

للبحوث والدراسات التجارية ، العدد 10 ، كلية التجارة ، جامعة حلوان، مصر ، ص180

إستراتيجية الإبداع التكنولوجي خيار استراتيجي لدعم الميزة التنافسية للمؤسسة

الاقتصادية

أ.د.خوني رابح د.فرحاتي لويضة

جامعة بسكرة جامعة باتنة

الجزائر

ملخص:

التطورات التكنولوجية تفرض على المؤسسات تحديات وفرص، منها شدة المنافسة خاصة في ظل البيئة التنافسية شديدة التغيير، وأصبحت التكنولوجيا أهم العناصر التي يقاس بها تقدم المؤسسات وتفوقها التنافسي، وأصبح لا بد من تقديم منتوجات جديدة تلبي حاجات الزبائن، وتضمن ولائهم للمؤسسة ولا يكون ذلك إلا من خلال التركيز على عمليات الإبداع التكنولوجي، والتركيز على المعرفة كأول الأهداف التي يضمن تحقيقها البقاء والاستمرارية.

Résumé

Les développements technologiques imposent aux institutions défis et les possibilités, y compris une unité spéciale de la concurrence dans le changement sévère l'environnement concurrentiel, et de la technologie est devenue des éléments les plus importants, qui est mesurée par le progrès des institutions et la suprématie est concurrentiel, il est devenu un must introduire de nouveaux produits qui répondent aux besoins des clients et de veiller à leur loyauté envers l'institution et ensuite seulement de en mettant l'accent sur les processus d'innovation technologique, et de se concentrer sur les connaissances que les premières cibles qui assure la survie d'atteindre et de continuité.

مقدمة:

يتميز العصر الحالي بالتغير الشديد وسرعة الوتيرة الإبداعية والتطورات التكنولوجية، و المنافسة الشديدة التي فرضت على المؤسسات ضرورة النجاح والاستمرارية في النشاط والقيام بإنتاج سلع جديدة وإرضاء العملاء، ولا يكون ذلك إلا بتبني أساليب جديدة أساسها التجديد والإبداع التكنولوجي الذي زادت الأهمية والضرورة الملحة له نتيجة انفتاح الأسواق وتزايد المنافسة العالمية، لذلك لكي تضمن المؤسسات البقاء والاستمرارية في ساحة التنافس عليها الاعتماد على أهم ركائز التميز التنافسي والمتمثلة في الإبداع التكنولوجي الذي ينتج عنه منتجات جديدة وعالية الجودة وبأقل التكاليف.

ومن خلال ما تقدم نطرح التساؤل الرئيسي التالي: إلى أي مدى يساهم الإبداع التكنولوجي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية؟

و للإجابة عن هذه الإشكالية لابد لنا من الإجابة عن الأسئلة الفرعية التالية:

-فيما يمثل الإبداع التكنولوجي بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية ؟

-ما هي أهمية الإبداع التكنولوجي للمؤسسات الاقتصادية؟

- ما ذا يقصد بالميزة التنافسية، وما هي مصادرها وما هي دوافع اكتسابها؟
- هل هناك علاقة تأثير للإبداع التكنولوجي في تعزيز ودعم الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية؟

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع التكنولوجي.

تعرف بيئة الأعمال ثورة هائلة من الإبداعات التكنولوجية، مما يهدد نموها وبقائها، وتتناول فيما يلي الإبداع التكنولوجي والمفاهيم المتعلقة به.

أولاً- ماهية الإبداع التكنولوجي.

أدت حدة المنافسة بالمؤسسة، والتقدم التكنولوجي السريع إلى حتمية التوجه نحو الاهتمام بالإبداع التكنولوجي، وهذا من أجل استخدامه كأداة لتحقيق الميزة التنافسية والاستمرارية فيها، وهذا استجابة لمتطلبات البيئة شديدة التغيير التي تنتمي إليها المؤسسة.

1- مفهوم الإبداع، الابتكار والفرق بينهما.

- " ليس حدثاً فردياً مستقلاً أو مفهوماً أو فكرة جديدة أو حدوث ابتكار بشيء جديد وإنما هو عملية شاملة ومتكاملة تتضمن مجموعة مرتبطة من الأنظمة والعمليات الفرعية داخل المنظمة " ¹
- " الابتكار يأتي بأشياء جديدة لم تكن موجودة من قبل، بينما الإبداع هو الذي يعمل على قبوله أو تشكيل تلك الأشياء لتصبح ملموسة كالسلع والخدمات وغيرها " ²
وبالتالي يمكن القول أن: الابتكار عبارة عن أفكار تتصف بالحدثة وهي مفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعرفية في أشكال فريدة أو يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو فكرة جديدة ³، أما الإبداع فيتعلق بوضع هذه الفكرة الجديدة موضع التنفيذ على شكل عملية أو سلعة أو خدمة تقدمها الشركة لزبائن أو المتعاملين معها. ⁴

2- مفهوم الإبداع التكنولوجي.

أعطيت عدة تعاريف للإبداع التكنولوجي نوضح أهمها فيما يلي:
- " تلك العملية التي تتعلق بالمستجدات الإيجابية والتي تخص المنتجات بمختلف أنواعها وكذلك أساليب الإنتاج " . ⁵
- عرفه (Robert Fulmer) نوع من التحديث والأصالة في المنتج. ⁶
- "يعتبر الإبداع التكنولوجي تطويراً وتحسيناً لمنتج موجود أو إطلاق منتج جديد في السوق، كما عرّفه Martin بأنه فكرة جديدة تطبق لإنشاء أو تحسين عملية، أو سلعة، أو خدمة " ⁷
- الإبداع التكنولوجي: " إدخال أو تحسين لمنتجات أو عمليات أو خدمات للسوق " . ⁸
مما سبق نستنتج أن الإبداع التكنولوجي عملية تقوم بها المؤسسة من أجل تبني أفكار جديدة وتحويلها إلى منتج جديد أو تطوير منتج موجود، وذلك لتحقيق الفعالية للمؤسسة.

3- أنواع الإبداع التكنولوجي: هناك معايير قسمت الإبداع إلى أنواع مختلفة.

- المعيار الأول: حسب درجة الإبداع: ينقسم إلى نوعين:

-الإبداع التكنولوجي الجزئي(التدريجي): يتمثل في التحسين الذي يحدث بالنسبة للمنتجات الموجودة أو عملية موجودة، ويكون ذلك من خلال تعديلات صغيرة.⁹

-الإبداع الجذري(النافذ)

يركز هذا النوع على خلق منتجات وعمليات جديدة، وإدخال عمليات إنتاجية جديدة، لتحقيق الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن.¹⁰

المعيار الثاني: حسب طبيعة الإبداع ينقسم إلى:

-الإبداع التكنولوجي للمنتج: ينطوي على تقديم منتجات تعتمد على تكنولوجيا جديدة بشكل جذري أو على أساس الجمع بين التكنولوجيا الموجودة والمعارف الجديدة.

-الإبداع التكنولوجي لعملية المنتج: يتعلق بتصميم عملية جديدة ينتج عنها منتج جديد، مع مراعاة تبسيط عمليات الإنتاج وتقليل التكاليف.¹¹

المعيار الثالث: حسب علاقته مع المنافسة و درجة الكثافة التكنولوجية.

وفق هذا المعيار ينقسم الإبداع التكنولوجي إلى:¹²

-الإبداع الهيكلي أو الكلي: ويكون ذو طابع شامل لكل قدرات المؤسسة التسييرية ويعمل على التوفيق بين ثقافتها الإبداعية و القدرة على تسيير الأفكار الخلاقة والجديدة، بالاعتماد على اليقظة السوقية للتنبؤ بكل تغيرات السوق المستقبلية.

-إبداع الخدعة التجارية: يتضمن هذا النوع إعادة التركيب لعناصر تكنولوجية موجودة من قبل، وبالتالي يركز هذا النوع على التحسين التكنولوجي، وإلا تم تقليد الميزة التنافسية للمؤسسة من قبل المنافسين بشكل مستمر.

-الإبداع العادي: يهتم هذا النوع بتحسين جوانب المنتج وطرق الإنتاج، وهيكله، وطريقة صنعه، وأسعاره، وجودته، ولا يهتم بخلق منتجات جديدة، وحتى ينجح على المؤسسة التركيز على الخبرة الفنية والتنظيمية مما يوصلها إلى تحقيق مزايا تنافسية.

-الإبداع الانقلابي: هو يهدف إلى إحداث انقلابات في المعطيات التقنية، أهمها هيكل المنتج وعناصره المكونة له دون تغيير الوظيفة الرئيسية للمنتج ويستهدف نفس الزبائن، ويسمح للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية طويلة المدى.

4-مصادر الإبداع التكنولوجي.

إذا أرادت المؤسسة التكيف مع محيطها التنافسي، وتحقيق التميز عن طريق الإبداع التكنولوجي عليها أن تحرص على الحصول عليه من المصادر التالية:¹³

- البحث والتطوير؛

-اقتناء تكنولوجيات متطورة من الخارج؛

-التعاون مع مؤسسات أخرى ومنظمات بحث؛

-نشاطات أخرى مرتبطة بزيادة المعارف.

ثانيا-دوافع الإبداع، أهميته، وأهدافه.

1-دوافع الإبداع.

من بين الدوافع التي تحقق الإبداعات التكنولوجية هو تعظيم ربحية المؤسسة ، وتمثل هذه الدوافع في:¹⁴

- **المنافسة الحادة في السوق:** حيث تفرض على المؤسسة الاستثمار في الإبداع التكنولوجي ، وإدخال منتجات جديدة، لتعزز من قدرتها التنافسي.

- **الثروة العلمية التكنولوجية:** أدت إلى التطبيق الفوري لهذه النتائج البحثية تجسيدها في شكل منتجات في مدة قصيرة جدا.

- **إمكانية الإنتاج بأحجام كبيرة :** مما يسمح بتقليل التكاليف، وتعظيم الأرباح، وبالتالي البيع بأسعار تنافسية.

- **التسهيلات والمساعدات الحكومية:** التي تخصصها لدعم عمليات الإبداع التكنولوجي سواء كانت في شكل مساعدات فنية أو مالية وخاصة للمؤسسات المبدعة.

2 - أهداف الإبداع التكنولوجي. لكل إبداع تكنولوجي مجموعة أهداف أهمها:¹⁵

- يهدف الإبداع إلى منتجات جديدة، مما يحقق أرباح أكثر؛

- رفع الإنتاجية سوف يؤدي إلى انخفاض التكاليف ؛

- الانخفاض في تكاليف الإنتاج يؤدي إلى ارتفاع الأرباح؛

- الارتفاع في الإنتاجية سيؤدي إلى زيادة الناتج الكلي، وبالتالي الحفاظ على موارد المجتمع؛

- الإبداعات التكنولوجية يحقق أهداف اجتماعية كتقليل البيئي؛

- خلق الأسواق الجديدة.

3-مراحل الإبداع التكنولوجي: يمر الإبداع التكنولوجي بمراحل هي:

مرحلة الابتكار: على المؤسسة تبويب الأفكار الأولية والمعارف الأساسية وتختار المناسب منها، بالاعتماد على كفاءات

بشرية قادرة على هذه المهمة، فالمؤسسة الإبداعية مؤسسة هيكلها الأساسي موارد بشرية مبدعة، إضافة إلى انفتاحها

على محيطها سيسمح لعملية الإبداع في الانطلاق.¹⁶

- **مرحلة التطوير:** يتم تطوير الفكرة الفردية ليتشارك فيها فريق العمل ككل، وتحويلها إلى نموذج وتجريبه، وليتسنى

للمؤسسة القيام بالدراسات الضرورية لتطوير الإبداع.¹⁷

- **مرحلة التجسيد أو التصنيع:** يتم وضع نموذج للإبداع الجديد، ويتطلب ذلك يتطلب موارد مالية وتكنولوجيا

وموارد بشرية تتبع التطبيق، وتبدأ تظهر ملامح المشروع الجديد ومتطلبات تحقيقه، من قدرات بشرية وتقنية

وتجارية، بالشكل الذي لا يتناقض مع أهدافها، وهي مرحلة صعبة ومعقدة لأن المؤسسة أمام المواصلة في

المشروع الجديد أو التخلي عنه.

- **مرحلة نشر الإبداع التكنولوجي:** مواصلة المشروع بداية من هذه المرحلة يعني إدخاله في التجربة

النهائية لطرحة في السوق أو تطبيقه في المؤسسة على أساس نوع الإبداع، فيعطى للإبداع الشكل النهائي

لتبدأ المؤسسة في تجريبه مع عينة من الزبائن.

4-العوامل المؤثرة في الإبداع التكنولوجي: أهم هذه العوامل تتمثل في:¹⁸

-العوامل التنظيمية: وأهمها دعم وتشجيع الإدارة العليا للإبداع، وإعطائها الأولوية للأفكار والاقتراحات المقدمة لها لدراستها وتبني الأحسن منها.

-العوامل البشرية: يختلف التكوين البشري الموجود داخل المؤسسة ويختلف رد فعلهم المختلف تجاه سيروية وتقبل العملية الإبداعية، لذلك يجب التركيز على الاتصال بينهم وبين الإدارة وتبادل الأفكار والآراء وتجنب مقاومة التغيير المتمثلة في الإبداع التكنولوجي.

-العوامل المالية: يجب توفير الموارد المالية اللازمة لدعم الإبداع التكنولوجي، وتحفيز الأفراد لإعطاء أحسن ما عندهم في العملية الإبداعية لأنها شرط للبقاء والاستمرارية.

-العوامل الثقافية والاجتماعية: مرحلة نشر الإبداعات يتعرض لمعوقات بسلوكية وعادات راسخة في المؤسسة، ولا تتطور إلا تدريجياً تحت تأثير مختلف الضغوط مثل الحملات الإعلامية ووجود قوى منافسة.

-العوامل التكنولوجية: أهمها وفرة الأجهزة والمعدات الحديثة اللازمة لتطوير الإبداع، والاطلاع على كل التطورات التكنولوجية في المجال الذي تعمل فيه المؤسسة.

رابعاً- إستراتيجية الإبداع التكنولوجي: مفهومها وأنواعها.

1- مفهوم إستراتيجية الإبداع التكنولوجي: هي اتجاه مستقبلي للمؤسسة في إبداع المنتج والعملية الإنتاجية، وكل ذلك في ضوء الفرص والتهديدات الموجودة في بيئة المؤسسة، مع مراعاة نقاط القوة لها والاستفادة منها، بالإضافة إلى تحديد نقاط الضعف والتغلب عنها.¹⁹

2- أنواع إستراتيجية الإبداع التكنولوجي: توجد عديد الاستراتيجيات التي تختلف باختلاف الفرص والتهديدات، وهذه النماذج تتمثل في:

- الإستراتيجية الهجومية: تلجأ المؤسسة لهذه الإستراتيجية عندما ون هي السبابة ترغب في أندها ستعمل المؤسسة هذه الإستراتيجية ترغب أن تكون السبابة في مجالها في إدخال المنتجات الجديدة، وتحتاج لتطبيقها إلى جهود كثيفة من البحث والتطوير، للتوصل إلى المنتج الجديد.²⁰

- الإستراتيجية الدفاعية: أو إستراتيجية القائد وتبناها المؤسسة لتجنب المخاطرة الناتجة عن الإبداع التكنولوجي الجذري، وتحاول من خلالها تجنب أخطاء الرواد في السوق، ومواجهة المنافسة،²¹ ولا تحتاج إلى تغيير جذري بل إدخال تحسينات بسيطة فقط.

- الإستراتيجية المقلدة: يمكن من خلالها استدراك المؤسسة لتأخرها التكنولوجي عن طريق تتبع السوق، والحصول على تراخيص في المدى القصير.²²

- الإستراتيجية الفرصية: تخصص فيها المؤسسة بمنتج معين وتراقب احتياجات زبائنها وتكيف منتوجها حسب هذه الاحتياجات.²³

- الإستراتيجية التابعة: لا توجد فيها ريادة نحو الإبداع إلا إذا تم ذلك بواسطة الزبائن.

-المزيج الاستراتيجي: يمكن لكل مؤسسة أن تحدد الإستراتيجية الملائمة حسب الظروف الداخلية والخارجية ومجال عملها، عن طريق التحليل الجيد للبيئة، ومن ثمة تحديد الإستراتيجية المناسبة التي تضمن لها البقاء والنمو.²⁴

المحور الثاني: الإطار المفاهيمي للميزة التنافسية.

يحظى مفهوم الميزة التنافسية باهتمام كبير، وهي عنصر استراتيجي وفرصة جوهرية، تحقق بها المنظمة تفوقا على منافسيها، وهي جوهر أداء المنظمة، وتتناول في هذا المحور الميزة التنافسية، ومفاهيم أساسية متعلقة بها بغية الإحاطة بها أكثر.

أولاً- الميزة التنافسية: التعريف، الأهمية، الخصائص، و الأنواع.

1- تعريف الميزة التنافسية: مفهوم الميزة التنافسية من المفاهيم ذات المضامين غير المحددة، وقيمة الميزة التنافسية تكمن في عدم مقدرة المنافسين على تقليدها، ومن بين التعاريف التي أعطيت للميزة التنافسية ما يلي :

- تبني الميزة التنافسية على المواءمة بين القدرات الداخلية للمنظمة وفرصها البيئية الخارجية، تحدد هذه المواءمة مفهوم الميزة التنافسية والأساس الذي سيكون موضع الاهتمام عند زبائنها.²⁵

- أشار (Lynch) إلى أن الميزة التنافسية هي " البحث عن شيء فريد ومختلف عن المنافسين ".²⁶

- أكد مايكل بورتر أنها " تنشأ من القيمة التي باستطاعة المنظمة أن تخلقها لزبائنها، إذ يمكن أن يأخذ السعر المنخفض، أو تقديم منافع متميزة في المنتج مقارنة بالمنافسين ".²⁷

نستخلص مما سبق أن الميزة التنافسية هي: القدرة تتفوق بها المنظمة على بقية المنظمات، وتسمح لها بأداء أشطتها أكثر وفاعلية مقارنة بالمنافسين ، وبالتالي جني الأرباح ، وتحقيق البقاء في عالم الأعمال، وجوهرها هو الإبداع، وخلق القيمة للزبون تفوق القيم التي يحققها المنافسون.

2 - أهمية الميزة التنافسية: تتجسد أهمية الميزة التنافسية للمنظمة من خلال:

-تعطي المنظمة تفوق نوعيا وكميا وأفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية ؛²⁸

-تعطي الميزة حركية وديناميكية للعمليات الداخلية للمنظمة، وذلك نظرا لكونها مستندة على موارد المنظمة وقدرتها ومجالاتها.²⁹

-كما تظهر أهميتها في كونها:³⁰

-هي الأساس الذي تصاغ حوله الإستراتيجية التنافسية للمنظمة، وهذه الأخيرة تنمي قدراتها ومواردها لدعم ميزتها التنافسية لأنها تفشل بدون هذه الميزة ؛

-إنها سلاح لدى المنظمة لمواجهة تحديات السوق والمنافسين مما يمكنها من الاستجابة السريعة للزبون ؛

-تمكن المنظمة من الحصول على حصة سوقية أكبر من منافسيها مما يعني زيادة حجم مبيعاتها وأرباحها ؛

-هي المحرك المحفز للمنظمات لتنمية وتقوية مواردها وقدرتها وتدفعها إلى البحث والتطوير من أجل المحافظة على هذه الميزة وتقويتها.

3- خصائص الميزة التنافسية: يمكن توضيح خصائص وصفات الميزة التنافسية على النحو الآتي :³¹

-أنها نسبية ، أي تتحقق بالمقارنة ، وليست مطلقة ؛

-تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين ؛

-طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين .

-تشتق من رغبات وحاجات الزبائن.³²

وبالتالي فخصائص الميزة التنافسية تجسد إمكانية المنظمة عمل أشياء مختلفة لا يستطيع منافسوها عملها، أو عمل أشياء مماثلة للمنافسين بطرق متفردة، كما أنها تحقق من خلال إقناع العملاء، الأسواق والمنافسين بأن الميزة التنافسية متفردة ويصعب مجاراتها وتقليدها.

4- أنواع الميزة التنافسية: نميز بين نوعين من الميزة التنافسية، ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز.

- **ميزة التكلفة الأقل:** تحوز المنظمة على ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيراتها لدى المنافسين.³³ ، وتعتبر التكلفة حجر الأساس لتنافسية المنظمة، وذلك أنها تؤثر على الأسعار التنافسية للمنتجات والخدمات، وحتى تحوز المنظمة على ميزة التكلفة الأقل لا بد من مراقبة عوامل تطور التكاليف، لأن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بمنافسيها، سيكسب المنظمة ميزة التكلفة الأقل.

- **ميزة التميز:** تتميز المنظمة على منافسيها عندما يكون بمقدورها الحياة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها³⁴ ، وتمنح ميزة التميز للمنظمة القدرة على بيع كميات أكبر من منتجاتها بسعر مرتفع نسبياً وضمن ولاء العملاء لمنتجاتها، وتستمد ميزة التميز من خلال عوامل التفرد، التي تشمل العناصر التالية: التعلم وآثار نشره التي تتجلى في تطوير الأداء، إدماج أنشطة جديدة منتجة للقيمة، وغيرها من العوامل.

ثانياً- أساليب تحقيق الميزة التنافسية، مؤشراتها .

1- أساليب تحقيق الميزة التنافسية:³⁵

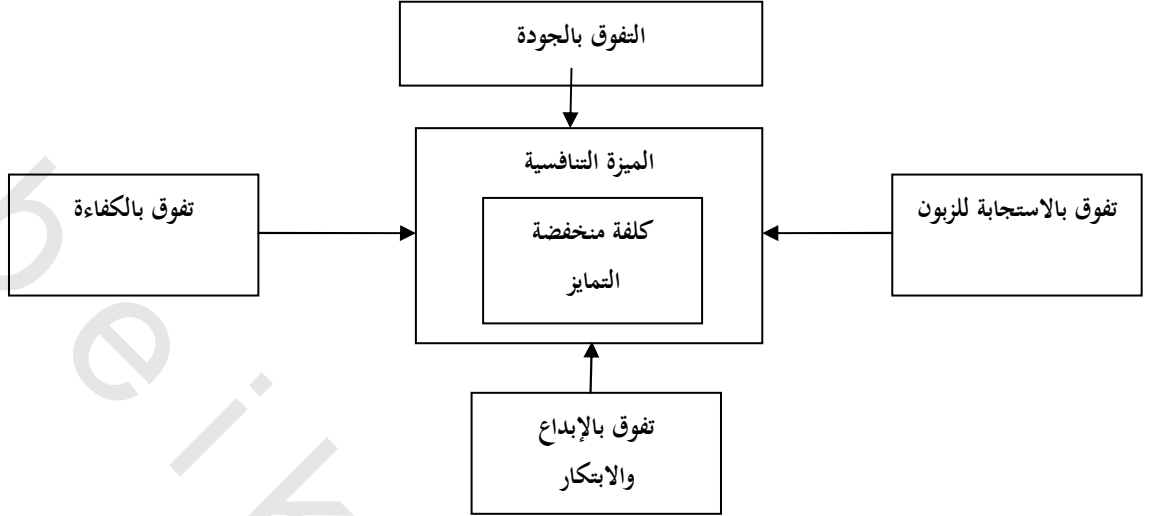
- **الكفاءة المتفوقة:** للمنظمة نظام لتحويل المدخلات إلى مخرجات، لذلك أحسن قياس للكفاءة هو مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، وكلما ارتفع معدل كفاءة عمليات المنظمة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات، وبالتالي ساعد ذلك في تحقيق كفاءة عالية مقارنة بالمنافسين.

- **الجودة المتفوقة:** عندما تحقق المنظمة مستويات عالية من الجودة سيؤدي هذا إلى زيادة قيمة منتجاتها وخدماتها بالنسبة للعملاء، وسيمكنها من فرض سعر أعلى لمنتجاتها مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة، بل ويمكنها البقاء والاستمرار.

- **الإبداع المتفوق:** ما يطرأ على منتجات أو خدمات المنظمة، وهياكلها، من تقدم، بحيث يتحقق من خلال تقديم منتج جديد، العمل بأسلوب جديد مختلف عن المنافسين، والتحديد أحد الأسس البنائية للميزة التنافسية.

- **الاستجابة المتفوقة لحاجات الزبون:** تستطيع المنظمة أن تحقق ميزة تنافسية من خلال قدرتها على تقديم وإنتاج سلع وخدمات تشبع احتياجات العملاء، بشكل أفضل من منافسيها. وفيما يلي الشكل يحدد أبعاد الميزة التنافسية.

الشكل رقم (1) : مجالات التفوق المساهمة في عملية بناء الميزة التنافسية.



المصدر : حسين الطائي ، خضير الخفاجي ، نظم المعلومات الإستراتيجية - منظور الميزة الإستراتيجية - دار الثقافة للنشر والتوزيع، الأردن ، 2009، ص 160.

2- مؤشرات الميزة التنافسية.

توجد العديد من المؤشرات التي تعبر عن امتلاك المنظمة للميزة التنافسية لكن الأكثر شيوعاً هي: مؤشرات الربحية، الحصة السوقية، النمو السنوي للمبيعات، وذلك نظراً لكون هذه المؤشرات تتميز بمزايا مثل : توفر البيانات اللازمة لحسابها، سهولة الحصول على هذه البيانات، ضف إلى ذلك هذه المؤشرات كمية، وليست وصفية مثل رضا المستهلك، مما يسهل حسابها بدقة.

-**الربحية:** هي مقياس يستعمل لتقييم أداء المنظمة، عن طريق نسبة صافي الدخل إلى الأصول أو الاستثمارات، وتستطيع المنظمة تعظيم الربح عن طريق تحسين استثمارات المنظمة، واستغلال الموارد بشكل أحسن.³⁶

-**الحصة السوقية:** يستخدم هذا المقياس الحصة السوقية للتمييز بين الراجحين والخاسرين في السوق، ولتحديد نصيب المنظمة من المبيعات في السوق مقارنة مع المنافسين.³⁷

-**النمو السنوي للمبيعات:** المبيعات من خلالها فقط تحقق المنظمة الأرباح، وبالتالي تحقق النمو والاستمرارية، وكلما ارتفع هذا المعدل كلما دل ذلك على نجاح المنظمة، وعلى زيادة حصتها السوقية مما يجعل مركزها التنافسي قوياً.³⁸

ثالثاً-مصادر الميزة التنافسية، متطلباتها، ومفاتيح تحقيقها.

1- **مصادر الميزة التنافسية:** حدد أحمد عبد السلام سليم أهم مصادر الميزة التنافسية التي تناولتها مختلف الكتابات والدراسات:³⁹

-**الابتكار:** بقاء ونمو المنظمة في الأجل الطويل يعتمد على قدرتها على تطوير منتجات جديدة، وطرق جديدة في أداء العمليات والأنشطة التنظيمية، والابتكار هو الأشياء الجديدة سواء كانت منتجاً أو خدمة أو نظاماً إنتاجياً أو غيرها.

- **البحوث والتطوير:** يعد نشاط البحوث والتطوير جزءا من صناعة المعرفة، والهدف من سياسات البحوث والتطوير هو إعادة تجديد وتحديث التكنولوجيا الموجودة، وبالتالي دعم الميزة التنافسية فجهود هذه البحوث تؤدي إلى تحسين في المنتجات والعمليات، وبالتالي تجعل المنظمات أكثر قدرة على المنافسة في الأسواق العالمية.

- **التعلم:** التعلم التنظيمي هو طاقات وعمليات تهدف إلى الاستمرار في تحسين الأداء، ارتكازا إلى الخبرة والممارسة، وهو مفتاح النجاح التنافسي في الأسواق العالمية.

2- متطلبات الميزة التنافسية: إن امتلاك ميزة تنافسية يحتاج إلى مجموعة من المتطلبات يمكننا توضيحها فيما يلي:⁴⁰

- يجب أن يقدر المستهلك بنفسه مفهوم الميزة، لأن الميزة لا تستمر إلا إذا قدرها العميل؛

- أن تكون الميزة غير قابلة للتقليد؛

- يجب أن يتوفر لدى المنظمة الموارد والإمكانات التي تمكنها من تقديم الميزة، فكون الميزة مرغوبة غير كاف إذا لم تستطع المنظمة الوفاء بها؛

- يجب أن تتميز بصفة الديمومة.

3- مفاتيح تحقيق الميزة التنافسية: هناك عدة عناصر وعوامل تحقق الميزة التنافسية، وتعتبر مفاتيح مهمة لاستمرارها، ومحافظة المنظمة عليها وتمثل في:⁴¹

المفتاح الأول: القدرة على التقليد، وهو من أكثر المفاتيح استخداما، والهدف منه صناعة مماثلة لمنتجات المنافسين أو المنتجات الرائدة التي ترضي المستهلك، بحيث يكون المنتج البديل أقل تكلفة من المنتج الأصلي.

المفتاح الثاني: القدرة على التطوير، لابد من إجراء دراسات خاصة بالبحث والتطوير في المنتج وخصائصه من أجل تطوير أداء المنتجات لتصبح أكثر سرعة، وأقل تكلفة، وأكبر إنتاجا.

المفتاح الثالث: القدرة على الإبداع والابتكار يجب على المنظمة الدخول في مشاريع تمكنها من صنع مزايا ابتكارية غير مسبقة تخاطب كافة المستهلكين ولا يستطيع المنافسون تقليدها بسرعة.

إضافة إلى العناصر السابقة يجب على المنظمة أن تلتزم بالموصفات الدولية للجودة، الارتقاء بالعمالة، دراسة الأسواق الخارجية، والتطوير الإداري والتنظيمي للمنظمة.

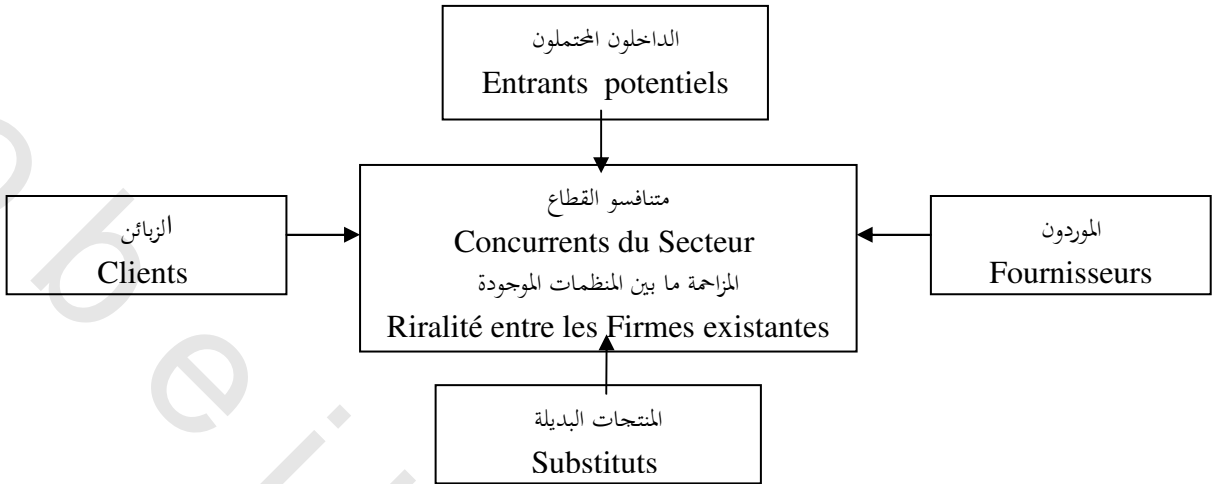
رابعا- الميزة التنافسية - مدخل استراتيجي-.

1- الميزة التنافسية وتأثيرات البيئة الخارجية-نموذج بورتر "Porter" لتحليل هيكل الصناعة وقوى التنافس.

نموذج بورتر دراسة لمؤثرات البيئة الخارجية على تنافسية المنظمة، و تحليل هيكلي لقطاعات النشاط المختلفة وقوى المنافسة بالدول المتقدمة، ويهدف إلى تحليل العوامل المؤثرة في تشكيل هيكل المنافسة التي تحدد بدورها الفرص التنافسية في الصناعات التي تقدم منتجات أو خدمات متكاملة، وحسب بورتر الأداء التنافسي هو نتيجة تأثير خمسة قوى في بيئة الصناعة، وهذه القوى الخمس هي:

شدة المزاومة بين المنافسين في الصناعة؛ تهديد الداخلين الجدد في الصناعة؛ تهديد المنتجات البديلة؛ قوة التفاوض (المساومة) لدى الموردين؛ قوة التفاوض (المساومة) لدى الزبائن، والشكل الموالي يبين هذه العوامل كما يلي :

شكل رقم (2): نموذج قوى المنافسة الخمسة لـ Porter



المصدر: بلالي أحمد ، إستراتيجية التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة ، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والمستويات ، جامعة ورقلة ، 08-09 مارس 2005، ص 23 .

- **شدة المزاحمة بين المتنافسين في الصناعة:** تعتبر المزاحمة بين المتنافسين مركز القوى التي تساهم في تحديد مدى جاذبية الصناعة، وتتحدد هذه المزاحمة انطلاقاً من مجموعة من العوامل نذكر أهمها فيما يلي:⁴² درجة نمو الصناعة، درجة تركيز المنافسين، مدى إمكانية تميز المنتج، حواجز الخروج .

- **تهديد الداخلين الجدد في الصناعة:** لا يقتصر تحليل الصناعة فقط على تحليل المنافسين الحاليين، بل هو توجيه الاهتمام نحو الداخلين الجدد المحتملين والذين تكون لديهم الرغبة في اقتحام السوق معتمدين على القدرات الجديدة، وترتبط محدودية تأثير هؤلاء الداخلين الجدد حسب نوعية حواجز الدخول في قطاع النشاط، وتكون هذه الحواجز نتيجة عوامل أهمها ما يلي:⁴³ اقتصاديات الحجم، الاحتياجات إلى رؤوس الأموال، الوصول إلى قنوات التوزيع.

- **تهديد المنتجات البديلة:** منظمات القطاع هي في حالة منافسة مع كل المنظمات التي تنتج منتجات بديلة، وهذه المواد البديلة تحدد من أرباح المنظمات.⁴⁴

- **قوة التفاوض (المساومة) لدى الموردين:** يمكن للموردين أن يمارسوا ضغطاً كبيراً على القطاع إما برفع الأسعار أو بتدنية مستويات الجودة للمواد التي يوردونها، وهذا التهديد سيؤدي هذا بالعديد من المنظمات إلى الخروج من السوق.⁴⁵

- **قوة التفاوض (المساومة) لدى الزبائن:**⁴⁶ تزيد قوة هذه المساومة كلما كانت المنتجات المشتراة غير متميزة، وبالتالي يمكنهم الانتقال إلى منتج آخر، وكلما كان هناك ارتباط لمنتجات وخدمات الزبون ارتباطاً وثيقاً بمنتجات القطاع، يكون الزبون أقل حساسية للسعر والعكس صحيح، وبالتالي عملية انتقاء الزبائن في حد ذاتها تدخل ضمن القرارات الإستراتيجية لما لها من تأثير على الزبائن التنافسية التي يمكن تحقيقها.

نستنتج مما سبق رأينا كيف تكون الصناعة تكون أكثر جاذبية، لكن إذا كانت القوى الخمس لـ " بورتر " تتحكم في مدى جاذبية القطاع والأرباح التي يمكن أن يجنيها، الإشكالية تكمن في كيفية اختيار القطاع المناسب الذي تملك فيه المنظمة التفوق على حساب منافسيها وتحسن موقعها التنافسي.

2- الاستراتيجيات الأساسية الكبرى للتنافس: حدد بورتر استراتيجيات الميزة التنافسية والمتمثلة في التكلفة الأقل، التمايز في الجودة، والتركيز على سوق أو منتج محدد، وفيما يلي شرح لها.

- **إستراتيجية قيادة أقل تكلفة:** تتمثل في قدرة المنظمة على توفير منتج أو خدمة بكلفة أقل مقارنة بالمنافسين مع المحافظة على النوعية، لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة مع الاحتفاظ بجودة المنتج، كونه عنصراً أساسياً في تحقيق رضا الزبون.⁴⁷

- **إستراتيجية التمايز:** يعد تميز المنتج أو الخدمة التي تقدمها المنظمة عن طريق خلق شيء ما تدركه الصناعة على أنه متميز أو متفرد ويمكن التمايز من جعل المنظمة بموقف أفضل إزاء المنتجات البديلة مقارنة بالمنافسين، فهي تهدف إلى إنتاج سلع وخدمات فريدة في الصناعة، لتمييز بها عن المنتجات المنافسة،⁴⁸ وتبحث المنظمات التي تنوي تطبيق إستراتيجية التمايز عن جميع الفرص المتاحة لإنتاج وتقديم منتج أو خدمة متميزة أو فريدة من نوعها وبخصائص يمكن أن تخلق قيمة مضافة وعالية لعملائها، وهذه القيمة للعميل يمكن أن تضاف من خلال عدة مداخل: تخفيض تكلفة استخدام المنتج، زيادة رضا المشتري، تعزيز إدراك المشتري للقيمة المضافة للمنتج، و تكون إستراتيجية التمايز أكثر نجاحاً عندما تكون حاجات ورغبات العملاء متنوعة ومتغيرة بحيث لا يمكن إشباعها بمنتج واحد معياري.⁴⁹

نستنتج مما سبق أن إستراتيجية التمييز تؤدي إلى معدلات عالية من الربحية مقارنة بإستراتيجية التكلفة الأقل، كما أنها تضع حواجز أفضل للداخلين الجدد .

- **إستراتيجية التركيز:** و عندما تسعى المنظمة إلى الاستفادة من ميزة تنافسية في السوق المستهدف من خلال تقديم منتجات ذات أسعار أقل من المنافسين بسبب التركيز على خفض التكلفة أو تقديم منتجات متميزة في الجودة أو الموصفات أو خدمة العملاء ولها بديلين هما : إما التركيز مع خفض التكلفة أو التركيز مع التمايز.⁵⁰ ، وتحمل هذه الإستراتيجية مجموعة مزايا هي:⁵¹ الحصول على جزء من السوق مقابل المنافسين الكبار، القدرة الدفاعية وتجنب المنافسة المعتمدة على الأسعار، تحسين مصادر أخرى لنشاطات إضافة القيمة، التي تعزز من كفاءتها المتميزة المتخصصة التي تساهم في التكلفة أو التمايز.

المحور الثالث: دور إستراتيجية الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية الاقتصادية.

تبني المؤسسات الإستراتيجية الإبداع التكنولوجي تؤثر على عوامل النجاح والتميز، من خلال ما تبتكره من منتجات وتكنولوجيا طرق إنتاجية حديثة تعتمد على الجودة وتقليل التكاليف، وبالتالي التأثير على قوى التنافس في السوق.

أولاً- إستراتيجية الإبداع التكنولوجي والمصادر الداخلية الميزة التنافسية.

لكي تحقق المؤسسة الميزة التنافسية لا بد لها من الاعتماد على المصادر الداخلية لخلق القيمة وهي:⁵¹

- **التكلفة:** وتسمح للمؤسسة بالبيع بسعر أقل من منافسيها.

- **النوعية:** تمثل الموصفات والأداء الجيد.

- **الاعتمادية:** وتتمثل في إتاحة المنتج للمشتري عند الطلب؛

-المرونة: التكيف للتعلم في الطلب والقدرة على الاستجابة؛

- القدرة الابتكارية: أي تقديم منتجات جديدة باستمرار .

وهي نفسها التي حددها شارلز في ما يلي: الكفاءة، الجودة، الإبداع، والاستجابة لحاجات العملاء.

1-الكفاءة المتميزة: الكفاءة مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، وكلما كانت أكثر كفاءة كلما قلت

المدخلات مما يساعد على تحقيق مزايا تنافسية، ويتحقق هذا عن طريق كفاءات متميزة ومبدعة لتصنع الفرق.

2-الجودة: تسعى المؤسسات إلى تحقيق التفوق التنافسي من خلال تحقيق جودة عالية سواء بتقليل معدلات التلف، أو مطابقة المنتج للمواصفات، وتحقيقها كما يراها الزبون، السوق، كأساس لعملية التخطيط الاستراتيجي، واعتبارها التزام من المؤسسة ككل.

3-الاستجابة لحاجات العملاء: عندما تكون المؤسسة قادرة على إشباع حاجات عملائها وكسب ولائهم وثقتهم يمكنها أن تتميز، لان التوجه التسويقي القائم على المعرفة وتحديد حاجات الزبائن والعمل على تحقيقها بالإبداع وتحسين وتطوير منتجاتها بشكل مستمر.

4-الإبداع: يمثل أهم الأسس البنائية للميزة التنافسية المستدامة، لان المنافسة عملية يوجهها الإبداع، وبه تحقق المزايا التنافسية، تفرض أسعار تنافسية مقارنة بمنافسيها، وبالإبداع يمكنها السيطرة على الصناعة ككل، خاصة إذا توفرت فيها الخصائص التالية: ⁵²

-المؤسسة القائمة على الإبداع يمكنها اختراق السوق.

-المؤسسة المبدعة تعمل على التحسين المستمر كميزة أساسية لها.

-بيئة الصناعة التي بها مؤسسات تحافظ على براءة الاختراع الخاصة بها تكون عملية الإبداع فيها بطيئة ومحدودة، والبيئة المحافظة هي التي توجه المؤسسات إلى الإبداع والتحسين.

-في الصناعات الكثيفة تركز المؤسسات على التغيير، ولا يكون ذلك بالاعتماد على الإبداع الجذري والتحسين المستمر.

ثانيا-إستراتيجية الإبداع التكنولوجي و القوى التنافسية: يؤثر الإبداع التكنولوجي على القوى التنافسية كالتالي: ⁵³

1-أثر إستراتيجية الإبداع التكنولوجي على الموردين والزبائن:

يؤدي الإبداع في المنتجات وطرق الإنتاج إلى تعديلات جذرية في العمليات الإنتاجية، والمنتجات، ويؤدي إلى ظهور موردين جدد،

أو تطوير قدرات الموردين الحاليين، أما الزبائن فيمكن تعديل تكاليف التبديل لهم، بحيث يسمح الإبداع التكنولوجي بتنميط المنتجات الموجودة في السوق.

2-أثر إستراتيجية الإبداع التكنولوجي على المنتجات البديلة: يعتبر تهديد المنتجات البديلة من أهم أسباب الإبداع التكنولوجي، لأنها نتاج طبيعي للإبداع الجذري.

3- أثر إستراتيجية الإبداع التكنولوجي على شدة المنافسة: يعدل الإبداع من حدة المنافسة، من خلال الرفع من قدرة أداء المؤسسة والنشاط، وإذا كان الإبداع جذريا فان المؤسسات تركز أكثر على التقدم في النشاط أكثر. ⁵⁴

4- أثر إستراتيجية الإبداع التكنولوجي على الداخلين المحتملين: يكون أثر الإبداع التكنولوجي على حواجز الدخول، التي تحمي المؤسسات مسبقا من الداخلين المحتملين، فالإبداع يساهم في تخطي حواجز الدخول، ومعرفة كيفية العمل، أو الحياة على براءة الاختراع، وبالتالي تحمي المؤسسة نفسها من المنافسين.

ثالثا- إستراتيجية الإبداع التكنولوجي والاستراتيجيات التنافسية: يتمثل تأثير الإبداع التكنولوجي على الاستراتيجيات التنافسية من خلال:

1- الأثر على إستراتيجية التكاليف :

سمح الإبداع التكنولوجي بخفض التكاليف الثابتة للإنتاج، وبالتالي السماح للمؤسسات الصغيرة بدخول مجال المنافسة مع مؤسسات أخرى، فنجد المؤسسة تركز جهودها على البحث والتطوير من أجل طرح منتجات وتطوير العمليات لتخفيض التكاليف، لأنه أهم نقطة يركز عليها الإبداع التكنولوجي، لان المنافسة الشديدة تفرض على المؤسسات تقليل التكاليف والوقت الإنتاجي مما يسمح برفع الإنتاجية.

2- الأثر على إستراتيجية التمييز : يجب على المؤسسة تطوير كفاءاتها و خصوصا في مجال البحث والتطوير، لإنتاج تصاميم إبداعية وأساليب فنية جديدة تكون مصدرا للتفوق التنافسي.⁵⁵

3- الأثر على إستراتيجية التركيز: يسمح الإبداع التكنولوجي من تركيز الجهود على شريحة معينة من الزبائن، من خلال التركيز على الإبداع في خطوط الإنتاج، الإبداع في المنتجات، وبعد تحديد الشريحة المستهدفة لتحقيق رغبتها تقوم المؤسسة بإستراتيجية التركيز من خلال أسلوب التمييز على التكلفة المنخفضة فهي بذلك تدخل في منافسة ومواجهة رائد التكلفة، وإذا اتجهت المؤسسة إلى استخدام أسلوب التركيز على التمييز، فإنه يصبح في متناولها كل وسائل التمييز المتاحة للمنتج المتميز.⁵⁶

خاتمة:

حاولنا من خلال هذه الورقة البحثية دراسة العلاقة بين الإبداع التكنولوجي و الميزة التنافسية، وتوصلنا إلى النتائج التالية:

- لا يتوقف الإبداع التكنولوجي على التكنولوجيا الجديدة بقدر ما يتوقف على الأفكار الجديدة والمتميزة؛
- الإبداع أهم وسيلة للنمو والبقاء بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية في ظل الظروف المتغيرة؛
- للإبداع دور مهم جدا في البحث عن الفرص وتحويل التهديدات إلى فرص جديدة؛
- تتعدد مصادر الميزة التنافسية و أهمها الإبداع التكنولوجي؛
- عندما تتعدد مصادر الميزة التنافسية يصعب تقليدها من طرف المنافسين؛
- المؤسسة بحاجة إلى اكتساب ميزة تنافسية وتنميتها من أجل النجاح والاستمرار في بيئة شديدة تنافسية، باتجاهها إلى تطبيق إستراتيجية التكلفة الأقل، أو إستراتيجية التمييز، أو إستراتيجية التركيز للتمييز على منافسيها والتفوق عليهم.
- لا بد من الاهتمام بالإبداع التكنولوجي عن طريق رصد أموال كافية لدعم البحث والتطوير؛
- لا بد من ترسيخ ثقافة الإبداع التكنولوجي بالمؤسسات.

الإحالات والتهميش:

1- مأمون ندلم عكروش، سهير ندلم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة -مدخل استراتيجي متكامل وعصري، ط1، دار وائل للنشر،

الأردن، 2004، ص 10.

2- رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2005، ص 10.

- 3- سليم بطرس جلدّة، زيد منير عبوي، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن، 2006، ص 26.
- 4- فؤاد نجيب الشيخ، ثقافة الابتكار في منشآت الأعمال الصغيرة في الأردن، المجلة العربية للإدارة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، نوفمبر 2004، ص 279.
- 5- أوكل محمد سعيد، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص 33.
- 6- بن نذير نصر الدين، دراسة إستراتيجية للإبداع التكنولوجي في تكوين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - حالة الجزائر -، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2012، ص 145 - 146.
- 7- نفس المرجع، ص 145-146.
- 8- العامري صالح مهدي محسن، العوامل التكنولوجية والتنظيمية المؤثرة في الإبداع التكنولوجي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 21، العدد 2005، ص 149.
- 9- أوكل محمد سعيد، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص 133.
- 10- اللامي غسان قاسم، إدارة التكنولوجيا - مفاهيم و مداخل، تقنيات، تطبيقات علمية -، ط 1، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، 2007، ص 129.
- 11- نفس المرجع، ص 129.
- 12- نجاة كورتال، تسيير الموارد التكنولوجية و تطوير سياسة الإبداع التكنولوجي في المؤسسة : دراسة حالة المؤسسة الوطنية لتعداد الأشغال العمومية عين السمارة - قسنطينة، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة قسنطينة، الجزائر، 2002، ص 113، 114.
- 13- Cécile Patris, Gérard Valenduc, Françoise Warrant, **L'innovation technologique au service du développement durable**, Rapport de la recherche, Centre de recherche Travail & Technologies, Fondation Travail-Université asbl, Namur, Belgique, 2001, P 7.
- 14- صالح مهدي محسن العامري، العوامل التكنولوجية والتنظيمية المؤثرة في الإبداع التكنولوجي، مجلة العلوم الاقتصادية والقانونية، العدد 2، المجلد 21، دمشق، سوريا، 2005، ص 149.
- 15- سعيد يس عامر، الإدارة وتحديات التغيير، مركز وايد سيفريس للاستشارات والتطوير الإداري، مصر، 2001، ص 694، 695.
- 16-Thomas Durand, **Technologies organisationnelles pour l'entreprise**, Rapport préparé par CM International, Juillet 2002, P : 67.
- 17- عبد الرحمان بن عنتز، عثمان مداحي، دور الفكر الإبداعي في بناء وتحسين أداء المنظمات المعاصرة - دراسة تحليلية- مداخل 12-13 ماي 2010، مقدمة إلى الملتقى العلمي الدولي: الإبداع والتغيير في المنظمات الحديثة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، الجزائر، 2010، ص 18.
- 18 - Florence Durieux, **Management de l'innovation, une approche évolutionniste**, Vuibert édition, Paris France, 2000, p : 07.
- 19- السامرائي سلوى هاني عبد الجبار، الإبداع التقني وبعض العوامل المؤثرة فيه، أطروحة دكتوراه، كلية الاقتصاد، بغداد، العراق 1999، ص 116.
- 20- نفس المرجع، ص 30.
- 21- نفس المرجع، ص 32.
- 22-Jean Bernard, Maurice Catin, **Les Condition Economiques du Changement Technologique**, Edition l'harmattan, Paris, 1998, p p : 70-71.
- 23- السامرائي سلوى هاني عبد الجبار، مرجع سابق، ص 117.
- 24- نفس المرجع، ص 35.
- 25- عبد الرضا ناصر محسن المالك، أبعاد إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية الشاملة ودورها في الأداء الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية في البصرة، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال، جامعة بغداد، العراق، 2009، ص 31.
- 26-Lynch Richard " **Corporate Strategy** " Prentice Hall , London , 2nd ed , 2000 , P 153.
- 27- Michel Porter, **L'avantage concurrentiel** , Paris , Dunod , 2000 , P 8 .

- 28 - علي محمد عليان علي ، متطلبات استدامة الميزة التنافسية في التعليم العالي : وجهة النظر القائمة على أساس الموارد - دراسة حالة الجامعة الإسلامية بغزة - رسالة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال ، كلية التجارة ، قسم إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية غزة ، 2013 ، غزة ، ص 30.
- 29 - طاهر محسن الغالي ، وائل محمد صبحي، الإدارة الاستراتيجية: منظور متكامل، دار وائل للنشر، الأردن ، 2007 ص 309 .
- 30 - علي حسون ، فاضل حمد ، عامر فدعوس ، أثر المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية ، مقال منشور في مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد الثاني والثلاثون ، بغداد ، العراق ، 2012 ، ص 15 .
- 31 - بن حمدان ، وائل محمد صبحي ، الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي - منهج معاصر - دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان ، 2007 ، ص 356 .
- 32 - صولح سماح ، مسعود ربيع ، دور إدارة الكفاءات في بناء الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات المنتدى الدولي حول : المؤسسة الاقتصادية والابتكار في ظل الألفية الثالثة ، قالمة ، الجزائر ، 2008 ، ص 126
- 33 - M . Porter , L'avantage concurrentiel : Comment devancer ses concurrents et maintenir son avance , inter - éditions , 1986 , P 85 .
- 34 - Ibid , P152.
- 35 - مصطفى رجب شعبان ، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال - دراسة حالة، مرجع سابق ، ص ص 71 ، 72 .
- 36- عبد الرحمن إبراهيم أحمد المقادمة ، دور الكفاءات البشرية في تحقيق الميزة التنافسية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية ، كلية التجارة ، قسم إدارة الأعمال ، غزة ، 2013 ، ص 31 .
- 37 - سائد حسين يوسف شراب ، التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بالميزة التنافسية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير تخصص إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد ، قسم إدارة الأعمال ، الجامعة الإسلامية غزة ، 2011 ، ص 150.
- 38 - مهدي صلاح الدين جميل عثمان ، أثر العوامل الإستراتيجية و إستراتيجيات المنافسة على الميزة التنافسية لشركات إنتاج الأدوية الأردنية - دراسة ميدانية من منظور المديرين - مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير ، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية ، قسم إدارة الأعمال ، جامعة اليرموك ، 2003 ، ص 52 .
- 39- أحمد عبد السلام سليم، الإدارة الإستراتيجية والميزة التنافسية في المنظمات الحديثة ، مكتبة كلية التجارة ، جامعة الإسكندرية ، 2010. ص 348.
- 40- محمد محمود مصطفى ، التسويق الاستراتيجي للخدمات ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، 2003 ، ص 81 .
- 41 - محسن أحمد الخضير ، صناعة المزايا التنافسية ، مجموعة النيل العربية ، عمان ، 2004 ، ص 157 .
- 42- أحمد بلالي ، إستراتيجية التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة ، ورقة بحثية مقدمة ضمن فعاليات المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والمستويات ، جامعة ورقلة ، 08-09 مارس 2005، ص ص 23 ، 24 .
- 43- Gerry . Johson et autres , **Stratégique** , Pearson éducation ,France , 2^{ème} ed , 2002 , P 153.
- 44- بلالي أحمد ، مرجع سابق ، ص 27 .
- 45 - نفس المرجع ، ص 29 .
- 46- نفس المرجع ، ص 29 .
- 47- صالح إبراهيم يونس الشعباني ، كلف الجودة وإستراتيجية التوازن مع قيمة الجودة ، مجلة بحوث مستقبلية ، تموز ، العدد 19 ، كلية الحداثة الجامعة ، الموصل ، العراق ، 2007 ، ص 78 .
- 48- صالح إبراهيم يونس الشعباني ، دور المعلومات الكلفوية لرأس المال الفكري في دعم الميزة التنافسية للشركات ، دراسة استطلاعية في عينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوي مقال منشور في مجلة الإدارة والاقتصاد ، السنة السادسة والثلاثون ، العدد 95 ، الموصل ، العراق ، 2013 ، ص 78 .
- 49- طارق شريف يونس ، خالد عبد الرحيم الهيبي ، الإدارة الإستراتيجية ، مدخل بناء وإدامة الميزة التنافسية ، جامعة العلوم التطبيقية، كلية العلوم الإدارية ، مملكة البحرين ، 2011، ص ص 249 ، 250 .
- 50- مؤيد سعيد سالم، الإدارة الإستراتيجية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان ، الأردن ، 2005 ، ص ص 146 ، 147 .

- 51- طارق شريف يونس ، خالد عبد الرحيم الهيتي ، مرجع سابق ، ص 257 .
- 52- أمال عياري و رجم نصيب، الإستراتيجيات الحديثة للتغيير كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، ملتقى دولي، جامعة محمد 30 أكتوبر 2002 ، خيضر بسكرة، الجزائر، ص 14.
- 53- عبد الستار محمد العلي، إدارة الإنتاج والعمليات:مدخل كمي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000 ، ص 38.
- 54-عمار بوشناف، الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها و تطويرها، رسالة ماجستير في العلو التسيير، غير منشورة، جامعة الجزائر 2002 ، ص79-81.
- 55-قريشي محمد، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات دراسة حالة مؤسسة ENICAB، ماجستير علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2005، ص 194.
- 56-نفس المرجع، ص 197.

دور الابتكار التسويقي في مجال المنتجات على أداء المؤسسة الصناعية

أ.د. زرقين عبود أ.العلمي إيمان

جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي

ملخص:

حضني الابتكار التسويقي باهتمام كبير من طرف الأكاديميين والممارسين في مجال التسويق، لما له من تأثير بالغ في تحقيق التميز للمؤسسة في ميدان التسويق، ومن ثم الرفع من أداء المؤسسة ككل، وفي ظل التزاحم الذي تشهده المؤسسات من عوامل المنافسة والضغوطات البيئية المتنوعة، كان لابد من التميز في التسويق من خلال الابتكار، والذي أصبح ينظر إليه على أنه التوجه الأخير في تطوير التسويق. وبناء على ذلك جاءت هذه الورقة البحثية بمهدف استعراض ماهية الابتكار التسويقي وانعكاساته على القطاع الاقتصادي بشكل عام، وأداء المؤسسات الصناعية بشكل خاص، في ظل التحديات الداخلية والخارجية التي تواجه المؤسسة في الوقت الحالي، حيث بات التسويق من عوامل الجذب للمؤسسات المنظوية تحت لواء اتفاقية المنظمة العالمية للتجارة.. مما يتطلب القيام بعمليات تسويقية جديدة وحديثة بعيدة عن التقليد في عالم الأعمال.

وقد خلصت الدراسة إلى ضرورة وضع آليات جديدة لتفعيل دور الابتكار التسويقي في تحقيق مستوى التميز والأداء الجيد في مجال المنتجات على المستوى المؤسسي كمتطلب أساسي.

Summary

Innovation catalog of great interest to academics and practitioners party in the field of marketing, as it has a great impact on the achievement of excellence of the institution in the marketing field, and then lifting of the institution as a whole performance, and in the scramble witnessed by the institutions of competition diverse environmental stress factors, had to be excellence in marketing through innovation, which became seen as a recent trend in the development of marketing. Consequently came this paper in order to review what innovation marketing and its impact on the sector Aaguetsada In general, the performance of industrial enterprises in particular, in light of the internal and external challenges that the organization is facing at the moment, where Pat marketing of institutions involving attractions under the banner of the World Organization Agreement trade .. which requires new marketing and operations far from the modern tradition in the business world.

The study concluded that the need to develop new mechanisms to activate the role of innovation in marketing to achieve the level of excellence and good performance in the field of products at the institutional level as a prerequisite.

مقدمة:

يعتبر التميز في المجال التسويقي أحد أهم مجالات التميز نظرا للأهمية التي يلعبها التسويق، حيث للابتكار في مجال التسويق أوجه ومداخل عديدة بمعنى آخر يمكن الابتكار في مجال المنتجات أو في مجال التسعير أو في مجال التوزيع أو أي مجال آخر من مجالات التسويق أو الممارسات التسويقية، لكن الابتكار الذي نقصده الابتكار على قاعدة تسويقية وليس على قاعدة تكنولوجية وهذا لا ينفي أهمية التكنولوجيا في هذا المجال.

ولما كان المنتج أهم المتغيرات والأدوات التسويقية فإننا سنركز في هذا البحث على معالجة الإشكالية التالية:

ما هو الابتكار التسويقي ؟ وما أثره في مجال المنتجات على تحسين أداء المؤسسة ؟

إن هذه الإشكالية تقودنا إلى طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالابتكار وماهي أهميته بالنسبة للمؤسسة؟

- ما المقصود بالابتكار التسويقي ؟ وماهي أهميته في مجال المنتجات ؟

- ماهو أثر لابتكار التسويقي في المنتجات على المؤسسة؟

- **أهمية الدراسة:** تتمثل أهمية الدراسة في الكشف عن مفهوم الابتكار التسويقي وخاصة في مجال المنتجات والآثار الإيجابية الناتجة عن ممارسة العملية الابتكارية في هذا المجال في تنمية وتطوير وتحسين أداء المؤسسة وتوسيع مجالها التنافسي.

- **أهداف الدراسة:** إن هدفنا من تناول هذا الموضوع لا يخرج في كونه محاولة لتحقيق الأهداف التالية:

أ - إبراز أهمية الابتكار التسويقي في مجال المنتجات على تحسين الأداء التسويقي بشكل خاص والأداء الكلي للمؤسسة بشكل عام.

ب - محاولة لإحداث الوعي لأصحاب القرار في المؤسسات والمسيرين لأهمية وجدوى الابتكار في التسويق بصفة عامة، وأهميته في مجال المنتجات بصفة خاصة.

5- الفرضيات : تتمثل فيما يلي:

أ - إن كل منتج له دورة حياة يولد يعيش ثم يموت، ويعمل الابتكار التسويقي في مجال المنتجات على إطالة هذه الدورة.

ب - يمكن للمؤسسة إرضاء مستهلكين جدد من خلال توسيع تشكيلة منتجاتها حيث أن التوجه نحو الابتكار التسويقي في مجال المنتجات هو التوجه نحو التنوع في تشكيلة منتجات المؤسسة.

ج - يمكن للمؤسسة من خلال تبني مدخل الابتكار التسويقي في مجال المنتجات من المحافظة على إستقرار مبيعاتها وزيادتها.

المحور الأول - جوهر وطبيعة الابتكار والتسويق

ظل مفهوم الابتكار يدرس في مجال الاقتصاد والإدارة، ورغم أهميته بقي هذا المفهوم خارج اهتمام رجال التسويق ، لأن التسويق كان يهتم فقط بكيفية تطوير وتقديم المنتجات الجديدة ، وظل الابتكار التنظيمي خارج اهتمامه، ولكن نظرية التسويق الحديثة ربطت بين التسويق و الابتكار التنظيمي.

أولاً- نظرة عامة حول التسويق

1/ تعريف التسويق

التسويق هو مجموعة من الأنشطة يقوم بها الأفراد والمنظمات بغرض تسهيل وتسريع المعاملات والمبادلات في السوق في إطار البيئة وظروف السوق³¹.

ويركز التسويق على احتياجات العملاء عن طريق جهود تسويقية متكاملة ينتج عنها حسن توقع احتياجات العملاء وحسن رضاء هذه الاحتياجات، ويتم فيها تحقيق الأهداف المؤسسة عن طريق إرضاء العملاء. كما وأن للتسويق عدة مفاهيم، منها³²:

أ- **تعريف الجمعية الأمريكية للتسويق:** "التسويق هو العملية الخاصة بتخطيط وتنفيذ وخلق وتسعير وترويج وتوزيع الأفكار، والتي هي السلع والخدمات المنتجة اللازمة لإتمام عمليات التبادل، والتي تؤدي إلى إشباع حاجات الأفراد وعلى تحقيق الأهداف المسطرة من قبل المنظمات أو المؤسسات".

³¹سمية حداد: التسويق أساسيات ومفاهيم ، سلسلة "Concepts Clés"، الصفحات الزرقاء العالمية، الجزائر، 2009، ص.8.

³² رضوان المحمود العمر: مبادئ التسويق ، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003، ص 18.

ب-تعريف PH.KOTLER : "التسويق هو نشاط إنساني يهدف إلى إشباع الاحتياجات والرغبات الإنسانية من خلال عمليات تبادلية".

"لا يعتبر التسويق على انه فن تصريف منتجات الشركة وحسب ، ولا تخطط التسويق مع البيع، لأنهما "يكادان" يكونان ضدان، بل اعتبر التسويق على انه فن خلق قيمة جديدة غير مسبقة ذات أهمية للمستهلك، فتساعد المستهلك على أن يحصل على قيمة أكبر من عملية الشراء"³³.

2/ المزيج التسويقي

يعتبر المزيج التسويقي عنصرا أساسيا في الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة و يظهر من خلال المتغيرات التي تضعها المؤسسة لإحداث تغييرات على سلوك المستهلك أي بعبارة أخرى يحدد طريقة عرض المنتجات في السوق. ونستطيع أن نعرف المزيج التسويقي كما يلي³⁴: " أنه ذلك المزيج الذي يدمج مجموعة من المتغيرات التي تضعها المؤسسة من أجل التأثير على السوق المستهدف".

و تركز المؤسسات على عناصر معينة من المزيج التسويقي فمثلا المؤسسات التي تباع المواد الأولية تركز على السعر و الخدمة بينما نجد المؤسسات الأخرى تركز على عناصر أخرى لغزو السوق. و قد وضعت لذلك عدة تعريفات تحاول تحديد عدد و طبيعة عناصر المزيج التسويقي، ومن ضمن اللوائح المقترحة لتجميع هذه المتغيرات نجد المفكر **J.MC GRATHLY** الذي اقترح تجميع هذه المتغيرات في أربعة عناصر يرمز إليها بـ «4 P» وهي: " المنتج ، السعر، التوزيع، الترويج".

3/أهمية التسويق ودوره في النشاط الاقتصادي

أ- أهمية التسويق

يعتبر التسويق نظاما فرعيا متكاملا، تتفاعل فيه جملة من الأنشطة لتحقيق هدف، تخطيط، تسعير وتوزيع السلع والخدمات للمستهلكين الحاليين او المحتملين، ولهذا ينظر للتسويق بأنه الرابط الذي يربط المؤسسة وهياكلها بالمجتمع الذي نعيش فيه وبالسواق التي تخدمها. وعليه فان عمل ادارة التسويق يتجلى في النقاط التالية :

-تحديد معيار الطلب الموجه لمجموعة من المستهلكين على سلعة او خدمة ما خلال فترة زمنية معينة.

-صياغة الاستراتيجية اللازمة لتوفير المنتجات وضرورة اعلام المستهلكين بقدرة هذه الاخيرة على اشباع حاجياتهم.

-ترجمة طلب المستهلكين في شكل خطوط الانتاج.

وفي الدراسة الشهيرة التي قام بها كل من Waterman و Peters عام 1992 وجدا أن مؤسسات الأعمال المتميزة، والتي تتسم بدرجة عالية من الإبداع والتفوق التنافسي هي تلك التي تعمل على تنمية الصلات والعلاقات مع جمهور المستهلكين، والاستفادة من منتجاتهم في تحقيق أهدافها³⁵.

ومنه يتبين لنا جليا بأن وظيفة التسويق تهتم اساساً بتحليل وتخطيط وتنفيذ رقابة الأنشطة المختلفة لتخطيط المنتجات والتسعير والترويج والتوزيع للسلع والخدمات لخلق التبادل القادر على اشباع اهداف كل من الافراد والمنظمات³⁶.

³³ كورتل فريد: تسويق الخدمات، دار الكنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص.18.

³⁴ KOTLER ET DUBOIS , MARKETING MANAGEMENT .12ÈME EDITION, PEARSON EDUCATION, FRANCE,2006, P 92.

³⁵ اسماعيل بوخواوة، أ. الطاهر بن يعقوب، استراتيجية التأهيل التسويقي والتوزيعي، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 2002، ص 143

وبناء على هذا فإن التسويق يساعد على تحقيق ما يلي:

1. خلق المنفعة الشكلية للسلع المنتجة ويتجلى ذلك من خلال طريقة ادارة الانتاج برغبات المنتجين المستهلكين ردود فعله ازاء السلع المطلوبة سواء من حيث الشكل او الجودة او الاستخدامات.
2. خلق العديد من فرص التوظيف فالشيء البالغ الاهمية هو كون وجود نشاط تسويقي على مستوى المؤسسة يتطلب توظيف عمال ذوي كفاءة عالية وتدريب متخصص كل في مجاله في عدة مجالات مختلفة قد لا يقتصر فقط على الميادين الخاصة.
- بالجانب التسويقي (رجال .البيع الاعلان ...) بل في أماكن اخرى داخل إدارة الإنتاج أو الموارد البشرية حتى وإن كانت الوظيفة التسويقية هي الوظيفة المحركة لجميع دوايب وآليات الوظائف داخل المؤسسة.
3. خلق جملة من المنافع :

- ❖ المنفعة المكانية : توفير السلع والخدمات للمستهلكين في الأمكنة الملائمة.
 - ❖ المنفعة الزمنية : توفير السلع والخدمات للمستهلكين في الأوقات المناسبة.
 - ❖ المنفعة الرمزية : التي تتمثل في القيمة العاطفية والنفسية التي يعطيها مستهلك سلع.
 - ❖ المنفعة الحيازية : تتمثل في حيازة السلع من المنتج للمستهلك.
4. اشباع حاجات المستهلكين، وهذا يحقق بطبيعة الحال الأهداف العامة كأهداف الديمومة والاستمرارية بالنسبة للأفراد والمنظمات.

5. التصدي للمنافسة الحادة من طرف الشركات الأجنبية على مستوى الأسواق المحلية.

6. يساعد التسويق على الإبداع والتجديد.

وللتدليل على الأهمية القصوى للتسويق تشير كثير من الدراسات والبحوث إلى أن سر نجاح التجربة اليابانية في غزو الأسواق العالمية بما فيها الأسواق الأمريكية والأوروبية يرجع أساسا الى تبني استراتيجية تسويقية محكمة وفعالة.

ب- دور التسويق

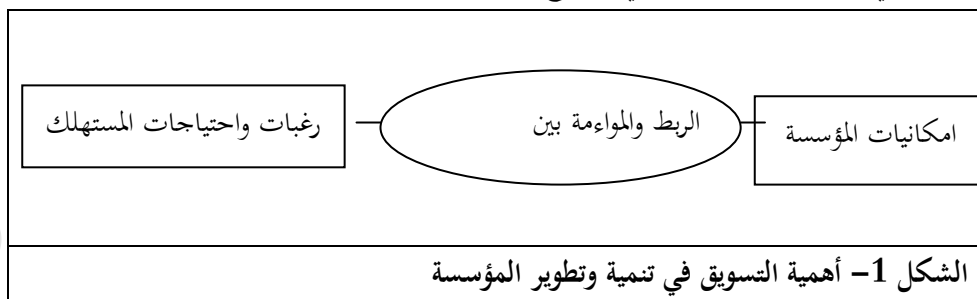
لتبيان دور ومكانة التسويق في تطوير المنظمة فإننا نركز على العناصر الآتية التي تظهر نظرة التسويق اتجاه المؤسسة ومدى قدرة هذه الأخيرة على أداء وظائفها في ظل محيط تنافسي، حيث ان تلك القدرة تستمد ذاتها من كون أن الزبون هو الركيزة الرئيسة التي تشكل الهدف والأساس الذي تنطلق منه لتعود اليه.

ان اعطاء التسويق هذه الاولوية للزبون من أجل حفاظ المؤسسة على غاياتها لأن نشاطها ينطلق من فكرة استطاعتها على تلبية حاجيات المستهلك أو الزبون ويتجلى هذا فيما يلي:

- ❖ قيمة المؤسسة تستمد من الزبون.
- ❖ الهدف الذي تسعى الى تحقيقه المؤسسة يتمثل في الحصول على الزبائن والحفاظة عليهم.
- ❖ مهمة التسويق تعتمد أساسا على إرضاء الزبائن.
- ❖ إرضاء حاجيات الزبون يركز على أداء الخدمات الأخرى المقدمة من طرف المؤسسة.

³⁶ فريد الصحن : التسويق ، المفاهيم و الاستراتيجيات ، الدار الجامعية، 1998، ص18.

ومن هذا نخلص إلى أن التسويق في حقيقة الأمر يراقب أداء هذه الخدمات لضمان إرضاء زبائن المؤسسة الحاليين والاشراف لجلب زبائن محتملين، ومن جهة أخرى، التسويق، من الحقول التي تستطيع أن تكيف نفسها للتغيرات المهمة والعديدة التي تحصل في الاقتصاد الوطني والمجتمع.



المصدر: ³⁷ مكدونالد؛ ترجمة صالح محمد الدويش ود. محمد عبد الله العوض: الخطط التسويقية: كيفية إعدادها وكيفية تطبيقها. الإدارة العامة للبحوث السعودية - معهد الإدارة العامة، 1996، ص 16.

ثانيا- مفاهيم عامة حول الابتكار

إن عملية الابتكار هي عملية شاملة مرتبطة بكل أرجاء المنظمة وتكون منطلقا لاستراتيجياتها، فهي عملية هادفة تتبناها الإدارة العليا وتعمل على توفير الإمكانيات ومستلزمات تحسيد السلوك الابتكاري فيها، فالمنظمة تشعر بحاجة للابتكار والتجديد و قد تعتبره خيارا استراتيجيا و منظما و مرتبطا بالقدرات الضرورية اللازمة لهذا الاتجاه، إضافة إلى تأثر الابتكار بالبيئة الداخلية والبيئة الخارجية وبحجم المنظمة وعدم التأكد البيئي .

1/ ماهية الابتكار

مفهوم الابتكار هو مفهوم واسع ويشمل كل ما هو جديد و مختلف يميز المؤسسة عن الآخرين ويمنحها دعما في المركز التنافسي و تحسين الأداء ، سواء كان الإبداع و الابتكار في مجال المنتج أم طرق الأداء الإداري أو المالي أو التسويقي أو الإنتاجي ³⁸. كما أن " جوهر الأعمال التجارية هو الإبداع و الابتكار، وان أي شركة إذا قامت بالإبداع و لا ابتكار بأسلوب جيد فإنها ستفوز بالنهاية" ، كما يرى رئيس مجلس إدارة شركة (*Procter & Gamble*) ³⁹. كما هناك من خلس إلى أن الإبداع و الابتكار هو قدرة الشركة على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر و أسرع من المنافسين في السوق ⁴⁰.

³⁷ مكدونالد؛ ترجمة صالح محمد الدويش ود. محمد عبد الله العوض: الخطط التسويقية: كيفية إعدادها وكيفية تطبيقها. الإدارة العامة للبحوث السعودية، معهد الإدارة العامة، 1996، ص 16.

³⁸ علي عبد الرضا الجياشي: أثر حالة الابتكار في المنظمة على الابتكار التسويقي و انعكاساته على الأداء، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية، المجلد السادس، العدد الثاني، الأردن، 2003، ص 69.

³⁹ - د. حميد الطائي و د. بشير العلاق: تطوير المنتجات و تسعيرها، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص: 53.

⁴⁰ د. نجم عبود نجم: إدارة الابتكار، دار وائل للنشر ، الأردن، 2003 ، ص 22.

2/ تصنيفات الابتكار

هناك العديد من الأسس و المعايير التي يمكن من خلالها تصنيف و الابتكارات، حسب الهدف منها، حسب الإستراتيجية المتبعة، حسب درجة جدتها...الخ. لكن أكثر التصنيفات أهمية حسب بعض المختصين هو ذلك الذي يصنف الإبداع و الابتكار حسب مصدره إلى قسمين أساسيين⁴¹:

● الابتكارات الناتجة عن التطور التكنولوجي والتقني وتطور العلم والمعرفة، وهي ما تعرف بابتكارات دفع التكنولوجيا العلم والمعرفة المنظمة. ويعرف هذا النوع من الابتكار بمقاربة المهندسين أو التقنيين.

● الابتكارات الناتجة عن تغير سلوك الزبائن والمستهلكين، وهي ما تعرف بابتكارات جذب السوق (*Processes Need Pull*)، أي أن تكون مفروضة من خارج المؤسسة تهدف إلى تلبية حاجات ورغبات الزبائن والمستهلكين، يعرف هذا النوع من الابتكار بمقاربة السوق .

3/مصادر الابتكار

يشير الكاتب دريكر (Drucker,1985) الى وجود عدد من مصادر الابتكار التي توفر للمنظمة فرصة للإبداع وابتكار ما هو جديد منها ما يتعلق بالبيئة الخاصة (بيئة الصناعة مثلاً) ومنها ما يتعلق بالبيئة العامة ، وهو بهذا يحاول ابراز دور البيئة في توفير فرص للابتكار ومدى قدرة المنظمة في الاستفادة من تلك الفرص التي توفرها البيئة الخاصة ام العامة ، والبعض منها يمثل تحدياً للمنظمة يدفعها الى التشخيص ومن ثم الانطلاق نحو التجديد والابتكار.

أ-مصادر الابتكار في البيئة الخاصة (الصناعة): يؤكد الكاتب دريكر على ان سوق الصناعة وما يحيط بالمنظمة من ظروف واحداث وما تواجهه من فرص وتحديات توفر فرصة للمنظمة لأن تكون ابتكارية ومتجددة ، ويقترح عدد من مصادر الابتكار بهذا الخصوص :

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

2-عدم الكفاية: وهذا المصدر من مصادر الابتكار يشير الى التناقض الى ما بين الحقيقة او الواقع وما يجب ان يكون . اي ما بين ما هو كائن وما يجب ان يكون، وما بين هذه وتلك يمكن خلق فرصة للابتكار . مثال شركة (Seal-Land) التي واجهت مشكلة الخسائر في شحن البضائع في الميناء مما دفعها الى استخدام حاويات مغلقة تضمن عدم فقدان البضاعة والمحافظة عليها مما قلل من الهدر والتكاليف وتحسين مركز الربحية لديها.

3-الابتكار على اساس الحاجة للعملية ذاتها: هذا المصدر يركز على ان العملية المراد القيام بها تتطلب القيام بشئ ما مفقود وان الناس يقومون بالدوران حول هذه الحلقة المفقودة دون ان يقوموا باي شئ ازاها فان الفرصة قد تبدو لشخص

⁴¹ عامر ملايكية: واقع و أهمية ابتكار المنتجات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية باعتباره عامل لرفع القدرة التنافسية، مذكرة ماجستير ،إشراف د. شريف حمزاوي، جامعة عنابة ،دفعة2006، ص13.

ما أو شركة ترغب بعرض لهذه الحلقة المفقودة حيث تكشف بعض الشركات هذه الفرصة وإيجاد الحلقة المفقودة وعرضها على الآخرين . مثال تطوير نوع من الانزيم يقاوم التلف والذي كانت العمليات الجراحية للعيون بأمس الحاجة اليه والذي كان بمثابة الحلقة المفقودة رغم ان الانزيم كان موجوداً ولكنه يتلف بسرعة مما دفع الى تطوير مكونات المنتج وتجاوز مشكلة التلف.

4-التغيرات في الصناعة وهيكل السوق: المنظمة تكون مستعدة لابتكار السلعة ، الخدمة، أو المدخل للأعمال عندما تفرز الصناعة أو السوق مخرجات تجعل فرصة الابتكار متاحة كما حصل لدى شركة جونسون عندما شخصت بوجود حاجة في السوق الى منتج يعالج مشكلة الشعر المجعد لدى السود في امريكا حيث بادرت الى تقديم مثل هذا المستحضر الذي يلائم حاجات واستعمالات هذه الفئة من الزبائن.

ب-مصادر الابتكار في البيئة العاملة:التغيرات والعوامل التي تتصل بالبيئة العامة تعتبر مصادر تدفع المنظمة الى الابتكار والتجديد ومن بينها:

1-التغيرات السكانية: ان التغيرات الحاصلة في حجم وتركيب السكان تشجع المنظمة على التفكير الابداعي ، فالتغيرات في الفئات العمرية السكانية ومستوى التعليم والدخل يمكن ان تخلق فرص للابتكار ، حيث التغير سوف يحصل في حاجات وعادات السكانية الشرائية مما يجعل ما كان سائد من منتجات غير ملائم مع ما يطلبه السكان الذين طرأت عليهم تغيرات لا بد من الاستجابة لها.

2-التغيرات في الإدراك الأنماط والمعاني المتداولة في المجتمع:ان فرص الابتكار يمكن تطويرها عندما تتغير الافتراضات العامة للمجتمع، فالمواقف ، المعتقدات ، وغيرها يمكن ان تكون مصدر يشحذ همة المنظمة نحو الابتكار ، فعلى سبيل المثال الشعور ازاء الاكل الذي تحول من التغذية البحتة والبساطة وطلب ما هو ضروري وبأسر الطرق وأرخصها تحول الى وجبات جاهزة في بعض المجتمعات وخاصة الغربية حيث يتم الحصول عليه من محلات السوبر ماركت والاستعانة بكتب الطهي ، وهذه العادات أصبحت أكثر شيوعاً من ذي قبل ، اضافة الى التغير في حجم العائلة وعدد الاطفال وما يصاحبه من اعادة توزيع لدخل العائلة.

3-المعرفة الجديدة: التقدم في المعرفة العلمية وغير العلمية خلقت منتجات جديدة واسواق جديدة .فالتقدم الذي يحصل في مجالين مختلفين يدفع أحياناً الى التكامل باتجاه تكوين قاعدة لمنتج جديد. مثال ذلك التقدم الذي حصل في مجال الحاسوب ومجال الاتصالات. كذلك الحال فيما يخص المنشآت العاملة في ميدان البرمجيات الجديدة حيث تسعى لانتاج برامج جديدة اسبوعياً أحياناً .

ثالثاً- الابتكار التسويقي وأهميته

ان الابتكار التسويقي يركز على النشاط التسويقي واساليب العمل التسويقي ولا سيما ما يتصل بعناصر المزيج التسويقي وما تقوم به المنظمة من اساليب وطرق واجراءات او استخدام معدات والآت تساهم في خلق حالة جديدة تسويقياً سواء في مجال المنتج أم التوزيع ام الترويج وهكذا. ان استحداث طريقة جديدة في تقديم الخدمة هو ابتكار تسويقي ، توزيع المنتج بطريقة آلية هو ابتكار تسويقي ، ابتداء طريقة تسعير تعزز القيمة هو ابتكار تسويقي ، كذلك ابتكار طريقة للاتصال الترويجي من خلال الحفلات الخاصة لعينة من الزبائن هو ابتكار تسويقي ، وهكذا فأن أي فعل مميز ومتفرد في

مجال التسويق يجعل المنظمة مختلفة عن الآخرين في السوق يدخل في مجال الابتكار التسويقي. (Kim, Ettie, 1983), (Cavusgil&Zou, 1994), (Mauborgne, 1997)

1/ مفهوم الابتكار في مجال التسويق

الإبداع والابتكار.... عناصر أساسية في تطوير كافة مجالات الحياة ، قد نواجه في بعض الأدبيات الإدارية التسويقية مصطلحين الأول هو التسويق الابتكاري ، والثاني هو الابتكار في مجال التسويق، وكلاهما يعني تصميم و تنفيذ مجموعة من الأفكار الخلاقة و غير التقليدية و تحويلها إلى تطبيقات عملية في أحد مجالات المزيج التسويقي، كالمنتج أو التوزيع أو الترويج أو غير ذلك، وبالتالي فإن الإبداع والابتكار في مجال التسويق يتصف بعدة خصائص أهمها:

1. توليد الأفكار ودراستها وبيان جدواها والعمل على تطبيقها على أرض الواقع.
2. العمل على استغلال الأفكار الجديدة بشكل كفاء وفعال لتعظيم المنفعة المتوقعة منها.
3. شمولية الإبداع والابتكار لجميع عناصر المزيج التسويقي.⁴²

2/ تعريف الابتكار التسويقي

إن الابتكار التسويقي مفهوم واسع حيث يعني الابتكار في جميع أوجه النشاط التسويقي، وبالتالي فهو غير مقتصر على مجال معين في التسويق، كالابتكار في مجال المنتج أو في مجال الإعلان فقط، وإنما يشمل جميع المجالات التسويقية الأخرى، فالابتكار التسويقي يمس كل الأنشطة المرتبطة بتوجيه المنتج من الصانع إلى المستخدم النهائي⁴³ ، ويعرف على أنه " :وضع أفكار جديدة أو غير تقليدية في الممارسات التسويقية " ، وهذا يعني أن أي ابتكار تسويقي ينطلق من فكرة جديدة ولا يتوقف عند حد توليد أو إيجاد فكرة جديدة، وإنما يتعدى ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع التطبيق العملي، ولذا يعرف على أنه " :الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة"⁴⁴ ، وبالطبع في مجال التسويق. ويهدف الابتكار التسويقي إلى إرضاء المستهلكين بشكل أفضل من المنافسين من خلال البراعة في تحديد وتلبية حاجاتهم ورغباتهم بشكل دقيق، والمواءمة بينها وبين قدرات وإمكانيات المؤسسة، كما أنه يسعى إلى أن يخلق العرض الطلب العرض الإبداعي.

3/ تصنيف الابتكار في مجال التسويق

توجد مجموعة من العوامل والأسس يمكن في ضوءها تقسيم التسويق الابتكاري إلى عدة أنواع منها:

أ-حسب نوع وطبيعة المنتج: إن التقسيم حسب نوع المنتج يمكن أن يشمل مجالات متعددة منها سلعية وأخرى خدمية، أو في مجال المنظمات والأشخاص والأفكار، على اعتبار أن المنتج من الناحية التسويقية يمكن أن يكون على شكل سلعة كالحاسوب أو خدمة كمراكز الصيانة ، أو فكرة كالأحزاب والنوادي الفكرية والثقافية، أو شخصاً كالمرشحين للبرلمانات والمواقع الرئاسية.

ب-حسب نوع وطبيعة المنظمة: حيث يكون التسويق الابتكاري في مؤسسات هادفة لتحقيق الربح وأخرى غير هادفة للربح، كما يمكن تقسيم المؤسسات حسب النشاط الذي تمارسه (تجاري، صناعي، خدمي ، استشاري ، مهني ...).

ج-حسب الهدف التسويقي: يمكن أن نقسم التسويق الابتكاري حسب الهدف التسويقي إلى قسمين:

⁴² - طارق الخيزر و آخرون، مبادئ التسويق، منشورات جامعة دمشق، 2005، ص 459-460.

⁴³ Jean Jacques Lambain: Le marketing stratégique, 2e édition, Ediscience internationale, 1993, p.281.

⁴⁴ نعيم حافظ أبو جمعة: التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003 ، ص 4 .

• الأول يهدف إلى حل مشكلة تواجهها المؤسسة أو معالجة ظاهرة غير مرغوب فيها وهنا يكون الابتكار عبارة عن رد فعل.

• الثاني يهدف إلى تحسين الأداء والارتقاء به، ويكون الابتكار في هذه الحالة مبادأة. وقد تجمع المنشأة بين النوعين عندما تواجه بعض المشاكل بينما تسعى إلى الابتكار بشكل مستمر من أجل تحسين أدائها على مختلف الأصعدة.

د-حسب العملاء: يمكن تقسيم التسويق الابتكاري إلى اتجاهين الأول موجه نحو المستهلك النهائي و هو يركز على إثارة الدوافع العاطفية والثاني موجه إلى المستهلك الصناعي وهو يركز على الدوافع العقلانية ببعدها الفني والاقتصادي والاستثماري.

4/المبتكرون التسويقيون

يوجد العديد من المهارات أو القدرات التي يجب توافرها في الشخص حتى يعتبر مبتكراً تسويقياً ، وهذه المهارات لا تقتصر على مجال الابتكار التسويقي ، وإنما هي مهارات يجب أن يتمتع جميع المبتكرين وفي جميع المجالات ومستمدة من المهارات اللازمة لعملية التفكير الابتكاري، وقد اختلف الباحثون فيما بينهم بالنسبة لتحديد هذه المهارات فذكر أبو جمعة(2003) الأصالة،الطلاقة في التفكير،الإحساس بالمشاكل،المرونة،حب الاستطلاع،الثابرة وقبول التحدي،القدرة على الاتصال الفعال⁴⁵، أما هلال(1997)فذكر الطلاقة، المرونة، الرؤية العميقة، الأصالة،استنتاج العلاقات بين الأشياء⁴⁶.

5/ابتكار المنتجات الجديدة ضروري للنمو واستقرار المؤسسة

إن الجزء الأكبر من مبيعات معظم المؤسسات يتحقق من المنتجات الجديدة، وذلك لارتفاع المبيعات والأرباح المحققة في المراحل الأولى لدورة حياة المنتج، حيث أن 60 % أو أكثر من المبيعات التي تحققها المؤسسات الحالية إنما تتمثل في مبيعات منتجات جديدة لم تكن موجودة في السوق من خمسة سنوات سابقة، وهذا يعني بطريقة أخرى أن المؤسسة قد تفقد 60 % أو أكثر من مبيعاتها خلال خمسة سنوات إذا لم تدعم خطوط منتجاتها باستمرار، وإذا ما استمرت المؤسسة في إتباع هذه السياسة فقد ينتهي بها الأمر إلى الخروج من السوق نهائياً في فترة وجيزة، فالشعار الذي يجب أن تضعه المؤسسة نصب عينها هو "ابتكر أو مت"⁴⁷، وهذا يؤكد على أن المؤسسة التي لا تحتم بتخطيط ابتكار المنتجات الجديدة بها، يكون من الصعب عليها النجاح والاستمرار والنمو.

المحور الثاني: أثر الابتكار التسويقي للمنتجات على أداء المؤسسة الصناعية

يعبر الابتكار التسويقي للمنتجات عن قدرة المؤسسة على خلق فرص متعددة للنمو والاستمرار في السوق من خلال تحقيق الربحية وزيادة المبيعات، من خلال خفض التكاليف، حيث نجد أن الأكثر ابتكاراً هو الأكثر قدرة على خلق أسواق جديدة وتحويل التهديدات إلى فرص مستقبلية يستطيع الاستفادة منها، وسنحاول في هذا المبحث إبراز أثر الابتكار

⁴⁵ - نعيم حافظ أبو جمعة،التسويق الابتكاري، المنظمة العربية للتنمية الإدارية ،2003،ص84.

⁴⁶ - محمد عبد الغني حسن هلال، مهارات التفكير الابتكاري، مركز تطوير الأداء والتنمية ،1997، ص54.

⁴⁷ عبد الفتاح الشربيني :إدارة المنتجات، مركز جامعة القاهرة المفتوح، القاهرة، مصر، بدون ذكر تاريخ النشر، ص106.

التسويقي في مجال المنتجات على مجموعة من المؤشرات كالربحية وحجم المبيعات والتكاليف وكذا دورة حياة المنتج إضافة إلى محاولة كسب رضا المستهلك.

أولاً- أثر الابتكار على الربحية

هناك علاقة جد مهمة بين الربح والابتكار، حيث يعتبر الابتكار أحد العوامل المؤثرة على الربحية بل هناك ما يسمى بالربح الابتكاري، وهو الربح الناتج عن الابتكار ولقد تبين أن الربح الابتكاري يأتي من كل جوانب عمل المؤسسة أكان إنتاجياً أو مالياً أو تسويقياً أو متعلق بوظائف الإدارة، أي أن جميع نشاطات المؤسسة من الممكن أن تساهم في تحقيق الربح الابتكاري، وبصفة عامة فإن نجاح المؤسسة في زيادة كفاءتها في كل الجوانب السابقة أو في بعضها خلال الفترة الزمنية موضوع البحث، سيساهم في تنمية الربح الابتكاري الذي تحققه المؤسسة⁴⁸، وما ستركز عليه هنا هو الجانب التسويقي والابتكار فيه وما يتولد عنه من آثار على زيادة الربحية. حيث يؤثر ابتكار التسويقي للمنتجات على نجاح المنتج من خلال قدرته في الاستجابة لحاجات ورغبات المستهلكين بشكل أفضل من المنافسين، وتحقيق ما يسمى بميزة السعر الأعلى والتكلفة الأدنى وهاتين الميزتين مترابطتين كما هو موضح فيما يلي⁴⁹:

1/ ميزة السعر الأعلى:

إن قيام المؤسسة بابتكار منتجات جديدة بشكل جذري أو إدخال تحسينات عليها) ابتكار التحسين (تتوافق مع ما يريده المستهلك، قد ينجم عنه احتكار المؤسسة للسوق أو جزء من السوق بشكل مؤقت وذلك بسبب عنصر الجودة الذي يتولد عن الابتكار وعنصر الموائمة المتولد عن التسويق، وبالتالي فإن الجمع بين هذين العنصرين لا يكون إلا من خلال تبني الابتكار التسويقي، كما أن درجة الاحتكار تتوقف على درجة كثافة الابتكار من جهة، وقدرت المنافسين على اللحاق بالمؤسسة سواء من خلال التقليد أو تقديم ابتكار أفضل من ابتكار الذي قدمته المؤسسة من جهة أخرى، ولتوضيح ميزة السعر الأعلى من كل هذا، نفرض أن هناك منتج حالي ص1، سعره في السوق هو س1، وبالتالي فإن سعر المنتج الجديد الذي ستقدمه المؤسسة س2 يكون أعلى.

وعلى افتراض أن المنتج الحالي يباع بكمية أكبر ك1 وبسعر أدنى س1، وأن المنتج الجديد يباع بكمية أقل ك2 ولكن بسعر أعلى س2 فإن المؤسسة الابتكارية ستحقق أرباحاً إضافية ناجمة عن احتكارها للمنتج الجديد تتمثل بالمنطقة المضللة في الشكل رقم 2-أ.

لكن ما يجب أن نشير إليه هو أن المؤسسة ليست وحدها في السوق، هناك منافسين يراقبونها وستكون ردة فعلهم سريعة إما بتقليد منتج المؤسسة، أو قوياً من خلال الوصول إلى منتج جديد أفضل من منتج المؤسسة، وفي هذه الحالة ستجد المؤسسة نفسها في دائرة المنافسة من جديد وبالتالي فإن الأرباح المحققة تكون مؤقتة، وهنا فإن المؤسسة الابتكارية في جميع الحالات تكون قد استغلت الفترة الزمنية في التوصل إلى منتج جديد آخر، وبالتالي تحقق ميزة السبق من جديد، كما أن المؤسسة في الفترة التي يأخذها المنافسين للحاق بها تكون قد استفادة من ميزة تكلفة الوحدة الأقل من خلال التعلم الناتج عن قانون الخبرة) منحني الخبرة (وهذا يقودنا إلى الحديث عن ميزة التكلفة الأدنى.

2/ ميزة التكلفة الأدنى

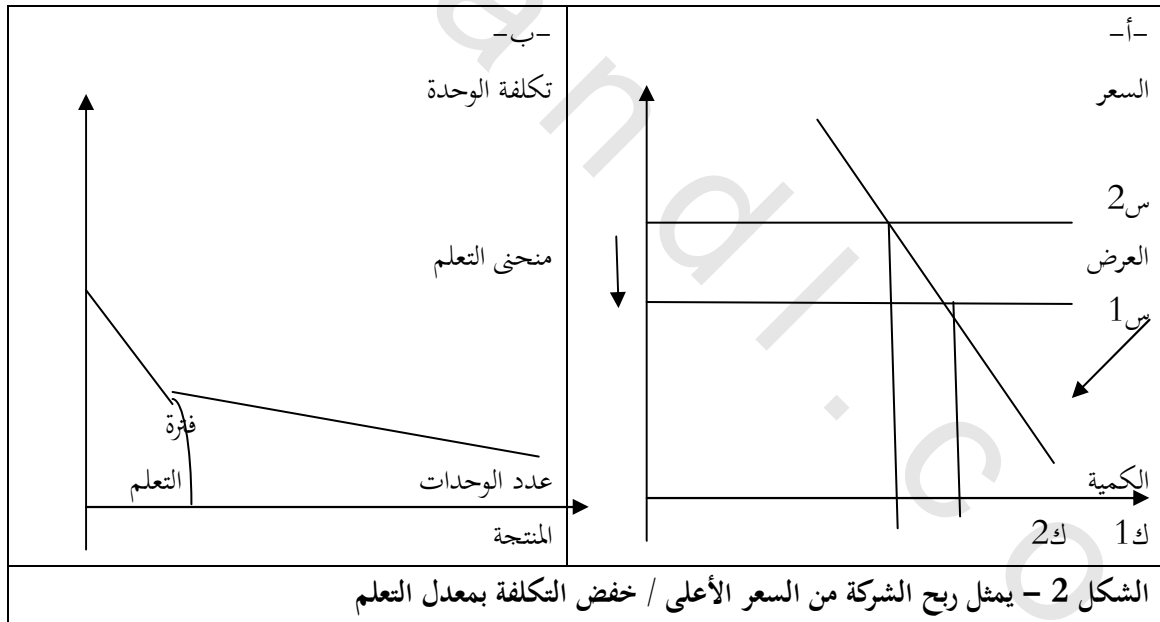
⁴⁸ مؤيد عبد الحسين الفضل، رضا صاحب أبوحمد: أساسيات اقتصاديات الأعمال، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، الأردن، 2003، ص 336.

⁴⁹ نجم عبود نجم: إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2003، ص 22.

لقد رأينا أنه في ميزة السعر الأعلى أن المؤسسة يمكنها أن تحقق احتكار للسوق، ودرجة الاحتكار مرتبطة بدرجة كثافة الابتكار ومدى ملائمتها للحاجات والرغبات، غير أنه في سوق المنافسة هناك بعض المنافسين الذين طوروا أساليب خاصة بهم تمكنهم من تقليد المنتجات الجديدة وبالتالي فإنهم سيقومون بتقليد منتج المؤسسة، ومن ثم اللحاق بها بسرعة مما قد يقوض قدرة المؤسسة في استرجاع استثماراتها والانتفاع بشكل مرضي بما قدمته إلى السوق، وهنا يمكن الإشارة إلى أن المؤسسة الابتكارية والتي تمكنت من الحصول على ميزة السبق يمكنها أن تستفيد مرة ثانية من هذا الابتكار لكن بشكل آخر وهو ميزة التكلفة الأدنى، ففي الفترة التي يكون المنافسون فيها يحاولون الالتحاق بالمؤسسة من خلال التقليد تكون هي قد استغلت هذه الفترة من أجل تحقيق ميزة التكلفة الأدنى من خلال التعلم أو ما يسمى بمنحنى الخبرة الذي يخفض من تكاليف إنتاجها، وهذا ما يؤدي إلى انخفاض السعر بالنسبة إلى سعر السوق الاعتيادي س 1 مجدداً مع إبقاء ربح أعلى للشركة والشكل رقم 2- ب يوضح ذلك.

وحتى ينطبق قانون منحني الخبرة على منتج ما يجب تحقق مجموعة من الشروط وهي ⁵⁰:

- إن مفهوم الخبرة يعني هنا الحجم التراكمي للإنتاج منذ ظهور المنتج وليس الإنتاج، لا تنخفض التكاليف مع الخبرة إلا إذا كانت هناك رغبة وإرادة من قبل الإدارة، وبالتالي فإن قانون الخبرة قانون اختياري، ينطبق منحني الخبرة على استخدام تكنولوجيا معينة، أن أي تغيير في التكنولوجيا المستخدمة يؤثر على طبيعة العلاقة بين التكلفة والإنتاج، يظهر تأثير الخبرة بشكل أقوى في بداية طور حياة المنتج عندما يكون تراكم الإنتاج كبيراً.



المصدر: المرجع السابق، ص 226 .

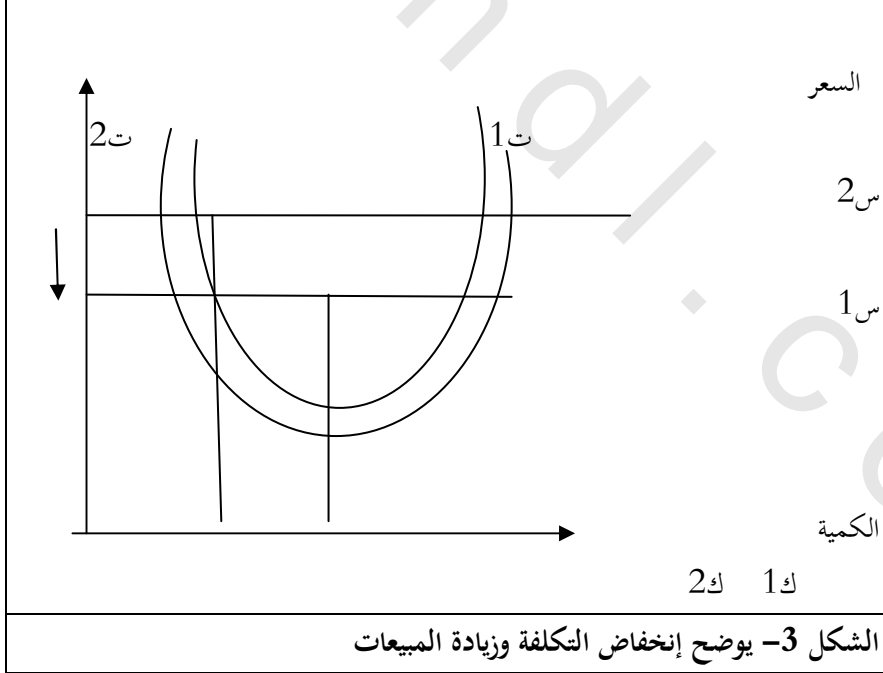
⁵⁰ حسين علي: الأساليب الحديثة في التسويق (الدليل العملي للإستراتيجيات والخطط التسويقية)، دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، سوريا، 2000، ص 175.

ثانيا- أثر الابتكار في خفض التكلفة وزيادة المبيعات

إن تخفيض التكلفة من أهم الأهداف التي تسعى إليها أي مؤسسة، وذلك لما ينعكس على أداء المؤسسة، حيث أن التكلفة المنخفضة مقارنة مع المنافسين تعني سعر بيع أقل من سعر المنافسين وهذا ما يعطي للمؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من الصمود في وجه المنافسة.

إن تقلص نفس المنتج ولكن بسعر أقل بسبب تخفيض تكلفة إنتاجه النهائية يعتبر من وجهة نظر تسويقية منتج جديد معتمد على عملية التحسين الذي يدخل ضمن المفهوم الواسع للابتكار، وهذا ما يمثل الاتجاه من أعلى إلى الأسفل في عملية التحسين من خلال إزالة كل أنواع الهدر في الموارد في العملية الحالية أو المنتج الحالي⁵¹، حيث يمكن للمؤسسة من خلال الابتكار أن تخفض التكلفة من خلال مواد أولية أقل أو عملية تكنولوجية أكثر إنتاجية أو من خلال الكفاءة التسويقية في ابتكار و/أو تقلص المنتج إلى السوق وهذا الذي يهمنا هنا.

فإذا ما تمكنت المؤسسة من ابتكار طريقة تسويقية جديدة تسمح لها بعرض المنتج و/أو تقلص منتج جديد، ولكن بتكلفة أقل قد ينعكس ذلك على تقليل التكلفة النهائية للمنتج خاصة إذا قلنا بأن 50 % من الإنفاق الخاص بالمنتج ينفق على العملية التسويقية ووسطاء التوزيع المختلفين⁵² وهذا ما يجعل المؤسسة التي تتبنى الاتجاه الابتكاري في التسويق قادرة على خفض السعر إلى مستوى دون السعر الاعتيادي في السوق، مما يجعلها قادرة على زيادة كمية المبيعات ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل التالي، حيث انخفض السعر من س 1 إلى س 2 بتأثير انخفاض التكلفة، وهذا ما سيزيد من كمية المبيعات من ك 1 إلى ك 2 .



المصدر: نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص 228 .

⁵¹ نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص 165 .

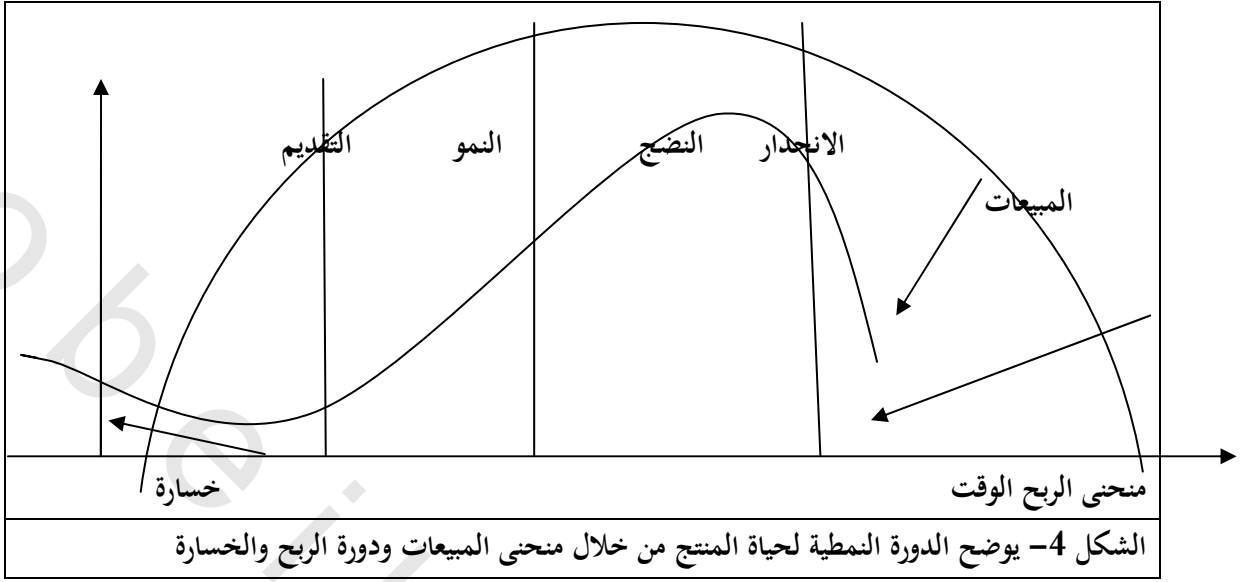
⁵² عصام الدين أمين أبوعلفة، التسويق (المفاهيم والاستراتيجيات، النظرية والتطبيق)، الجزء الأول، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية مصر، 2002، ص 38 .

ثالثاً- أثر الابتكار على دورة حياة المنتج

هناك علاقة جد هامة بين ابتكار المنتجات ودورة حياتها من جهة، وبين دورة حياة المنتج وبين الربحية من جهة أخرى، فالمعروف أن لكل منتج دورة حياة حيث يولد، يعيش ثم يموت وقد اتفق المتخصصين في التسويق على وجود أربعة مراحل في دورة حياة المنتج، فالمنتج يمر خلال فترات من الزمن بمرحلة التقدم ثم مرحلة النمو ثم مرحلة النضج وأخيراً مرحلة الانحدار أو التدهور، والشكل رقم 4 يوضح الشكل النمطي لدورة حياة المنتج من خلال منحنى المبيعات بدلالة الزمن، أما المنحنى الثاني فهو يمثل الربحية، حيث أنه أثناء مرحلة التقدم تتحمل المؤسسة خسارة نتيجة الإنفاق على الإعلان والترويج لخلق الإدراك والوعي بمنتجاتها الجديدة لدى المستهلكين والتعريف به، بالإضافة إلى مصاريف المتعلقة ببحوث السوق، ولذلك نجد أن منحنى الربحية يكون أسفل محور الزمن في هذه المرحلة، وإذا ما تحقق النجاح الذي يعود الفضل الكبير فيه إلى التسويق، فإن المنتج سينتقل إلى مرحلة النمو، حيث يزداد فيها حجم مبيعاته ويصبح المنتج مربحاً، ثم يستمر الوضع هكذا لفترة حتى يصل المنتج إلى مرحلة أخرى وهي مرحلة النضج حيث تستمر الزيادة في المبيعات ولكن بمعدلات منخفضة تدريجياً، ونتيجة لذلك فإن أرباح المنتج في هذه المرحلة تكون قد وصلت إلى أقصى درجة لها ثم تأخذ في الانخفاض بسرعة للدرجة التي يجب أن تتوقع معها الإدارة حدوث خسارة، وبالفعل فإنه عندما ينتقل المنتج إلى مرحلة الانحدار فإن حجم مبيعاته ينخفض وينتج عن ذلك تحقيق خسارة.

ومن المعروف أن الأرباح تبدأ مع مرحلة النمو وتكون في حدها الأقصى في مرحلة النضج وبالتالي فإن إطالة الفترة الزمنية لدورة حياة المنتج وخاصة مرحلتَي النمو والنضج تنعكس على تدفق المبيعات ومن ثم تحقيق الأرباح لفترة أطول، ويعد الابتكار من خلال المدخل التحسيني أهم الاستراتيجيات التي يمكن أن تتبعها المؤسسة لإطالة حياة المنتج وهذا هو واقع العلاقة المهمة، إضافة مزايا جديدة أو محسنة إلى العملية الحالية أو المنتج الحالي أو إضافة سمة جديدة أو أكثر للمنتج الجديد مثل تحسين تصميمه أو تسهيل استخدامه أو مدى ملائمته للغرض من استعماله بالنسبة للزبون... إلخ، تدخل ضمن الابتكار -التحسين، وهذا ما يسمى بالتحسين بالاتجاه من الأسفل إلى الأعلى⁵³، حيث ينتج عن هذا التحسين خلق رغبة جديدة لدى المستهلك تدفعه إلى معاودة الشراء العرض يخلق الطلب من جديد ويدفعه، وهذه هي المهمة الأساسية للابتكار التسويقي، حيث تكون هذه الوسيلة أفضل وأكثر كفاءة من اللجوء إلى ترويج مكثف في حالة دخول المنتج مرحلة الانحدار من أجل إعادته إلى مرحلة النضج أو النمو.

⁵³ عصام الدين أمين أبوعلفة، المرجع السابق، ص 165.



المصدر: عصام الدين أمين أبوعلفة، المرجع السابق، ص 253 .

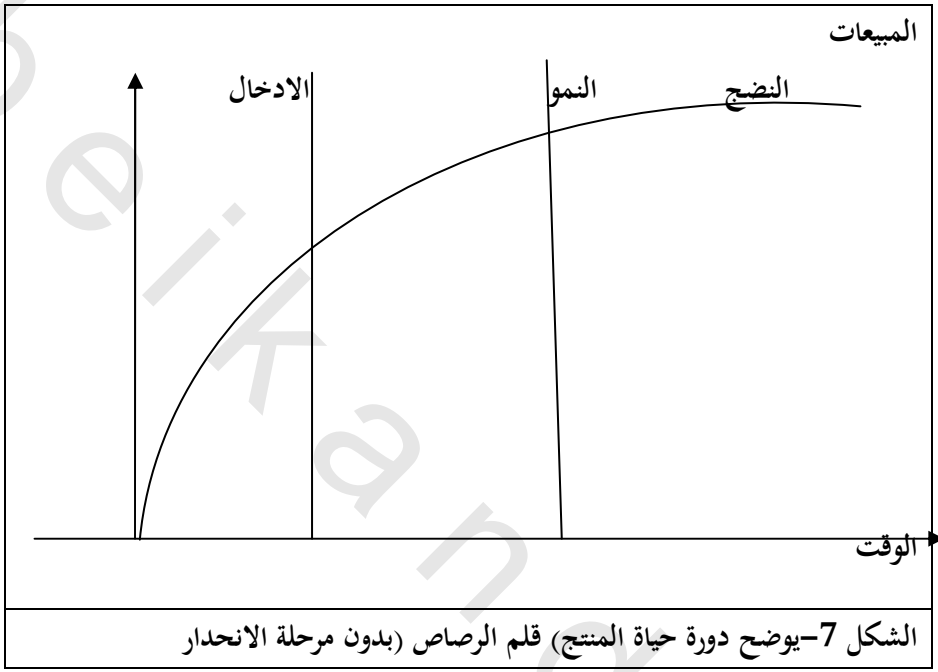
إن إتباع المدخل التحسيني بشكل مستمر في الابتكار المنتجات يمكن المؤسسة من امتلاك سلسلة من الميزات التنافسية تواجه بها السوق وتحافظ من خلالها على حصتها السوقية، كما أن إدخال هذه التحسينات يطيل من عمر المنتج إلى أقصى حد ممكن إلى مرحلة لا يمكن معها إدخال تحسين، وبمعنى آخر تكون تكلفة إدخال التحسين أكبر من تكلفة التوصل إلى ابتكار جذري أو أن يأتي ابتكار جذري يقضي على كل أمل في إدخال تحسينات على المنتج الحالي. إن طول وإطالة عمر المنتج يعتبر أمر ضروري وذلك حتى يتسنى الاستفادة منه، وذلك أن دورة حياة أطول تعني تدفقات نقدية أطول ما يضمن استقرار المؤسسة بشكل أفضل أمام المنافسين.

"إن الآثار الناتجة عن تلك العملية المستمرة في إدخال منتجات جديدة من طرف المؤسسة يمكن تصورها من خلال الشكل 6 وكما يلاحظ فإن هناك سلسلة من منحنيات الأرباح عبر الزمن تظهر النجاح في تقديم منتجات جديدة، ويظهر المنحنى الخاص بالربح المتجمع الإجمالي للمؤسسة نتيجة لذلك الوضع والأرباح سوف تزيد وأخيرا تصل إلى أعلى مستوى عندما تصل المؤسسة إلى الحدود القصوى لمواردها المتاحة، وعندما تصبح بعض منتجاتها الحالية مستنفذة⁵⁴ وما يجب أن نشير إليه أن هناك بعض المنتجات ليست لها دورة حياة نمطية، بمعنى أنها مازالت لم تندثر وبمعنى آخر أنها مازالت في مرحلة النضج، وبالتالي فإن أرباح المتولدة عنها مازالت تتدفق ومن بين هذه المنتجات على سبيل المثال: قلم الرصاص، السيارة وسكين المطبخ، حيث أن هذه المنتجات مازالت لم تدخل مرحلة الانحدار، بالرغم من أن هذه المنتجات قد تما التوصل إليها منذ عقود، إن هذه الفئة من المنتجات هي منتجات الابتكار الجذري أي أنها ناتجة عن الابتكارات جذرية، ومن المعروف أن الابتكار الجذري يعتمد على التكنولوجيا بشكل أكبر وإن كان يحتاج إلى التسويق حتى ينجح.

⁵⁴ جمال الدين محمد المرسى، ثابت عبد الرحمان إدريس: التسويق المعاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005، ص 233-234.

إن المنتجات الناتجة عن الابتكارات الجذرية لها دورة حياة طويلة ولن تخرج من السوق إلا بمنتجات ناتجة عن ابتكارات جذرية جديدة أخرى إلا أن هناك بعض المنتجات تدخل ضمن هذه الفئة ولم تتطلب أي تكنولوجيا عالية ومازالت دورة حياتها مفتوحة، ومن أمثلتها مشروب الكوكا كولا إلا أن سر طول دورة حياتها الشبه مفتوحة يرجع إلى التسويق والابتكار فيه من خلال طرق عرضها، إيجاد تموقع لها في أذهان المستهلكين، تعبئتها، أساليب تنشيط المبيعات...، جعل من دورة حياتها تطول تحويل التهديدات إلى فرص بشكل مستمر.

ويوضح الشكل 5 هذه الدورة (الغير عادية (لحياة هذه الفئة من المنتجات.



المصدر: نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص 278 .

وبالتالي فإن لدرجة كثافة ابتكار أثر بالغ على طول أو قصر حياة المنتج، ومن ثم على الأرباح وهو بدوره يعتمد على التسويق لينجح، وفي الظروف التي تشهدها المؤسسات المعاصرة فإن الاعتماد على الابتكار التسويقي يكون ضروريا، لما يتيح هذا الأخير من إمكانيات كشف جميع الفرص المتاحة واقتناصها واستغلالها بشكل الأمثل، مما يزيد في معدلات نجاح الابتكار التحسيني أو خلق حاجات وكشف عن الحاجات الكامنة، مما يزيد في نجاح الابتكار الجذري جودة المخرجات من جودة المدخلات، وبالتالي قد يؤدي الابتكار خاصة الجذري في هذه الحالة إلى إطالة دورة حياة المنتج وجعلها شبه سرمدية.

رابعا- أثر الابتكار على رضا المستهلك

هناك صراع خفي قائم بين وظيفة التسويق ووظيفة الإنتاج عندما يتعلق الأمر بابتكار المنتجات ويتمثل في وجود اتجاهان في هذه العملية، حيث تدعم كل وظيفة اتجاه معين وهذان الاتجاهان هما التبسيط والتنوع، ولا بد للمؤسسة أن تحدد سياستها إزاءهما، ويعني التنوع المنتج تحديد درجة مثلى لتنوع تشكيلة المنتجات، حيث أن التنوع الزائد) زيادة عدد المنتجات المختلفة التي تقوم المؤسسة بإنتاجها استجابة لحاجات الزبون الخاصة (، يزيد من التكلفة ويقلل من الكفاءة التشغيلية وهذا من وجهة نظر الإنتاج غير مرغوب فيه، بينما التنوع التبسيط أو التنوع المحدود يزيد من الكفاءة التشغيلية

لنظام الإنتاج إلا أنه يخفض المبيعات، وذلك لأنه يحد من الاستجابة لحاجات الزبائن المتنوعة، وهذا من وجهة نظر التسويق غير مرغوب فيه، ولما كان الأصل في الإنتاج عدم امتلاء المخازن وإنما وجود طلب عليه في السوق، حيث نجد أن الابتكار يؤدي إلى التنوع منه إلى التبسيط، لأنه يأتي بالجديد والذي يدخل ضمن التنوع) من حيث أن الجديد هو نوع إضافي يضاف للأنواع الأخرى التي تنتجها الشركة⁵⁵، حيث أن التنوع يعني وجود عدد كبير من المنتجات، ويؤدي هذا إلى تحسين خدمة المستهلك لأن هذا يوفر أمامه فرصة أكبر لاختيار المنتجات حسب حاجته مما يزيد من المبيعات، وأي خفض في درجة التنوع بالمقارنة مع المنافسين لابد أن يؤدي إلى تقليص المبيعات، وهذا يقودنا إلى الحديث عن إيجاد توازن بين هاتين الوجهتين وقبل هذا يجب الإجابة عن السؤال التالي ما هو دور الابتكار من كل هذا ؟

إن تبني المؤسسة للإستراتيجية تنوع في منتجاتها يعني قيامها بإدخال خطوط منتجات إضافية جديد للخطوط الحالية التي تتعامل فيها المؤسسة، وهذا يعتبر ابتكار على أقل من منظور تسويق ويقودنا الحديث هنا أيضا للحديث عن الإستراتيجية فرعية وهي التشكيل، حيث يعني إضافة شكل جديد من المنتجات الحالية التي تقوم المؤسسة بإنتاجها أو التعامل فيها (مثل) أحجام مختلفة بالنسبة للثلاجات)، بالرغم من أن هذا التغير الذي قد يعتبره البعض طفيف، فإنه يعتبر ابتكار من منظور التسويقي، وبالتالي فإن الاتجاه نحو التنوع والتشكيل هو التوجه نحو الابتكار على الأقل من وجهة نظر التسويق. إن كل من إستراتيجية التنوع والتشكيل تدخلان ضمن استراتيجيات توسيع المزيج المنتجات حيث أن التنوع يؤدي إلى اتساع مزيج المنتجات والذي بدوه يؤدي إلى⁵⁶ :
-تحقيق سمعة طيبة للمؤسسة.

-تقديم منتجات تلبي حاجات المستهلكين.

أما التشكيل فإنه يؤدي إلى عمق خطوط الإنتاج وبالتالي تحقيق:

-الوصول إلى قطاعات سوقية جديدة.

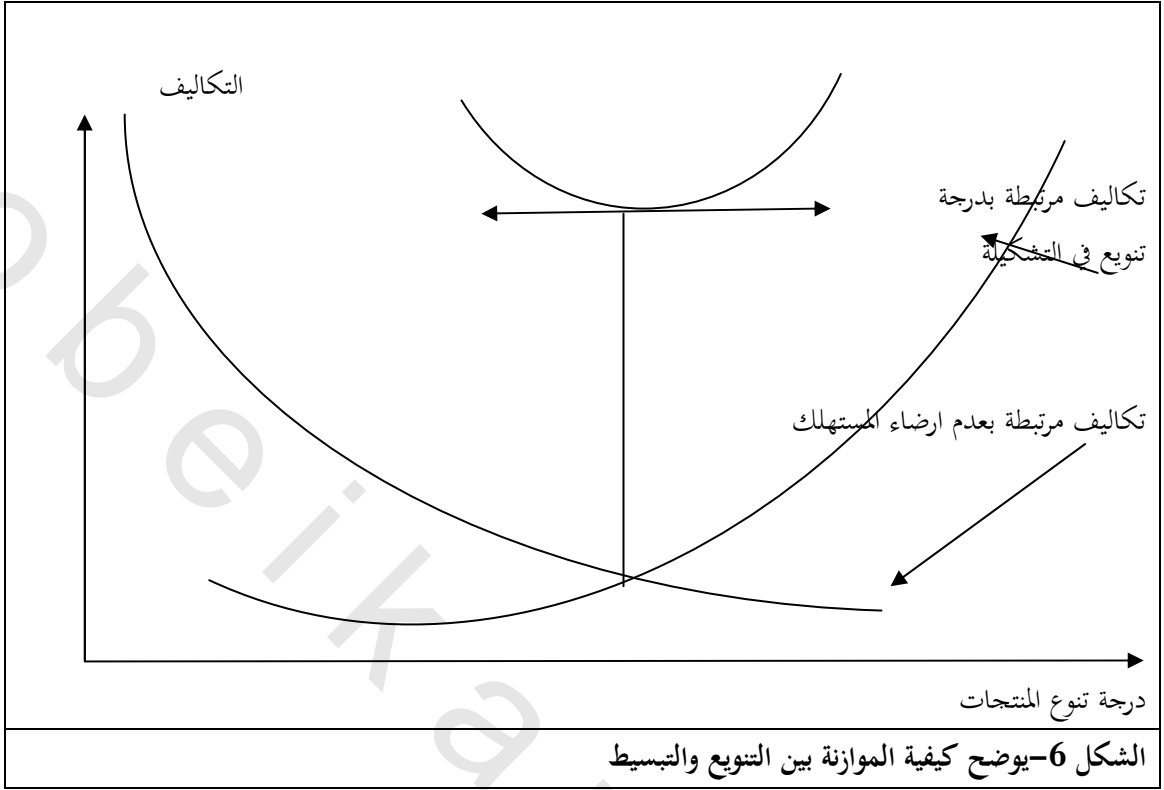
-تلبية الاحتياجات المتباينة للمستهلكين.

إن التنوع والتشكيل يؤديان إلى إرضاء أكبر قدر من المستهلكين بالإضافة إلى تحسين سمعة المؤسسة وكل هذا لن يتحقق إلا من خلال تبني المؤسسة لإستراتيجية تسويقية إبتكارية عند قيامها بتقديم منتجات جديدة إلى السوق، فالتنوع الزائد عن الحاجة يولد تكاليف لا مبرر لها أما التبسيط فإنه ينتج عنه صرف مستهلكين محتملين⁵⁷، والشكل التالي يوضح الموازنة بين الاتجاهين:

⁵⁵ نجم عبود نجم، المرجع السابق، ص 260 .

⁵⁶ عصام الدين أمين أبوعلفة، المرجع السابق، ص 250 .

⁵⁷ J.P.Bernadet et al: Précis de marketing, édition NATHAN, France,1996, p.65.



المصدر: Ibid, p 65

خاتمة

لقد تعرضنا من خلال هذه الدراسة لمدى تأثير الابتكار التسويقي في مجال المنتجات على تحسين أداء المؤسسة، ومنه يمكن أن نستنتج مايلي:

- أن التسويق المتعارف عليه يعمل على تحقيق حاجات ورغبات المستهلكين بما يتواءم مع قدرات وإمكانيات وأهداف المؤسسة، وهذا المفهوم لم يظهر إلا بعد مروره بمراحل تطور فيها من مجرد نشاط ثانوي يعني بيع وتصريف سلع إلى أهم نشاط في المؤسسة يعمل على ربط المؤسسة ببيئتها الخارجية.

- يعني الابتكار التوصل إلى ذلك الجديد الذي يمكن أن يكون فكرة، منتج، عملية أو حتى منظمة، ولا يشترط أن يكون هذا الجديد جديدا تماما لنقول عنه ابتكار، فأي تغيير على الحالة القائمة حتى وإن كان صغيرا فإنه يعتبر ابتكار.

- إن الابتكار التسويقي في مجال المنتجات يمكن المؤسسة من تقديم منتجات تعتبر على أقل جديدة من منظور تسويقي، حيث يمكن مراقبة أثره من خلال مراقبة أداء هذه المنتجات الجديدة التي تعتبر بمثابة مخرجات للإبتكار التسويقي، ويتم ذلك من خلال إتباع إحدى الأنواع الثلاثة للرقابة التسويقية للمنتجات، حيث أن مراقبة أداء المنتجات الجديدة يدخل ضمن صلاحيات الرقابة التسويقية.

- ينتج عن الابتكار التسويقي في مجال المنتجات في حالة نجاحه، منتجات جديدة قادرة على أن تحقق مجموعة من الأهداف وهي: زيادة الربحية، تقليل التكلفة، زيادة المبيعات، إطالة دورة حياة المنتج، بالإضافة إلى توسيع تشكيلة

المؤسسة)زيادة درجة التنوع (التي تنعكس على القدرة في إرضاء قطاعات سوقية جديدة، ومن ثم الزيادة في رضا المستهلكين الحاليين وكسب رضا مستهلكين آخرين جدد، وتحقيق كل هذه الأهداف أو بعضها ينعكس على تحسن الأداء الكلي للمؤسسة.

الاقتراحات:

بناء على ما تقدم ذكره في النتائج توصلنا إلى وضع الاقتراحات والحلول التي من الممكن أن تساعد المؤسسة في إيجاد عملية الابتكار التسويقي حقيقي داخلها، وتتمثل فيما يلي:

- إيجاد قسم للتسويق داخل المؤسسة يأخذ على عاتقه مسؤولية تطوير وإبتكار منتجات جديدة ويعمل به أفراد من ذوي التخصصات العالية في مجال التسويق وتوفر لديهم سمات الأفراد المبدعين.

- إحداث توازن في الابتكار بين مختلف المجالات التسويقية وعدم التركيز فقط على المنتج بالرغم من أهميته.

- خلق وإيجاد نوع من الإهتمام المشترك بين مختلف مصالح المؤسسة تجاه مشروعات ذات العلاقة بالابتكار التسويقي خاصة تلك التي تهتم بالتوصل إلى منتج جديد.

- إنشاء نظام للحوافز والمكافآت خاص بالأفراد الذين يساهمون في العملية الابتكارية من أجل تحفيز العاملين لديها بالابتكار.

- وضع صندوق للأفكار يمكن جميع عمال المؤسسة المساهمة فيه، بإعتبار أن كل إبتكار يبدأ بفكرة.

-المراجع:

¹سمية حداد:التسويق أساسيات ومفاهيم ، سلسلة "Concepts Clés"، الصفحات الزرقاء العالمية ،الجزائر، 2009.

¹رضوان المحمود العمر:مبادئ التسويق ، دار وائل للنشر والتوزيع،عمان،الأردن،2003.

¹كورتل فريد:تسويق الخدمات، دار الكنوز للمعرفة العلمية للنشر والتوزيع،عمان،2008.

¹KOTLER ET DUBOIS , MARKETING MANAGEMENT. 12ÈME EDITION, PEARSON EDUCATION, FRANCE, 2006.

¹ اسماعيل بوخاوة، أ. الطاهر بن يعقوب، استراتيجية التاهيل التسويقي والتوزيعي، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة سطيف 2002.

¹فريد الصحن : التسويق ،المفاهيم و الاستراتيجيات ، الدار الجامعية، 1998.

¹ماكدونالد ؛ترجمة صالح محمد الدويش ود.محمد عبد الله العوض: الخطط التسويقية: كيفية إعدادها وكيفية تطبيقها. الإدارة العامة للبحوث السعودية،معهد الإدارة العامة، 1996.

¹علي عبد الرضا الجياشي: أثر حالة الابتكار في المنظمة على الابتكار التسويقي و انعكاساته على الأداء، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية،المجلد السادس، العدد الثاني،الأردن، 2003.

¹- د. حميد الطائي و د. بشير العلاق: تطوير المنتجات و تسعيرها، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، الأردن، 2008، ص: 53.

¹د. نجم عبود نجم: إدارة الابتكار، دار وائل للنشر ، الأردن، 2003 .

¹ عامر ملايكية :واقع و أهمية ابتكار المنتجات في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية باعتباره عامل لرفع القدرة التنافسية، مذكرة ماجستير ،إشراف د. شريف حمزاوي، جامعة عنابة ،دفعه 2006.

¹طارق الخير و آخرون،مبادئ التسويق، منشورات جامعة دمشق، 2005.

¹ Jean Jacques Lambain: Le marketing stratégique, 2eédition, Ediscience international, 1993.

¹نعيم حافظ أبو جمعة :التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.

¹محمد عبد الغني حسن هلال، مهارات التفكير الابتكاري، مركز تطوير الأداء والتنمية ، 1997.

¹عبد الفتاح الشربيني :إدارة المنتجات، مركز جامعة القاهرة المفتوح، القاهرة، مصر ، بدون ذكر تاريخ النشر.

¹مؤيد عبد الحسين الفضل، رضا صاحب أبو محمد :أساسيات اقتصاديات الأعمال، الطبعة الأولى، دار المناهج، عمان، الأردن، 2003.

¹نجم عبود نجم :إدارة الابتكار(المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2003

¹حسين علي :الأساليب الحديثة في التسويق(الدليل العملي للإستراتيجيات والخطط التسويقية)، دار الرضا للنشر، الطبعة الأولى، سوريا، 2000.

¹عصام الدين أمين أبو علفة، التسويق(المفاهيم والاستراتيجيات، النظرية والتطبيق)، الجزء الأول، مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية مصر، 2002 .

¹جمال الدين محمد المرسي، ثابت عبد الرحمان إدريس: **التسويق المعاصر**، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2005 .

¹ J.P.Bernadet et al: Précis de marketing, édition NATHAN, France,1996.

دور الإبداع التكنولوجي في تفعيل القرارات بالمؤسسات الصناعية

دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عن طريق الأنابيب بسكيكدة

أ.د. فريد كورتل د. آمال يوب
جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة
الجزائر

ملخص :

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الإبداع التكنولوجي في تفعيل القرارات بالمؤسسات الصناعية من خلال العمليات التي تتعلق بكل ما هو إيجابي، والتي تخص المنتجات وكذلك أساليب الإنتاج. ولتحقيق هذا الهدف ركزت هذه الدراسة على المديرية الجهوية لنقل المحروقات عن طريق الأنابيب بسكيكدة حيث تم صياغة استبيان وزع على عينة تمثل وجهة نظر العاملين بهذه المديرية والبالغ عددهم 40. وبعد فرز وتفرغ الإجابات وتحليل النتائج خلصت الدراسة إلى نتيجة مفادها أن للإبداع التكنولوجي دور هام في تفعيل القرارات بالمديرية وهذا ما حققه نظام المراقبة الرقمي (DCS) من توفير أكبر قدر من المعلومات والمتحصل عليها من مراكز التشغيل، والتي سمحت بدورها من اتخاذ القرارات بفعالية وسرعة أكبر. كما قدمت الدراسة بعض الاقتراحات التي من شأنها تطوير وتحسين هذا الجانب المهم في نشاط أي مؤسسة وخاصة المؤسسات الصناعية.

Abstract :

This study aimed to identify the role of technological innovation in the activation of making industrial enterprises through processes that relate to all that is positive, which relates to products as well as production methods. To achieve this objective of this study focused on the Regional Directorate for the transfer of fuel through pipelines –skikda- where he was drafting a questionnaire was distributed to a sample represent the view of these workers and the Directorate's 40.

After unloading the answers and analyzing results, study concluded that technological innovation has an important role in activating the decisions Directorate and this is what achieved by digital control system (DCS) to provide as much information and obtained from the operating centers, which allowed in turn making decisions more effectively and speeding. The study also provided some suggestions that will develop and improve this important aspect in the activity of any institution and private industrial enterprises also provided.

مقدمة:

لقد أفرزت التغيرات والتحولات العالمية وضعاً جديداً فيما يمكن اعتباره نظام أعمال جديد، سمته الأساسية هي التنافسية والتي تعتبر التحدي الرئيسي الذي يواجه المؤسسات المعاصرة، كونها حقيقة أساسية تحدد نجاح مختلف مشاريع المؤسسة أو فشلها بدرجة غير مسبقة.

ونظراً للعوامل البالغة الأهمية والتي أفرزتها المؤسسة وساهمت في تطويرها بسرعة كبيرة كالتطور التكنولوجي، الأساليب والمعالجات التيسيرية بالإضافة إلى سلوكها التنافسي وفي ظل هذه الحركية التي تتميز المؤسسة داخلياً وخارجياً فإن دورها لم يعد يتوقف على التكيف مع هذه المتغيرات فحسب بل العمل على تفعيلها وفقاً لرؤيتها.

وتعتبر القرارات جوهر العملية الإدارية ومحورها، فالممارسة الإدارية تتطلب مواجهة مجموعة كبيرة من المواقف التي تستدعي الاختيار المستمر للبدائل المختلفة المطروحة، لذلك فالتخاذ القرارات في المؤسسة عملية مستمرة وترجمة واقعية للوظائف الإدارية، وهذا ما يتطلب ضرورة التركيز على عنصر الإبداع التكنولوجي لأجل تفعيل القرارات بالمؤسسات الصناعية.

مشكلة الدراسة :

تتمثل مشكلة الدراسة في محاولة البحث عن الدور الذي يلعبه الإبداع التكنولوجي في تفعيل القرارات بالمؤسسات الصناعية. ويمكن بلورة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي :

ما مدى مساهمة الإبداع التكنولوجي في تفعيل القرارات بالمديرية الجهوية لنقل المحروقات عن طريق الأنابيب بسكيكدة ؟
وقصد الإجابة على التساؤل الرئيسي لمشكلة الدراسة، نورد الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- هل المديرية محل الدراسة مواكبة للتطورات التكنولوجية ؟
- 2- هل تتوفر بالمديرية نظم دعم مساعدة على عملية اتخاذ القرارات ؟
- 3- هل يوجد إبداع تكنولوجي في عملية نقل المحروقات بالمديرية محل الدراسة ؟

فرضيات الدراسة :

لتحقيق الهدف من الدراسة تم صياغة الفرضيات والتي تعتبر أكثر الإجابات احتمالا للأسئلة المطروحة سابقا.

- 1- توجد مواكبة للتطورات التكنولوجية بالمديرية محل الدراسة.
- 2- تتوفر بالمديرية نظم دعم مساعدة على عملية اتخاذ القرارات.
- 3- يوجد إبداع تكنولوجي في عملية نقل المحروقات بالمديرية محل الدراسة.

أهمية الدراسة :

تكمن أهمية دراسة موضوع الإبداع التكنولوجي في :

- الحداثة التي يكتسبها هذا الموضوع.
- يعتبر آلية ناجعة للتوسع والنمو والحفاظ على المكانة السوقية.
- الحاجة إلى الإبداع نظرا لقلّة الموارد مقارنة مع المتطلبات.
- توفير الدقة في المعلومات مما يفعل من عملية القرارات.

أهداف الدراسة :

يتمثل الهدف الرئيسي لهذه الدراسة في محاولة التعرف على دور الإبداع التكنولوجي في تفعيل القرارات بالمديرية الجهوية لنقل المحروقات عن طريق الأنابيب بسكيكدة . وقد تفرع عن هذا الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية أهمها:

- التعرف على مدى مواكبة المديرية محل الدراسة للتطورات التكنولوجية.
- التعرف على نظم الدعم المساعدة على عملية اتخاذ القرارات بالمديرية محل الدراسة.
- توضيح الدور الذي يحققه الإبداع التكنولوجي في تفعيل عملية القرارات بالمؤسسة محل الدراسة.

منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي الذي يتناسب وطبيعة موضوع الدراسة المتمثل في دور الإبداع التكنولوجي في تفعيل القرارات بالمؤسسات الصناعية، وقد تم اعتماده في الجانب النظري لإبراز التعاريف والمفاهيم المرتبطة بهذا الجانب، أما فيما يخص الجانب التطبيقي فقد تم الاعتماد عليه للتعرف على واقع موضوع الدراسة المتمثل في الإبداع التكنولوجي ودوره في تفعيل القرارات بالمؤسسة محل الدراسة.

مجتمع الدراسة :

استهدفت هذه الدراسة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عن طريق الأنابيب بسكيكدة، وهي تتكون من مجموعة من الدوائر، وقد تم التركيز على دوائر معينة بالمديرية وهذا نظرا لكبر حجم المجتمع، حيث كان توزيع المورد البشري فيها على النحو التالي:

جدول رقم (01): توزيع المورد البشري بالمديرية الجهوية لنقل المحروقات بسكيكدة

البيان	إطار	عون تحكم	عون تنفيذ	المجموع
دائرة الموارد البشرية	13	3	0	16
دائرة المالية	14	8	1	23
دائرة الصيانة	34	28	4	66
دائرة استغلال الغاز	88	181	26	295
المجموع	149	220	31	400

المصدر : جمع وتركيب اعتمادا على معلومات دائرة الموارد البشرية

عينة الدراسة:

تم أخذ 10% من مجموع الأفراد العاملين بالدوائر محل البحث، وقد تم مراعاة عند اختيار مفردات العينة أن تكون شاملة لكافة الفئات لضمان أن تكون العينة ممثلة تمثيلا جيدا لمجتمع الدراسة.

$$(400 \times 10) / 100 = 40 \text{ عامل}$$

أولا :الإبداع التكنولوجي

1- مفهوم الإبداع التكنولوجي:

1.1- تعريف وأنواع ومعوقات الإبداع:

يعرف Joseph Schumpeter الإبداع على أنه : "النتيجة الناجمة من إنشاء طريقة أو أسلوب في الإنتاج، وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه"⁽¹⁾. وقد أوضح تايلور أنواع الإبداع بالآتي⁽²⁾:

- الإبداع التعبيري (Expressive Creativity): وتكون فيه الأصالة والكفاءة على قدر قليل من الأهمية.
- الإبداع الإنتاجي (Productive Creativity): وهو الذي يرتبط بتطوير آلة أو منتج أو خدمة.

- الإبداع الإختراعي (Inventive Creativity): ويتعلق بتقديم أساليب جديدة.
- الإبداع الإبتكاري (Innovative Creativity): يشير إلى التطوير المستمر للأفكار وينجم عنه اكتساب مهارات جديدة.
- إبداع ظهوري (Emergence Creativity): هو نادر الحدوث لما تتطلبه من وضع أفكار وافتراضات جديدة على وفق الحالة الموجودة.
- وتتمثل أهم معوقات الإبداع في الآتي⁽³⁾:
- الإستراتيجية: ينبغي على المؤسسة أن تقوم بتبني عملية البحث والتطوير بطريقة واضحة ودقيقة، الأمر الذي يسمح بتخفيض الموارد بطريقة عقلانية وفعالة.
- الأدوات والوسائل: تعتبر وسائل المعرفة هي المدخل الأساسي لتحقيق النجاح حيث أن الشركات الناجحة تستثمر المشاركة الداخلية للمعرفة وتستفيد من خبراتها وأخطائها للمشروعات المختلفة.
- الوقت: عادة ما يتم تحفيز الإبداع تحت ضغط الوقت وكثير من الأفراد يرون أنهم يقدمون أعمالاً بكفاءة عالية تحت الضغط رغم أن العديد من الأبحاث أثبتت عكس ذلك.

2.1- تعريف التكنولوجيا :

تعرف التكنولوجيا بأنها مجموعة المعارف والخبرات والممارسات التقنية والعلاقات المتبادلة بين الأنظمة الفرعية للعمل، حيث تطبيقها يساهم في إشباع الحاجات الاقتصادية والاجتماعية الحقيقية والمتوقعة⁽⁴⁾.

كما عرف Luthans التكنولوجيا على أنها: "جملة الأساليب الآلية والمعرفة التطبيقية التي تستخدم من قبل الفرد وذلك للإسهام في تحقيق أهداف المنظمة"⁽⁵⁾.

وتعرف التكنولوجيا على أنها: "مجموعة من دعائم العمل كالوسائل، المعدات، التجهيزات، الآلات، الطرق والبرامج والتي تنشأ من تطبيق المعارف العلمية لحل مشكلة ما"⁽⁶⁾.

3.1- تعريف التقنية:

تعرف التقنية على أنها: "مجموع الوسائل الجماعية المستعملة من قبل المتعاملين من أجل القيام بأعمالهم ويطلق عليها عادة تكنولوجيا المتعاملين"⁽⁷⁾.

ويمكن القول أن التكنولوجيا والتقنية مصطلحان مترابطان ومتكاملان حيث أن التقنية جزء من التكنولوجيا المستعملة.

4.1- تعريف الإبداع التكنولوجي:

يعرف الإبداع التكنولوجي على أنه: "تلك العملية التي تتعلق بالمستجدات الإيجابية والتي تخص المنتجات بمختلف أنواعها، وكذلك أساليب الإنتاج"⁽⁸⁾.

ويعرف الإبداع التكنولوجي على أنه: "يهتم بتقديم المنتجات الجديدة والأساليب الفنية للإنتاج بالإضافة إلى التغييرات التكنولوجية المهمة في المنتجات والأساليب الفنية"⁽⁹⁾.

2- آثار الإبداع التكنولوجي في المؤسسة:

يسمح الإبداع التكنولوجي للمؤسسة بزيادة قدرتها على مواجهة تهديدات المحيط الخارجي واستغلال الفرص المتاحة، مما يمكنها التفوق على منافسيها والبقاء في السوق، وفي هذا المجال يوجد عدة آثار إيجابية للإبداع التكنولوجي في المؤسسة نلخصها فيما يلي⁽¹⁰⁾:

- تحسين أداء المؤسسة: يؤدي الإبداع التكنولوجي من خلال تفعيل البحث والتطوير واستخدام تقنيات متطورة إلى زيادة القدرة الإنتاجية للمؤسسة، كما يعمل على الاستعمال العقلاني لمواردها المادية والمالية والبشرية والتكنولوجية، مما يعمل على تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء.
- تحسين التنظيم الإداري في المؤسسة: يعمل الإبداع التكنولوجي على ترسيخ العمل الجماعي بين أفراد المؤسسة أي تنشيط العمل بالفريق، كما يعمل على تشجيع الديمقراطية والمشاركة، مما يشكل حافزا لطرح المبادرات وظهور القدرات الإبداعية. كما يسمح الإبداع التكنولوجي بالتحول من الإنتاج الواسع للمنتجات النمطية إلى منتجات وفقا لطلبات الزبائن، التي تتطلب الاعتماد على نظم الإنتاج ذات مرونة عالية تساعد في تقديم منتجات متميزة.
- مواكبة التطور التكنولوجي: يؤدي الإبداع التكنولوجي إلى قدرة المؤسسة على مواكبة التطور التكنولوجي، وذلك من خلال تكثيف نشاطات البحث والتطوير، قصد التحسين المستمر لمنتجاتها، وبالتالي تمديد دورة حياتها. فالمؤسسات تعتمد إلى إدخال التحسينات والتعديلات على منتجاتها أكثر من لجوئها إلى طرح منتجات جديدة، نظرا لما تتطلبه هذه الأخيرة من إمكانيات كبيرة قد لا تتوفر لدى كل المؤسسات.

ثانيا : الثقافة التنظيمية الإبداعية

1- مفهومها:

يقصد بالثقافة التنظيمية الإبداعية مجموع من القيم والمعتقدات السائدة لدى المؤسسات المبدعة وهي ملخصة فيما يلي⁽¹¹⁾:

- اعتقاد في أن تكون الأفضل ؛
 - الإيمان بأولوية التنفيذ ؛
 - اعتقاد في أهمية البشر كأفراد ؛
 - اعتقاد في تفوق الجودة والخدمة ؛
 - اعتقاد في أن معظم أعضاء المؤسسة يجب أن يكونوا مبدعين، ومن ثم لا بد من الاستعداد لمساعدة المقصر ؛
 - الإيمان بدور عدم الرسمية في دعم التواصل بين الأفراد ؛
 - اعتقاد صريح بأهمية النمو الاقتصادي والأرباح.
- ومن أهم الخصائص المعززة لعملية التعلم والإبداع في المؤسسات نذكر⁽¹²⁾:
- تحقيق التوازن بين مصالح كافة المساهمين كالمستهلكين والعاملين والموردين والمجتمع ؛
 - التركيز على الأفراد أكثر من الأنظمة من خلال الاعتقاد بأهمية القدرات الإنسانية ؛
 - الاعتقاد بقدرة الأفراد على تغيير البيئة من حولهم ؛
 - الإيمان بعمل الفريق، وأن الثقة والتعاون والتنسيق أمور ضرورية لتحقيق النجاح.

- تمكين الأفراد من الاتصال بقيادتها، فالفائد ليس مجرد صانع قرار، بل عليه القيام بالعديد من الأدوار داخل المؤسسة، بالإضافة إلى هذه الخصائص هناك مجموعة من النقاط الواجب تعزيزها في ثقافة المؤسسة المبدعة كالدعوة إلى محاولة تجربة أفكار وأساليب جديدة، وتأسيس قنوات تسمح بالدخول إلى قواعد المعلومات والبيانات، وكذلك التركيز على المشاركة والتفاعل والاتصال بين مختلف المستويات التنظيمية، وكذلك الدعوة إلى تبني أنماط فكرية حديثة من خلال غرس ثقافة التغيير المستمر لأنماط التفكير والسلوك والتشجيع على الانفتاح في عرض الأفكار والمشاكل والآراء.

2- خصائصها:

تمثل خصائص الثقافة الإبداعية التنظيمية فيما يلي⁽¹³⁾:

- الإنسانية: إن الإنسان هو الكائن الوحيد الذي يضع عناصر الثقافة ويرسم محتواها ؛
- الاكتساب والتعليم: ذلك أن الثقافة التنظيمية الإبداعية ليست فطرية بل هي مكتسبة من المجتمع المحيط ؛
- الاستمرارية: حيث أن السمات الثقافية تحتفظ بكيانها لعدة أجيال ؛
- التراكمية: حيث يترتب على استمرارية الثقافة تراكم السمات الثقافية خلال عصور طويلة من الزمن وكما أن الطبيعة التراكمية للثقافة تلاحظ بوضوح في العناصر المادية للثقافة أكثر منها في العناصر المعنوية ؛
- القابلية للانتشار: حيث يتم انتقال العناصر الثقافية بطريقة واعية داخل الثقافة نفسها ومن ثقافة إلى أخرى ويتم عن طريق الاحتكاك بين الأفراد والجماعات.

ثالثا: الحاجة إلى الإبداع التكنولوجي في المؤسسات الصناعية

1- أهمية مسايرة التطورات التكنولوجية:

- يعتبر التطور التكنولوجي عامل مهم في تطوير ونجاح المؤسسات الاقتصادية. وتعد الثورة المعلوماتية والتي نتج عنها:
- القفزة المدهشة لتكنولوجيا الحاسوب ومعالجة المعلومات واندماجها مع التقدم المذهل لوسائل الاتصال.
- تراكم المعارف العلمية والتكنولوجية وسهولة انتقالها في وقت أقل، وانتشارها على مستوى العالم.
- الشبكة المعلوماتية وما تقدمه من معلومات وخدمات مع عدد هائل من البدائل، فهي تعمل على تقريب الأسواق وتسهيل الصفقات التجارية.

كما أدى انتشار المعرفة والتطور التكنولوجي بما وفرته الثورة المعلوماتية ووسائل الاتصال عبر العالم إلى تغيير المفاهيم عن التراكم والانتاجية. فبعد أن كان يتمثل في المعدات والآلات التي تحدد نوع المنتجات المتولدة من استخدامها، أصبح يتمثل التراكم المعرفي لدى الأفراد والذي تتحدد فاعليته بتحويله إلى قدرات إبداعية، كما أصبحت إنتاجية الفرد تتمثل في قدرته على اكتساب إنتاجية ذاتية تمكنه من الإبداع⁽¹⁴⁾.

2- علاقة الإبداع التكنولوجي بتفعيل القرارات في المؤسسات الصناعية:

تظهر علاقة الإبداع التكنولوجي بتفعيل القرارات في المؤسسات الصناعية من خلال مجموعة من العوامل، يمكن تلخيص أهمها فيما يلي:

- تزايد حدة المنافسة العالمية: لقد أدت حدة المنافسة العالمية ما بين المؤسسات إلى بروز ممارسات جديدة تتمثل في عملية استحواذ المؤسسات القوية للمؤسسات الأضعف، وكذا ظاهرة الاندماجات والتحالفات الإستراتيجية العالمية، وذلك للبحث عن الإمكانات والقدرات اللازمة من أجل الانتشار في العالم⁽¹⁵⁾.
- ظهور المنافسة المعتمدة على عنصر الزمن: إن ظهور المنافسة المعتمدة على أساس تخفيض وقت الاستجابة لصالح العميل، ومن ثم تحسين القدرة التنافسية، ومن أجل أن تكون للمؤسسة السرعة في الاستجابة عليها احترام بعض العناصر أهمها⁽¹⁶⁾:
- تقليص زمن تقديم المنتجات الجديدة للأسواق.
- تخفيض زمن دورة تصنيع المنتجات.
- تخفيض الفترة ما بين طلب العميل للمنتج وتسليمه له وذلك يعني سرعة دراسة الطلبات وخصائصها وسرعة الإنتاج وما يتطلبه من موارد وسرعة التسليم.
- تخفيض زمن تحويل أو تغيير العمليات.
- تطور سلوك المستهلك: فقد أصبح للزبون تأثير واضح وأكد على القرارات والسياسات التي تنتهجها المؤسسات، وذلك نتيجة ارتفاع مستويات التعليم وزيادة الوعي لديه⁽¹⁷⁾.
- تزايد معدلات الابتكار والتغير التكنولوجي: لقد أدى تزايد معدلات الإبداع التكنولوجي إلى التخفيض من زمن دورة حياة المنتج، أي أن المؤسسات أمام حتمية الإسراع من معدل تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق ولذا يتم الاهتمام أكثر بعملية تصميم المنتجات بحيث تتم بسرعة وكفاءة أعلى⁽¹⁸⁾.

رابعا : دراسة حالة المديرية الجهوية لنقل المحروقات عن طريق الأنابيب بسكيكدة

1- المكانة الاقتصادية للمديرية وأهدافها:

يعد فرع نقل المحروقات عن طريق الأنابيب أحد أهم الفروع المكونة لشركة سوناطراك والذي تنبثق منه المديرية الجهوية لناعية الشرق حيث تعتبر القلب النابض لكل المنطقة الصناعية بمدينة سكيكدة وتمدها بكمية معتبرة من الغاز والبترول وتوزعها على مختلف المركبات المزروعة فيها كل حسب مجال عمله مثل البترول نحو مركب تكرير البترول أو الميناء للتصدير وغيرها. وبهذه العملية تكون قد قامت بخدمة النظام العام لتوزيع المحروقات.

ومن أهم أهداف المديرية نذكر:

- نقل المحروقات السائلة والغازية عبر الأنابيب من حقول الإنتاج نحو مركبات التحويل والتميع وموانئ الشمال الشرقي الجزائري.

- صيانة منشآت المحروقات.

- تسيير واستغلال محطات الضغط والضخ.

2- تحليل محاور الاستبيان:

1.2- المحور الخاص بالتطورات التكنولوجية:

- هل المديرية مواكبة لتطورات الحاسوب كأداة تكنولوجية ؟

جدول رقم (02) : مواكبة المديرية لتطورات الحاسوب كأداة تكنولوجية

الاحتمالات	نعم	لا	المجموع
التكرار	28	12	40
النسبة المئوية	70%	30%	100%

المصدر: جمع وتركيب بناءاً على البيانات المجمعة من الاستبيان

من خلال الجدول يتضح أن أغلبية أفراد عينة الدراسة والتي تمثل 70% تؤكد على أنه توجد مواكبة لتطورات الحاسوب على مستوى المديرية.

- هل توجد مسايرة للتطورات الحاصلة على مستوى البرمجة الآلية ؟

جدول رقم (03) : مسايرة المديرية لتطورات البرمجة الآلية

الاحتمالات	نعم	لا	المجموع
التكرار	27	13	40
النسبة المئوية	67.50%	32.50%	100%

المصدر: جمع وتركيب بناءاً على البيانات المجمعة من الاستبيان

من خلال النتائج الموضحة في الجدول يتبين أن أغلبية أفراد العينة والتي تمثل 67.50%، ترى أن المديرية مواكبة ومهتمة بالبرامج المتطورة.

- هل يوجد استخدام للشبكة المعلوماتية بالمديرية ؟

جدول رقم (04) : مدى استخدام المديرية للشبكة المعلوماتية

الاحتمالات	نعم	لا	المجموع
التكرار	33	07	40
النسبة المئوية	82.50%	17.50%	100%

المصدر: جمع وتركيب بناءاً على البيانات المجمعة من الاستبيان

من خلال النتائج الموضحة في الجدول يتبين أن نسبة كبيرة من أفراد عينة الدراسة والتي تمثل 82.50% تستخدم الشبكة المعلوماتية في معاملاتها، ويختلف نوع الشبكة سواء كانت انترنت أو انترانت أو اكسترانت حسب طبيعة نشاط الأفراد العاملين.

- هل توجد جهود مبدولة فيما يخص الموارد التكنولوجية بالمديرية ؟

جدول رقم (05): الجهود المبذولة في المديرية فيما يخص الموارد التكنولوجية

الاحتمالات	نعم	لا	المجموع
التكرار	25	15	40
النسبة المئوية	%62.50	%37.50	%100

المصدر: جمع وتركيب بناءا على البيانات المجمعة من الاستبيان

من خلال النتائج المتوصل إليها يتضح أنه توجد جهود مبذولة لأجل تطوير وتحسين الموارد التكنولوجية بالمديرية، حيث أنها تخصص ميزانية معتبرة لمسايرة كل ما هو حديث، إضافة إلى تحمل تكاليف خاصة بعملية التدريب، وهذا ما عبرت عنه النسبة %62.50 والتي تعد نسبة رد معتبرة.

2.2- المحور الخاص بعلاقة التكنولوجيا و عملية القرار:

- هل تتوافق المعلومات المتحصل عليها من استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة مع الاحتياجات ؟

جدول رقم (06): مدى توافق المعلومات مع الاحتياجات

الاحتمالات	نعم	لا	المجموع
التكرار	31	09	40
النسبة المئوية	%77.50	%22.50	%100

المصدر: جمع وتركيب بناءا على البيانات المجمعة من الاستبيان

نلاحظ أن أغلبية أفراد عينة الدراسة والتي تمثل %77.50، تتفق على أن التقنيات التكنولوجية الحديثة توفر المعلومات الكافية والضرورية لممارسة النشاطات اليومية بالمديرية، أما النسبة التي لا تتفق على ذلك فيمكن أن يكون السبب الجهل بهذه الأساليب المتطورة في التكنولوجيا.

- هل تولي المديرية اهتمام بالأنظمة التكنولوجية الحديثة وتشجيع الإبداع في خلق أنظمة جديدة مساعدة على اتخاذ القرار ؟

جدول رقم (07): مدى اهتمام المديرية بالأنظمة التكنولوجية الحديثة وتشجيع الإبداع في عملية اتخاذ القرار

الاحتمالات	نعم	لا	المجموع
التكرار	24	16	40
النسبة المئوية	%60	%40	%100

المصدر: جمع وتركيب بناءا على البيانات المجمعة من الاستبيان

تتفق أغلبية أفراد عينة الدراسة والتي تمثل %60 على أن المديرية تولي اهتمام بالأنظمة التكنولوجية الحديثة وتقوم بتشجيع الإبداع في خلق أنظمة جديدة مساعدة على اتخاذ القرار، وتقر أفراد عينة الدراسة أن نظم القرار المتوفرة بالمديرية هي:

3.2- دراسة نظام المراقبة الرقمي (DCS) :

1.3.2- مفهومه:

هو عبارة عن نظام تحكم عن بعد في الآليات والأجهزة، ومراقبة ونقل وتخزين وضخ وتوزيع البترول. كما أنه نظام يعمل في الوقت الحقيقي أي أنه يعطينا المعلومات الخاصة بالأجهزة المراقبة في نفس الدقيقة حتى في نفس اللحظة للتمكن من معرفة الوضعية الحالية.

2.3.2- مكوناته:

يتكون من آليات وبرامج للتحكم والمراقبة، وتتمثل في:

- حقل التحكم العالمي (UCN)
- حقل التحكم المحلي (LCN)
- ويكون الاتصال بينهما عبر الوسيط NIM وهو جهاز التوصيل، إضافة إلى الكاميرات والملتقطات.

3.3.2- إيجابياته:

تتمثل إيجابيات هذا النظام في التالي:

- يساهم في تحسين عمليات اتخاذ القرار والمراقبة في المديرية.
- يستطيع من خلاله المسير الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات المتحصل عليها من مراكز التشغيل، وبالتالي يسمح له باتخاذ القرارات بفعالية وبسرعة أكبر.
- توفير الوقت والجهد والسرعة في تنفيذ العمليات عن بعد.
- التحكم عن بعد.
- سهولة العمل وخفض نسبة الخطأ.

خاتمة :

لقد أسفرت الدراسة على نتيجة هامة مفادها أن للإبداع التكنولوجي دور هام في تفعيل القرارات بالمؤسسات الصناعية، وهذا ما توضح من خلال الدراسة التي تمت على مستوى المديرية الجهوية لنقل المحروقات عن طريق الأنابيب بسكيكده حيث تم التوصل إلى النتائج التالية والتي تعد إجابة على فرضيات الدراسة:

الوصول إلى إثبات الفرضية القائلة بأنه المديرية محل الدراسة مواكبة للتطورات التكنولوجية، وهذا من خلال نتائج أسئلة الاستبيان الخاصة بالمحور الأول والمتمثلة في:

- مواكبة المديرية لتطورات الحاسوب كأداة تكنولوجية.
- مسايرة المديرية لتطورات البرمجة الآلية.
- استخدام للشبكة المعلوماتية بالمديرية.
- توجد جهود مبذولة بالمديرية فيما يخص الموارد التكنولوجية.

الوصول إلى إثبات الفرضية القائلة بأنه تتوفر بالمديرية نظم دعم مساعدة على عملية اتخاذ القرارات، وهذا من خلال نتائج أسئلة الاستبيان الخاصة بالمحور الثاني والمتمثلة في:

- تتوافق المعلومات المتحصل عليها مع الاحتياجات لتفعيل استخدام التقنيات التكنولوجية الحديثة.
- تتوفر بالمديرية نظم دعم مساعدة على عملية اتخاذ القرارات.
- الوصول إلى إثبات الفرضية القائلة بأنه يوجد إبداع تكنولوجي في عملية نقل المحروقات بالمديرية محل الدراسة، وهذا من خلال نتائج أسئلة الاستبيان الخاصة بالمحور الثالث والمتمثلة في:
- تولي المديرية اهتمام بالأنظمة التكنولوجية الحديثة وتشجيع الإبداع في خلق أنظمة جديدة مساعدة على اتخاذ القرار.
- التوصل إلى مدى فعالية نظام DCS في نشاط هذه المديرية وهذا لما وفره للمديرية من دقة في المعلومات وسهولة في العمل وتوفير في الوقت والجهد، لذا فهو يعتبر إبداع تكنولوجي ساهم بشكل كبير في تفعيل القرارات على مستوى هذه المديرية.

اقتراحات الدراسة :

- في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، وتأكيدا على الدور الفعال للإبداع التكنولوجي في تفعيل القرارات بالمؤسسات الصناعية ، نورد مجموعة من الاقتراحات والمتمثلة في:
- الاهتمام أكثر بثقافة العمال والخاصة بالتطوير والتحسين في مجال التكنولوجيا.
 - نظريا لدى المديرية محل الدراسة كل المتطلبات التي تجعلها تشغل قدراتها من أجل الإبداع، لكن في الواقع لا يتم استغلال هذه القدرات استغلالا أمثل، لذلك وجب تحسيس العمال بأهمية استغلال كافة القدرات المتوفرة من أجل الإبداع.
 - تبني تكنولوجيا التغليف المركب، فهي تعد تكنولوجيا دائمة وفعالة التكلفة لإصلاح خط الأنابيب، كما تعد هذه التكنولوجيا ملائمة للعيوب التي لا تتعلق بالتسرب مثل الحفر والتجويفات والنقر والتآكل الخارجي. كما يمكن إجراء التغليف المركب على خط الأنابيب العامل دون تعطيله عن الخدمة. وتعد هذه التقنية الخاصة بالإصلاح تقنية سريعة وأقل تكلفة بوجه عام من خيارات الإصلاح الأخرى ودائما ما تعمل على استعادة قدرة الضغط الخاصة بالأنبوب عند تركيبه بشكل مناسب. وتعد إصلاحات التغليف المركب بوجه عام أقل ثمنا وأقل استهلاكاً للوقت وأقل حاجة إلى العمالة وتقليل معدلات انبعاث الغاز ذات الصلة بالتسرب من خط الأنابيب التالف وتجنب توقف خدمة العملاء⁽¹⁹⁾.

الهوامش والمراجع :

⁽¹⁾ زهير محمد، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الصناعية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، ص 10. تم الاطلاع عليه على الموقع:

<http://labocolloque5.voila.net/62zoubirmohamed.pdf>

⁽²⁾ عطية خلف الموسوي، تأثير الإبداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة -دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية -، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثامن والسبعون، 2009، ص 63. تم الاطلاع عليه على الموقع:

<http://www.iasj.net/iasj?func=fulltext&aId=25616>

⁽³⁾ على فلاح الزعبي، العوامل المؤثرة على الإبداع كمدخل ريادي في ظل اقتصاد المعرفة - دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن -، أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد العاشر، ديسمبر، 2011، ص 169. تم الاطلاع عليه على الموقع:

⁽⁴⁾ زبير محمد، مرجع سبق ذكره، ص 10.

⁽⁵⁾ المرجع نفسه، ص 10.

⁽⁶⁾ Helen Denis, Stratégies d'entreprise et incertitudes environnementales design organisationnel culture et technologie, éd. Economica, Canada, 1990, PP.174-175.

⁽⁷⁾ Henry Mintzberg, Structure et dynamique des organisations, éd. d'organisation, France, 1982, P.230.

⁽⁸⁾ محمد سعيد أوكيل، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص 33.

⁽⁹⁾ Manuel d'Oslo, Principes directeurs proposés pour le recueil et l'interprétation technologique, Paris, France, 1994, P.35.

⁽¹⁰⁾ بوزناق عبد الغني، مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية - دراسة حالة مؤسسة كوندور بيرج بوعمريرج-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية، تخصص اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012-2013، ص 38.

⁽¹¹⁾ خراز الأخضر، دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية - دراسة حالة مؤسسة EGTت مركب حمام ربي (سعيدة) نموذجاً، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير (مدرسة الدكتوراه)، تخصص مالية دولية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011، ص 61.

⁽¹²⁾ المرجع نفسه، ص ص 61-62.

⁽¹³⁾ المرجع نفسه، ص 63.

⁽¹⁴⁾ فريد النجار وآخرون، إدارة الشركات البترولية وبدائل الطاقة، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2006، ص 11.

⁽¹⁵⁾ نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الدار الجامعية، مصر، 1996، ص 18.

⁽¹⁶⁾ المرجع نفسه، ص 20.

⁽¹⁷⁾ Paul Ohana, Le total customer management, éd. d'Organisation, France, 2001, P.5.

⁽¹⁸⁾ نبيل مرسي خليل، مرجع سبق ذكره، ص 21.

⁽¹⁹⁾ وكالة الحماية البيئية (EPA) بالتعاون مع جهات صناعة الغاز الطبيعي، التطبيقات الفائقة لأفضل ممارسات الإدارة والفرص المذكورة من جانب الشركاء التابعة لبرنامج ستار للغاز الطبيعي، 2006، ص 01. تم الاطلاع عليه على الموقع:

[http://www.epa.gov/gasstar/documents/arabic/lessons learned/composite wraj](http://www.epa.gov/gasstar/documents/arabic/lessons%20learned/composite%20wraj).

الإبداع والابتكار الترويجي كمدخل استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية وتحسين جودة الخدمات بالمنظمات

الفندقية

الدكتور: فرج شعبان الباحث: مرابطي عبد الغاني

جامعة البويرة الجزائر

ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة الخوض في المفاهيم المتعلقة بالأنشطة الابتكارية في المجال الترويجي وعلاقتها بالميزة التنافسية وجودة الخدمة الفندقية، ومعرفة مدى مساهمة العملية الابتكارية في مجال التسويق للوصول إلى جودة فندقية عالية في ظل لجوء منظمات الأعمال للتوجه نحو استراتيجيات الإبداع والابتكار لإحداث الميزة التنافسية وهذا بفضل تعزيز أنظمة الاستخبارات التسويقية السياحية والفندقية فضلا عن استغلال الفرص المتاحة في السوق. أما بخصوص مسيري هذه الفنادق فهم مجبرون بتحفيز الابتكار والإبداع على جميع مستويات وظائف المنظمة التسويقية بهدف الوقوف على نتائج إيجابية فيما يتعلق بالجودة العالية للخدمات السياحية والفندقية. وقد توصلت دراستنا هذه بأنه لا يمكن لأي منظمة سياحية أو فندقية أن تضمن لنفسها البقاء والاستمرار ما لم تواصل مسيرتها في تفعيل الأنشطة الابتكارية على مستوى الوظيفة التسويقية خصوصا ومنه تحقيق جودة عالية في منتجاتها السياحية والفندقية في ظل بيئة تسويقية تتكالب فيها مختلف القوى التنافسية.

الكلمات المفتاحية: الإبداع، الابتكار الترويجي، الميزة التنافسية، جودة الخدمات، المنظمة الفندقية.

Abstract:

This study aims to try to understand the innovative activities in the field of promotion And its relationship to competitive advantage and quality of hotel services, And find out the extent of the contribution of the innovative process in the field of marketing to gain access to high quality hotel To find out the extent of the contribution of the innovative process in the field of marketing to gain access to high quality hotel Under the direction of business organizations to move toward strategies, creativity and innovation to create competitive advantage. This is all thanks to the promotion of tourism and hotel marketing intelligence systems, as well as exploit the opportunities available in the market. As for the managers of these hotels are obliged to activate the understanding of innovation and creativity on all the functions of marketing levels of the organization in order to reach positive results with respect to the high quality of tourism services and hospitality. Our study has reached such that no tourist organization or a hotel to guarantee for itself survive unless it continues its march in the activation of innovative activities at the level of the marketing function, And from the high quality in the tourism and hotel products achieved Under a marketing environment where different competitive forces are racing.

Key words: creativity, innovation promotion, competitive advantage, quality of service, hotel organization.

مقدمة

من الملاحظ أن النشاط السياحي والفندقي بدأ يتأثر بمجموعة من العوامل الخارجية في ظل بيئة يسودها الغموض والتعقد، ناهيك عن التراجع النسبي في البعد الأمني خصوصا على مستوى الدول العربية بسبب التقلبات السياسية والاقتصادية في العالم، مما جعل غالبية هذه المنظمات تواجه مجموعة من المخاطر والتهديدات لحصصها السوقية. وفي ظل هذا السياق سارعت مختلف القوى التنافسية إلى مراجعة استراتيجياتها التسويقية والتفكير في أساليب وطرق تحاول من خلالها التأثير

على حركية الطلب السياحي والفندقي مستخدمين في ذلك النشاط الابتكاري والإبداعي كخيار استراتيجي لإحداث ميزة التفوق. وللإجابة عن هذه الإشكالية ارتأينا في عملنا هذا التطرق لذلك من خلال التساؤل الأساسي: كيف يمكن للمنظمة الفندقية استخدام إستراتيجية الابتكار التسويقي في مجال الأنشطة الترويجية بهدف تحقيق ميزة تنافسية وتحسين جودة الخدمات في ظل بيئة تسويقية تنافسية؟

وقد تفرع منها مجموعة من الإشكاليات الفرعية التالية:

- 1- ما هي أساسيات الإبداع والابتكار الترويجي الفندقي في ظل التوجه الحديث للتسويق ؟
- 2- هل يمكن للمنظمة الفندقية أن تحقق ميزة تنافسية عند ممارستها للعمليات الابتكارية بخصوص الوظائف الترويجية في المجال السياحي؟
- 3- كيف يمكن للمنظمة الفندقية توظيف الخيارات الإستراتيجية للابتكار من أجل الوصول إلى ميزة تنافسية وتحسين جودة الخدمات في ظل التنافس الشديد لحركية الطلب السياحي؟

أهمية الدراسة

- 1- توجه المنظمات السياحية والفندقية نحو تعزيز ميزة التفوق في تقديم الخدمات السياحية بغية خلق صورة ذهنية إيجابية لدى السياح.
- 2- العمليات الابتكارية في النشاط الترويجي هي بمثابة خيار استراتيجي للمنظمة الفندقية من أجل تحقيق الأهداف التسويقية في القطاع السياحي.
- 3- توجه معظم الفنادق إلى تبني مفهوم التسويق الحديث بعد اشتعال المنافسة المحتدمة بين منظمات الأعمال مما جعل النشاط الابتكاري أمر واقع.

أهداف البحث

- 1- تجسيد العملية الابتكارية كخيار استراتيجي في الوظيفة الترويجية بالفندق وتبيان الأثر الإيجابي على ميزة التفوق والجودة.
- 2- الخروج بنتائج مثمرة فيما يتعلق بدور النشاط الابتكاري الترويجي في تعزيز الميزة التنافسية وكذلك تحسين جودة الخدمات الفندقية.

محاور البحث

- المحور الأول: الإبداع والابتكار الترويجي كخيار استراتيجي في ظل التوجه الحديث للتسويق.
- المحور الثاني: الميزة التنافسية قلب العملية التسويقية في المنظمة الفندقية
- المحور الثالث: نحو تحسين جودة الخدمات بالمنظمات الفندقية في ظل بيئة سياحية معقدة.
- المنهج المستخدم وأدوات الدراسة: تم إتباع المنهج الوصفي في الدراسة النظرية، وقد تم مسح مكتبي لأهم ما يدور حول الابتكار التسويقي والميزة التنافسية وجودة الخدمات الفندقية.
- أولاً: الإبداع والابتكار الترويجي كخيار استراتيجي في ظل التوجه الحديث للتسويق.

1-النشاط الترويجي الفندقي

1-1- صناعة الفنادق كمدخل للنشاط السياحي: يتشكل المنتج السياحي من عدة مخرجات من القطاعات الاقتصادية، وتمثل هذه القطاعات في⁵⁸: - قطاع السكن والإيواء (الفنادق)، قطاع النقل والأسفار، قطاع الترفيه، قطاع المنظمات والوكالات السياحية. وتعتبر هذه القطاعات بمثابة عناصر أساسية ومهمة بالنظر إلى الصناعة السياحية والمنتج السياحي، ويترتب عن أي نقص أو أي خلل أو مشكل بأي قطاع من القطاعات المكونة للصناعة السياحية آثارا سلبية بخصوص المنتج السياحي ككل، لأن المنتج السياحي منتج مركب من عناصر غير متجانسة مرتبطة بالقطاعات السالفة الذكر، ويعتمد عليها كثيرا في توفير وتقديم الخدمات للزبائن⁵⁹. فالقطاع الفندقي يمثل العمود الفقري لصناعة السياحة بوجه عام، باعتباره من الأنشطة السياحية كثيفة العمالة التي تستوعب الكفاءات البشرية المختلفة في جميع مجالات العمل الفندقي، فأصبح هذا النشاط صناعة فرعية من صناعة السياحة التي تساهم بدور فعال في تعظيم العائد السياحي وتحسين التنمية السياحية. وقد أصبحت صناعة الفنادق والفندقة السياحية من أهم المجالات التي يبرز دورها اليوم ويتألق، فالتنمية السياحية أصبحت القاعدة الأساسية لنمو أي دولة اقتصاديا، والحجر الأساس لها هو المنظمة الفندقية من خلال إنشائها وتفعيلها والتكفل بها.

إن صناعة الضيافة تعتمد بشكل مكثف على الموارد البشرية، وتعمل على خلق فرص وظيفية متميزة وعلى المستوى الميداني فإن هذه الصناعة مسؤولة بشكل مباشر أو غير مباشر في إيجاد وظيفة واحدة من بين (7 إلى 10) من الوظائف في العالم. فبعد التطور الذي شهدته الصناعة الفندقية في العالم، لم تعد الخدمة الفندقية تقتصر على خدمات الإقامة والإطعام، بل تجاوزت ذلك من خلال سعيها الدؤوب لإرضاء ضيوفها، ومن هنا بدأت المنظمات الفندقية في التنافس من خلال توفير خدمات وأنشطة مستحدثة لم تكن معروفة من قبل، كما تعددت أشكال وأنواع المنظمات الفندقية بحسب حاجات ورغبات الضيوف، وأدى ذلك إلى ظهور خدمات فندقية متطورة ونخضة فندقية عالمية ليس لها مثيل. وتعد المنظمات الفندقية حجر الأساس للصناعة الفندقية، والنواة الأساسية للتنمية السياحية، لذا لا بد من توضيح مفهوم هذه المنظمات وتصنيفها.

2-الإبداع والابتكار الترويجي في المنظمات الفندقية

2-1- مفهوم الابتكار: قد عرفته منظمة التعاون والتنمية OCDE على أنه: " تطبيق طريقة تسويقية جديدة تنطوي على إجراء تغييرات كبيرة في تصميم المنتج أو التغليف، وضع المنتج في السوق، والترويج للمنتجات أو في أساليب تسعير السلع والخدمات " (حامدي، 2012، 28). كما يعتبر الابتكار أحد أهم مصادر التميز لا يقل قيمة وكفاءة عن أي مصدر آخر لماله من دور كبير في التوصل إلى منتجات، أسواق، تقنيات، عمليات، وأساليب جديدة تحقق للمنشأة ميزة

58 ساهل سيدي محمد، " السياحة و أهمية التسويق السياحي(حالة السياحة في الجزائر) " مجلة العلوم الاجتماعية و الإنسانية، جامعة الحاج لخضر باتنة، العدد 10، 2004، ص 60

59 بلاطة مبارك، كواش خالد، " سوق الخدمات السياحية " مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2005، العدد 4، ص 151.

تنافسية ومع تقنية المعلومات أخذت المنشأة تدرك شيئا فشيئا أهمية الابتكار ليصبح هو النشاط الأكثر أهمية في مؤسسات الأعمال المتقدمة (أحمد، 2011: 341)60.

2-2- الإبداع: ومن الحقائق التي يشار إليها هنا إلى أن الإبداع يرتبط مع الميزة التنافسية، سواء كان ذلك في سوق مرحلة النمو أو سوق مرحلة النضج حيث أن الإبداع يمكن أن يغير من الميزان التنافسي في الأسواق الناضجة بشكل مختلف عما هو عليه في الممارسات المختلفة الأخرى لتنشيط الأداء التسويقي⁶¹.

2-3- المجالات الوظيفية للإبداع في المنظمة: تتمثل المجالات الوظيفية للإبداع بالأنشطة التي تمارسها المنظمة في مجال الإبداع الذي تستهدفه وتسعى إلى تحقيقه في عملها لكي تتميز عن غيرها من الشركات العاملة في ذات الصناعة ويمكن تحديد أبرز هذه المجالات بالآتي:

- الإبداع التسويقي - الإبداع التكنولوجي - الإبداع التنظيمي

2-4- العلاقة بين الإبداع والابتكار: يعد الإبداع والابتكار من المصطلحات الحديثة التي كثر الحديث عنها في هذا العصر نتيجة للتطورات الاقتصادية الراهنة و المؤثرة على نشاط المؤسسات، لذلك نجد الاختلاف قائما بين الباحثين في هذا المجال حول التفرقة بين هذين المصطلحين، فمنهم من فرق بينهما، ومنهم من لم يفرق بينهما. إن كلمة إبداع في اللغة العربية مأخوذة من بدع الشيء أو ابتدعه؛ أي أنشأه وبدأه، أنشأه على غير مثال أي صياغة غير مسبقة⁶².

3- الإبداع والابتكار الترويجي في المنظمات الفندقية

3-1- الابتكار والإبداع التسويقي في الترويج :

3-1-1- الإبداع التسويقي: يتمثل هذا النشاط الإبداعي بتلك العمليات التي من شأنها أن تجعل الزبائن يألفون الأفكار الجديدة ويقبلونها في تعاملاتهم مع الشركة، وبالتالي فإنها تمثل عملية اجتماعية للتعليم تقود إلى تغيير اتجاهات وقيم الأفراد بشكل إيجابي، وبدون شك فإن الإبداع في السوق يرتبط مع التكنولوجيا والتطور الحاصل في تطبيقاتها لتنعكس على تقديم شيء جديد في السوق، وتستند نظرية الإبداع التسويقي على عملية تعليم مجموعات المجتمع أو الأفراد نحو التعامل مع المنتجات الجديدة والسرعة في تبنيها وبشكل يفوق ما تقدمه منظمات الأعمال الأخرى⁶³.

3-1-2- الابتكار التسويقي كتوجه حديث: بات الحديث عن الابتكار بشكل عام والابتكار التسويقي بشكل خاص محور عناية الكثير من المنظمات المعاصرة، إذ أن التسارع والتغير التقني فرض تحديات لا يمكن تجاهلها وجعلها تعمل في ظل ظروف متغيرة ومعقدة وعليها أن تواجه تلك التحديات بسرعة وكفاءة عالية (نزار وفارس، 2013: 365)، فمن الملاحظ أن مفهوم الابتكار Innovation Concept الذي سبق ذكره هو مفهوم واسع وشامل لا يقتصر على الابتكار المادي المرتبط بالسلعة أو الخصائص والمكونات المادية أو الجانب التكنولوجي بل يتعداه إلى كل ما هو جديد ومتفرد . ويذكر الباحث (Deven, 1985) عدة أشكال من الابتكار،

60 مرابطي عبد الغاني "الابتكار التسويقي في المؤسسات كتوجه جديد من أجل تموقع أفضل" مجلة الواحات للبحوث والدراسات المجلد 8، العدد 2، 2015، ص 252

61 ثامر البكري "قضايا معاصرة في التسويق" ط 1، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص 204

62 بلال خلف السكارنة، الإبداع الإداري، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2011، ص 16

63 ثامر البكري "قضايا معاصرة في التسويق" مرجع سبق ذكره، ص 207

منها: الابتكار التقني Technical Innovation والذي يركز على الجانب التكنولوجي والاختراعات، وهناك الابتكار في مجال المنتج Product Innovation والذي يهدف إلى التجديد والتطوير للمنتجات ، كذلك الابتكار في العمليات Process Innovation وطرق المعالجة التي تعتمد عليها المنشآت ، ويضيف أيضاً الابتكار الإداري Administrative Innovation الذي يشمل كافة أعمال الإدارة وأوجه العملية الإدارية والوظيفية للمنظمة كالمالية والتسويق والأفراد وغيرها . إن الابتكار التسويقي يركز على النشاط التسويقي وأساليب العمل التسويقي ولا سيما ما يتصل بعناصر المزيج التسويقي وما تقوم به المنظمة من أساليب وطرق وإجراءات أو استخدام معدات والآلات تساهم في خلق حالة جديدة تسويقياً سواء في مجال المنتج أم التوزيع أم الترويج وهكذا. وتتجلى أبعاد العملية الابتكارية في التسويق حسب طلعت اسعد في حرية الفكر والتعبير ، حيث يكون لديك خطط أفكار بلا حدود، الحل الواحد لأي مشكلة يعني نهاية الفكر الابتكاري، القفزة إلى الجديد والتكيف مع مستجدات العصر، إعطاء الوقت الكافي قبل اتخاذ القرار، أن تكون الصورة واضحة أمامك (طلعت، 2009:33)64.

3-الابتكار والإبداع التسويقي في الترويج

3-1-الابتكار والإبداع التسويقي في الترويج: ويعرف الإبداع والابتكار في مجال الترويج على أنه " قدرة المنظمة على عملية الابتكار والإبداع في الاتصال المباشر وغير المباشر بالمستهلك من خلال الإعلان والاتصال الشخصي وتنشيط المبيعات والنشر لتعريفه بمنتج المنظمة محاولة إقناعه بأنه يحقق حاجاته ويلبي رغباته من خلال استخدام أدوات ووسائل جديدة مبتكرة"65

3-2-مجالات وصور الإبداع والابتكار في مجال الترويج: إن الإبداع والابتكار في مجال الترويج لا يقصد به الإبداع والابتكار في مجال الإعلان فقط كما يعتقد الكثيرون، وإنما يتعداه ليشمل أيضا بقية عناصر المزيج الترويجي، وفيما يلي نقدم عرض مختصر لأهم هذه العناصر66 .

3-2-1-الإبداع والابتكار في مجال الإعلان: تقوم المؤسسة بتصميم إعلان مبتكرة من خلال عرض أشياء جديدة، ويؤدي الإعلان عموماً دوراً أساسياً في هذه المنتج من أجل الاستخدامات الجديدة إلى المستهلكين وإقناعهم العملية، والإعلان المبتكر يدعم ويزيد من فعاليتها . كذلك تقوم المؤسسة من خلال الإبداع والابتكار في مجال الإعلان لجذب انتباه المستهلك إلى الإعلان، وإثارة اهتمامه بما يضمنه، مما يساهم في تحقيق الفعالية المرجوة منه، حيث يمثل خطوتين رئيسيتين من عناصر نموذج AIDA

3-2-2-الإبداع والابتكار في مجال البيع الشخصي: يتم اللجوء إلى الابتكار في مجال البيع الشخصي كوسيلة لزيادة احتمالات نجاح العملية البيعية، ومن الأمثلة على الابتكار في مجال البيع الشخصي الحصول على معلومات عن الزبائن المرتقبين والرد على الاعتراضات، حيث أن هناك أساليب مبتكرة للحصول على مثل هذه المعلومات مثل فحص صفحة إعلانات المبتكرين واللجوء إلى الاستدلال عن طريق الآخرين.

64مرابطي عبد الغاني"الابتكار التسويقي في المؤسسات كتوجه جديد من أجل تموقع أفضل" مرجع سبق ذكره، ص554-555

65 عطا الله فهد السرحان "دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية"، عمان، 2005 ص67.

66 بن يعقوب الطاهر، هباش فارس دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية، مداخلة المؤتمر الدولي حول منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية بين الصناعة المالية التقليدية والصناعة المالية الإسلامية يومي 05 و 06 ماي 2014 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة سطيف مع الأكاديمية العالمية للعلوم الشرعية، ص14-18

3-2-3- الابتكار في مجال تنشيط المبيعات: تعد سياسة تنشيط أو تحفيز المبيعات أحد أهم الممارسات الإبداع والابتكار التسويقي، حيث تحاول المؤسسات جاهدة أن تأتي بوسائل مبتكرة لتمييز عن غيرها وتحقيق الهدف المرجو منه من خلال اكتساب وتعظيم العديد من المزايا التنافسية.

3-2-4- الإبداع والابتكار في العلاقات العامة: ويعرف كل من هارلو وبلاك العلاقات العامة بأنها الفن والعلم المرتبط بالطرق والأساليب التي يستطيع بها الفرد أن يتعايش ويتفاهم مع أفراد المجتمع وكذلك المؤسسة مع المؤسسات الأخرى⁶⁷. فالابتكار في العلاقات العامة يقصد به الابتكار في تنمية العلاقات الوثيقة مع المنظمات وإعداد المعلومات اللازمة عن المؤسسة، وجمع المعلومات الدورية عن احتياجات الجماهير المختلفة في ونشرها عن طريق التقارير السنوية. مما سبق يمكن القول أن الإبداع والابتكار في مجال الترويج يعتبر أحد أهم التحكم والتميز فيها بصورة جيدة أن تكسب العديد من المزايا التنافسية الحالية والمستقبلية التي تنتج لها فرصة مواجهة.

3-2-5- الابتكار في مجال النشر: يعتمد الابتكار في مجال النشر بالدرجة الأولى على ما تم نشره والوقت الذي يتم فيه النشر والوسيلة الملائمة لذلك، وبالتالي فهو يرتبط بالدرجة الأولى بممارسات تسويقية أو إدارية مبتكرة ثم يتم اختيار ما يتم نشره فيها.

ثانيا: الميزة التنافسية قلب العملية التسويقية في المنظمة الفندقية

1- المنظمة السياحية والفندقية: تعرف المؤسسة السياحية على أنها كل نظام عمل يقوم على تقديم الخدمة أو كل مؤسسة قائمة بذاتها في تقديم خدمات الاستضافة و الترفيه بمستوياتها المختلفة؛ مثل الفندق، المطعم، شركات السياحة المنظمة للرحلات السياحية، المؤسسات الترفيهية المختلفة (سينما و مسرح، نوادي و ملاهي، السيرك)، وكالات السفر، المؤسسات الثقافية (المتاحف، و المعارض)، المهرجانات الدولية (البطولات الدولية و الأولمبياد)... إلخ، وقد تكون المؤسسة السياحية عملاقة و تتكون من المجموعة المتكاملة كلها من المؤسسات الخدمية؛ الفنادق، المطاعم، شركات النقل السياحي (داخلي وخارجي)، الأماكن الترفيهية... إلخ. وبخصوص مفهوم المنظمة الفندقية فهي تعرف كما يلي:⁶⁸ "الفندق هو بناية أو مؤسسة تقدم فيه خدمة الإطعام والمشروبات والإقامة وخدمات أخرى لعامة الناس لقاء أجر معين"، فالفندق هو مكان يحصل فيه المقيم (السائح) الضيف أو النزيل أو العميل على جميع الخدمات التي بإمكانه الحصول عليها في منزله، ولكن نظير أجر متفق عليه مسبقا.

1-1- إيرادات المنظمة الفندقية: وهي⁶⁹ 1- إيرادات متعلقة بخدمات الإيواء- 2- إيرادات متعلقة بخدمات الطعام والشراب -3- إيرادات متعلقة بخدمات تكميلية أو مساعدة.

1-2- تصنيف المنظمة الفندقية: وتتمثل في:⁷⁰

أ- تصنيف الفنادق من حيث المواقع ويشمل فنادق المدن والسواحل والمطارات والموتيلات.

ب- تصنيف الفنادق من حيث النجوم ويشمل سبعة نجوم وستة وخمسة وأربعة وثلاثة ونجمتان ونجمة واحدة.

67 هاشم حمدي رضا "إدارة العلاقات العامة والبروتوكولات" ط 1، دار الراجية للنشر والتوزيع -عمان- 2011-ص18

68 زيد منير عبوي، "ادارة المنشآت السياحية و الفندقية"، دار الراجية للنشر و التوزيع، عمان، 2008، ص 17 .

69 زيد منير عبوي، نفس المرجع السابق، ص 17 .

70 زيد منير عبوي، نفس المرجع السابق، ص 17 .

ج- تصنيف الفنادق من حيث الخدمات وتشمل الفنادق التجارية وبيوت الشباب والفنادق المتحركة والعلاجية والرياضية.

د- تصنيف الفنادق حسب مدة الإقامة ويشمل فنادق دائمة من (1-3) يوماً وفنادق مؤقتة من (1-29) يوماً.

هـ- تصنيف الفنادق من حيث أسعارها وتشمل غالبية ومتوسطة ورخيصة.

2- الميزة التنافسية في المنظمة وأبعادها

2-1- مفهوم الميزة التنافسية في المنظمة: إن الميزة التنافسية تستهدف بناء نظام يمتلك ميزة فريدة أو مميزة يتفوق بها على المنافسين من خلال قيمة الزبون، بطريقة كفئة ومستدامة يمكن المحافظة عليها باستمرار وعرضها أو تقديمها بشكل أفضل من الآخرين⁷¹. ويؤكد (Stevenson, 2005, 4) بان الميزة التنافسية تهدف عملياً إلى مقابلة الحاجات والرغبات المتعلقة بالزبون من اجل اقتناء الزبون السلعة أو الخدمة⁷². ويؤين العلي في نفس السياق بان الإدارة العليا في الشركة الصناعية تعمل على تحقيق الميزة التنافسية من خلال ما تقدمه العمليات ويقصد بالميزة التنافسية هي المقدرة على تحقيق حاجات الزبون أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها الزبون من خلال ذلك المنتج، ويمكن للشركة تحقيق الميزة التنافسية من خلال إعطاء الزبائن كل ما يرغبون به بصورة أفضل من أية شركة أخرى⁷³. وأشار (Evans and Collier) 74 بان الميزة التنافسية هي إعلان قدرة الشركة على تفوقها في مجالي التسويق والمالية فوق كل أولويتها وهي بدورها تتطلب فهم الإطار العام للشركة من خلال: إن الإدارة العليا يجب أن تُحدد حاجات ورغبات الزبون وكيفية إيصالها إلى الزبون عبر سلسلة تجهيز وذلك من اجل مقابلة الزبون في توصيله وتسليمه السلعة أو الخدمة في الوقت المناسب، بالإضافة إلى أخذها بنظر الاعتبار معدل القدرات التشغيلية. فالميزة التنافسية للشركة تعني قدرتها على فعل شيء أفضل من المنافسين لها ويعطيها تفوق تنافسي عليهم في السوق، وهذا يعني قدرة الشركة على إنتاج وتقديم منتجات (سلع أو خدمات) إلى الزبائن بشكل متميز كما يقدمه المنافسون.

2-2- أبعاد الميزة التنافسية: تعمل الإدارة العليا في الشركة الصناعية على تحقيق الميزة التنافسية للشركة من خلال ما تقدمه من منتجات تحقق حاجات ورغبات الزبائن أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها الزبائن من تلك المنتجات. ويرى اللامي بان وظيفة العمليات تساهم في تحقيق الميزة التنافسية للشركة من أهداف الأداء المتمثلة بالأسبقيات التنافسية التي تسعى الشركة إلى تحقيقها والتي تعكس الأداء الكلي للعمليات. وقد تطرق الكتاب في مجال إدارة الإنتاج والعمليات إلى أبعاد الميزة التنافسية، ومن خلال استطلاع بعض المصادر في هذا المجال تبين لنا إن هناك نوعاً من التطابق بين آراء عدد من الكتاب حول الأبعاد الأكثر شيوعاً والتي يعد كل واحد منها بمثابة بعداً أساسياً لتحقيق الميزة التنافسية للشركة وتتمثل هذه الأبعاد بالكلفة والجودة والمرونة والتسليم⁷⁵.

71 محسن، عبد الكريم والنجار، صباح مجيد، إدارة الإنتاج والعمليات، دار وائل للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2004، ص 52

72 Stevenson, William, J. "Production / Operations Management". 8th ed, Von Hoffmann Press, 2007. p4

73 العلي، عبد الستار محمد، إدارة الإنتاج والعمليات، مدخل كمي، ط2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص 40.

74 Evans, and Collier, Operation Management an Integrated Goods and services,

Approach, Thomson, South, western, U.S. A international, student edition, www.swlearning.com. 2007. p18

75 آكرم احمد الطويل و رغيد إبراهيم إسماعيل، العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية/دراسة ميدانية في مجموعة مُختارة من الشركات الصناعية في محافظة

نيوى، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم الإدارة الصناعية، جامعة الموصل، العراق، 2008، ص 13

أ- الكلفة: إن أية شركة عليها أن تُركّز على بُعد الكلفة من أجل أن تجعل تكاليف إنتاج وتسويق منتجاتها أدنى من الشركات المنافسة لها. كما أن الشركات التي تسعى إلى الحصول على حصة سوقية أكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بكلفة أدنى من المنافسين لها. تأسيساً على ما تقدم نرى بان بُعد الكلفة يُعدّ من الركائز الأساسية في نجاح الشركة وتفوقها من خلال تمكينها من الوقوف أمام الشركات المنافسة ومساعدتها في الوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية لمنتجات الشركة في السوق، وإن عدم اهتمام الشركة بتخفيض كلفها قد يكون السبب وراء تدهورها وانسحابها من منتجات وأسواق قائمة.

ب- الجودة: إن الجودة تعد من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات الزبائن. إن الزبائن يرغبون بالمنتجات بالجودة التي تلي الخصائص المطلوبة من قبلهم، وهي الخصائص التي يتوقعونها أو يشاهدونها في الإعلان، فالشركات التي لا تقدم منتجات بجودة تلي حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة.

ج- المرونة: تعد المرونة بأنها الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات أو تدعيم الخدمات الفندقية وبما يلاءم حاجات السياح أو الضيوف. إن المرونة تعني قدرة المنظمة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى وهذا ربما يعني تغيير أداء العمليات وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء العمليات، فالزبون يحتاج إلى تغيير العمليات لتوفير أربع متطلبات هي: مرونة المنتج، مرونة الميزج، مرونة الحجم، مرونة التسليم.

د- التسليم: إن بُعد التسليم هو بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين منظمات الأعمال في الأسواق من خلال التركيز على خفض المهل الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى الزبائن بأقصر وقت ممكن. أن هناك ثلاثة أسبقيات لبعد التسليم تتعامل بالوقت هي: سرعة التسليم، التسليم بالوقت المحدد، سرعة التطوير⁷⁶.

ثالثاً: نحو تحسين جودة الخدمات بالمنظمات الفندقية في ظل بيئة سياحية معقدة.

1- النشاط السياحي والفندقي: تمثل السياحة نشاطاً اقتصادياً يعتمد على فن تقديم الخدمات المختلفة التي يحتاجها السائح أثناء الترحال من مكان إلى آخر حول العالم؛ فالسياحة نشاط بشري متعدد الأهداف، يتمثل في السفر لأغراض الأعمال التجارية، المحادثات السياسية، الدراسة، الترفيه والاستجمام، الاستشفاء، البحث العلمي، التبادلات الثقافية و الرياضية... إلخ، و حسب تعريف منظمة السياحة العالمية للسياح: "الأفراد الذين يقومون بالسفر إلى أماكن خارج بيئتهم المعتادة والبقاء بها لمدة لا تزيد عن عام واحد لقضاء وقت الفراغ، والأعمال التجارية وأغراض أخرى"، كما تتميز إدارة الأعمال السياحية وصناعة السياحة والفندقة بأنها من الصناعات المتميزة والواعدة اقتصادياً، والتي تفتح المجالات للرزق لكثير من الناس والبلد المزدهر سياحياً هو بلد مزدهر اقتصادياً بلا شك، حيث أن مزايا تلك الصناعة لا تعود بالنفع فقط على الفنادق والمؤسسات السياحية و لكنها تمتد في الحقيقة لتشمل الكثير من الأماكن الخدمية والترفيهية التي يرتادها السائح بالإضافة للعديد من الصناعات التي تعتمد عليها الفنادق كصناعة الأثاث والأدوات المنزلية والكهربية والغذائية كذلك وغيرها الكثير ولذلك فهي صناعة أساسية وليست ترفيهية لبعض الدول.

2- الخدمات السياحية وأهداف الخدمة الفندقية: الخدمات السياحية هي "عبارة عن خليط من عناصر غير متجانسة تؤخذ مستقلة عن بعضها البعض لتشكل العرض السياحي المحلي أو الدولي، وعليه فالمنتج السياحي هو تلك الخدمة التي تحقق رغبات السياح أثناء إقامتهم وجولتهم السياحية⁷⁷". وبخصوص الخدمة الفندقية فلقد وردت في الأدبيات التي اهتمت بموضوع الخدمة الفندقية مفاهيم مختلفة و يعزى ذلك إلى اختلاف الزاوية التي ينظر إليها كل كاتب أو باحث من جهة و تعددت أبعاد و اتجاهات الخدمة من جهة أخرى و فيما يلي نستعرض التعريف التالي⁷⁸ للخدمة الفندقية هي: " الأنشطة المادية والغير المادية التي يمكن تقديمها بشكل منفصل وتوفر إشباع رغبات وحاجات الضيوف، وليس بالضرورة أن ترتبط ببيع منتج آخر، وعند تقديم الخدمة لا يتطلب نقل الملكية⁷⁹". وتهدف الخدمة الفندقية حسب بيث شلاجل ويست إلى⁸⁰:

أ- **تحسين راحة الضيوف:** حيث تساهم الكثير من الخدمات الفندقية في الإحساس بوقت الفراغ والتمتع والشعور الطيب، مثل غرف وقت الفراغ التي يمكن استخدامها، وبيع المشروبات المنعشة، والخدمات المصرفية السلعية، والمقاعد المريحة، تضيف مزيدا من وقت الفراغ والاستمتاع والرضا لدى الضيوف وتشجيعهم بطريقة غير مباشرة على تمديد إقامتهم، لكن الشيء الأساسي والفريد في الخدمة الفندقية هو مدى فهم موظف الخط الأمامي لاحتياجات الضيف وتلبيتها بصورة سريعة، والاحتفاظ بالضيف من خلال إقامته مدة أطول بواسطة وسائل الإقناع.

ب- **تعزيز صورة المنظمة الفندقية في أذهان الضيوف:** من خلال تقديم جميع الخدمات الفندقية التي يمكن للضيف أن يتوقعها وبجودة عالية.

ج- **ضمان أمن الضيوف:** تقوي الخدمات الفندقية المتعددة الإحساس بالأمن فخدمات الحماية كالإضاءة الكافية وعاملوا الأمن وتسهيلات الطوارئ الطبية، وإقفال غرف الضيوف ونظم إطفاء الحرائق المثبتة في أسقف الغرف.... إلخ، كلها تزيد في تعزيز الثقة لدى الضيوف والعكس صحيح .

د- **بناء ميزة تنافسية لمنظمة الضيافة:** توقع معظم الضيوف أن يوفر مقدمي الخدمات الفندقية مجموعة من الخدمات الأساسية كخدمة المبيت، الإطعام... إلخ . إلا أن منظمات الضيافة التي تقوم بتوسيع خدماتها والارتقاء بها إلى مستوى توقعات الضيوف أو أكثر، تكون لها ميزة تنافسية على باقي المنظمات الأخرى المنافسة، وبالتالي يتحقق رضا الضيوف وولائهم لهذه المنظمة، ولن يتأتى هذا إلا بتبني التفكير التسويقي الإبداعي لمقدمي الخدمات الفندقية، وفهمهم القوي لاحتياجات الضيوف ورغباتهم. فمن خلال ما تقدم يتبين أن للخدمات الفندقية خصائص فريدة تميزها عن غيرها من الخدمات، وللجودة أثر كبير على هذه الخدمات.

2-جودة الخدمة الفندقية(المفهوم والأبعاد)

2-1- جودة الخدمة الفندقية: لقد عرفت الجودة في المنظمات الفندقية على أنها السلاح الذي تنافس من خلاله المنظمة للوصول إلى حصة سوقية أكبر وتحقيق التميز بين المنظمات الفندقية. كما عرفها باحثين آخرين أيضا : "الجودة

77 عبد القادر، هدير، 2006، "واقع السياحة في الجزائر وآفاق تطورها"، ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر. 2006، ص 12

78 فريد كورتل، "تسويق الخدمات"، دار كنوز الهم رفعة للنشر والتوزيع، #رد"، ! بة 2009 ، ص 111 .

79 م'مودعائلاروسا" العوامل المؤثرة في جودة الخدمة الفندقية (دراسة ت)بليمة # # #بينة من ء!" فنادق الخمس نجوم في الأردن "المحترم الالع والدول"ول الجود، والتميز فة من+ما* #عمال، (يا) 7-8 . ماي . 2007، جام ءة 20(و* 55 سكيكد، الجزائر ، ص 5
80 بيب10\$جل وبس*، "مفاهيم جودة الخدمة و"عدادا المرءة"ة خدمات السياحة وال*بافة ووقت الفرا" ، "ترجمة سرور عالع لبراعا"،
الس ودية 4 دار المرءة 5 للنشر والتوزيع 2007، ص ص 101-103.

الفندقية هي تلك النشاطات التي تكون غير مادية أو غير ملموسة والتي يمكن تقديمها بشكل منفصل أو مستقل وتوفر إشباع الرغبات والحاجات وليست بالضرورة أن ترتبط مع بيع سلعة أو خدمة أخرى". وتعد جودة الخدمة الفندقية من بين الاستراتيجيات التي لاقت ترحابا كبيرا من قبل المنظمات الفندقية العالمية لمواجهة المنافسة الشرسة والمختدمة ، وتميز الجودة في الخدمات الفندقية ببعض الخصوصيات التي ينبغي أن يلم بها مسيري المنظمات الفندقية حتى يتمكنوا من تعزيز هذه الجودة وتفعيلها⁸¹.

2-2-أبعاد جودة الخدمة الفندقية: قبل التطرق إلى أبعاد جودة الخدمة الفندقية سوف يكون لنا مدخل لأبعاد جودة الخدمة بصفة عامة ، فبالرغم من وجود محاولات لتحديد الأبعاد التي تتكون منها جودة الخدمة، إلا أن مقياس جودة الخدمة الذي طور (Parasuman.Al) تضمن خمسة أبعاد لجودة الخدمة ، يضم كل واحد منها عددا من العناصر وهذه الأبعاد هي⁸²: أ- العناصر الملموسة (الشواهد المادية)، الاعتمادية (المصدقية) ، الاستجابة، الثقة في التعامل (الأمان)، الاهتمام (التعاطف). وبخصوص أبعاد جودة الخدمة الفندقية فان قياس جودة الخدمة بشكل عام يتم من خلال عدة أبعاد تمتاز بها الخدمة وتمثل أهم متطلبات الزبائن فقد تناول العديد من الكتاب والباحثين في مجال إدارة الإنتاج والعمليات والجودة أبعاد جودة الخدمة بشكل عام وصنفوها كما أشرنا اليه أعلاه، أما أبعاد جودة الخدمة الفندقية فيمكن عددها عشرة أبعاد وهي على النحو الآتي :

أ- الاعتمادية: يعد هذا البعد من أهم الأبعاد التي لها الأولوية في قطاع الخدمات كما أكدت ذلك أغلب الدراسات إذ أن الاعتمادية والثقة في المنظمة الفندقية تعد معيارا أساسيا للضيف في تقييم الجودة للخدمات المقدمة، فعندما يحجز الضيف غرفة في فندق بمواصفات محددة يتطلب من إدارة الفندق أن تجهز له الغرفة في الوقت المطلوب و تلبية كافة الخدمات التي اتفق عليها مع إدارة الفندق دون حدوث أي خلل .

ب- الجوانب الملموسة: على الرغم من أن المنظمات الفندقية تعتمد على العنصر البشري بالدرجة الأولى في تقديم خدماتها، إلا أنه مع ذلك ينبغي أن تكون هنالك جوانب ملموسة ذات درجة عالية من التكنولوجيا تمكنها من تقديم الخدمات بشكل أفضل للضيوف، فضلا عن وضع ديكورات وأثاث ومظهر لائق للعاملين يتناسب مع درجة الفندق، إذ أن نظرة الضيوف إلى جمالية المنظمة الفندقية تمكنهم من تقييم جودة خدماتها .

ج- الاستجابة السريعة: تطلب من مقدمي الخدمات الرغبة والاستعداد في خدمة الضيوف دون أي تردد أو غرور أو ملل، إذ أن الاستجابة لمتطلبات وحاجات الضيوف والعمل على تلبيةها في الوقت المحدد تشعرهم بأن المنظمة الفندقية مهتمة بهم وتعمل على تقديم أفضل الخدمات لهم.

د- الكفاءة والمؤهلات: يهتم هذا البعد بكفاءة ومؤهلات من يقدم الخدمة إلى الضيوف، إذ أن كفاءة ومؤهلات مقدمي الخدمات تتجسد في حصولهم على شهادات علمية أو شهادات خبرة في مجال عملهم تجعل تعاملهم مع الضيوف بشكل أكثر تفهما لاحتياجاتهم.

81 بوبكر عباس، " دور التسويق الداخلي في توير جودة الخدمة الفندقية"، 7كرو مقدمة لنيل \$6اد، الماجستير، تسويق، جامعة نا: 9دي مربلا ورثة، 2009، ص 76.

82 بوبكر عباس، نؤس المرجع السابق، ص 79.

هـ- المجاملة أو الملاحظة: يستطيع مقدم الخدمة في بعض الأحيان كسب رضا الضيف من خلال مجاملته أو ملاحظته بأسلوب مهذب ومحترم، إذ ينبغي أن يتحلى مقدمي الخدمات في المنظمات الفندقية بالقدرة على الحديث بأسلوب لطيف ومهذب مع الضيوف.

و- المصدقية: تعد المصدقية مقياسا مهما للتقييم، فالمنظمات الفندقية ملزمة بالتحلي بهذا البعد مع ضيوفها، إذ أن الضيف الذي يحجز غرفة في فندق ويأتي في الوقت المحدد ويجد الغرفة قد تم بيعها إلى شخص آخر أو لم تكن الغرفة جاهزة لاستقباله، أو يخرج الضيف من الفندق ويريد أن يسدد قوائم الحساب ويجد أن هناك تلاعبا في المبلغ المقرر، هذا من شأنه أن يؤدي إلى ضعف في المصدقية، إذ يتطلب أن تكون المنظمة الفندقية على صدق تام بمواعيدها وتعاملها مع ضيوفها.

ي- الأمان: إن من أولويات عمل المنظمات الفندقية هو القدرة على توفير السلامة والأمان لضيوفها سواء الأمان من الحرائق أو السرقات أو الاعتداءات أو الحوادث، إذ ينبغي أن تضمن المنظمة الفندقية توفير الأمان للضيف وممتلكاته الموجودة في الفندق وأن عدم توفير الأمان لهم قد يضعف نسبة الاقبال للفندق حتى ولو توفرت أبعاد الجودة الأخرى .

ك- إمكانية الحصول على الخدمة: إن الخدمات التي تقدمها المنظمة الفندقية يتطلب أن تكون من السهولة على الضيف الحصول عليها في الوقت والمكان المناسبين، وأن لا يكون هناك صعوبة أمام هذه الخدمات في الحصول عليها وأن تكون متاحة أمام الضيوف في كل وقت وعلى مدار الساعة .

ن- الاتصال: ينبغي على المنظمات الفندقية الاهتمام بتحقيق هذا البعد إذ أن أغلب الضيوف قد لا يكون لديهم المعرفة الكافية حول ما هو متوفر من خدمات، لذا يتطلب توفير طرائق وأساليب للتوضيح، وأن يتحلى مقدمي الخدمات بقدرتهم على الإجابة على استفسارات الضيوف وتوضيح ما هو متوفر من خدمات، وما تمتاز بها من خصائص وسمات و بأسلوب واضح ومفهوم من قبل الضيوف.

ص- فهم ومعرفة الضيف: ينبغي على المنظمات الفندقية وبشكل مستمر العمل على فهم ومعرفة احتياجات الضيف حتى تتمكن من تلبيتها بالشكل المطلوب، إذ أن التعرف بشكل مستمر على رغبات الضيوف وحاجاتهم يمكن المنظمة الفندقية من تقديم خدمة تتناسب مع متطلبات ضيوفها.

الخاتمة

من خلال هذه الدراسة النظرية توصل الباحثان إلى وجوب تبني منظمات الأعمال استراتيجيه ابتكارية في كافة أنشطتها التسويقية والسياحية مع التزامها بمواجهة تهديدات البيئة التسويقية الخارجية خصوصا، دون إهمال سياسة التسويق الداخلي والتركيز أكثر على الابتكار والاستثمار في الرأسمال البشري الذي يعتبر الأسلوب الأنجع لإدارة جميع المشاريع السياحية ووضع القاطرة على سكتها. كما أن جودة الخدمات الفندقية تعتبر إحدى عناصر الاستمرارية للمنظمة وأحد أبعاد الميزة التنافسية ومنه تنسيق بين هذه العناصر أصبح أمرا جوهريا لتحقيق طلب سياحي وفندقي فعال وبخصوص النتائج فلقد توصل الباحثان إلى ما يلي:

لقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها ما يلي:

1- تبين أن الابتكار التسويقي في مجال الأنشطة الترويجية هو المنطلق الأساسي لتحقيق مزيد من الطلب السياحي والفندقي من خلال خلق ميزة التفوق للخدمات السياحي والفندقية.

- 2- لقد بات من المؤكد أن المنظمة الفندقية مجبرة على مسابقة بيئتها التسويقية من خلال تفعيل نظام المعلومات التسويقي السياحي لتحسين جودة خدماتها وحتى يمكنها التمتع أكثر والوقوف في وجه مختلف القوى التنافسية.
- 3- أصبح أكثر من ضرورة على المؤسسات السياحية والفندقية بمختلف أنواعها التشبث بثقافة اقتصاد المعرفة وبحوث التسويق والابتكار التي من خلالها يمكن إحداث صورة ذهنية لدى العملاء تتعلق بمستويات الجودة الفندقية والسياحية ومنه المساهمة في زيادة الإقبال على منتجات المنظمات السياحية والفندقية.
- 4- إن استخدام استراتيجيات الابتكار في المجال الفندقي سيؤدي بالمنظمة الفندقية لا محالة إلى تحقيق أهدافها الإستراتيجية كالربح والبقاء

المراجع

- 1- أجمل احمد "الابتكار التسويقي ودوره في ترقية المنشأة الاقتصادية: دراسة حالة منشأة سيدي الكبير للمشروبات الغازية بالبلدية، الجزائر، العدد 10 ديسمبر 2001.
- 2- أحلام حامدي: التسويق الابتكاري ودوره في تفعيل الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، تخصص: إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، جامعة سطيف 2، الجزائر، 2012.
- 3- البكري ثامر "قضايا معاصرة في التسويق" ط 1، دار المحمد للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- 4- الطاهر بن يعقوب، فارس هباش " دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف الإسلامية"، مداخلة المؤتمر الدولي حول منتجات وتطبيقات الابتكار والهندسة المالية بين الصناعة المالية التقليدية والصناعة المالية الإسلامية يومي 05 و 06 ماي 2014 كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة سطيف مع الأكاديمية العالمية للعلوم الشرعية، ص 14-18.
- 5- الطويل أكرم احمد، إسماعيل رغيد إبراهيم، العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية/دراسة ميدانية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم الإدارة الصناعية، جامعة الموصل، العراق، 2008.
- 6- السكارنة بلال خلف "الإبداع الإداري" دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2011.
- 7- السرحان عطا الله فهد "دور الابتكار والإبداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية"، 2005.
- 8- الروسان محمود علي " العوامل المؤثرة في جودة الخدمة الفندقية (دراسة تطبيقية على عينة من نزلاء فنادق الخمس نجوم في الأردن " المؤتمر العلمي الدولي حول الجودة والتميز في منظمات الأعمال، أيام 7-8 / ماي / 2007، جامعة 20 أوت 55 سيكدة، الجزائر.
- 9- هدير عبد القادر، " واقع السياحة في الجزائر وآفاق تطورها" ماجستير في علوم التسيير، جامعة الجزائر. 2006.
- 10- حمدي رضا هاشم، "إدارة العلاقات العامة والبروتوكولات" ط 1، دار الراية للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 11- سيدي محمد ساهل " السياحة وأهمية التسويق السياحي (حالة السياحة في الجزائر) " مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الحاج لخضر بباتنة، العدد 10، 2004.
- 12- عباسي بوبكر " دور التسويق الداخلي في تطوير جودة الخدمة الفندقية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، تسويق، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2009.
- 13- عبد الستار محمد العلي، إدارة الإنتاج والعمليات: مدخل كمي، ط 2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2006.
- 14- كورتل فريد "تسويق الخدمات"، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، طبعة 2009.
- 15- مبارك بلاطة، خالد كواش " سوق الخدمات السياحية " مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، العدد 4، 2005.
- 16- مرابطي عبد الغاني "الابتكار التسويقي في المؤسسات كتوجه جديد من أجل تموقع أفضل" مجلة الواحات للبحوث والدراسات المجلد 8، العدد 2، 2015، ص 252.
- 17- شلال ويسيت بيث " مفاهيم جودة الخدمة وأبعادها المرتبطة بخدمات السياحة والضيافة ووقت الفراغ"، ترجمة سرور علي إبراهيم، السعودية: دار المريخ للنشر والتوزيع، 2007.
- 18-Stevenson, William, J. "Production / Operations Management". 8th ed, Von Hoffmann Press, 2007. p4
- 19-Evans, and Collier, Operation Management an Integrated Goods and services, Approach, Thomson, South, western, U.S. A international, student edition, www.swlearning.com. 2007. p

دور الابتكار كإستراتيجية لخلق تنافسية قوية

د. رحالية بلال أ. قصابي الياس

جامعة سوق أهراس جامعة باجي مختار عنابة

bilel.0702@hotmail.com

gassabi@yahoo.fr

ملخص:

إن الابتكار والإبداع الإنتاجي والتسويقي والإداري هي عناصر مهمة لضمان استمرار نمو وتطور لأي مؤسسة نظراً لما يقدمه الابتكار والإبداع من القدرة على تطوير منتجات جديدة وأساليب تسويقية مبتكرة تتلائم مع طبيعة المنتج المؤسسة وطبيعة الأسواق الموجهة إليها هذه المنتجات ونظراً لقلة الدراسات والبحوث على المستوى المحلي والمستوى العربي في هذا المجال فإننا نرى أن هذه الدراسة يمكن أن تساهم في تسليط الضوء على هذا الموضوع الهام والذي يعتبر عنصراً أساسياً من عناصر النجاح لكافة المنظمات و زيادة تنافسيتها في الأسواق العربية و العالمية، والذي يحظى باهتمام واضح في الدول الصناعية المتقدمة وقد ركزت هذه الدراسة على أهمية واقع الابتكار والإبداع و علاقته في زيادة تنافسية و كيفية تحقيقه و الوصول إليه

Summary:

The innovation and creativity, production and marketing and management are Important elements to ensure the continued growth and development of any given institution for its. Innovation and creativity of the ability to develop new products and methods Innovative marketing fit in with the nature of the institution and the nature of product markets Addressed to these products, due to the lack of studies and research At the local and Arab level in this area, we believe that. This study can contribute to shed light on this topic Important, which is an essential element of success for all Organizations and increase their competitiveness in the Arab markets and the glob, Which has a clear interest in the advanced industrial countries focused This study and the reality of the importance of innovation and creativity and its relationship to the Increase the competitiveness, and how to achieve it and access it.

مقدمة :

يعتبر الابتكار احد أهم مركات الإستراتيجية التسويقية في المؤسسة ، لما له قدرة كبيرة في خلق و تدعيم تنافسية المؤسسة في السوق فهو المسؤول عن خلق منتجات جديدة في السوق و العمل على كسب مجالات تنافسية جديدة . يعتبر الابتكار احد أهم الأدوات التي تسعى المؤسسات الى اكتسابها لأنه كلما كان لها ابتكار متطور و متماشيا مع متغيرات التسويقية و قدرة على التنبؤ باحتياجات العملاء في الوقت المناسب (قبل المنافسين) ، كانت المؤسسة قدرة تنافسية كبيرة. ولما كان المنتج أهم المتغيرات والأدوات التسويقية فإننا سنركز في هذا البحث على معالجة الإشكالية التالية:

ما مدى تأثير الابتكار و دوره في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية؟

إن هذه الإشكالية تقودنا إلى طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

2-أهمية الدراسة: تتمثل أهمية الدراسة في الكشف عن مفهوم الابتكار والآثار الإيجابية الناتجة عن ممارسة العملية الابتكارية في تنمية وتطوير وتحسين أداء المؤسسات وتوسيع مجالها التنافسي.

3-أهداف الدراسة: إن هدفنا من تناول هذا الموضوع لا يخرج في كونه محاولة لتحقيق الأهداف التالية:

أ - إبراز أهمية الابتكار على تحسين الأداء الاقتصادي بشكل خاص والأداء الكلي للمؤسسة بشكل عام.

ب - محاولة لإحداث الوعي لأصحاب القرار في المؤسسات والمسيرين لأهمية وجدوى الابتكار.

5-هيكل الدراسة : وقد تم دراسة الموضوع من خلال ثلاثة محاور نذكر منها

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للابتكار

تمهيد : الابتكار في مجال الاقتصاد عملية مبدعة تؤدي إلى إيجاد فكرة جديدة و وضعها موضع التطبيق، وعلى هذا فالابتكار يعني استخدام فكرة جديدة أو أسلوب جديد، أو استحداث نظرية أو اختراع أو طريقة جديدة في إنتاج سلعة معينة، ويحدث الابتكار عندما يحاول الفرد البحث والإجابة عن الكثير من التساؤلات التي تخرج عن المؤلف أو التي لم يتم بحثها من قبل، مما ينتج منه نوع من المحاكاة والتفكير متميز عن التفكير والمحاكاة التقليديين.

أولاً-مفهوم الابتكار :

1-تعريف الابتكار : "الفكرة التي تتجاوز تطور الفن الصناعي المؤلف"، كما ميزت بينه وبين التنقيحات التي لا ترقى إلى مستوى الاختراع، فأوجبت أن يكون الاختراع ثمرة فكرة ابتكارية تتجاوز الفن الصناعي القائم، فلا يعد من قبيل المخترعات التحسينات أو التعديلات الجزئية غير الجوهرية التي لا تغيب عن رجل الصناعة المتخصص في حدود المعلومات الجارية، والتي هي وليده المهارة الحرفية وحدها، ومثل هذه الصور تدخل في نطاق التحسينات المألوفة (1).

2 - المفهوم العام للابتكار : تعددت المصطلحات المتداولة لتعريف الإبداع ومنها :

1. أن ترى ما لا يراه الآخرون.
2. أن ترى المؤلف بطريقة غير مألوفة.
3. القدرة على حل المشكلات بأساليب جديدة.
4. تنظيم الأفكار وظهورها في بناء جديد انطلاقاً من عناصر موجودة.
5. الأفكار أو الوسائل أو الطرق أو الأشياء المادية الجديدة بالنسبة إلى الأفراد (2).
6. السلوك الإنساني الذي يؤدي إلى تغيير في ناتج المواد المستخدمة(3).

ثانياً : مراحل عملية الابتكار

1- مراحل تصميم المنتج : تمر عملية تصميم المنتج بعدة مراحل أولها:

أ - المرحلة الأولى: تبدأ المرحلة الأولى مبكراً في حياة السلع والخدمات ، فتستثار الابتكارات أساساً من احتياجات السوق ومن المدخلات التي تأتي للمنظمة مثل :دراسات السوق ، الشكاوي ورغبات و احتياجات المستهلكين ،البحوث الجامعية و مراكز البحث .

ب - المرحلة الثانية: في هذه المرحلة تصبح المنافسة على السعر أكثر(4)، حيث تبدأ حياة المنتج إلى الانتقال إلى مرحلة النضج ، ويرتكز اهتمام تصميم نظم الإنتاج على تخفيض التكاليف، وتقود في نفس الوقت المنافسة في السوق

على التركيز على السعر ويزيد التكتيف الرأسمالي للعملية الإنتاجية و ارتباطها و تكاملها من خلال تخطيط ورقابة الإنتاج.

ج - المرحلة الثالثة: أخيرا عندما يصل النظام إلى مرحلة النضج والتشبع فإن الابتكارات تتجه إلى أن تتأثر بالتكلفة، بالإضافة إلى المنافسة السعرية، تؤدي إلى زيادة التركيز على إستراتيجية تدنيه التكلفة، ومن ثم تتجه العملية الإنتاجية إلى أن تصبح ذات كثافة رأسمالية أكبر و تتجه إلى الإنتاج المستمر وتصبح العملية الإنتاجية أكثر تكوين و تكامل.

2 - الاختبارات الفنية و التسويقية : يخضع المنتج إلى العديد من الاختبارات الفنية و التسويقية نذكر منها :
أ- الاختبارات الفنية : يخضع المنتج المبدئي إلى العديد من الاختبارات لتتأكد من دقة المواصفات الفنية و الوظيفة (5) و منها :اختيارات الأداء، اختبارات إمكانية التصنيع على مستوى المنظمة، إي أن تصميم المنتج سهل التنفيذ وفي حدود الإمكانيات المتوفرة لدى المنظمة .

ب - الاختبارات التسويقية : يخضع المنتج إلى العديد من الاختبارات التسويقية وعادة يكون كالتالي (6):

1- التجريب الحسي : و الهدف منه جعل المستهلك أكثر قابلية من ناحية الحسية للمنتج حيث تسعى المنظمة إلى إعطاء منتجاتها:رائحة و ذوق متميز حتى يبقى ذلك في ذهن المستهلك و ذلك عن طريق إجراء العديد من الاختبارات للمختلف التركيبات للاستخلاص تركيبة خاصة بها من الناحية:الكيميائية و الفيزيائية بهدف حمل المنتج للميزات تساهم في صنع الميزة التنافسية(7) و التي تتمثل فيمايلي:

1-الرائحة : و تكون عادة في المنتجات الغذائية و العطور..

2-اللون : و يكون عادة في المنتجات:الغذائية،و الملابس،مواد التجميل..

3-الذوق : و تكون في المنتجات الغذائية..

4-الشكل : و تكون في الملابس،العطور،الأواني.

ثالثا - التوليد الذاتي للأفكار الجديدة : تعتبر التكنولوجيا كأفكار جديدة تساعد على الابتكار تقنيات جديدة في إنتاج و صناعة المنتجات و ذلك بتكلفة أقل أو إنتاجها بجودة أعلى و أسرع من ذي قبل. و السؤال المطروح من أين يأتي المنتج الجديد؟ حسب تقارير اقتصادية (8) وجدت أن ابتكار و التجديد للمنتجات مصدر 50 % يأتي من مصلحة البحث و التطوير (SRD) على مستوى كل منظمة، بينما 50 % الأخرى مصدر السوق و المستهلكين، الموزعين و كل حالة لدى المنظمة طرق و معايير خاصة تسمح لها بتقييم الأفكار الجديدة للمنتجات و طرق الإنتاج .

أولا: الأفكار المتبناة من السوق: والتي تستنبط من الدراسات التي تطبق على المستهلكين أو الموزعين ، و التحليل المكتبي(الأكاديمي)، يسمح لنا بمعرفة المحاور المهمة لردة فعل المستهلكين و التي تستعمل للتطوير للمنتجات الجديدة.

1- أفكار المؤسسة : تعتبر مصلحة البحث و التطوير في المنظمة و المتمثلة(D&R) و التي تتكون من: المهندسين و الفنيين، مهمتهم الأساسية خلق منتجات جديدة و طرق إنتاج متطورة وحديثة، و نلاحظ أن مصلحة البحث و التطوير تستخدم “التخيل”(IMAGINATION)، كأداة فعالة للخلق لمنتجات جديدة تمام .

2 - تصفية و تنقية الأفكار : هدف التصفية هو إقصاء الأفكار التي تظهر سيئة و غير ملائمة و غير مجدية كما يتم الحفاظ و ترقية الأفكار التي تكون جيدة و تخدم الإستراتيجية وأهداف المنظمة، و تتم هذه العملية عن طريق تقييم و إخضاع معظم الأفكار المقترحة إلى جملة من المعايير و المقاييس يكون على أساسها مدى صلاحية أو رفض هذه الأفكار

و يشترك في هذا التقييم معظم مصالح المنظمة من: إدارة عليا، تسويق، إنتاج، مالية والموارد البشرية، كل حسب الإمكانيات المتاحة له و مقدار مساهمته في تحقيق هذه الأفكار.

3 - إنتاج المنتج : و يتم وفق دفتر الأعباء و الخصوصيات التقنية و التي يتم إعدادها من طرف إدارة الإنتاج و التي تلخص فيما يلي:

-تحديد الوظائف التي يقوم بها المنتج.

- تحديد المشاكل التي يعالجها المنتج للمستهلكين.

-مستوى الجودة المنتظر.

-الخصائص الفيزيائية للمنتج : (وزن، رائحة، مكونات فيزيائية) (9)

رابعا - التفاعل بين تصميم الابتكار و تصميم العملية الإنتاجية :

بعد قيام المنظمة للمختلف الاختبارات التسويقية والإنتاجية وإجرائها للمختلف التعديلات على تصميم الابتكار تسعى من خلاله إلى تصميم النظام الإنتاجي ، و هذا المفهوم معروف جيدا في الصناعات الميكانيكية أي يمر بالمراحل التالية :

1 - تصميم الإنتاج : تقوم إمكانية تصميم منتج ما و بأدنى تكلفة ممكنة على مصمم السلعة بدرجة الأولى ،ولا يستطيع أمهر المهندسين الإنتاج تغيير خواص المنتج، فيجب أن يعمل ضمن حدود التصميم المحدد،و لهذا يكون وقت التفكير في إنتاج سلعة ما في مرحلة التصميم ،لذا يجب التأكيد على أن المسؤولية الأولى للمصمم سلعة ما، هي ابتكار شيء يحقق متطلباتها الوظيفية من حيث القدرة على الإنتاج من الناحية التقنية و الفنية،و عند تحقيقها يصبح من العادي وجود عدة بدائل كل منها تقابله متطلبات وظيفية معينة، و أكثرها فاعلية هي التي تحقق تدنيه للتكاليف الإنتاج و تدعم جودة المنتج و فعاليته.

2 - التصميم وعملية إعادة التصميم : إن عملية التصميم متكررة و لهذا يجب الحصول على المعلومات الجديدة من المستفيدين من المنتجات بصفة دورية و ذلك للعثور على أساليب

تحسين التصميم و تخفيض تكاليف الإنتاج و ترقية جودة المنتج إلى أقصى درجة ممكنة.

1 -الأجزاء المتبادلة : يجب تصميم الأجزاء بدقة بحيث يمكن استخدام الأجزاء محل بعضها البعض من مختلف المجموعات المنتجة، ويتم ذلك بصناعة الأجزاء حيث يؤخذ بعين الاعتبار: إحلال بعضها محل بعض في حدود أبعاد معينة، ونتيجة الأجزاء المتبادلة، فإنها تكون متبادلة أيضا في عملية التجميع و من ثم تكون تكلفة التجميع أقل منها لو أضطر العامل للاختيار مجموعة معينة للتجميع الأجزاء أي انه في كل مرحلة يتطلب مدة من الوقت لتعوده على الأجزاء الجديدة في التجميع.

ب - التنميط: يرتبط التنميط بوضع مواصفات قياسية أو نمطية يتم على أساسها الإنتاج و تكون بمثابة معايير للمستوى الجودة والأداء ويتم الالتزام بها للفترة طويلة نسبيا، و يعتبر التنميط خطوة تالية للتبسيط ، و يمثل درجة أعلى من التخصص و تتجه تكلفة المنتجات إلى الانخفاض حسب الطلب على المنتجات(10)، و يجب على المديرين أن يحاولوا الموازنة بين المنتجات المتخصصة على حسب متطلبات، و التوازن الملائم الذي يأخذ في حسبانها أن للتنميط مزايا اقتصادية عديدة: حيث تتأثر تكلفة المواد الأولية المخزنة، انخفاض عمليات التخزين،تكلفة أقل للتجهيز الآلات و فترات

أطول في التشغيل وتحسين مراقبة الجودة للوحدات، وفرصة للميكنة و الآلية الذاتية و وفورات و حسومات أكثر في الشراء ،مستوى خبرة أفضل للعماله وتكاليف تدريب أقل .

ج - التبسيط : يرتبط التبسيط بتخفيض عدد أنواع المنتجات أو تخفيض عدد الأصناف أو أشكال المنتج الواحد، كما يتضمن التبسيط طرق و أساليب التصنيع و مكونات و أجزاء المنتج، فإذا كان تجميع قطعتين بعضهما البعض يتم في النهاية بالصعوبة فقد يكون من الأفضل اعتبارهما قطعة واحدة، و بتالي نستغني عن عملية تجميعها في هذه الحالة إذا كان ممكن من الناحية الفنية.

ح - التصميمات متعددة الاستخدام : إذا أمكن استخدام نفس الجزء أو جزء نصف مجمع في العديد من المنتجات أو في مجموعة منتجات فيمكن تخفيض تكاليف الإنتاج و من ثم فإن تصميم الأجزاء يؤدي إلى تنوع المنتج مع الاحتفاظ بعدد مقبول من المكونات و الأجزاء نصف مجمعة(11).

المحور الثاني : الإطار المفاهيمي التنافسية

تسعى المؤسسة إلى التقدم على منافسيها، وعليه فهي مطالبة بالمعرفة الدقيقة للتنافسية والإلمام بكل ما من شأنه أن يساهم في تشكيلها.

أولاً - تعريفها : يصعب تقديم تعريف دقيق للتنافسية، باعتبار هذه الأخيرة يكتنفها نوع من الغموض؛ ومرد ذلك إلى اختلاف وجهات النظر وتجربة الممارسين في الميدان.

ونحاول أن نستعرض التعريفات المختلفة للتنافسية، كل حسب الميدان الذي يعمل به، لنخلص إلى تعريف أكثر دقة ووضوح.

1 - التعريف المستند إلى عوامل التنافسية : يركز معظم مدراء المؤسسات على ثلاثة عوامل وهي: السعر، الجودة والتكلفة لقدرتها على التأثير المباشر في القدرة التنافسية لمؤسسة، والتفوق على منافسيها فهي قادرة على زيادة ربحية المنظمة أو العكس ، وبناءً على ذلك فإن التنافسية يمكن تعريفها على أنها تقديم منتج ذو جودة عالية وسعر مقبول من قبل الزبائن(12).

2 - التعريف المرتكز على السوق: مفاد هذا التعريف، أن التنافسية تقاس من خلال أداء المؤسسة في السوق مقارنة بنظيراتها، وذلك استناداً إلى تقويم حصة السوق النسبية^(*) حيث تستطيع المؤسسة من خلالها: أن تقيس مدى تقدمها أو تأخرها على أقوى في السوق و بتالي تلعب دوراً هاماً في تعريف التنافسية للمؤسسة(13) .

3 - التنافسية كسلوك : يُنظر للتنافسية من زوايا مختلفة، فمنهم من يرى أنها قيد تحول دون النمو في السوق، ومنهم من يرى أنها محفز قوي يدفع نحو بدل المزيد من الجهد؛ قصد تحسين متواصل للأداء على كل المستويات. وعليه فإن التنافسية تخضع هنا لتقويم ذاتي من قبل الممارسين (14).

ثانياً - أنواعها : تُصنف التنافسية إلى صنفين وهما:

1 - تنافسية المنتج : تعتبر تنافسية المنتج شرطاً لازماً لتنافسية المؤسسة، لكنه ليس كافياً وكثيراً ما يُعتمد على سعر التكلفة ك: معيار وحيد لتقويم تنافسية منتج معين، ويعدّ ذلك أمراً مضللاً، باعتبار أن هناك معايير أخرى قد تكون أكثر

دلالة، كالجودة وخدمات ما بعد البيع. وعليه يجب اختيار معايير معبرة تمكّن من التعرف الدقيق على وضعية المنتج في السوق في وقت معين(15).

2- تنافسية المؤسسة : يتم تقويمها على مستوى أشمل من تلك المتعلقة بالمنتج؛ حيث لا يتم حسابها من الناحية المالية حيث: يتم تقويمه المالي للمنتج بالاستناد إلى الهامش الذي يحققه هذا الأخير.

أما تنافسية المؤسسة، فيتم تقويمها آخذين بعين الاعتبار هامش كل المنتجات من جهة والأعباء الإجمالية، التي نجد من بينها: تكاليف البنية؛ النفقات العامة، نفقات البحث والتطوير والمصاريف المالية... إلخ من جهة أخرى. فإذا فاقت هذه المصاريف والنفقات الهوامش، واستمر ذلك مدة أطول، فإن ذلك يؤدي إلى خسائر كبيرة، يصعب على المؤسسة تحملها. ومن ثمة فالمؤسسة مطالبة بتقديم قيمة لزيائنها، ولا يتم ذلك إلا إذا كانت حققت قيمًا إضافية في كل مستوياتها.

ثانيا - التنافسية وفق الزمن : تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة خلال دورة محاسبية، غير أنه يجب ألا نفاعل بشأن هذه النتائج؛ لكونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية. فالنتائج الإيجابية في المدى القصير، قد لا تكون كذلك في المدى الطويل.

ثالثا - القدرة التنافسية : القدرة التنافسية تستند إلى مجموعة من المعايير ، حيث تربطها علاقات متداخلة فيما بينها، فكل معيار يعتبر ضروري ، لأنه يوضح جانبًا من القدرة التنافسية ويقي المؤسسة صامدة في بيئة مضطربة، ولكنه لا يكفي بمفرده. وعلى خلاف التنافسية الملحوظة فإن القدرة التنافسية تختص بالفرص المستقبلية، وبمنظرة طويلة المدى من خلال عدة دورات استغلال(16).

رابعا - قياسها : يمكن معرفة - نسبيا - موقع المؤسسة من التنافسية ، بالاستناد إلى الثنائية (فعالية /إنتاجية) وكذا من خلال مقارنة أداء المؤسسة في السوق بأداء منافسيها.

أولا : الفعالية : نقول عن المؤسسة أنها فعالة : إذا تمكنت من تحقيق الهدف أو الأهداف المسطرة لها و يمكن حساب الفعالية من خلال النسبة بين النتائج المحصل عليها والنتائج المنتظرة(17).

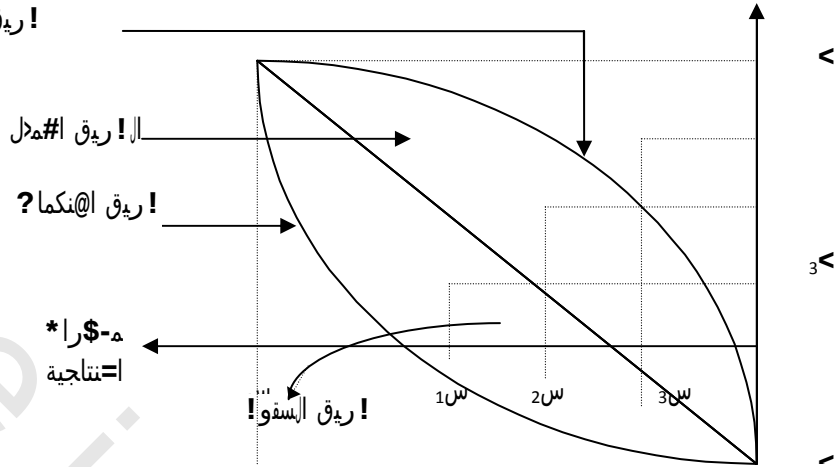
ثانيا : الإنتاجية : هي النسبة بين: النتائج المحصل عليها والوسائل المسخرة لتحقيقها.

ثالثا : (الفعالية / الإنتاجية) : طريقان نحو التنافسية: يمكن اعتبار التنافسية ك: محصلة التوليف بين : الفعالية والإنتاجية، ويمكن توضيح ذلك من خلال الشكل(01) ، ففي مواجهة وضعية اقتصادية صعبة، تتجه المؤسسات نحو: البحث عن توازن جديد بالاعتماد على وفورات في الإنتاجية وحتى يتسنى ذلك، يتم اللجوء إلى التخلي عن اليد العاملة؛ لأن هذه العملية تكون تقنيا أسهل، ولذلك سميت هذه العملية بطريق الانكماش (Downsizing).

الشكل (1): طريقان لتنافسية المؤسسة

مؤشرات الفعالية

! ريق التوسع



G.LAVETTE et M.NICULESCU. 1999. p. 227

يقدم هذا الشكل مختلف مؤشرات الفعالية و المؤشرات الإنتاجية، و مختلف الوضعيات التي يمكن أن تقع في مجاها المؤسسة .

ثانيا - قياس التنافسية مقارنة بالمنافسين : يُعتمد هنا على مقارنة أداء المؤسسة بأداء المنافسين في السوق، ويمكن تقويم هذا الأداء من خلال حساب حصة السوق النسبية، والتي هي النسبة بين حصة سوق المؤسسة وحصة سوق المنافس الأحسن أداء، حيث نجد ثلاث حالات:

- 1- حصة السوق النسبية أكبر من الواحد، هذا يعني أن أداء المؤسسة يضاهي أداء المنافس.
- 2- حصة السوق النسبية تساوي الواحد، هذا يعني أن للمؤسسة أداء مماثل لأداء المنافس .
- 3- حصة السوق النسبية أقل من الواحد، هذا يعني أن للمؤسسة أداء أقل من أداء المنافس.

تنجم عن هذه المقارنة نتيجتين إيجابيتين :

تسمح بالتموقع بين أحسن النتائج.

تدفع المؤسسة للعمل على تحسين أدائها، ومن ثمة تنمية تنافسياتها(18).

ينظر إلى عملية القياس من زاويتين مختلفتين - لكنهما متكاملتين- حيث تعتمد الأولى: على القياس الداخلي بواسطة الثنائية: (فعالية / إنتاجية)، وتعتمد الثانية على: القياس الخارجي من خلال: مقارنة أداء المؤسسة بأداء المنافس في السوق.

إن الازدواجية في النظرة ، تمكن من معرفة الموقع التنافسي لمؤسسة، وبشكل يسمح لها بالتصرف في الوقت المناسب ، لا يمكن حصر التنافسية في قائمة هذه العوامل فحسب، بل في إدراك ومعرفة وإصغاء دائم بكل ما يؤثر على موقع السوق لمؤسسة ، لهذا نجد ان مؤشرات التنافسية تتلخص فيما يلي:

- 1- رقم الأعمال .
2- الأرباح .

- 3- الحصة السوقية .
- 4- الفعالية الإنتاجية .
- 5- نسبة رضا المستهلكين .
- 6- منحني الخبرة .
- 7- اقتصاديات الحجم .

المحور الثالث : الابتكار و التنافسية

أولا - الابتكار و التنافسية في النظرة الكلاسيكية : تبنى النظرية الكلاسيكية الجديدة على المنافسة التامة بين المؤسسات التي تنتج سلع متشابهة انطلاقاً من مدخلات متشابهة، والمنافسة مهمة في هذا المجال لأنها تمنع أي مؤسسة من رفع أسعار منتجاتها منفردة من أجل تغطية تكاليف إنتاجها وزيادة الأرباح، وتُخرق كليا هذه الفرضية من طرف الإبداع التكنولوجي، فالمؤسسات التي تطبق طرق جديدة أقل تكلفة لإنتاج منتجات موجودة يمكنها من تخفيض تكاليف الإنتاج وتحقيق أرباح إضافية عند تصريف المنتجات بأسعار السوق الحالية، ويمكن أيضا للمؤسسات التي تُنشأ منتجات جديدة ذات نوعية جيدة من كسب أرباح إضافية مقارنة بتكاليف المدخلات وهذا لانفرادها بميزة المنتجات الجديدة.

الشكل رقم 2: النظريات الاقتصادية والإبداع التكنولوجي

سلع وخدمات جديدة	سلع وخدمات موجودة	
2- تصنيع منتجات جديدة بتكنولوجيا معروفة	1- النظرية الاقتصادية الكلاسيكية الجديدة	تكنولوجيا موجودة
4- تصنيع منتجات جديدة بواسطة تكنولوجيا جديدة	3- صيغة أقل كلفة وأعلى لتصنيع منتجات جديدة	تكنولوجيا جديدة

Source : Randall Morck et Bernard Yeung, "Les déterminants économiques de l'innovation, Industrie Canada, Document hors série no 25, Janvier 2001, P8.

في كلتا الحالتين منح الإبداع التكنولوجي للمؤسسة المبدعة شيء من السلطة الاحتكارية ويمكن توضيح ذلك بالشكل رقم (2)، الذي يبين أن هناك أربع حالات لتقاطع التكنولوجيا (موجودة، جديدة) مع السلع والخدمات (موجودة، جديدة). فالإبداع التكنولوجي يمكن أن يكون إنتاج سلع وخدمات جديدة بتكنولوجيا موحدة أو إنتاج سلع وخدمات موجودة بتكنولوجيا جديدة، أو الإبداع في كليهما، أي إنتاج سلع وخدمات جديدة بتكنولوجيا جديدة، هاته الحالات الثلاثة تسمح للمؤسسة من ممارسة سياسة الاحتكار لمدة زمنية معينة، أي تحقيق أرباح إضافية مقارنة بالمنافسين. أما الحالة الرابعة وهي إنتاج سلع وخدمات موجودة بتكنولوجيا موجودة، فهنا تكون في وضعية المنافسة التامة بين المؤسسات .

ثانيا - مصفوفة النمو والإبداع التكنولوجي : أنشأ الباحث Igor ANSOFF مصفوفة للتحليل الإستراتيجي للسوق و المنتجات، وأخذت تسمية مصفوفة النمو لANSOFF ؛ (19) حيث يرى العديد من الاقتصاديين ضرورة

استخدام المؤسسات للإستراتيجيات المتضمنة في هذه المصفوفة خطوة بخطوة وفقا للحرف Z (كما هو موضح في الشكل رقم 3)، كما يمكن لها تخطي بعضها إذا كانت المؤسسة تستند على دراسات وتحليلات مسبقة، والإستراتيجيات الأربعة هي :

1 - إستراتيجية اختراق السوق : تتلاءم هذه الإستراتيجية لتنمية صناعة أو منتج معين في بداية عمر المؤسسة كون أن السوق يستطيع أن يستوعب ما يطرح به نظرا لكبر قاعدة الزبائن ، وهذا راجع لسهولة الاختيار وانعدام المخاطرة فيها، وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو بالخانة رقم 1.

2 - إستراتيجية تنمية السوق : تكون هذه الإستراتيجية ملائمة في حالة السوق القائم ذو قاعدة زبائن قوية وواسعة، تستطيع أن تستوعب ما يطرح لها من منتجات وخدمات جديدة، هذه الإستراتيجية تتطلب قدرا من تطوير وتنمية المنتجات أو بإمكان المؤسسة أن تجلب منتجات جديدة تحمل علامتها التجارية وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو بالخانة رقم 2.

3 - إستراتيجية تنمية المنتجات : وتهدف للرفع من حصة المؤسسة في السوق، عبر البحث عن سوق جديد لتصريف سلعها وخدماتها الموجودة (القائمة)، ولو عن طريق التصدير نحو منطقة جغرافية جديدة ؛ وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو بالخانة رقم 3.

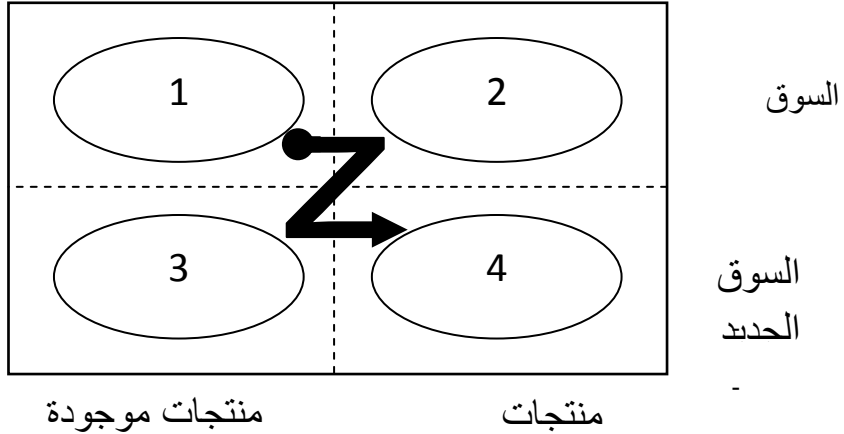
ثالثا - الابتكار و الاستراتيجيات التنافسية

1 - إستراتيجية تنوع المنتجات : تقوم المؤسسة وفق هذه الإستراتيجية بطرح منتجات أو خدمات جديدة في سوق جديد، وتعتبر بذلك مجازفة ومخاطرة ، بسبب كون السوق الجديد لا توجد به قاعدة زبائن قوية تطلب هذا السلع/الخدمة أو ليس للمؤسسة الخبرة الكافية اللازمة لمعرفة السوق وإحتياجات الزبائن وتوجهاتهم (تفضيلاتهم)، ولذلك يطلق عليها البعض إستراتيجية الإنتحار وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو بالخانة رقم 4.

2 - إستراتيجية اللامبالاة (الاختراق) : تنتج حالة اللامبالاة عندما لا يؤثر الإبداع التكنولوجي في السوق، ولا يؤثر أيضا في أنشطة المؤسسة، وكأن التجديد التكنولوجي، لم يظهر أصلا، و لذلك تعتبر

3 - إستراتيجية التكيف (تنمية المنتجات) : تنتج هذه الإستراتيجية عندما تجبر المؤسسة على الاتجاه نحو تنمية منتجاتها أو نحو نشاط جديد أو نحو منتج جديد من طرف المحيط، لأن احتياجات السوق تأثرت بالإبداع التكنولوجي الموجود ؛ وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي، بالخانة رقم 2.

الشكل رقم 3 : مصفوفة النمو لـ ANSOFF بتصرف



المصدر : إبراهيم بختي (ANSOFF H. Igor)، "دور الإنترنت وتطبيقاته في مجال التسويق دراسة حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه دولة (غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2002، ص 51.

4 - إستراتيجية تنمية السوق : إستراتيجية تنمية السوق نحصل عليها، عندما توسع المؤسسة سوق تصريف منتجاتها لتعظيم أرباحها ورفع حصتها، وذلك بالبحث عن سوق جديد بنفس المنطقة الجغرافية أو خارجها عن طريق التصدير ؛ وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم 3.

5- إستراتيجية الأمثلة : تسعى هذه الإستراتيجية إلى دفع المؤسسة إلى استغلال الإبداع التكنولوجي في ظل السوق الموجود من أجل تصريف منتجاتها أو خدماتها بصفة مثلى، وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو بالخانة رقم 5.

6 - إستراتيجية التغيير: إستراتيجية تنتج عن طرح خدمة أو سلعة جديدة في ظل السوق الموجود (القائم)، نتيجة ظهور الإبداع التكنولوجي، وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم 6.

7 - إستراتيجية التوسع : تستخدم هذه الإستراتيجية لتستفيد المؤسسة من الإبداع التكنولوجي الجديد، بغية زيادة توزيع منتجاتها أو خدماتها الموجودة في أسواق جديدة ؛ وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم 7.

8 - إستراتيجية التجديد : تستخدم إستراتيجية التجديد عند استغلال الإبداع التكنولوجي الجديد في تنمية سلع وخدمات جديدة بغية التوسع في الأسواق أو الاستيلاء على السوق جديد، وتمثل هذه الحالة في مصفوفة النمو التكنولوجي بالخانة رقم 8.

رابعا - الآثار الاقتصادية للإبداع التكنولوجي : تتنوع وتختلف الآثار الاقتصادية الناجمة عن القيام بالإبداعات التكنولوجية، وتتعلق بالخصوص بالتنمية الاقتصادية أو النمو (20)، ونستطيع تقسيمها إلى ثلاث أنواع :

أولا- الآثار على التكلفة النهائية : تتعلق بآثار الإبداع التكنولوجي على التكلفة النهائية التي يخرج بها المنتج من المؤسسة، أي السعر الذي تباع به المؤسسة منتجاتها في الأسواق، ويمكن تلخيصها في حالتين :

1- حالة 1 : ارتفاع حجم المخرجات : تهدف المؤسسة من إدخال تقنيات جديدة للإنتاج إلى الرفع من قدرة الإنتاج، أي زيادة في عدد الوحدات المنتجة وهذا عبر تسريع عمل التجهيزات والآلات في معالجة أكبر كمية من المدخلات خلال فترة زمنية معينة، هذه الحالة هي أحد جوانب الإنتاجية ونسميه المردودية ومن آثاره تقوية العرض ويمكن من إشباع حاجيات الطلب.

2- حالة 2 : حالة تقليص التكلفة الأصلية للوحدة : إن الهدف الأساسي لعملية الإبداع التكنولوجي هو تقليص التكاليف بصفة عامة والتكلفة الوحيدة بصفة خاصة، بغية تمكين المؤسسة من المنافسة الحرة من خلال الإتيان بتحسينات والتغييرات في المنتجات، وتكون نتيجتها ترشيد العملية الإنتاجية وتحقيق هوامش أكبر مما يضمن بقاء واستمرارية المؤسسة عن طريق استثمارات جديدة.

ثانيا- الآثار على الاستهلاك والاستعمال : تتعلق بالمنتجات أكثر منها بالأساليب الفنية للإنتاج، والتحسين والتجديد في المنتجات يهدف إلى ضمان سلامة الاستهلاك أو الاستعمال حسب طبيعة السلعة، وكذا إلى سلامة العمال خلال عملية الإنتاج وسلامة المستهلك خلال عملية الاستهلاك، وتدرج كل هذه العوامل ضمن جودة المنتج.

تسعى المؤسسة دوماً لإرضاء رغبات المستهلكين عبر تحسين مستمر لنوعية منتجاتها، و ترتبط الجودة بالمفهوم التجاري بمجموعة معايير تختلف حسب طبيعة المنتج، ونستطيع إيجازها في النقاط التالية :

- فترة ضمان المنتج الممنوحة من طرف المؤسسة للمستهلك.

- الفترة المقدرة لحياة المنتج.

- قابلية المنتج للصيانة.

- أداء المنتج للوظائف المنتظرة منه.

- سهولة استعمال المنتج من طرف المستهلك.

و يتجلى دور الإبداع التكنولوجي في محاولة تحقيق كل هذه المعايير باستخدام المعارف العلمية والتقنية في عملية الإنتاج، وهو بذلك يحقق مستوى جودة عال من مستوى الجودة في المنتج السابق، بالإضافة لاحتفاظه بتكاليف مماثلة للمنتج السابق مما يؤدي إلى نمو اقتصادي، إذا الإبداع التكنولوجي يضمن تنشيط عملية الاستهلاك عبر إدخال منتجات جديدة للسوق تتلاءم مع الرغبات المتزايدة للمستهلك، أو تحسين المنتجات الموجودة، وفي نفس الوقت يسعى لضمان سلامة المستهلك

خاتمة :

يعتبر الابتكار أحد أهم المحاور التميز للمنظمة، وذلك باعتباره منطلق و مبعث للتميز لجميع المجالات الأخرى : التميز التسويقي، التميز الإنتاجي، لأنه ببساطة لا تستطيع أي منظمة أن تصنع للنفسها صورة متميزة إذ كانت منتجاتها غير متميزة، حيث تعتبر المنتجات كتجسيد للتميز الذي تريده لنفسها في السوق لحمايتها من المنافسة.

و كما ذكرنا سابقا الابتكار المتميز يلعب دوراً أساسياً في صناعة التميز للمنظمة لأنه يعمل على تصميم منتج يحمل مواصفات و مميزات خاصة ستتطابق مع توقعات و أهداف الفئة السوقية المستهدفة، أي أنه كلما كان تصميم المنتج ناجح في إحداث أكبر تطابق بين: الميزات و المواصفات التي سيجملها المنتج مع متطلبات و حاجات و توقعات المستهلكين الفئة مع ما يحملون به من تميز كان تصميم المنتج متميز.

التهميش :

(1) Lendrie-levy-lindon, MERCATOR ,ed.Dunod,paris,2006. P 294

(2)Transversale,LEMARKETINGETUDES ETSTRATEGIES,ed,ellipses,PARIS,2007.p436

(3) المؤتمر الدولي لتطوير الأداء، 2009م، (10

(4) الإيجاد أو التكوين أو الابتكار.(الزعيبي والجريري، 2007م، 4)، (المؤتمر الدولي لتطوير الأداء، 2009م، 5)

M. PORTER. l'Avantage concurrentiel des nations. inter-éditions, 1999 (5)

(6) صلاح الشناوي (إدارة الإنتاج) دار النشر : مركز الإسكندرية لكتاب 2000 ص237

(7)Eric vernette (l'essentiel du marketing) Edition d'organisation 2001 p241

- (8) jacques lambin&ruben chumpitaz&chantal de moerloose, **Marketing Strategique et Operationnel**, Dunod, 6^e edition, paris, 2005, p.157
- (9) Dave evans and jeck mackee, sociale media marketing (the next generation of business engagement), willy publishing, USA, 2010, p.179.
- (10) Jean Jacques Lambain: Le marketing stratégique, 2^e édition, Ediscience international, 1993, p.281.
- (11) R. PERCEROU, Entreprise: Gestion et compétitivité, ed. ECONOMICA, 1984, p. 53.
- (12) jhonsen anderson, strategic management process, marketing M.O, USA, 2009, p.10.
- (13) H. LESCA, Structure et système d'information: Facteurs de compétitivité, MASSON, 1982, pp. 11-13.
- (14) G.LAVETTE et M.NICULESCU. les Stratégies de croissance. ed. d'organisation. 1999. pp. 220-229
- (15) Randall Morck et Bernard Yeung, "Les déterminants économiques de l'innovation", Industrie Canada, Document hors série no 25, Janvier 2001, P8.
- (16) إبراهيم بختي (ANSOFF H. Igor), "دور الإنترنت وتطبيقاته في مجال التسويق دراسة حالة الجزائر", أطروحة دكتوراه دولة (غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2002، ص 51.
- (17) Anthony W. Ulwick, bussenes strategy formulation: theory, process, and intellectual revolution, Westport, Connecticut • London, 1999, p.25.
- (18) R. PERCEROU, Entreprise: Gestion et compétitivité, ed. ECONOMICA, 1984, p. 188
- (19) Eric vernette (l'essentiel du marketing) Edition d'organisation 2001 p.321
- (20) jacques lambin&ruben chumpitaz&chantal de moerloose, **Marketing Strategique et Operationnel**, Dunod, 6^e edition, paris, 2005, p.207

المراجع باللغة العربية :

1. المؤتمر الدولي لتطوير الأداء، (2009م، 10)
2. الإبداع أو التكوين أو الابتكار. (الزعيبي والجريبي، 2007م، 4)، (المؤتمر الدولي لتطوير الأداء، 2009م، 5)
3. صلاح الشناوي (إدارة الإنتاج) دار النشر : مركز الإسكندرية لكتاب 2000
4. إبراهيم بختي (ANSOFF H. Igor)، "دور الإنترنت وتطبيقاته في مجال التسويق دراسة حالة الجزائر"، أطروحة دكتوراه دولة (غير منشورة)، جامعة الجزائر، 2002.

المراجع باللغة الأجنبية :

1. Lendrie-levy-lindon, MERCATOR ,ed. Dunod, paris, 2006.
2. Anthony W. Ulwick, bussenes strategy formulation: theory, process, and intellectual revolution, Westport, Connecticut • London, 1999.
3. Transversale, LE MARKETING ETUDES ET STRATEGIES, ed. ellipses, PARIS, 2007.
4. Eric vernette (l'essentiel du marketing) Edition d'organisation 2001 .
5. jacques lambin&ruben chumpitaz&chantal de moerloose, **Marketing Strategique et Operationnel**, Dunod, 6^e edition, paris, 2005
6. Jean Jacques Lambain: Le marketing stratégique, 2^e édition, Ediscience international, 1993.
7. R. PERCEROU, Entreprise: Gestion et compétitivité, ed. ECONOMICA, 1984
8. jhonsen anderson, strategic management process, marketing M.O, USA, 2009, p.10.
9. H. LESCA, Structure et système d'information: Facteurs de compétitivité, MASSON, 1982.
10. G.LAVETTE et M.NICULESCU. les Stratégies de croissance. ed. d'organisation. 1999.
11. Randall Morck et Bernard Yeung, "Les déterminants économiques de l'innovation", Industrie Canada, Document hors série no 25, Janvier 2001.
12. R. PERCEROU, Entreprise: Gestion et compétitivité, ed. ECONOMICA, 1984, p. 188
13. jacques lambin&ruben chumpitaz&chantal de moerloose, **Marketing Strategique et Operationnel**, Dunod, 6^e edition, paris, 2005.
14. M. PORTER. l'Avantage concurrentiel des nations. inter-éditions, 1993

دور الابداع في اتخاذ القرارات في المؤسسات الاقتصادية
الدكتورة بوغليطة الهام الأستاذة خنيط خديجة الدكتور مهمل الوزناجي
جامعة 20 أوت 55 سكيكدة جامعة سطيف 1
الجزائر

ملخص:

تعيش المؤسسات في عالمنا المعاصر في بيئة شديدة التعقيد والتغير خاصة في ظل ما أفرزته العولمة والانفتاح من تغييرات كل هذا فرض على المؤسسات واقعا جديدا يجب التكيف معه من أجل البقاء والاستمرار وعليه فعلى المؤسسات العمل على ترشيد القرارات من أجل الوصول إلى أفضل النتائج، فالمؤسسة لا يمكن أن تتميز وتستمر إلا إذا كانت عملية اتخاذ القرارات فيها مستندة إلى مؤشرات إبداعية وسوف نحاول من خلال هذا البحث توضيح طبيعة القرارات الإبداعية ومتطلباتها، وكيفية توظيف الإبداع في اتخاذ القرارات،

Abstract:

In the contemporary world, institutions live in very complex environment of change, and especially in light of what was produced by globalization and opening up of the changes, all this imposed on the institutions a new reality must adapt the survive and continue, and there for institutions should be worked to rationalizing decisions in order to reach a best results. Those institutions cannot be characterized or continue unless the decision-making process are based on the indicators and through this research we will try to clarify the nature of the creative decisions and requirements, and how to employ or use creativity in making- decision.

مقدمة:

في ظل إفرازات العولمة والخصخصة وتكنولوجيا المعلومات والاقتصاد الرقمي، فإن منظمات الأعمال المختلفة تجد نفسها محكومة بالميزة التنافسية والصراع من أجل البقاء، ولعل استمرار التقدم العلمي والتطور التقني الذي تم تحقيقه في مختلف المجالات يتطلب النظر للأمور بمختلف أنواعها بطريقة متجددة ومن ضمنها توليد الأفكار المستحدثة وتشجيع الإبداع لذلك يترتب عليها التزامات كبيرة في اتخاذ القرارات، حيث أن صناعة القرار في منظمة الأعمال ينبغي أن تتم على أسس المنهجية العلمية وتستند إلى عدد من الأدوات والتقنيات الفنية التي من شأنها أن تعمل على ترشيد القرارات وصولا إلى أفضل النتائج التي تضمن التميز للمنظمة بين بقية المنظمات العاملة في السوق ذاتها، عليه فإن جل اهتمام منظمة الأعمال هو العمل على ترشيد القرار وإنجاح عملية اتخاذ القرارات فيها.

والحقيقة أن عملية اتخاذ القرار تتطلب استخدام الكثير من مهارات التفكير العليا؛ مثل: التحليل، والتقييم، والاستقراء، والاستنباط، وبالتالي فقد يكون من الأنسب تصنيفها ضمن عمليات التفكير المركبة مثلها مثل التفكير الناقد والتفكير الإبداعي وهذا يطرح المختصين بالعلوم الإدارية مفاهيم وثيقة الصلة بعملية اتخاذ القرارات وذلك مثل الإبداع، والمنظمات المبدعة والأفراد المبدعين، القيادة الرشيدة والمنظمات المتعلمة، في حين أن المتخصصين بالعلوم الكمية يطرحون مفهوم الأمثلية، وتكون مرتبطة بالنتائج التي يتم التوصل إليها والمستندة إلى الاختيار الصحيح للبدائل في ظل حسابات دقيقة وكفاءة، ومن هنا نجد أن للإبداع في استغلال الجهد الإداري مؤشرات مرتبطة بعملية اتخاذ القرارات وتعبير عن الكفاءة في استخدام الموارد وبلوغ أحسن النتائج بأقل التكاليف، وبالتالي فإن الإبداع يدعم أي منظمة ويجعلها أكثر تميزا عن المنظمات الأخرى، كما أن تطبيق الإدارة بالمفهوم التقليدي أصبح مستحيلا لما له من انعكاسات سلبية كالبيروقراطية، الروتين، وهي من المظاهر غير المحببة داخل المنظمة والتي تقتل روح المبادرة والإبداع والتميز.

ولهذا فإنه من المحتتم على المؤسسات التي ترغب في الوصول إلى مستويات مرتفعة من الإبداع الإداري في اتخاذ القرارات أن تعتمد على الأفكار والأساليب الجديدة التي تمكن المؤسسة من مواجهة المشكلات والتحديات، وعلى اعتبار أن هناك حالة تقارب بين مفهوم الابداع والنتيجة النهائية المرجوة من عملية اتخاذ القرار، فإنه اذا كان اتخاذ القرارات مستندة الى مؤشرات ابداعية فإنها سوف تؤدي الى نتائج فعالة، وأن النتائج الفعالة المتحققة لا بد وأن تكون قد استندت الى قرارات ابداعية والعكس هو الصحيح، من هنا نطرح الاشكالية التالية:

ماهي مؤشرات الابداع في اتخاذ القرارات في المؤسسات؟

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة إلى ما يلي:

- توضيح المفاهيم الأساسية للإبداع، عناصره، أهميته؛
- توضيح أنواع الإبداع ومستوياته؛
- التعرف على الابداع في اتخاذ القرارات؛
- التعرف على مؤشرات الابداع في اتخاذ القرارات.

1- ماهية الإبداع

إن المشكلة التي تواجه أي باحث يتناول موضوع الإبداع هي غياب اتفاق حول تعريف هذا المصطلح و ذلك بالرغم من وجود العديد من البحوث و الدراسات التي تطرقت إليه، فقد اختلف الباحثون و المفكرون حول تحديد مفهومه نظرا لاختلاف توجهاتهم و مدارسهم الفكرية

1-1- تعريف الإبداع:

قبل التطرق إلى التعاريف التي تناوّلها الباحثون يجب التعرف على التعريف اللغوي للإبداع.

- التعريف اللغوي للإبداع:

إن أصل كلمة إبداع في اللغة العربية مشتقة من بَدَعَ الشيء أو ابتدعه أي أنشأه و بدأه أولا، و هو إيجاد شيء غير مسبوق أو غير موجود⁽¹⁾.

أما الإبداع كما جاء في المعجم البسيط هو من بدعه بدعا أي أنشأ على غير مثال، أي أن الإبداع هو استحداث شيء جديد فهو نقيض التقليد و المحاكاة واحترار المؤلف⁽²⁾.

- التعريف الاصطلاحي للإبداع:

هناك العديد من التعاريف الاصطلاحية للإبداع سوف نتطرق إلى البعض منها فيما يلي:

تعريف الاقتصادي: **"Joseph shompeter"**: المنظر الأول للإبداع فقد عرفه بأنه "النتيجة الناجمة عن إنشاء طريقة أو أسلوبا جديدا في الإنتاج، وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه"⁽³⁾. و هو من خلال هذا التعريف حدد أنواع الإبداع.

أما **"Peter drucker"** فقد عرفه بأنه "تغيير في ناتج الموارد بلغة الاقتصاد تغيير في القيمة و الرضا الناتج عن الموارد المستخدمة من قبل المستهلك"⁽⁴⁾.

وعرفته منظمة التعاون و التنمية "الإبداع يتمثل في فكرة أو مجموعة أفكار تترجم في إنتاج منتج أو طريقة عمل جديدة للبيع أو الاستعمال"⁽⁵⁾.

انطلاقاً مما سبق يتضح أنه هناك تعريف عديدة للإبداع و أن استعمال هذا المصطلح يثير عدة إلتباسات، لذلك يجب معرفة مختلف الشروط و المكونات الضرورية ليكون هناك إبداع و يمكن تلخيص هذه الشروط و المكونات كالتالي⁽⁶⁾:

موضوع الإبداع: الإبداع يهتم بتغيير منتج، خدمة، نشاط، هيكل، سياسة أو مبادرة.

أفكار جديدة: الإبداع يعني إيجاد أفكار جديدة و المقصود بالأفكار الجديدة تحسين ما هو موجود أو إنشاء شيء أساسي جديد، أو تطبيق أفكار كانت موجودة بشكل جديد.

التطبيق: إن الأفكار الابتكارية و الإختراعية لا تكون في حد ذاتها إبداع إلا من خلال تطبيقها.

تعبير ذو معنى: لا يعتبر أي تعبير إبداعاً و إنما يجب أن يكون ذو أثر إيجابي يؤدي إلى نتائج هامة.

و بناءً على ما تقدم يمكن تعريف الإبداع على أنه إيجاد أو خلق أفكار جديدة و متميزة، سواء تعلق الأمر بسلعة أو خدمة، تنظيم، تسويق، برامج و سياسات المؤسسة تكون هذه الأفكار قابلة للتطبيق العلمي و لها أثر إيجابي على أداء المؤسسة و نتائجها.

1-2- عناصر الإبداع:

أشارت البحوث و الدراسات أن الإبداع يتكون من ستة عناصر و هي:

الطلاقة: و هي القدرة على إنتاج العديد من الأفكار و التصورات الإبداعية في فترة زمنية محددة⁽⁷⁾ شرط أن تكون هذه الأفكار جديدة و نادرة و لم يسبق إليها أحد

المرونة: و يقصد بها النظر إلى الأشياء بمنظور جديد غير ما اعتاد عليه الناس، و هي القدرة على التكيف مع التغيرات و المواقف المسجدة⁽⁸⁾.

الأصالة: و تعني تقديم أفكار جديدة و مميزة تكون مناسبة لموقف معين⁽⁹⁾.

الإحساس بالمشكلة: أي القدرة على إدراك مواطن الضعف أو النقص في الموقف، و ذلك من خلال التعرف على المشكلة من جميع جوانبها.

إدراك التفاصيل: و المقصود تقديم تفاصيل متعددة لأشياء محددة، و توسيع فكرة ملخصة أو تفصيل موضوع غامض⁽¹⁰⁾.

القبول: يجب أن تكون أفكار المبدع قابلة للتطبيق فلا قيمة للإبداع إذا لم يلق القبول لدى الناس⁽¹¹⁾.

1-3- أنواع الإبداع:

طبقاً لوجهات نظرهم المختلفة، فمثلاً الاقتصادي "Joseph shompeter" صنف الإبداع إلى خمسة أنواع في⁽¹²⁾:

- إنتاج منتج جديد.

- إدخال طرق جديدة في الإنتاج. استعمال مصدر جديد للمواد الأولية.

- خلق تنظيم جديد لتكوين وضعية احتكار.

- فتح و غزو أسواق جديدة.

أما تايلور "Taylor 2000" فقد حدد هو الآخر خمسة أنواع من الإبداع و هي⁽¹³⁾:

الإبداع التعبيري: و يتميز بأن المبدعين لهم صفة التلقائية و الحرية و يكون في مجال الفن و الأدب.

الإبداع الفني: و يتمثل في الجانب الجمالي الذي يطرأ أو يضاف إلى المنتجات أو الخدمات، كالمظهر العام و تصميم المنيع و غيرها.

الإبداع المركب: و هو عبارة عن جمع أفكار مختلفة و وضعها و دمجها في قالب واحد من اجل الوصول إلى معلومات جديدة.

الإبداع الخلاق: و هو استحداث شيء جديد لأول مرة و لكل عناصره و الأجزاء الملونة له موجودة من قبل مثل اختراع الكمبيوتر.

الإبداع الإستحداثي: و هو عبارة عن الإضافات و التحسينات و التطورات في النظريات والمبادئ و الأسس وضعها علماء من قبل.

إضافة إلى الأنواع التي حددها "Joseph shompeter" و تايلور "Taylor" هناك أنواع أخرى من الإبداع فيمكن تصنيف الإبداع على أساس طبيعته إلى:

الإبداع التكنولوجي: يتعلق هذا النوع من الإبداع مباشرة بالنشاط الرئيسي للمؤسسة و الذي يتضمن إحداث تطوير على المنتجات⁽¹⁴⁾. و إجراء تغييرات على أساليب الإنتاج والتقسيمات المستخدمة و هو يشمل الإبداع في المنتج من خلال إيجاد منتجات جديدة لأول مرة أو تحسين و تطوير المنتجات الحالية⁽¹⁵⁾ كما يشمل الإبداع التكنولوجي الإبداع في طريقة الإنتاج و ذلك من خلال تطوير وتحسين عمليات إنتاجية كانت موجودة أو إدخال طريقة إنتاج جديدة، و كذلك بهدف تقليل التكلفة أو تحسين الجودة أو زيادة الإنتاجية.

الإبداع التنظيمي: و المقصود به إدخال تغييرات في التنظيم و خلق نماذج تنظيمية جديدة تمكن المؤسسة من أداء مهامها بمرونة، و إحداث تحسين في علاقات العمل، و يتميز هذا النوع من الإبداع بكونه غير مادي يهدف إلى جعل أساليب التسيير و التنظيم أكثر نجاعة مما ينعكس إيجاباً على سلوك المؤسسة، و بصفة عامة فالإبداع التنظيمي أو الإداري لا يمس الأساليب و المنتجات و التقنيات، و إنما يتناول الأساليب الإدارية و التنظيمية للمؤسسة⁽¹⁶⁾.

الإبداع التسويقي: و هذا النوع مرتبط بوظيفة التسويق و بعرف على أنه استخدام واستغلال طريقة تجارية جديدة تتضمن تغييرات في تصميم، و شروط، و مكان عرض المنتجات، و ترقية المبيعات أو تسعير المنتجات، كما يقصد به وضع الأفكار الجديدة غير المألوفة موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، و قد ينصب على عنصر المنتج أو على عنصر السعر أو عنصر الترويج أو على عنصر التوزيع أو على هذه العناصر في آن واحد⁽¹⁷⁾.

1-4- مستويات الإبداع:

يمكن التمييز بين ثلاث مستويات للإبداع داخل المؤسسة و هي:

الإبداع على المستوى الفردي: يتميز الإبداع الفردي بأنه كل فكرة أو منبع يأتي من مجهود أو عمل فردي، بحيث يكون لدى الفرد القدرة على تطوير العمل و ذلك من خلال الخصائص الفطرية التي يتمتع بها كالذكاء و الموهبة أو من التدريب عليها و تنميتها⁽¹⁸⁾.

الإبداع على مستوى الجماعة: هو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التواصل إليه من قبل جماعة نتيجة تفاعل أفراد الجماعة فيما بينهم و تبادلهم للأداء و الخبرات، و بالتالي فإبداع الجماعة أساسه فردي و يعد إبداع الجماعة أفضل من الإبداع الفردي لأعضاء الجماعة⁽¹⁹⁾.

الإبداع على مستوى المؤسسة: هناك مؤسسات متميزة في مستوى أدائها و عملها و غالبا ما يكون عمل هذه المؤسسات نموذجي و مثالي للمؤسسات الأخرى و حتى تصل المؤسسة إلى الإبداع لابد من وجود إبداع فردي و جماعي⁽²⁰⁾ حيث أن الإبداع الذي يصدر من مؤسسة ما ينسب إليها كحق فكري ومعنوي و يسجل باسمها لدى الدوائر المعنية بذلك، فالإبداع بالنسبة للمؤسسة أساس التطور وأمر ضروري لنموها و بقائها⁽²¹⁾.

1-5- مراحل الإبداع: لقد قدم الباحثون و المفكرون تقسيمات مختلفة لمراحل الإبداع إلا أن ولاس (Wallas 1962) قدم أربع مراحل تمر بها عملية الإبداع: مرحلة الإعداد و الاحتضان، و الإشراف و التحقيق. و تلخص هذه المراحل فيما يلي:

مرحلة الإعداد: (Préparation): تعتبر أول مرحلة في عملية الإبداع، حيث في هذه المرحلة يتم تحديد المشكلة و معرفة الجوانب المرتبطة به، و تجمع المعلومات حولها حتى يتم التوصل إلى تصور دقيق و واضح للمشكلة⁽²²⁾.

مرحلة الاحتضان: (Incubation): كما تسمى بمرحلة الإختمار حيث تمثل هذه الخطوة مرحلة التفاعل بين شخصية الباحث و معلوماته و موضوع البحث بحيث يؤدي هذا التفاعل إلى توليد الحلول الممكنة و بداية حل المشكلة⁽²³⁾.

كما أن فترة الاحتضان قد تطول سنوات او تقتصر على بضع دقائق، كما لا يمكننا معرفة كيفية الوصول إلى حل المشكلة إلا أن الحل قادم ربما يأتي بعد الاستيقاظ من النوم أو أثناء ممارسة نشاط يومي⁽²⁴⁾.

مرحلة الإشراف أو الإلهام: (illumination): وهي مرحلة الظهور المفاجئ لحل المشكلة و تسمى هذه المرحلة بشراة الإبداع أو اللحظة الإبداعية و هي مرحلة مكملة للمراحل السابقة فالإشراف هو الخبرة التي تنتهي بحل اللغز و الحير و الشعور بالرضا و الارتياح بعد معانات ذهنية قد تطول أو تقصر⁽²⁵⁾.

مرحلة التحقيق و البرهان: (Vérification): إن عملية الإبداع لا تنتهي بمجرد حدوث الإشراف و التوصل لحل المشكلة، و إنما يجب اختيار الفكرة أو الحل الذي تم التوصل إليه، ذلك للتحقق من صحتها و لتحديد طرق تطبيقها، و ما هي مضاعفات التطبيق و المستلزمات المطلوبة كذلك، و إجراء تعديلات و تغييرات على المنتج الإبداعي من اجل تحسينه و إظهاره في أحسن صورة⁽²⁶⁾.

1-6- أهمية الإبداع:

تعيش المؤسسات مهما كان حجمها في يومنا هذا أمام تحديات كثيرة تتمثل في الظروف المحيطة بها سواء كانت اقتصادية، سياسية، اجتماعية، ثقافية إضافة على التغيرات التكنولوجية السريعة و الهائلة فعلى هذه المؤسسات مواجهة هذه التحديات ولكن لن يتأتى لها ذلك إلا عن طريق الإبداع، فهو وسيلة مهمة للتطوير و التجديد و إيجاد الحلول للمشكلات، والاستجابة لمنافسة المؤسسات الأخرى و يمكن تلخيص أهمية الإبداع في النقاط التالية⁽²⁷⁾:

- تحسين الأداء العام للمؤسسة.
- التكيف عن طرق جديدة تسهم في تحقيق التكاليف الإجمالية لأنشطة المؤسسة.
- تلبية حاجات المستهلكين عن طريق تطوير و إنتاج سلع و خدمات جديدة .
- تحقق الأفكار الإبداعية التي يتقدم بها العاملون في المؤسسة بما يحقق فوائد و منافع للمبدعين أنفسهم من خلال مكافآت التي يحصلون عليها من المؤسسات المستفيدة من أفكارهم الإبداعية.

- التفاعل مع التغيرات و الاستجابة بفاعلية للفرص و التهديدات.

- الاستغلال الأمثل للموارد سواء مالية أو بشرية.

- زيادة القدرة التنافسية للمؤسسة.

- المساهمة في تنمية القدرات الفكرية للعاملين كما يسهم في تحفيز المؤسسات لتكون بيئة ملائمة لاكتشاف القدرات الإبداعية الفكرية للعاملين و العمل على تنميتها⁽²⁸⁾.

1-7- مصادر الإبداع:

مصادر الإبداع متنوعة، يمكن أن تكون واضحة داخلية أو خارجية و فيما يلي سنتطرق إلى أهم هذه المصادر⁽²⁹⁾:
الأحداث غير المتوقعة: يعتبرها دراكر أنها أول و أسهل مصدر لفرض الإبداع و تشمل النجاح الفجائي و الفشل غير المتوقع، و للاستفادة من الأحداث غير المتوقعة لابد من إعداد تقارير النشاطات بصفة مستمرة تسجل فيها جميع الأحداث و المشاكل التي واجهت المؤسسة.

التناقضات: و يقصد بها التعارض ما بين ما هو منتظر و النتائج المتحصل و يشمل هذا المصدر المفارقة بين الوقائع الاقتصادية (كتعارض الطلب المتزايد، غياب الربحية) و مفارقة بين الواقع و الافتراضات المتعلقة به.

الحاجات العملية: هي أيضا من أهم المصادر التي تنتج الإبداعات، كما يقال الحاجة أم الاختراع، فكثير من الإبداعات كانت ناتجة لإشباع رغبة معينة.

- **تغيرات الصناعة و السوق:** إن تغير البيئة تؤثر على هيكلية الصناعات هذه التغيرات تخلق فرص إبداعية، كذلك الشأن في حالة تغير بنية السوق، و أحسن مثال على ذلك قطاع الصناعات الإلكترونية خاصة في مجال الاتصالات التي تتغير بسرعة، إضافة إلى التغيرات في السوق في فترات قصيرة فعلى المؤسسات استغلالها و تحويلها إلى فرص إبداعية خاصة و أن هذا السوق يتميز بنمو مرتفع.

- **التغير الديمغرافي:** يمثل إحدى مصادر الإبداع الخارجية، حيث أن التغير الحاصل في تعداد السكان و في التوزيع العمري، المستوى التعليمي، الوظائف، المناطق الجغرافية، تعد من المصادر الأكثر ربحية و الأقل خطورة في مهنة المستثمر، و تعتبر اليابان الدولة التي أخذت التغيرات الديمغرافية بعين الاعتبار، مما جعلها تحقق تقدما كبيرا في صناعة الروبوتيك.

- **التغيرات الإدراكية:** التغير في الإدراك لا يبدل الوقائع بل يغير معناها فتبدل إدراك و رؤية المستهلكين يمكن أن يحمل في طياته فرصا عظيمة للإبداع.

- **المعارف الجديدة:** تمثل المعارف الجديدة سواء العلمية، التقنية، الاجتماعية مصدرا هاما للإبداع، مع أنه ليست كل الإبداعات مبنية على المعرفة، كما أن الإبداعات المبنية على المعرفة تختلف عن الأخرى بالوقت التي تتطلبها، مع الفشل، إمكانية التنبؤ بالنجاح هذا المصدر فعال، فهو يتطلب عادة و لذلك فغن الإبداع على أساس المعرفة يتطلب تحليل دقيق لكل أنواع المعرفة المطلوبة لجعل الإبداع ممكن.

2- ماهية اتخاذ القرارات الإبداعية:

تعتبر عملية اتخاذ القرارات جوهر العمل الإداري بالمؤسسة، وتمثل العلاقة بين الأهداف وحل المشاكل واتخاذ القرارات في أن المديرون مسؤولون عن وضع الأهداف للقيام بتحقيقها، ولكن خلال تحقيقها تظهر بعض المشاكل التي تحول دون ذلك ونتيجة لذلك يقومون باتخاذ الكثير من القرارات للتغلب على هذه الصعوبات.

2-1- مفهوم وتعريف اتخاذ القرارات:

يتوقف نجاح المدير في اتخاذ القرار على الكفاءة والفعالية في صنع القرار، وليس على سلطة اتخاذ القرار وهنا لابد من أن نفرق بين مضمون صنع القرار واتخاذ القرار، حيث أنهما يستخدمان على أنهما عملية واحدة يمكن أن تؤدي الغرض نفسه، والواقع خلاف ذلك، فيقصد بصنع القرار مختلف المراحل التي يمر بها القرار بدءاً من تحديد المشكلة وانتهاءً بتحديد أفضل الحلول البديلة لتلك المشكلة ويمثل ذلك موضوع القرار، كما يتمثل صنع القرار في العملية التي من خلالها يتم تحديد المشكلة والفرص والبدائل المتاحة لحلها، ثم دراستها وتحليلها للوصول إلى حل لتلك المشكلة، وهذا من خلال عملية تنطوي على عدة مراحل، وتمتد عملية صنع القرار إلى ما بعد اختيار الحل المناسب للمشكلة.

أما عملية اتخاذ القرار فإنها تمثل مرحلة من مراحل عملية صنع القرار، وبالتالي فهي عملية متممة لعملية صنع القرار وليست مرادفة لها.

وفي هذا الصدد يشير وينر إلى أن القرار عبارة عن اختيار بديل من بين بديلين أو أكثر، أما عملية صنع القرار فتتكون من سلسلة خطوات متتابعة تبدأ بتشخيص المشكلة وتنتهي بتقييم فعالية البديل الذي تم اختياره⁽³⁰⁾.

رغم هذا التفسير المنطقي والعلمي لهذه المسميات إلا أن الأطروحات الإدارية بشكل عام والكمية منها بشكل خاص تعتمد مصطلح ليدل على مفهوم واحد وهو اتخاذ القرار⁽³¹⁾ وغالباً ما يستخدم مصطلحاً اتخاذ القرار وصنع القرار كمصطلحان مترادفان يشيران إلى نفس المعنى⁽³²⁾.

تعددت آراء كتاب الإدارة في تعريفهم لاتخاذ القرارات بحيث أصبح لكل منهم مفهومه الخاص حيث عرف Nigro اتخاذ القرار بأنه: " الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين "⁽³³⁾.

من هذا التعريف يتبين أن عملية اتخاذ القرارات تتعلق بوجود مشكلة تتطلب حلاً معيناً، حيث تتعدد الحلول التي تطرح للنقاش والتي يتم دراستها وتقييمها حتى يتم اختيار الحل الأكثر ملائمة والذي يتم وضعه عن وعي وإدراك وبعد دراسة وتفكير مع إمكانية تنفيذه بأقل تكلفة وأقصى عائد.

يعرف أحمد محمد غنيم اتخاذ القرار بأنه: " استخدام بعض المعايير الموضوعية لاختيار بديل ما من بين بديلين محتملين أو أكثر "⁽³⁴⁾.

من هذا التعريف يتضح أن المفاضلة بين البدائل المتاحة لاختيار أفضلها يتطلب ضرورة توفر مجموعة من المعايير الموضوعية التي يعتمد عليها متخذ القرار.

أما محمد عبد الفتاح الصيرفي فيعرف اتخاذ القرار بأنه: " عملية عقلانية تتبلور في الاختيار بين بدائل متعددة ذات مواصفات تتناسب مع الإمكانيات المتاحة والأهداف المطلوبة "⁽³⁵⁾.

هذا التعريف يبين ضرورة أن تكون البدائل المتاحة في حدود الإمكانيات المتوفرة والأهداف المراد تحقيقها. كما عرف عبد السلام أبو قحف اتخاذ القرار بأنه: "عملية اختيار بديل من بين بديلين محتملين أو أكثر لتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف خلال فترة زمنية معينة في ضوء معطيات كل من البيئة الداخلية والخارجية والموارد المتاحة للمؤسسة "⁽³⁶⁾.

من واقع هذا التعريف يمكن إدراك أن عملية اتخاذ القرارات تنطوي على عدد من العناصر هي: الاختيار، توافر البدائل، الأهداف والغايات ودوافع السلوك، الوقت، الموارد المادية والبشرية المتوفرة للمؤسسة، البيئة الداخلية للمؤسسة، البيئة الخارجية بما تحتويه من متغيرات سياسية واقتصادية واجتماعية.

إن كل تعريف من التعاريف السابقة ركز على جانب أو أكثر من الجوانب المتعلقة باتخاذ القرار وهذا ما مكنا من تقديم تعريف عام وشامل لاتخاذ القرار حيث يمكن تعريف اتخاذ القرار بأنه عملية الاختيار المدرك لبديل مناسب من بين عدة بدائل لحل مشكلة معينة باستخدام بعض المعايير الموضوعية.

تأسيساً على ما تقدم يمكن تعريف عملية اتخاذ القرار بأنها مجموعة خطوات شاملة ومتسلسلة تهدف الى إيجاد حل لمشكلة معينة أو لمواجهة حالة طارئة أو موقف معين وذلك لتحقيق أهداف مرسومة، وكلما كان تحقيق الأهداف مطابقاً لما هو مرسوم مسبقاً كلما كان ذلك دليل على الابداعية في عملية اتخاذ القرار والعكس صحيح.

ومن الجدير بالذكر هنا أن المشكلات التي اتخاذ القرار بصدها قد تكون واضحة ومعروفة البعاد والجوانب، أو قد تكون غامضة بالنسبة لعمقها وابعادها والسبب المكونة لها، أو قد تكون غير موجودة بالأساس ولكن حذر الادارة واستطلاعها للظروف المحيطة بها يجعلها تتنبأ بحدوها وذلك باعتبار ذلك جزء من الصفات الابداعية للمبدع، وهو الحدس المسبق، ولذلك تقوم الادارة في كل الحالات التي تستدعي اتخاذ القرارات بتجميع كل ما يلزمها من بيانات ومعلومات لتحصيل ما يحيط بها من ظواهر وعوامل مختلفة لتساعدها في الوصول الى القرار الرشيد الذي يكشف عن ملامح الابداع لدى متخذ القرار.

2-2- مراحل اتخاذ القرارات:

بشكل عام فان عملية اتخاذ القرار مستندة الى مجموعة من المراحل والخطوات المتسلسلة والمنطقية وهي كمايلي:

2-2-1- تحديد المشكلة: إن القرار الإداري لا ينشأ من العدم، وإنما تسبقه مرحلة التعرف على المشكلة وتتم عادة بعدة وسائل منها وجود تفاوت بين الأهداف وبين مستوى الإنجاز أو الأداء الفعلي⁽³⁷⁾، إن تحديد المشكلة أمر مهم لأننا نسير بدونها بلا هدف واضح، كما أن عدم وضوح المشكلة وفهمها يؤدي إلى ضياع قدر كبير من الوقت والجهد في تجميع معلومات غير ملائمة لحل المشكلة موضوع الدراسة، ولابد من معرفة الظروف المختلفة المحيطة بالمشكلة لأن القرار الذي سيتخذ يتأثر بها.

2-2-2- تحديد البيانات والمعلومات اللازمة وتحليلها: في هذه المرحلة يتم جمع المعلومات المتعلقة بالمشكلة وتحليلها، ومن أكثر الأخطار التي تقع عند اتخاذ القرارات سببها عدم وجود المعلومات الكافية أو جمع معلومات خاطئة، أو وجود معلومات كثيرة لا علاقة لأكثرها بالمشكلة.

2-2-3- تطوير البدائل: يقصد بالبديل الحل أو الوسيلة الممكنة والمتاحة للتعامل مع المشكلة وحلها وتوجد عدة بدائل لحل أي مشكلة⁽³⁸⁾، فمن النادر وجود بديل واحد لأي عمل، حتى أنه يمكن القول أن توفير بديل فقط يعني خطأ في هذا البديل، ويعتمد تطوير البدائل على التخيل والابتكار، وإجراء البحوث والدراسات العلمية المرتبطة بالمشكلة، واستخدام الأساليب العلمية التي تمكن من اكتشاف البدائل وتمييزها.

2-2-4- تقييم البدائل: بعد الحصول على البدائل المناسبة يتم تقييمها، ولا ينبغي أن تتم عملية التقييم بعد كل بديل لأن ذلك يؤثر سلباً على عدد الحلول التي يمكن تطويرها، وفي هذه المرحلة تتم معرفة نقاط قوة وضعف كل بديل

وعوائده وتكاليفه، ومزاياه وسلبياته، وإن تقييم البدائل يعتمد على مجموعة من المعايير حسب طبيعة المشكلة والوقت المتاح لحلها.

2-2-5- اختيار البدائل: في الاختيار بين البدائل المختلفة يمكن استخدام ثلاث منطلقات لاتخاذ القرارات وهي: الخبرة التجريبية، البحث والتحليل⁽³⁹⁾، وإن الاعتماد على الخبرة كأساس لاتخاذ القرار أخذ اهتمام أكبر مما يستحق فالإداريون المتمرسون يعتقدون بأن انجازاتهم وأخطائهم تشكل دليلا يمكن استخدامه لمعرفة المستقبل وإن البعض ينادي بأسلوب التجربة كطريقة علمية بأن يتم تجربة البدائل المختلفة لاستكشاف ما يحدث، ويعتقد الكثير بأن هذه الطريقة لا بد أن تستخدم بصورة أوسع لأنها تعطي الجواب الأكيد على صحة البديل أو قيمته، إلا أن هذه الطريقة لا تخلو من العيوب كالتفقات الباهظة والوقت الذي تستغرقه في البحث والتحليل.

2-2-6- متابعة تنفيذ القرار وتقييمه: لا تنتهي عملية اتخاذ القرارات باختيار البديل الأفضل، وإنما لابد من وضع القرار موضع التنفيذ بإبلاغه للمعنيين بأمره حي يحاط الجميع به علما ويلتزم كل منهم بمضمونه فور صدوره، كما تتطلب هذه المرحلة شرح وتفسير القرار للقائمين بتنفيذه⁽⁴⁰⁾.

وتتطلب القرارات أيضا ضرورة متابعة تنفيذها وتقييمها من خلال المقارنة بين النتائج الفعلية للقرار والغايات المنتظرة للتعرف على نواحي النقص والضعف في هذا القرار، للعمل على تعديله بما يتلاءم مع تحقيق أكبر قدر ممكن من الفعالية في العمل وذلك متى كان هذا التعديل جائزا من الناحية القانونية.

2-3- التفكير في عملية اتخاذ القرارات:

التفكير أساسي لاتخاذ القرارات وضروري لتحديد المشكلة والبدائل المختلفة وتحديد مزايا وعيوب كل بديل، و للتفكير نوعان:

2-3-1- التفكير المنطقي: هو التفكير الذي يخلو من التناقض ويكون دقيقا وواضحا، ويتطلب التفكير المنطقي الدقة في استعمال الألفاظ، ومشكلة التفكير هي التفكير المنطقي السليم والتفكير المنطقي الضعيف، فالتفكير الضعيف تفكير لا يستند إلى أسس أو معلومات كافية، فهو بذلك تفكير ضعيف التعليل، وقد يكون تفكيراً خاطئاً. وللمنطق أهمية كبرى في التفكير فهو⁽⁴¹⁾:

- يضع القوانين العامة التي يعمل الفكر بمقتضاها.
- يبين مواطن الخلل في التفكير وأنواع الخطأ وأسبابه.
- يصف الطرق المؤدية إلى العلم.

2-3-2- التفكير الابتكاري: يتضمن النجاح في اتخاذ القرار في العديد من الحالات على درجة من الابتكار، ويقصد به الإتيان بأفكار جديدة أو إعادة تركيبة المعرفة القائمة، أو إيجاد مداخل جديدة لحل المشكلات، فالمبتكر يتساءل دائما ويبحث عن الأسباب ويدرس ويتعمق بهدف إيجاد الوسائل الأفضل⁽⁴²⁾، كما يمثل التفكير الابتكاري في قدرة الفرد على الإنتاج إنتاجا يتميز بأكبر قدر من الطاقة الفكرية والمرونة التلقائية كاستجابة لمشكلة أو موقف مثير⁽⁴³⁾، ومن المفيد جدا أن يفكر المديرون بطريقة إبداعية لتنمية طرق مواجهة المشكلات واتخاذ القرارات.

فليس من الممكن على الفرد أن يكون عالما بكل البدائل الممكنة، والتي غالبا ما تكون غير معروفة وكثيرا ما تكون هذه البدائل هي المطلوبة، من هنا نشأت ضرورة كون التفكير ابتكاريا، ومهما كانت الآراء فإن التفكير الابتكاري هام

بقدر التفكير المنطقي، فالتفكير المنطقي يركز على التحليل والمقارنة بينما التفكير الابتكاري يبنى على التصور والتنبؤ وخلق الأفكار.

وغالبا ما يلجأ الفرد إلى الإبداع إذا وجد بأن الأساليب الأخرى لحل المشكلة لا تساعد في التوصل إلى حل مناسب، كما يجد نفسه مضطرا لمواصلة البحث عن المشكلة، وقد ابتكر أوزبون طريقة حديثة لتشجيع الأفكار الابتكارية الجماعية واختار لها اسم الانطلاق الفكري، وهي طريقة حديثة لإيجاد حل للمشاكل عن طريق إنتاج أكبر كمية ممكنة من أفكار في أقل وقت ممكن بين مجموعة من الأفراد المجتمعين لهذا الغرض، والحكمة من وراء هذه الطريقة الحديثة للحصول على الأفكار الجديدة هي:

- التخلص من التخصص الزائد.

- التقليل من الخمول الفكري لدى المجموعة.

- التقليل من الشعور بالخوف من فشل الفكرة.

- تشجيع أكبر عدد على إيجاد أفكار جديدة.

2-4- نماذج اتخاذ القرارات في ظل مستويات الإبداع:

هناك ثلاث نماذج لاتخاذ القرارات قائمة على أساس الإبداع الفردي والجماعي و(المختلط فردي، جماعي) والتنظيمي كما سيرد في الفقرات أدناه:

2-4-1- نموذج اتخاذ القرارات على أساس الإبداع:

للمبدعين في عملية اتخاذ القرارات، مع الأخذ بنظر الاعتبار أن هنالك اتجاهين في هذا الصدد.

2-4-2- نموذج اتخاذ القرارات على أساس الإبداع الجماعي:

متنوعة من أساليب القرارات الجماعية التي تنتجها المنظمات المعاصرة لتشجيع الإبداع، وأهم هذه الأساليب هي:

- أسلوب الجماعة الاسمية: حي يستعمل هذا السلوب لتشخيص المشكلات المنظمة وإيجاد الحلول الإبداعية لها، ويطلق مصطلح اسمية على جماعة من الأفراد تعمل في حضور مشترك، ولكن بدون التفاعل بين أعضائها، ويتراوح عدد أفراد الجماعة من (6-9) فردا يجلسون حول منضدة ويطلب من كل فرد منهم كتابة الحل على ورقة تبين كيفية المعالجة للمشكلة التي تطرح عليهم مع عدم المناقشة مع الغير وذلك من أجل الضغط الإبداعي، حي يلاحظ كل منهم الآخرين وهم يسجلون المقترحات اللازمة لحلها وذلك من أجل الاندفاع نحو الحلول، ويطلب اليهم مدير الجلسة قراءة مقترحاتهم ومن م تسجيلها على لوح أوورقة كبيرة معلقة أمامهم مع عدم اطلاق أية أحكام أو تعليقات من قبل أفراد الجماعة أثناء عملية التسجيل، وبعد ذلك تتاح الفرصة لمناقشة المقترحات والدفاع عنها أو انتقاد آراء الآخرين، وفي نهاية الجلسة يجري التصويت السري لاختيار أفضل البدائل⁽⁴⁴⁾.

- طريقة دلفي^(*): يتم وفقا لهذه الطريقة معالجة وحل المشكلات الإدارية عن طريق الخبراء المتخصصين، حيث يتم الاتصال بهم للتعرف على آرائهم باستخدام قوائم استقصاء تعد خصيصا لهذا الغرض؛ ويتم ذلك عن طريق لجنة تقوم بتجميع البيانات من الخبراء، وتتيح هذه الطريقة الفرصة لأكثر عدد من الخبراء لدراسة وتحليل المشكلات التي تواجه المؤسسة⁽⁴⁵⁾.

*Delphie: مصطلح لنوع من الحكم الجماعي يشترك فيه عدد من الخبراء والمتخصصين بهدف الوصول إلى رأي محدد بصدد مشكلة ما.

- **العصف الذهني** : وهو وسيلة للحصول على عدد كبير من الأفكار من جماعة بوقت معين في جلسة خاصة، حيث أن كل الأفكار والأراء مرحب بها، وهي تتراوح بين الأفكار الذكية الى المتطرفة التي يمكن أن تخلق جو من المرح في الجلسة الابداعية، حيث يتراوح عدد أفراد الجماعة بين(5-20)ويعتمد الوقت لعدة ساعات.

- **بناء السيناريوهات**: ان اعتماد (السناريو) سيسمح بوضع التصورات عن عدة مواقف بديلة للمشكلة التي لا يمكن معالجتها باستخدام أساليب التنبؤ الأخرى، أما (Aris de Gevs)، فقد أكد في مقالته الموسومة (Planning) المنشورة في مجلة (Harvard BusinssReviw) عام 1988 على أهمية استخدام أسلوب السيناريوهات لكونه يصور لمتخذ القرار بدائل مختلفة لما سيكون عليه الحال في المستقبل وبما يمكنهم من تقويم الموقف الحالي، وهذا التقويم سيعمل على تنشيط تفكيرهم الذهني.

- **التسجيل الذهني**: وهو أحد أشكال العصف الذهني (BrainStorming) ما عدا أنه يتم فيه تسجيل أفكار المشاركين على كرات أو بطاقات قبل مناقشتها وتقييمها.

ويمكن أن يتخذ هذا الأسلوب أشكالا مختلفة، كأن يطلب من كل مشارك كتابة (3-4) أفكار، ثم يقوم بوضع ورقته في منتصف الطاولة، ويلتقط أخرى كتبها زميل له من منتصف الطاولة، ليلتقطها غيره، وتستمر العملية هكذا لمدة (20-30) دقيقة مثلا، وبعدها يقوم قائد النقاش بقراءة وكتابة الأفكار المطروحة ثم يجري مناقشتها وتقييمها تمهيدا للوصول الى الحل أو الحلول المفضلة للمشكلة.

2-4-3- نموذج الأساليب الجماعية، الفردية:

- **تحليل ميادين القوى**: قام بتطوير هذا الأسلوب كيرت لوين (Kurt Lewin)، ويستخدم هذا الأسلوب في تحليل ومعالجة أسباب مقاومة التغيير سواء كانت الأسباب عقلانية تتعلق بالمعلومات المشوهة عن التغيير أو أسباب انفعالية كالخوف من نتائج التغيير، ويقوم هذا الأسلوب على افتراض أن أي موقف يكون في حالة توازن ديناميكي بين مجموعتين من القوى، وهما القوى الدافعة نحو التغيير والقوى المعوقة له، كما ويتطلب الموقف ومعالجة مشكلة مقاومة التغيير تحليل القوى الدافعة للتغيير والقوى المعوقة للتغيير واحدا خلل في توازنها لتحريك الموقف نحو التغيير.

- **مخطط عظم السمكة**: لقد تم تطوير هذا الأسلوب من قبل البروفسور الياباني كاورا ايشيكاوا Kaoru Ishikawa من جامعة طوكيو، وذلك من أجل تحديد كافة الأسباب المحتملة للمشكلة، وقد سمي هذا الأسلوب بمخطط عظم السمكة، وذلك بسبب تشابه المخطط الذي نحصل عليه عند الانتهاء من التمرين بالهيكل العظمي للسمكة من حيث الرأس والعمود الفقري ومجموعة الأضلاع التي تتفرع منه⁽⁴⁶⁾. وقد تم تطوير هذا المخطط كما يلي:

- تم وضع المشكلة موضع الدراسة والتحليل في صندوق يمثل رأس السمكة.
- ثم رسم خط يمتد من الرأس يمثل العمود الفقري.
- ثم رسم خطوط فرعية على الأضلاع الرئيسية تمثل الأضلاع الفرعية.
- وتمثل الأضلاع الرئيسية المشاكل المحتملة للمشكلة، بينما تمثل الأضلاع الفرعية المشاكل المتفرعة من المشاكل الرئيسية.

إن مخطط السمكة يتم بناءه من خلال نقاش في عدة اجتماعات متتالية بين أعضاء الفريق، بحيث تعطى الفرصة لكل فرد في المشاركة في تقديم آراء ومقترحات يمكنها المساهمة في تحديد المشكلة، وعند الانتهاء من رسم المخطط يبدأ أعضاء الفريق في المناقشة العميقة لكافة الأسباب المحتملة الرئيسية والفرعية، وبعد ذلك تبدأ عملية ترتيب الأسباب حسب أهميتها، وذلك من أجل وضع الحلول المناسبة وبما يتناسب مع حجم كل مشكلة وأهميتها.

- أسلوب نابليون: يقوم هذا الأسلوب على التخيل، والنظر إلى المشكلة من خلال شخص آخر كأحد العلماء أو نجوم السينما المشهورين.

2-4-4- نموذج اتخاذ القرارات على أساس الابداع التنظيمي:

وهو يتعلق بدراسة عملية اتخاذ القرارات في إطار المؤسسة بشكل عام مع التركيز على مفهوم المؤسسة المتعلمة التي تعمل كوحدة واحدة بشكل مبدع ويمكن أن يتحقق ذلك بتوافر الشروط التالية:

- ان اتخاذ قرارات ابداعية يتطلب وجود مدراء تفكير عميق يعملون من مختلف المستويات التنظيمية.
- ان اتخاذ قرارات ابداعية يتطلب أن يتعلم المدراء أو متخذي القرار هل المشكلات تعالج بصورة ابداعية.
- ان اتخاذ القرارات الابداعية يتطلب تنمية المهارات والقدرات الابداعية وتعزيزها بشكل مستمر من خلال اكتساب المعرفة ويتم ذلك أيضا من خلال التشكيك وإارة التساؤلات.
- ان اتخاذ القرارات الابداعية يتطلب صنع أو بناء المشكلات على اعتبار أن المشكلة الادارية بشكل عام والانتاجية بشكل خاص لا تعلن عن نفسها بل يجب أن يتم تشخيصها على طاولة الحل ومعالجتها.

2-5- مؤشرات الابداع في اتخاذ القرارات:

يطرح المتخصصين في العلوم الادارية بشكل عام وفي اتخاذ القرارات بشكل خاص عدد من المؤشرات التي تدل على أن هناك مؤشرات ابداعية في عملية اتخاذ القرارات، وذلك كمايلي:

عند اتخاذ القرارات بخصوص طرح منتجات جديدة، فإن المؤشرات الابداعية هنا تقاس بعدد المنتجات الجديدة المطروحة وأهميتها للمستهلك، في حين أن البعض الآخر يرى أن عدد المنتجات الجديدة المطروحة في السوق خلال فترة معينة أو حجم المبيعات الجديد كنسبة مئوية من المبيعات الكلية أو حصة المبيعات للمنتجات الجديدة من التدفق التقديمي أو من العوائد.

عند اتخاذ القرارات بخصوص تطوير تكنولوجيا الانتاج، فإن المؤشرات الابداعية تتضح من خلال مستوى الأتمتة المتحقق وعدد العمليات الجديدة أو المحسنة التي تحقق المزايا الكلفوية والميزة التنافسية للمؤسسة.

عند اتخاذ القرارات بخصوص نشاط اداري معين، فإن المؤشرات الابداعية هنا تقاس من خلال مستوى التغيرات التنظيمية كالاندماج مع منظمات أخرى أو التوسع.

عند اتخاذ القرارات بخصوص النشاطات الاستثمارية فإن المؤشرات الابداعية هنا تقاس من خلال مستوى التغيرات التنظيمية كالاندماج مع منظمات أخرى أو التوسع.

عند اتخاذ القرارات بخصوص النشاطات الاستثمارية فإن بعض الشركات تعمل على قياس الابداع أو الابداعية من هكذا عملية اتخاذ القرار عن طريق حساب العائد على الاستثمار المتحقق حيث اذا كان هذا العائد مرتفع فان ذلك يعني أن هناك ابداع في عملية اتخاذ القرارات وبالعكس.

عند اتخاذ القرارات بخصوص مشكلة في واقع الحال لمؤسسة الأعمال تتعلق باختيار بديل امثل من حيث البدائل المتاحة و بالتالي بلوغ الحل الأمثل للمشكلة، فان الابداع هنا يقاس وفقا لمايلي:

يستطيع متخذ القرار اختيار البديل الأمثل الذي يؤدي الى الحل الأمثل للمشكلة بأقل تكلفة كلية ممكنة ويحقق الاستغلال الأمثل لمستلزمات الانتاج ويضمن لها أعلى مستوى ممكن من العوائد.

2-5-1- مؤشرات الابداع في تطبيق البرمجة الخطية لاستغلال الموارد:

عند تطبيق البرمجة الخطية في عملية استغلال الموارد المختلفة في العمليات الانتاجية بشكل عام، وكذلك عند تقديم منتج جديد بشكل خاص، يمكن أن نلمس مستويات مختلفة من الحلول والنتائج، حيث أن هنالك بشكل عام ثلاثة أنواع من الحلول وهي⁽⁴⁷⁾:

-الحل الممكن

-الحل الأفضل

-الحل الأمثل

ان بلوغ الحل الأمثل يتطلب تحقيق عدد من الشروط والقيود الخاصة بالمشكلة وكذلك يتطلب اجراء بعض التغييرات (تحليل الحساسية، والنموذج المقابل)، ولذلك ان الحصول على هذا النوع من الحلول يعني بلوغ حالة الابداع سواء كان ذلك على مستوى الفرد أو على المستوى التنظيمي، ومن المؤشرات التي تدل على بلوغ هذا الابداع هو تحقق مايلي:

- استغلال الموارد المتوفرة (مواد أولية خام، مكامن ومعدات، ساعات عمل، موارد مالية،.... الخ بأقل كلفة كلية ممكنة وبأعلى قدر ممكن من العوائد النقدية.

- اختيار البديل الأفضل وكذلك الأمثل الذي يحقق النتائج المثلى المستهدفة.

-بلوغ المستوى المستهدف من الكفاءة الانتاجية عند مقارنة المدخلات مع المخرجات.

-بلوغ حالة الأمثلية المستهدفة من عوائد (أو أرباح) لما هو محدد مسبقا.

2-5-2- مؤشرات الابداع في تصميم شجرة القرار:

يتم استخدام شجرة القرار في عملية اتخاذ القرار بالتواصل مع المعايير السابقة في البيئات القرارية المختلفة(التأكد، المخاطرة، عدم التأكد)، ويمكن تمييز اللمسات الابداعية في استخدام شجرة القرار في معالجة المشكلات المختلفة في منظمات الأعمال بشكل عام والانتاجية منها بشكل خاص(وخاصة عند تعلق الأمر بتقديم أو تطوير منتج جديد)من خلال مايلي⁽⁴⁸⁾:

- البناء الصحيح للشكل البياني لشجرة القرار من حيث نقاط القرار ونقاط الاحتمال.

- التطابق التام بين تفرعات وتشعبات المشكلة في واقع الحال مع ما يتم اعداده مسبقا من أشكال بيانية وفروع لشجرة القرار.

- وجود مصداقية عالية في ما هو معد مسبقا من احتمالات عن التوقعات المحتملة لفروع وتقسيمات المشكلة في واقع الحال.

- بلوغ حالات الطبيعة المستهدفة بمستوياتها المختلفة طبقا للبدائل المتاحة وفق مؤشرات الأمثلية المحددة مسبقا.

- اللمسة الابداعية في تصميم شجرة القرار تتضح من خلال التمثيل البياني الصحيح للمشكلة التي تواجه المؤسسة وكذلك سهولة الفهم ومعرفة النتائج المتوقعة لكل البدائل وفي جميع الحالات الطبيعية مرة واحدة.
- اللمسة الابداعية في تصميم شجرة القرار تتضح في امكانية استخدامها في حالات القرار المتتابعة وذلك في المشكلات التي تتطلب تعاقب القرارات حسب حالات الطبيعة التي سوف تظهر.

2-5-3 مؤشرات الابداع في استخدام نظرية المنفعة في اتخاذ القرارات:

ترتبط نظرية المنفعة بعملية اتخاذ القرارات بشكل دقيق باعتبارها احدى الأدوات الكمية في قياس المنفعة الفعلية لمتخذ القرار في حالة تحليل العوائد المتوقعة لمشروع معين، وهنا ينبغي تحديد ملامح الابداع في عملية توظيف هذا الأسلوب لمعالجة مشكلات مختلفة على صعيد منظمات الأعمال بشكل عام والانتاجية بشكل خاص وملامح الابداع في هذا الصدد هي عبارة عن مؤشرات ترتبط بخطوات تطبيق هذا الأسلوب وصولا الى القرار الأفضل، وفق هذه المؤشرات هي مايلي⁽⁴⁹⁾:

- حساب مصفوفة العوائد والمردودات المالية بما يعبر عن معطيات المشكلة بشكل صحيح.
- الدقة في تحديد نسبة اللامبالاة (عدم الاهتمام) التي تعبر بشكل صحيح عن تطلعات متخذ القرار.
- الدقة في تحديد الصفات الشخصية لمتخذ القرار من حي كونه (محازف، متحفظ، محادي)، حيث سبق وأن تم تقسيم أنماط متخذي القرار طبقا لهذه الصفات الثلاث وأن لكل واحد من هذه الصفات تأثير مختلف في النافع المتحققة.

خاتمة:

التطورات التي يشهدها العالم في الفترات الأخيرة في مجالات تكنولوجيا المعلومات تعتبر دافعا أساسيا للابداع، ويتضح الاهتمام بالابداع من ملاحظة العديد من براءات الاختراع التي تمنح سنويا على المستوى العالمي.

كل هذا فرض على المؤسسات واقعا جديدا يجب التكيف معه من أجل البقاء والاستمرار وعليه فعلى المؤسسات العمل على ترشيد القرارات من أجل الوصول إلى أفضل النتائج، حيث لعملية اتخاذ القرارات أهمية بالغة للمؤسسة كونها ترتبط بجوانب العملية الإدارية المختلفة من تخطيط وتنظيم وسياسات اتصال، وان أي تفكير في العملية الإدارية لا بد أن يركز على أسس وأساليب وخطوات اتخاذ القرارات، كما أن عملية اتخاذ القرارات عملية معقدة تتطلب فهما واضحا لطبيعتها ومعلومات كافية ودقيقة لاتخاذها، لأن القرارات الخاطئة غالبا ما تعود إلى النقص في المعلومات وعدم كفايتها، ومن ثم ظهرت حاجة المؤسسات لتوفير المعلومات بالكمية والنوعية والسرعة الملائمة والتي تساعد على اتخاذ قرارات فعالة، فالمؤسسة لا يمكن أن تتميز وتستمر إلا اذا كانت عملية اتخاذ القرارات فيها مستندة إلى مؤشرات وعناصر ابداعية كتوافر البدائل، التنبؤ بالآثار المترتبة على اختيار بديل معين دون غيره على ضوء الاتجاهات السائدة في الحاضر، ادراك القيم والأولويات الشخصية قبل كل شيء لأنها تشكل عاملا مؤثرا في كل القرارات التي تتخذها بغض النظر عن الأسلوب أو الاستراتيجية المتبعة في اتخاذ القرارات.

الهوامش:

- (1A) محمد رشدي سلطاني: المعارف الجماعية و أثرها على نشاط الإبداع في المؤسسة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، العدد 11، 2012، ص 13.
- (2A) سيد عيد: التحديات التي تواجه الإدارة الإبداعية، ندوة الغدرة الإبداعية للبرامج و الأنشطة في المؤسسات الحكومية، القاهرة، فيفري 2008، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010، ص 189.

- (3A) نجمة عباس: واقع الإبداع في المؤسسات الجزائرية الصغيرة والمتوسطة (دراسة ميدانية)، مجلة بحوث اقتصادية عربية، جامعة الحاج لخضر باتنة، الجزائر، العددان 61 - 62، 2013، ص 213.
- (4A) هواري معراج و خليل عبد الرزاق: الإبداع في القطاع الحكومي الجزائري (دراسة ميدانية حول صفات و معوقات ومحفزات الإبداع بالمنظمة الصناعية بغيرادية)، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، العدد 06، 2006، ص 69.
- (5A) ليلى عبد الرحيم و خديجة لدرد: حاضرات الأعمال التكنولوجية كآلية لدعم الإبداع في المؤسسات الصغيرة الرائدة، الملتقى الدولي حول الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة - دراسة و تحليل تجارب وطنية و دولية، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 18-19 ماي 2011، ص 03.
- (6A) كمال آيت زيدان و حورية آيت زيدان: تسيير المعارف و الإبداع في المؤسسة العربية، المؤتمر العالمي الرابع حول الريادة و الإبداع، إستراتيجيات الأعمال في مواجهة تحديات العولمة، كلية العلوم الإدارية و المالية، جامعة فيلادلفيا، الأردن 15 - 16 مارس 2005، ص 08.
- (7A) نجم العزاوي و طلال نصير: أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية، في البنوك التجارية الأردنية، الملتقى الدولي حول الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة و تحليل تجارب وطنية و دولية، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 18 - 19 ماي 2011، ص 04.
- (8A) بلال خلف سكارنة، مرجع سبق ذكره، ص 51.
- (9A) ثبوت مشهور: استراتيجيات التطور الإداري، دار أسامة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2010، ص 174.
- (10A) ميلود زيد الخير و عبد القادر بن برطال: أثر التدريب على الإبداع و التغيير التنظيمي الملتقى الدولي حول الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة و تحليل تجارب وطنية و دولية، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 18 - 19 ماي 2011، ص 04.
- (11A) فاطمة مانع: مرجع سبق ذكره، ص 04.
- (12A) نصيرة قوريش، الإبداع و دوره في رفع القدرة التنافسية للمؤسسات الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات خارج قطاع المخرقات في الدول العربية، جامعة، أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، ص 04.
- (13A) عاكف لطفى خصالوة: مرجع سبق ذكره، ص 54 - 55.
- (14A) سيد عيد: مرجع سبق ذكره
- (15A) جميلة الجوزي: دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر العدد 11، 2011، ص 277.
- (16A) نصيرة قوريش، مرجع سبق ذكره، ص 04.
- (17A) نصر الدين بن ندير، دراسة إستراتيجية للإبداع التكنولوجي في تكوين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة - حالة الجزائر - رسالة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2011 - 2012، ص 131.
- (18A) حامد عمرو: الإدارة الإبداعية الطريق للمستقبل، ورقة عمل مقدمة من ندوة الإدارة الإبداعية للبرامج و الأنشطة في المؤسسات الحكومية و الخاصة، القاهرة، مصر، أبريل 2007، ص 134.
- (19A) مؤيد عبد الحسين الفضل: مرجع سبق ذكره، ص 21.
- (20A) حامد عمرو: مرجع سبق ذكره، ص 21.
- (21A) مؤيد عبد الحسن فضل: مرجع سبق ذكره، ص 21.
- (22A) عبد العزيز سعيد: المدخل إلى الإبداع، دار الثقافة للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2009، ص 167.
- (23A) زين الدين بروس و عبد الوهاب بلمهدي: إدارة الابتكار في المنظمة: من منظور إدارة الموارد البشرية، الملتقى الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، كلية الحقوق و العلوم الاقتصادية، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 08-09 ماي 2005، ص 62
- (24A) ميلود زيد الخير و عبد القادر برطال: مرجع سبق ذكره، ص 04.
- (25A) بلال خلف سكارنة: مرجع سبق ذكره، ص 151.
- (26A) أسامة خيري: مرجع سبق ذكره، ص 49.
- (27A) بومدين بربول: دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق متطلبات المسؤولية الاجتماعية و البيئة للمؤسسات، الملتقى الدولي حول الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة و تحليل تجارب وطنية و دولية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 18 - 19 ماي 2011، ص 04.
- (28A) فطيمة بديسي و آخرون: تنمية الإبداع و دوره في الرفع من أداء المنظمات، الملتقى الدولي حول الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة و تحليل تجارب وطنية و دولية، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، 18 - 19 ماي 2011، ص 04.
- (29A) حمزة فيلاي: دور التغيير التنظيمي في إرساء الإبداع بالمنظمات الحديثة، الملتقى الدولي حول الإبداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة دحلب، البليدة، الجزائر، 12 - 13 ماي 2012، ص 04.
- (30A) حسين حريم: إدارة المنظمات منظور كلي، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2003، ص 225.
- (31A) مؤيد الفضل: الأساليب الكمية والنوعية في دعم قرارات المنظمة، الطبعة الأولى، الوراق للنشر و التوزيع، الأردن، 2008، ص 47.

- (32A) طيار أحسن : استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار في المؤسسات الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة باجي مختار عنابة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، 2011، ص:3.
- (33A) نواف كنعان: اتخاذ القرارات الإدارية بين النظرية والتطبيق، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الأولى، ص:83.
- (34A) أحمد محمد غنيم: إدارة الأعمال، المكتبة العصرية، المنصورة، 2001-2002، ص:122.
- (35A) محمد عبد الفتاح الصيرفي: مفاهيم إدارية حديثة، الطبعة الأولى، الدار العلمية الدولية ودار الثقافة، عمان، 2003، ص:60.
- (36A) عبد السلام أبو قحف: إدارة الأعمال مدخل بناء المهارات، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، 2005، ص:150.
- (37A) محمد عبد الرحيم المحاسنة: أثر كفاءة نظم المعلومات في فاعلية عملية اتخاذ القرارات، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد الأول، العدد الأول، 2005، ص:78-100.
- (38A) حسين حريم: إدارة المنظمات منظور كلي، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2003، ص:231.
- (39A) رضا صاحب أبو حمد آل علي، سنان كاظم الموسوي: الإدارة لمحات معاصرة، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، الطبعة الأولى، 2001، ص:371.
- (40A) أحمد محمد غنيم: مرجع سابق، ص:131.
- (41A) عبد العزيز النجار: الإدارة الذكية التخطيط، التنظيم، إدارة الأفراد، اتخاذ القرارات، المكتب العربي الحديث، الإسكندرية، 2008، ص:64.
- (42A) خليل محمد حسن الشماع: مبادئ الإدارة مع التركيز على إدارة الأعمال، الطبعة الرابعة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص:122.
- (43A) إبراهيم بومزaid: أساليب التسيير في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والتسيير الحديث، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه دولة، غير منشورة تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة باجي مختار - عنابة، عنابة، 2009-2010، ص:93.
- (44A) مؤيد عبد الحسين الفضل: الابداع في اتخاذ القرارات الادارية، مكتبة الجامعة، اثناء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص:66.
- (45A) أحمد محمد غنيم: مرجع سابق، ص:140.
- (46A) صباح حميد علي، غازي فرحان أبو زيتون: الاتصالات الإدارية أسس ومفاهيم ومراسلات الأعمال دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2007، ص:120.
- (47A) مؤيد عبد الحسين الفضل: الابداع في اتخاذ القرارات الادارية، مرجع سابق، ص:149.
- (48A) نفس المرجع، ص:263.
- (49A) نفس المرجع، ص:313.

الابتكار في المزيج التسويقي بين التحديات والحلول الممكنة دراسة حالة الشركة الوطنية لاتصالات الجزائر أوريدو

الدكتور قصاص الطيب الدكتور مصطفى بودرامه

بجامعة سطيف 1

b_mostefa19600@yahoo.fr

ملخص :

ما يميز بيئة الأعمال الحالية لأغلب المؤسسات هو التغير الدائم والمستمر، ولعل ذلك يعود لعدة عوامل تتمثل في ثورة والاتصالات والتطورات التكنولوجية الهائلة في جميع المجالات الاقتصادية والصناعية، والمنافسة الشديدة بين المؤسسات إضافة إلى التغير السريع والمستمر في حاجات ورغبات وأذواق المستهلكين المتنامية والمتسارعة باستمرار، مما يجعل ابتكار المنتجات الجديدة ومزيج تسويقي جديد ضرورة إستراتيجية وحتمية لكل مؤسسة تسعى إلى النجاح والبقاء والاستمرارية في السوق لأطول فترة زمنية ممكنة. ومن هذا المنطلق فإن الابتكار في المزيج التسويقي يعد إحدى الوسائل الإستراتيجية الهامة التي تساهم في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة وكذا بقاءها ونموها وزيادة قدرتها على تحقيق أهدافها الإستراتيجية . لقد عاجلت هذه الدراسة تحديد مفهوم الابتكار وأهميته بصفة عامة وكذا الابتكار التسويقي من منطلق مزيج وأهميته دوره في تحسين أداء وفعالية المؤسسة، ومدى الحاجة إليه باعتباره أحد عوامل التميز . وانطلاقا مما سبق فإن الشركة الوطنية للاتصالات، ومن خلال دراسة شركة " أوريدو " كنموذج تعمل باستمرار وعن قناعة على ابتكار خدمات وتقديم عروض جديدة من منطلق تسويقي تمكنها من البقاء في المنافسة والتي أصبحت تميز بيئتها بقصد حماية مكانتها السوقية التي تحتلها.

Abstract:

the continuous mutations that characterize the businesses environment for the majority of enterprises as a result of several factors e.g (the revolution of communications, and the great progress in technology lead in all economic and industrial spheres, and the acute competition between enterprises in addition to the permanent and swift changes at the desires and needs and tastes of consumers, that did make from the innovation of new products and a new service as a strategic necessity to every enterprise seeks to the success and the outliving in the market.

And the innovative marketing in the domain of products and in the 4 Ps is considered as a one from the most important strategic means that contributes in attainment a competitive advantage for enterprise and sic aide it at outliving and success and reinforce its abilities in accomplishing its objectives.

Where it focalized in this search on the demisting of the concept and the importance of innovation generally, and sic in domain of innovation in marketing and in the mix marketing and its role in improving the performance of enterprise and the want-extent to it as one of the factors of advance.

From what predated, the Wataniya Telecom firm from through dairy of "ooredoo" as a model, innovate new services and offers based on innovative marketing as avenue to enable it on outliving in competitive momentum that became characterize its environment for protection its market share. And provide all requirement s of superiority and excellence.

مقدمة:

في ظل التغيرات التي تواجه المؤسسات حاليا، أصبح من الضروري السعي الدائم للتموقع في السوق من خلال تحقيق التفوق والتميز. وللتميز مصادر عديدة، أهمها الابتكار، فهو يسمح بتحقيق ميزة تنافسية مستمرة. من هنا جاء الاهتمام بالتسويق الابتكاري لما له من أهمية وتأثير إيجابي على المؤسسة، فهو يسمح بالاستجابة السريعة للتغيرات المستمرة الحاصلة في أذواق وحاجات متطلبات المستهلكين، وتبرز أهميته أساسا من خلال تقديم كل مل هو جديد ومميز، وينشئ قيمة

أعلى واسمى لدى الزبون تكون ضمانا لإرضائه من ثم كسب ولائه، فالولاء أصبح من بين أهم الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها، ولبولوج هذا الهدف، يعتبر الابتكاري المزيج التسويقي في قطاع الاتصالات وهو من أهم القطاعات التي عرفت تطورا سريعا في الآونة الأخيرة في الجزائر. باعتباره سوقا فتيا يتغير بسرعة مع التغيرات والتطورات العالمية لتكنولوجيا الاتصالات، لذلك لابد على المؤسسات الناشطة في هذا السوق اتباع استراتيجية تسويقية فعالة حيث الابتكار في جميع عناصر المزيج التسويقي.

بناء عليه تبرز معالم المشكلة التي تسعى الورقة البحثية لدراستها من خلال طرح السؤال الرئيس التالي:

ما هو واقع الابتكار في المزيج التسويقي لدى الشركة الوطنية للاتصالات الجزائر (أوريدو) ؟

ينبثق من هذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالابتكار وما هي أهم أنواعه وما هي أهميته بالنسبة للمؤسسة؟

- ما هي أهمية ابتكار مزيج تسويقي والعوائق التي تحول دون قيامه؟

- هل تطبق مؤسسة أوريدو الابتكار التسويقي وما مدى تأثيره على سياستها التسويقية؟ .

الفرضيات: تقوم هذه الدراسة على الفرضيات التالية:

- يوجد هناك ابتكار في الأسعار والسياسة السعريّة في شركة "أوريدو".

- يوجد هناك ابتكار في الخدمات والمنتجات المقدمة .

- يوجد هناك ابتكار في الترويج والسياسة الاتصال في شركة "أوريدو".

- يوجد هناك ابتكار في التوزيع وقنواته في شركة "أوريدو".

أولا- الإطار النظري للدراسة:

1- ماهية او مفهوم الابتكار: حاز مفهوم الابتكار على اهتمام العديد من كتاب الإدارة خلال السنوات الأخيرة، ولا شك في أن هذا الاهتمام يعود إلى أهمية موضوع الابتكار بوصفه ظاهرة معقدة المضامين ومتعددة الأبعاد، وقد يتداخل في بعض الأحيان مع بعض المصطلحات الأخرى كالإبداع والاختراع، وقد نجد هناك من يترجم مصطلح

innovation إلى كلمة الإبداع، في حين أن المرادف الصحيح لهذا المصطلح في العربية هو كلمة الابتكار. [1]

أما البعض استخدم مصطلح التجديد عند ترجمته لكلمة innovation، على سبيل المثال " كتاب بيتر دراكر، innovation and entrepreneur ship) حيث ترجم إلى العربية تحت عنوان المقالة والتجديد، في حين

استخدم بيتر دراكر الابتكار بمعناه الواسع الجذري والتحسيني أكثر مما يعني التجديد" [2].

فالتجديد يبدأ من الابتكار الذي يعتبر الخطوة الأولى في التجديد [3] ؛ وهذا ما أكدّه Yves بأن: "الابتكار هو مدخل للتجديد في أي مجال" [4] ، ويمكن القول بأن الابتكار هو نقطة بداية للتجديد ومن ثم التغيير نحو الأفضل الذي تسعى إليه كل مؤسسة وفي هذا السياق سنحاول إبراز علاقة الابتكار ببعض المصطلحات ذات العلاقة قبل التعرض إلى مفهومه.

أما العلاقة بين الابتكار والاختراع فهناك من يعتبر أن "الابتكار هو القدرة على الاختراع" [5]، أي أنه لا يمكن أن يكون هناك ابتكار بدون اختراع، وفي هذا السياق هناك رؤية لشكل العلاقة بين الابتكار والاختراع، ومفادها أن الابتكار هو تطبيق ناجح للاختراع [6] .

أما بالنسبة Marie Debourg فإن الابتكار هو تطبيق تجاري للاختراع، وتعطي مثال على الليزر بأنه اختراع وأن الأقراص الليزرية هي تطبيق تجاري لاختراع الليزر [7] ، وحسب هذه الرؤية فإنه يمكن التعبير عن الابتكار بالمعادلة التالية: الابتكار = الاختراع + التطبيق التجاري.

أما الوصول إلى أفكار مبتكرة يسمى إبداع أما تحويل هذه الأفكار إلى واقع مفيد فيسمى ابتكار [8] ، ولذا هناك من يعرف العلاقة بين الإبداع والابتكار، بأن الإبداع هو قاعدة الابتكار، وفي هذا الإطار نجد أن أمبيل عرفت العلاقة بين الإبداع والابتكار بأن " كل ابتكار يبدأ بأفكار مبدعة، الإبداع عن طريق الأفراد والفرق والذي هو نقطة بداية الابتكار، الأول ضروري لكن شرط غير كافى " [9]، إن هذا التعريف يشير إلى أن هناك علاقة تلازمه بين الإبداع والابتكار أي أنه لن يكون هناك ابتكار بدون وجود أفكار إبداعية والتي تبدأ على مستوى الأفراد المبتكرين وفرق العمل، فوجودها يعتبر شرط ضروري لكن غير كاف، بمعنى آخر وجود أفكار مبدعة لا يكون إلا من خلال أفراد مبتكرين وفرق عمل حيث هم أساس عملية الإبداع ووجودهم ضروري للابتكار.

ولقد حاول بعض الكتاب وضع مجموعة من الصفات والخصائص والتي يمكن من خلالها معرفة فيما إذا كان تصرف معين ابتكار أم لا ومن بين هؤلاء مايكل ويست ورفاقه، حيث قاموا بوضع مجموعة من صفات للعمل أو التصرف الابتكاري، وأي عمل إذا توفرت فيه هذه الصفات يعتبر ابتكار من وجهة نظرهم وهي كالآتي: [10]

*- ينبغي أن يمثل الابتكار شيئا جديدا بالنسبة للمجتمع المزمع تطبيقه فيه (بمعنى جماعة العمل أو إدارة معينة أو المؤسسة ككل) حتى لو لم يكن جديدا بالضرورة للفرد أو الذين يقومون بتقديمه؛

*- يجب أن يكون الابتكار شيئا مقصودا وليس أمرا عارضا، فإذا قام أحد المصانع بتخفيض إنتاجه بسبب الأثر الناجم عن موجة حر أثرت على العاملين فلا يعتبر هذا الأمر ابتكارا، ومن ناحية أخرى إذا قام المصنع بنفس الفعل تخفيض الإنتاج، بهدف تحسين جودة السلع التي ينتجها، أو لتقليل حالات المرض بين العاملين، عندئذ يمكن وصف هذا الفعل بأنه ابتكار؛

*- ينبغي أن لا يكون الابتكار مجرد تغيير روتيني، فقيام المؤسسة بتوظيف شخص جديد ليحل محل شخص آخر قدم استقالته أو بلغ سن التقاعد، لا يمكن اعتباره تغيير ابتكاري بخلاف ذلك فإن إنشاء وظيفة جديدة تماما يمكن أن تعتبر من قبيل الابتكار؛

*- يجب أن يهدف الابتكار إلى تحقيق فائدة للمنظمة، أو بعض أقسامها الفرعية و/أو المجتمع الأوسع؛

*- ينبغي أن يتسم الابتكار بعمومية آثاره، فإذا قام أحد العاملين بإحداث تغيير في عمله ولم يؤثر ذلك على باقي الأفراد في المؤسسة فلا يعتبر هذا ابتكار.

وللابتكار أهمية بالغة في كونه: [11]

- ينمي ويراكم المهارات الشخصية في التفكير والتفاعل الجماعي من خلال فرق العصف الذهني
- يزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات على مستوى المؤسسة أو على مستوى قطاعاتها وإدارتها، في المجالات المختلفة الفنية والمالية والتسويقية وتلك الخاصة ببيئة العمل الاجتماعية
- يحسن من جودة المنتجات؛
- يساعد على تقليل الفترة بين تقديم منتج جديد وآخر مما يساهم في تميز المؤسسة من حيث التنافس بالوقت؛

- يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية للمنظمة، وعلى إيجاد سبل لتفعيل وزيادة حجم المبيعات؛
- يساعد على خلق وتعزيز صورة ذهنية طيبة عن المؤسسة لدى عملائها.

2- مفهوم الابتكار التسويقي: إن الابتكار التسويقي مفهوم واسع في جميع أوجه النشاط التسويقي، وبالتالي فهو غير مقتصر على مجال معين، كالابتكار في مجال المنتج أو في مجال الإعلان فقط، وإنما يشمل جميع المجالات التسويقية الأخرى، فهو يمس كل الأنشطة المرتبطة بتوجيه المنتج من الصانع إلى المستخدم النهائي [12]. و يعرف على أنه: "وضع أفكار جديدة أو غير تقليدية في الممارسات التسويقية" [13]، وهذا يعني أن أي ابتكار تسويقي ينطلق من فكرة جديدة ولا يتوقف عند حد إيجاد فكرة جديدة، وإنما يتعدى ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع التطبيق العملي، ولذا يعرف على أنه: "الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة" [14].

كما انه يهدف إلى إرضاء المستهلكين بشكل أفضل من المنافسين من خلال البراعة في تحديد وتلبية حاجاتهم بشكل دقيق، والمواءمة بينها وبين إمكانيات المؤسسة. وكما أن الابتكار التسويقي قد ينصب على أحد المتغيرات التسويقية الأربعة أو على كلها، كما أن الابتكار في التسويق قد يمتد إلى الابتكار في مجالات تسويقية أخرى كالابتكار في بحوث التسويق، كذلك قد يأخذ الابتكار التسويقي شكل تبني قضية أو اختلاف مع المنافسين في مواقفهم تجاه قضية معينة [15].

وأهم مجالات الابتكار التسويقي تتمثل في تحديد سلعة ذاتها أو خدمة، إيجاد موقع جديد للسلعة الحالية في السوق، على سبيل المثال شامبو مقدم للأطفال بعد ذلك يقدم لذوي البشرة الحساسة من البالغين، تقلد جديد لنفس المنتج مثلاً فيلم عرض في قاعات السينما ثم يقدم في أشرطة أقراص من نوع DVD تجديد العبوة، استخدام جديد لمنتج معروف مثلاً استخدام شاشة التلفزيون لألعاب الفيديو [16]، الابتكار في أساليب البيع، ابتكار نظم جديدة للتوزيع المادي للسلع، ابتكار وسائل الإعلان والترويج وأساليب عرض السلعة (عبر الإنترنت) [17]، كل هذه الأمثلة تعتبر نوع من الابتكار في مجال التسويق، وإن كان بعضها نتيجة ابتكارات تكنولوجية بحثة وجدت تطبيقات لها في التسويق كاستخدام الانترنت في مجال التسويق، والتي ظهر عنها ما يسمى بالتسويق الإلكتروني، واستخدام ماكنات في مجال البيع حيث ظهر عنها ما يسمى بالبيع الآلي.

وإن الابتكار في مجال التسويق من منطلق تسويقي يكون أقل خطورة وأكثر فعالية، ولكن في المقابل نجد أنه سهل التقليد من طرف المنافسين. [18]

3 - الأنواع المختلفة للابتكار التسويقي: لقد تعددت وتنوعت انواع الابتكار التسويقي ويمكن ان نذكر أهمها والمتعلقة بالمزيج التسويقي كما يلي :

• **ابتكار المنتجات/الخدمات:** المنتج هو قلب الإستراتيجية التسويقية وفشل المنتج في الوفاء باحتياجات المستهلك ورغباته لن يعوضه أي جهد تسويقي في عناصر المزيج التسويقي الأخرى [19] إن الدور الذي يلعبه ابتكار المنتجات الجديدة في تحقيق الاستقرار للمؤسسات ونموها يمكن أن، فالشعار الذي يجب أن تضعه المؤسسة نصب عينها هو "ابتكر أو مت"، وهذا يؤكد على أن المؤسسة التي لا تهتم بتخطيط ابتكار المنتجات الجديدة بها، يكون من الصعب عليها النجاح والاستمرار والنمو [20].

وإن المنتج الجديد هو أي شيء يمكن تغييره أو إضافته أو تحسينه أو تطويره على مواصفات وخصائص المنتج سواء المادية الملموسة أو غير الملموسة أو الخدمات المرافقة له ويؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات العملاء الحالية أو المرتقبة في قطاعات سوقية مستهدفة "[21].

إن الابتكار في مجال المنتجات أمر لا بد منه وذلك لعدد من الأسباب منها: مواجهة المنافسين، ومجارات التغيرات التي تحدث في أذواق ومتطلبات العملاء، وحل مشاكلهم بالإضافة إلى إشباع حاجات العملاء سواء كانت حاجات غير ظاهرة أو إشباع حاجات تقوم بعض المنتجات الحالية بإشباعها، ولكن تقدم الشركة منتجاً يشبعها بشكل أفضل، والتقليل من أثر وصول بعض المنتجات إلى مراحل التدهور على إيرادات وأرباح المؤسسة. [22]

ب-الابتكار السعري: يعتبر السعر والقرارات المتعلقة به من أصعب القرارات التي تواجه رجال التسويق نظراً لتأثيره على المستهلك من جهة وكذا دوره في تحقيق أهداف المؤسسة من جهة أخرى، أما الابتكار في الأسعار فقد عرفه الجياشي بأنه "ابتكار طريقة تسعير جديدة لتعزيز القيمة" [23]. حيث يمكن تحديد الابتكار في الأسعار بناءً على مرونة الطلب أو على أساس التكاليف أو على أساس أسعار المنافسين وردة فعلهم، ومع أن الهدف من التسعير هو الحصول على إيرادات أكبر من حجم التكاليف [24]. وتتمكن المؤسسة من تطبيق ابتكار في السعر عن طريق استعمال الكوبون والأسعار الترويجية شرط أن تكون مدعم بالترويج، ويعد نوع من أنواع الابتكار الذي يساعدها على اختراق الأسواق لزيادة مبيعاتها. [25]

أما معدل الفشل في ابتكار السلع الصناعية هو من 20% إلى 30% ، وفي الخدمات ما بين 15% و 25% وما بين 40% و 60% بالنسبة للسلع الاستهلاكية، وقد أشارت بعض الدراسات إلى أن 95% من السلع الجديدة والتي يتم اختبارها في السوق لا تصل إلى مرحلة التقدم النهائي [26].

ج-الابتكار الترويجي: يدور نشاط الترويج حول الاتصالات بين المؤسسة والأطراف المختلفة المستهدفة منه بل إن البعض يعرف الترويج كعملية اتصال لإقامة والحفاظ على علاقات من خلال إعطاء معلومات وإقناع جمهور أو أكثر من ذلك. ويعرف Kotler و Dubois الترويج على أنه "التنسيق بين جهود البائعين في إقامة منافذ للمعلومات من أجل تسهيل عملية بيع المنتج" [27]. أما الابتكار في مجال الترويج هو "قدرة المؤسسة على عملية الابتكار في الاتصال المباشر وغير المباشر بالمستهلك من خلال الإعلان والاتصال الشخصي وتنشيط المبيعات لتعريفه بمنتجات المؤسسة ومحاولة إقناعه بأنه يحقق حاجاته ويلبي رغباته من خلال استخدامات جديدة ومبتكرة" [28] ، كما يعرف بأنه "إيجاد أفكار جديدة، طرق جديدة، ووسائل جديدة، لتعريف الجمهور بالمنتج أو خدمة المؤسسة لغرض شرائها" [29]. فمثلاً إيجاد طريقة للاتصال الترويجي من خلال المناسبات الخاصة لعينة من الزبائن تعد ابتكاراً ترويجياً. [30]

د-الابتكار الاعلاني: إن الابتكار الإعلاني هو "المقدرة على إيجاد أفكار فريدة ومقبولة اجتماعياً وقابلة للتطبيق كحلول لمشكلات إعلانية وهي تحدث كنتيجة لتفاعل عمليات عقلية ونفسية متداخلة تستند إلى مجموعة من المتغيرات الاجتماعية والسمات الشخصية والقدرات العقلية للمبتكر الإعلاني" [31]. ويرى Alfred Politz أن الابتكار الاعلاني ينبغي أن ينتهج قواعد يحكمها غرض محدد من خلال تحليل الأفكار المتأتية من الخيال والواقع وانتقاد الأفضل من بينها بم يخدم الغرض المنشود [32].

هـ-الابتكار في تنشيط المبيعات: إن الابتكار في مجال تنشيط المبيعات يعمل على جذب انتباه العملاء من خلال القيام بالمعارض أو من خلال الابتكار في الأسعار ومعرفة العميل الذي يكرر شراء خدماتها ومكافأته، فمثلا تقوم شركات خدمات الهاتف النقال بمكافأة العميل الذي يكرر تعبئة رصيده عدة مرات بمنحة رصيد مجاني، ومختلف العروض الأخرى كالمسابقات والهدايا التحفيزية والتي تعبر كلها عن دعوة صريحة للعميل للإقبال على شراء السلعة أو الخدمة بشكل قوي وإقامة علاقات طيبة معه ومحاولة تنمية تعامله مع المؤسسة وباعتبار أن الابتكار في تنشيط المبيعات هو عبارة عن فكرة جديدة أو ممارسة جديدة أو تغيير جديد بالنسبة للفرد الذي يتبناها فإن التركيز لا يكون على درجة الاختلاف بقدر ما يكون على أهمية تبنيها.

و-الابتكار في البيع الشخصي: تستطيع المؤسسة أن تلجأ إلى الابتكار التسويقي في مجال البيع الشخصي، بهدف احتمال نجاح العملية البيعية لمنتجاتها أو خدماتها بدءا من المرحلة الأولى والمتمثلة في البحث عن العملاء المرتقبين وحتى المرحلة الأخيرة المتمثلة في المتابعة وإشباع حاجات ورغبات العملاء وذلك من خلال الحصول على معلومات كافية عن العملاء المرتقبين من المصادر المختلفة كالأدلة التجارية والإعلانات الصحفية أو من خلال مواقع الانترنت، ويعد الرد على اعتراضات العملاء بطريقة مبتكرة ودقيقة من الخطوات الأساسية لضمان العملية البيعية والتي يسهل من خلالها إقناع العميل وإتمام العملية البيعية [33].

ز-الابتكار في العلاقات العامة: ويهدف نشاط الابتكار في مجال العلاقات العامة إلى تنمية علاقات طيبة ووثيقة بين المؤسسة والجمهور المختلفة في المجتمع ومن خلال إحداث التأثير المطلوب في الجماهير وتزويدهم بالمعلومات اللازمة عن المؤسسة والتي تم اختيارها بطريقة مناسبة ونشرها في الوقت المناسب يخلق انطباع جيد لدى المستهلكين والمساهمين عن المؤسسة.

ح-الابتكار في مجال التوزيع: يعرف الابتكار في مجال التوزيع بأنه "إيجاد والبحث باستمرار عن طرق وأساليب جديدة في توزيع المنتجات أو الخدمات" [34]، وإن وجود نظام للإبتكار في التوزيع أمر في غاية الأهمية لأي مؤسسة لكي تتمكن من إتاحة منتجاتها للمستهلكين لإشباع حاجاتهم، إذ يعرف الابتكار في التوزيع أهمية من خلال تحديد كيفية الوصول إلى الأسواق المستهدفة بطريقة مبتكرة [35]، وإن الهدف الأساسي من إستراتيجية التوزيع هو التوصيل الفعلي للخدمة بكفاءة وفعالية وفي الوقت والمكان المناسبين، ومع زيادة أهمية هذا الهدف، وزيادة المنافسة ظهرت ابتكارات وأنواع جديدة للتوزيع ومن أهم هذه الابتكارات، خدمة العميل، الانترنت، مركز المكالمات، التسليم الفوري، والعلاقة التسويقية كالأتي [36]:

- خدمة العميل: تعتبر خدمة العميل خدمة إضافية ترافق المنتج الجوهري، وحيث أن في عالم الخدمات تعد جزءا من مهمة التسليم والنقل والتوزيع.

- الانترنت : أصبح الانترنت وظيفة اتصال وتوزيع، حيث أحدث تغيير جذري في أنماط الاتصال والتوزيع، حيث أن حضور العميل أصبح غير ضروري للمحل أو المكان الذي تقدم فيه الخدمة، فمثلا يمكن أن يعتمد العميل في خدمة الاتصال للهاتف النقال على التعبئة الإلكترونية دون اللجوء إلى أحد نقاط البيع وذلك من خلال مواقع هذه المؤسسات، كما أن تقديم الخدمة عبر الانترنت يعني الاستغناء عن الوسطاء والموزعين، وبالتالي فإن التسويق للخدمة عن بعد ستصبح حقيقة لمعظم المنتجات.

- مركز المكاملة: وهي عبارة عن قسم داخل المؤسسة يعني باستقبال المكالمات وإرسالها بالهاتف والاتصال المباشر بين المؤسسة وعملائها بصورة جيدة حيث تقوم بتقديم معلومات وحل مشاكل العملاء، كما تعتبر وسيلة للحفاظ على علاقات مع العملاء.

- التسليم الفوري للخدمات: حتى يتم تطبيق هذا التوزيع لابد من الالتزام بتنفيذ المواعيد المعطاة للعميل، فالتسليم المتأخر سيؤدي إلى وقت انتظار أطول وتكاليف زائدة وانطباع سلبي عن المؤسسة وخدمتها.

- العلاقة التسويقية: ويهدف إلى بناء علاقة مستمرة بين المورد والعميل والتي تسمح بالحفاظ على العميل، هذا لأن علاقة طويلة مع العملاء لزيادة الولاء وإعادة الاهتمام بتحسين نوعية الخدمة أو التوزيع خلال عملية التسليم.

ثانيا- الإطار التطبيقي للدراسة:

1 -تحديد حجم العينة: نظرا لأنه تم الاعتماد على أسلوب المعاينة العشوائية البسيطة فإنه من غير الممكن حساب حجم العينة وخطأ المعاينة، ومع الأخذ بعين الاعتبار لما تحتويه استمارة البحث من أسئلة كثيرة تتطلب الإجابة عليها فترة طويلة نسبيا، ارتأينا توزيع 500 استبيان على مختلف الزبائن وبعد جمع الاستبيانات، تم اعتماد 300 استبيان للتحليل واستبعاد 200 استبيان لعدم استيفائها شروط الاستمارة ولوجود تناقضات كبيرة بين أجوبة المبحوثين .

2- صدق وثبات المقياس: بهدف التحقق من صدق Validity المقياس وثباته Reliability تم عرض المقياس على عدد من المختصين في مجال التسويق ومراجعة المراجع العلمية إضافة إلى اختباره من خلال عينة محدودة من الأفراد (مجتمع البحث) لغرض التحقق من وضوح المضمون (صدق المحتوى) ومن ثم القيام بإعادة بعض الصياغات كي تكون أكثر وضوحاً.

أما التأكد من توفر خاصية الثبات في المقياس فقد تم اعتماد اختبار كرونباخ ألفا Cronbach Alpha ، والذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 60% فأكثر، حيث كانت نتائج اختبار الثبات هي 0.948 وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عالية تشير إلى وجود ترابط بين عبارات وأسئلة الاستبيان.

3-أسلوب جمع البيانات وأدوات التحليل:

أ-أسلوب جمع البيانات: تم جمع البيانات الأولية اللازمة للدراسة من خلال أسلوب الاستقصاء، حيث قمنا بتصميم استمارة بحث موجهة إلى زبائن قصد التعرف على مدى حقيقة الابتكار في الشركة، وأيضا معرفة مدى تأثير الابتكار على المزيج التسويقي.

ب-أدوات التحليل: اعتمدت منهجية معالجة بيانات هذه الدراسة وبلاستعانة ببرمجية الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS على استخدام الأدوات المتمثلة في النسب المئوية لوصف بيانات العينة من حيث خصائصها، والمنوال لمعرفة مدى واقعية وحقيقة الابتكار في المزيج التسويقي، والانحراف المعياري لقياس درجة تشتت قيم استجابات الزبائن عن المنوال.

4- وصف خصائص الشخصية لعينة الدراسة: قد تم التعرف على مجموعة من المتغيرات الشخصية للزبائن الذين شملهم البحث، وبهدف معرفة بعض الحقائق الأساسية عنهم، وهي الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، كما يلي:

الجدول رقم 1: توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة المئوية %	التكرار	الجنس
47%	140	ذكر
53%	160	أنثى
100%	300	المجموع

يلاحظ من خلال الجدول أن هناك نسبة عالية من أفراد العينة هم من الإناث حيث تقدر النسبة المئوية بـ 53%، في حين بلغت نسبة الذكور 47%.

الجدول رقم 2: توزيع أفراد العينة حسب الفئة العمرية.

النسبة المئوية %	التكرار	الفئة العمرية
27%	80	أقل من 19
50%	150	20 سنة-29 سنة
20%	60	30 سنة-39 سنة
3%	10	أكبر من 40 سنة
100%	300	المجموع

من خلال الجدول يتبين أن معظم أفراد العينة من الفئة العمرية (20-29) سنة حيث تقدر نسبتهم بـ 50% هذا يدل على أن فئة الشباب هي السائدة، ثم تليها الفئة العمرية (أقل من 19) سنة بنسبة تقدر بـ 27%، ثم تليها الفئة (30-39) سنة بنسبة 20% وفي حين لم تشكل نسبة الأشخاص ذو الفئة العمرية أكثر من 40 سنة سوى 3%.

الجدول رقم 3: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية %	التكرار	المستوى التعليمي
10%	30	ابتدائي
17%	50	متوسط
26%	80	ثانوي
47%	140	جامعي
00%	00	بدون مستوى
100%	300	المجموع

يتضح من خلال الجدول أن معظم أفراد عينة الدراسة ذو مستوى جامعي حيث تقدر نسبتهم بـ 47% وهذا يدل أن معظم أفراد العينة لديهم مستوى عالي، ثم تليها فئة الأفراد ذو المستوى الثانوي والمتوسط بنسبة تقدر بـ 26% و 17% على التوالي، في حين لم تشكل نسبة الابتدائي إلا 10%، أما الذين بدون مستوى فلم يكن لهم نصيب في هذه الدراسة وهذا منطقي؛ لأن الذين لا يعرفون القراءة والكتابة حتما لا يستطيعون فهم والإجابة على الأسئلة وبالتالي لا يشملهم هذا الاستقصاء.

الجدول رقم 4: توزيع أفراد العينة حسب الوضعية المهنية.

النسبة المئوية %	التكرار	الوضعية المهنية
30%	90	موظف/عامل
24%	72	تاجر/رجل أعمال
33%	100	طالب
13%	38	بدون مهنة
100%	300	المجموع

من خلال الجدول يلاحظ أن غالبية أفراد العينة الدراسة من حيث الوظيفة هم من الموظفين والطلاب؛ ونسبة كل واحد منها هي 30% و33%، ثم فئة التجار ورجال الأعمال بنسبة 24%، ثم نجد نسبة الأفراد بدون مهنة تقدر 13% .

الجدول رقم 5: توزيع أفراد العينة حسب الخط المستعمل .

الخط	التكرار	النسبة المئوية
ooredoo	123	41 %
Djezzy	132	44 %
Mobilis	45	15 %
المجموع	300	100 %

يلاحظ من خلال الجدول أن غالبية أفراد العينة الدراسة يستعملون خطي "أوريدو" و"جازي" بنسبة متقاربة؛ حيث نجد جازي بنسبة 44% ثم أوريدو ب 41% والفرق بينهما ليس كبير هو 3% وهذا يعكس التطور والنمو الكبير الذي حققتها "أوريدو" في فترة قصيرة جدا.

5-تحليل البيانات والفرضيات وعرض للناتج والاقتراحات:

أ- التحليل الوصفي لإجابات أفراد عينة الدراسة:

يتم تحليل درجة موافقة عينة الدراسة على فقرات الابتكار في المزيج التسويقي لشركة "أوريدو" بالاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي.

ب-تحليل الإجابات المتعلقة بالمنتج /الخدمة:

الجدول 6: الابتكار في الخدمة والمنتج من وجهة نظر أفراد العينة

العبارة	موا فق جدا	موا فق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا	النسب المئوية (%)	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
تتميز منتجات وخدمات مؤسسة أوريدو بال تجديد و الابتكار .	41.3	53.8	5	0	0	2	0.579	موافق
التعديلات والتحسينات الحاصلة في الخدمات المقدمة تلبي حاجاتي وتوقعاتي .	40	53.8	3.8	2.5	0	2	0.667	موافق
هناك تشكيلة متنوعة من المنتجات .	63.8	36.3	0	0	0	1	0.484	موافق جدا
تعد منتجات وخدمات أوريدو متميزة في سوق الهاتف النقال.	47.5	52.5	0	0	0	2	0.503	موافق
المؤسسة تقدم منتجات جديدة.	53.8	26.3	20	0	0	1	0.795	موافق جدا
تتميز منتجات المؤسسة مقارنة بمنتجات المنافسين الرئيسيين .	42.5	45	2.5	10	0	2	0.906	موافق
تميز وتنوع الضمانات وخدمات ما بعد البيع المقدمة للزبون مقارنة بالمنافسين الرئيسيين .	36.3	42.5	5	16.3	0	2	1.037	موافق
المنوال العام والانحراف المعياري	46.45	44.3	5.18	4.11	0	2	0.71	موافق

الملاحظ من الجدول أعلاه، أن اتجاهات أفراد العينة من القسم المخصص للخدمة/منتج كانت ضمن درجة عالية، وهذا يدل على أن غالبية أفراد عينة الدراسة يعتقدون أن هناك تميز وتجديد في الخدمات المقدمة من طرف أوريدو، أي أن أفراد العينة يؤكدون أن نجمة تمارس الابتكار في طرحها لمنتجات متنوعة وذات جودة عالية. وقد بلغ المعدل العام للمنوال 2 والانحراف المعياري 0.71 لكافة الفقرات مما يعطي انطباع على أن هناك ابتكار وإبداع وتجديد في عروض وخدمات "أوريدو".

ج- تحليل الإجابات المتعلقة بالسعر:

الجدول 7: الابتكار في السعر من وجهة نظر أفراد العينة.

العبارة	النسب المئوية (%)					المنوال	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا			
أسعار خدمات مؤسسة أوريدو ملائمة.	50	30	8.8	11.3	0	1	1.007	موافق جدا
تختلف أساليب تسعير المكالمات باختلاف الشريحة و الخدمات المقدمة.	43.8	48.8	5	2.5	0	2	0.693	موافق
أسعار أوريدو مناسبة لعملائها اتجاه كل الشبكات	81.3	17.5	1.3	0	0	1	0.433	موافق جدا
تتبنى المؤسسة الأسعار الترويجية (أسعار منخفضة) في تقديم منتجاتها وخدماتها .	50	33.8	5	11.3	0	1	0.981	موافق جدا
تحافظ مؤسسة أوريدو على نفس مستوى الجودة في حالة التخفيض في الأسعار.	55	25	2.5	17.5	0	1	1.123	موافق جدا
تأخذ مؤسسة أوريدو بعين الاعتبار المستوى العام للأسعار والدخل في السوق.	45	43.8	3.8	5	2.5	1	0.931	موافق جدا
المنوال العام والانحراف المعياري	54.18	33.1	4.4	7.93	0.41	1	0.861	موافق جدا

يلاحظ من خلال الجدول أن إجابات أفراد عينة الدراسة بالنسبة للقسم الخاص بالسعر كانت ضمن المدى بدرجة عالية، وهذا يدل على أن السياسة السعرية متميزة وملائمة لأفراد العامة. وقد بلغ المعدل العام للمنوال الواحد والانحراف المعياري 0.861 الخاصة وهي تبين على أنه يوجد ابتكار في الاستراتيجيات السعرية للمؤسسة "أوريدو".

د- تحليل الإجابات المتعلقة بالترويج:

الجدول رقم 8: الابتكار في الترويج من وجهة نظر أفراد العينة.

العبارة	النسب المئوية (%)					الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا		
تحرص مؤسسة أوريدو على التعريف بمنتجاتها وخدماتها عند تقديمها للسوق.	78.8	21.3	0	0	0	0.412	موافق جدا
تعتمد المؤسسة على وسائل مختلفة ومتعددة بالتعريف بمنتجاتها وخدماتها التلغاف، الإذاعة، الجرائد، المصقات، الانترنت.	90	5	2.5	2.5	0	0.591	موافق جدا
تتميز إعلانات مؤسسة أوريدو بأنها جذابة و مقنعة وجديدة .	86.3	13.8	0	0	0	0.347	موافق جدا
حجم ووقت وطريقة الإعلانات مناسبة و عصرية.	86.3	13.8	0	0	0	0.347	موافق جدا
الاعتماد على الرسائل القصيرة في إعلام الزبائن بالخدمات الجديدة مناسب وفعال .	62.5	30	1.3	6.3	0	0.811	موافق جدا
توفير المعلومات اللازمة عن المنتجات وخدمات المؤسسة الجديدة عبر شبكة الانترنت مناسب	66.3	25	0	8.8	0	0.886	موافق جدا
الموقع الالكتروني للمؤسسة يتميز بالحدثة والتميز وسهل الاستعمال.	87.5	6.3	6.3	0	0	0.530	موافق جدا
تمنح المؤسسة مكالمات ورسائل قصيرة مجانية وهدايا وتخفيضات في الأسعار في المناسبات الخاصة	88.8	11.3	0	0	0	0.318	موافق جدا
تنظم المؤسسة مسابقات وتمنح جوائز لزبائنها المشاركين	75	25	0	0	0	0.436	موافق جدا
تتميز مؤسسة بصورة وسمعة جيدة في أذهان الناس	90	10	0	0	0	0.302	موافق جدا
المنوال العام والانحراف المعياري	81.15	16.1	0.38	1.76	0	0.498	موافق جدا

يشير الجدول أعلاه، أن غالبية أفراد عينة الدراسة توافق بدرجة عالية جدا على جميع الأسئلة؛ والتي كانت تنص على السياسة الترويجية وطرق إعلام الزبائن إلى حداثة وتحديد في الوسائل والطرق التي تستعملها شركة "أوريدو" كما نجد تميز في الألوان والصور، والأشخاص المستخدمين في الاشهارات.

وقد بلغ المعدل العام للمنوال الواحد لكل الفقرات مما يعكس درجة موافقة عالية جدا من قبل أفراد عينة الدراسة على الابتكار في الترويج.

هـ- تحليل الإجابات المتعلقة بالتوزيع:

الجدول رقم 9: الابتكار في التوزيع من وجهة نظر أفراد العينة.

العبارة	النسب المئوية (%)						الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا	المنوال		
تحرص المؤسسة على توزيع منتجاتها وخدماتها بأقصى سرعة ممكنة و بفعالية.	51.3	41.3	0	7.5	0	1	0.830	موافق جدا
تتعدد وتتنوع المنافذ التوزيعية (نقاط البيع) لمؤسسة نجمة.	58.8	41.3	0	0	0	1	0.495	موافق جدا
تستعمل المؤسسة أساليب توزيع حديثة (التوزيع عبر الانترنت).	40	21.3	0	38.8	0	1	1.354	موافق جدا
توجد وكالات تجارية ونقاط البيع في المناطق التجارية والسكنية.	23.8	71.3	5	0	0	2	0.651	موافق
التغطية الجغرافية للمؤسسة ممتازة وفعالة.	80	20	0	0	0	1	0.403	موافق جدا
تبتكر المؤسسة طرق توزيع تتكيف مع احتياجات الزبائن.	56.3	32.5	5	6.3	0	1	0.849	موافق جدا
حداثة تقنيات البيع والتوزيع (أجهزة، انترنت) التي تستعملها المؤسسة مقارنة بالمنافسين الرئيسيين	48.8	37.5	1.3	12.5	0	1	0.981	موافق جدا
المنوال العام والانحراف المعياري	51.2 8	37.8	1.6 1	8.22	0	1	0.794	موافق جدا

يتضح من خلال الجدول أعلاه، أن درجة موافقة أفراد عينة الدراسة على الفقرات التي تحدد الابتكار في التوزيع، من ناحية عدد أنواع الموزعين، وطرق التوزيع كانت كلها بدرجة عالية؛ أي كانت معظم الإجابات موافق بشدة وهذا معناه أن "أوريدو" توفر منافذ تتميز بالحدثة والأداء الفعال.

وقد بلغ المعدل العام للمنوال الواحد والانحراف المعياري 0.794 وهذا يدل على واقع وحقيقية الابتكار التوزيعي في مؤسسة "نجمة".

و- تحليل الإجابات المتعلقة بالمحيط المادي:

الجدول رقم 10: الابتكار في المحيط المادي من وجهة نظر أفراد العينة.

العبارة	النسب المئوية (%)					الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا		
التصميم الداخلي والديكور لنقاط البيع جذاب .	100	0	0	0	0	0.000	موافق جدا
نقاط البيع تشعرنني بالأطمئنان والأمان .	76.3	23.8	0	0	0	0.428	موافق جدا
تتميز نقاط البيع بالاتساع وتتوفر على مرافق تشعرنني بالارتياح .	78.8	16.3	0	3.8	1.3	0.776	موافق جدا
تتوفر في محيط نقاط البيع مواقف مناسبة للسيارات .	28.8	12.5	0	58.8	0	1.369	غير موافق إطلاقا
يمكن تميز نقاط البيع بسرعة من خلال التصميم الخارجي للبناء .	80	20	0	0	0	0.403	موافق جدا
المنوال العام والانحراف المعياري	72.78	14.5	0	12.52	0.26	0.595	موافق جدا

يلاحظ من خلال الجدول أن إجابات أفراد عينة الدراسة بالنسبة للفقرات الخاص بالعنصر المادي كانت بدرجة موافقة عالية، وهذا يدل على أن تميز المباني ونقاط البيع ومناسبة لهم، في حين كانت اتجاهات أفراد العينة نحو السؤال الرابع والخاصة بمواقف السيارات غير مرضية، هذا يدل أن هناك نقص في المرافق المخصصة لمواقف السيارات، وهذه تعتبر نقطة سلبية للمؤسسة تؤثر سلبا على صورة المؤسسة.

وقد بلغ المعدل العام للمنوال الواحد والانحراف المعياري 0.595 فهما مقبولان وبالتالي وجود رضا من قبل أفراد العينة على أن الشركة توفر لزوارها الراحة والأمان والحدثة.

ز- تحليل الإجابات المتعلقة بالعمليات:

الجدول رقم 11: الابتكار في العمليات من وجهة نظر أفراد العينة.

العبارة	النسب المئوية (%)					الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا		
تقدم الخدمات بشكل جيد وسريع	71.3	15	0	13.8	0	1.041	موافق جدا
تنظيم عمليات الانتظار حديث	66.3	26.3	0	7.5	0	0.842	موافق جدا
لا اشعر بالملل خلال أوقات الانتظار .	37.5	46.3	0	10	6.3	1.164	موافق
تقدم العمليات بجودة عالية وبدون أخطاء .	41.3	8.8	0	0	0	0.284	موافق جدا
يتم معالجة الشكاوى بسرعة.	83.8	8.8	3.8	3.8	0	0.711	موافق جدا

المونال العام والانحراف المعياري	60.0 4	21.0 4	0.76	7.02	1.26	1	0.808	موافق جدا

يلاحظ من خلال الجدول أن إجابات أفراد عينة الدراسة بالنسبة للفقرات الخاصة بالعمليات كانت بدرجة موافق جدا، وهذا يدل على أن الخدمات والعرض مقدمة بدرجة عالية من الإشباع والراحة والسرعة بالإضافة إلى الجودة والتميز في العمليات المتعلقة بخدمات ما بعد البيع والشكوى المعالجة، وهذا يعكس أن هناك تجديد وابتكار وإبداع في مؤسسة "أوريدو".

ح- تحليل الإجابات المتعلقة بالعنصر البشري:

الجدول رقم 12: الابتكار في العنصر البشري من وجهة نظر أفراد العينة.

العبارة	النسب المئوية (%)					المونال	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق إطلاقا			
يتميز موظفي المؤسسة باللباقة والاحترام .	87.5	12.5	0	0	0	1	0.333	موافق جدا
تهتم المؤسسة بتطوير مناخ مناسب للتواصل بين الموظفين والعلاء .	78.8	21.3	0	0	0	1	0.412	موافق جدا
يمتلك موظفي المؤسسة قدرة كبيرة على الإنصات والإقناع.	65	35	0	0	0	1	0.480	موافق جدا
اشعر بثقة كبيرة تجاه موظفي المؤسسة عند تعاملهم معهم.	63.8	36.3	0	0	0	1	0.484	موافق جدا
المونال العام والانحراف المعياري	73.77	26.2 7	0	0	0	1	0.427	موافق جدا

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن الابتكار في العنصر البشري متوفر، من حيث اللباس والمظهر والمعاملة، وهذا معناه موافقة أفراد عينة الدراسة بدرجة عالية على موظفي المؤسسة.

وقد بلغ المعدل العام للمونال الواحد والانحراف المعياري 0.427 لكافة الفقرات التي تحدد تقييم الزبائن للابتكار في العنصر البشري، مما يشير إلى واقع وحقيقية الابتكار في العنصر البشري.

نتائج الدراسة :

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- وجود ووضوح الابتكار في منتجات وخدمات مؤسسة "أوريدو" بالنسبة لزبائنها وهذا ما دلت عليه درجة الموافقة العالية لكافة الفقرات المتعلقة بالابتكار في المنتج /خدمة انعكس ذلك على تميزها في السوق من خلال طرحها منتجات وعروض متنوعة.
- يتضح من خلال درجة الموافقة العالية لفقرات السعر أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على الأسعار الترويجية وأساليب تسعير مختلفة في تقديم خدماتها للزبون قى ظل بيئة تنافسية تمتاز بالدينامكية والتغير في الأذواق والرغبات .

3. من خلال تقييم العملاء لابتكار المؤسسة في مجال الترويج يتضح أنها تركز بنسبة كبيرة على السياسة الترويجية وتعمل على انشاء وإحداث توقع جيد من خلال تبنيتها الإشهار والإعلانات المختلفة والمتنوعة .
4. وضوح الابتكار في التوزيع بالنسبة للإفراد العينة وهذا ما دلت عليه درجة الموافقة على كافة الفقرات خاصة فيما يتعلق بتعدد المنافذ والتغطية الجغرافية الممتازة وطرق ومنافذ التوزيع المتنوعة والمتجددة.
5. يتضح من خلال درجة الموافقة العالية للفقرات الخاصة بالحيط المادي والعمليات المقدمة والعنصر البشري أن المؤسسة تعتمد بشكل كبير على عناصر المزيج التسويقي الخدمي الموسع في كسب رضا عملائها والعمل على تميز عناصرها والتجديد المستمر لمزيجها.

الاقتراحات : بناء على النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة سوف نقدم مجموعة من الاقتراحات تكون على الشكل التالي:

- التوعية المستمرة والدائمة لكل عمال المؤسسة بأهمية الجودة من خلال اقامة دورات تدريبية وتكوينية مستمرة ودورية ، واستخدام حلقات الجودة والسعي إلى تطبيق نظام إدارة الجودة الشاملة، على الرغم من صعوبة ذلك في القطاع الخدمي.
- ضرورة استحداث وظيفة الإبداع والابتكار، وإحداث التنسيق والتعاون والتكامل مع الوظائف الأخرى، خاصة تعزيز الاهتمام بالعنصر البشري أى بإدارة الموارد البشرية، بإتباع طرق فعالة في انتقاء الموظفين، واستخدام البرامج التدريبية لبناء المهارات بصفة دورية، واعتماد الحوافز المختلفة لرفع كفاءة الموظفين.
- وجوب تعزيز التوجه بالعميل ونشر ثقافة اقناع الموظفين بأن العميل هو صميم نشاط الشركة، وتطوير البرامج التدريبية لجعل الموظفين يفكرون كالعلاء.
- معالجة شكاوى المشتركين بطريقة فعالة حتى يشعر العميل بأن شكواه تم دراستها وإيجاد حل لها ، بغض النظر عن التكلفة المترتبة على ذلك، لتحقيق رضا العميل والحفاظ عليه.
- استخدام الوسائل التكنولوجية الحديثة في إدارة العلاقة بالمشاركين، بالإضافة إلى تحديث موقع الإنترنت بصفة دورية وإدراج نسخة باللغة العربية، لتسهيل التواصل مع العميل بما يفهمه.
- على الشركة إعطاء الاهتمام الأكثر فيما يخص مزيج التسويقي ككل من حيث التنوع والاستجابة لحاجات الزبائن في هذا القطاع والعمل على تطوير أدائها التسويقي في هذا الخصوص، وأن لا يكون تركيزها فقط على الإبداع والابتكار في عنصر واحد كأساليب البيع والتوزيع.
- إحداث توازن في الابتكار بين مختلف نشاطات التسويق.
- إنشاء نظام للحوافز والمكافآت خاص بالأفراد الذين يساهمون في العملية الإبتكارية من أجل تحفيز العاملين لديها بالابتكار الجاد والتنافسي والذي يعطى قدرة وقوة للشركة للاستمرار في محيط وبيئة تمتاز بالحركية والدينامكية والتنافسية

الهوامش:

- [1] مصطفى هني: معجم المصطلحات الاقتصادية (فرنسي.إنجليزي.عربي) ، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1984، ص246 .
- [2] نجم عبود نجم: إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، دار وائل ، الطبعة الأولى، عمان،الأردن، 2003 ، ص 17 .
- [3] فريد النجار: إدارة الأعمال الاقتصادية والعالمية، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، مصر، 1998، ص436 .
- [4] YVES CHIROUZE: LE MARKETING, TOME 01, GROUPE LIAISONS, 4E EDITION, PARIS, 1991, p.126.
- [5] محمد أحمد عبد الجواد :كيف تنمي مهارات الابتكار والإبداع الفكري، دار البشير للثقافة والعلوم، الطبعة الأولى، طنطا، مصر، 2000، ص12.
- [6] JEAN JACQUES LAMBIN, LE MARKETING STRATEGIQUE, SCIENCE EDITION, PARIS, FRANCE, 2 EME EDITION, 1993, p20.

- [7] MARIE CAMILLE DEBOURG ET AL: PRATIQUE DU MARKETING, BERTI EDITIONS, 2E EDITION, ALGER, 2004, p.164.
- [8] أحمد سيد مصطفى: المدير وتحديات العولمة، دار النهضة العربية، الطبعة الأولى، مصر، 2001، ص572.
- [9] AMABILE, T.M.: CREATIVITY IN CONTEXT: WESTVIEW PRESS, NEW YORK, 1996, p. 1154, 1155.
- [10] إنجل كننج، نيل أندرسون، ترجمة: محمود حسن حسني، المرجع السابق، ص23، 22.
- [11] أحمد سيد مصطفى: إدارة البشر (الأصول والمهارات)، بدون ذكر دار النشر، مصر، 2002، ص260.
- [12] JEAN JACQUES LAMBAIN: LE MARKETING STRATEGIQUE, 2E EDITION, EDISCIENCE INTERNATIONAL, 1993, p.281.
- [13] نعيم حافظ أبو جمعة: التسويق الابتكاري، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003، ص4.
- [14] المرجع نفسه، ص4.
- [15] المرجع نفسه، ص4.
- [16] Sylvie Martin Védrine: initiation au marketing, édition d'organisation, Paris, 2003, p.179.
- [17] Claude Demeure: Marketing, Editions Dalloz, 4e édition, France, 2003, p147.
- [18] JEAN JACQUES LAMBIN, Op.cit, p.281.
- [19] توفيق محمد عبد المحسن: التسويق وتحديات التجارة الإلكترونية، دار الفكر العربي، مصر، 2004، ص219.
- [20] عبد الفتاح الشربيني: إدارة المنتجات، مركز جامعة القاهرة المفتوح، القاهرة، مصر، بدون ذكر تاريخ النشر، ص104.
- [21] مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش: تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للطبع والنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2004، ص94.
- [22] نعيم حافظ أبو جمعة، مرجع سابق، ص.ص111-112.
- [23] علي الجياشي: "حالة الابتكار في المنظمة وانعكاساتها على الابتكار التسويقي والاداء" دراسة ميدانية لعينة من شركات تكنولوجيا المعلومات الاردنية: جامعة العلوم التطبيقية والادارية: الاردن ، ص4، متوفر على الموقع الالكتروني: www.jps-dir.com/form/uploads/1364/dralih.doc.
- [24] عطا الله فهد السرحان، دور الابتكار والابداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، أطروحة دكتوراه في فلسفة التسويق، كلية الدراسات الادارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن، 2005، ص77.
- To a Maher Policy in the marketing [25] Ailawadi, Kusum, Lehman, Donald, Neslin, Seott A., "Market Response mix: Learning from Pricks & cavallas value pricing strategy", Journal of Marketing vol.(65), No(1), Jan, 2001, p7.
- [26] زياد محمد الشرحان، عبد الغفور عبد الله عبد السلام: مبادئ التسويق، دار الصفاء، الطبعة الاولى، عمان، الاردن، 2001، ص150.
- [27] PHILIP KOTLER ET DUBOIS, « MARKETING MANAGEMENT », PARIS, 10ÈME EDITION, 2000, P603
- [28] ناجحة محمد طاهر: "الإبداع بالمزيج التسويقي، رسالة ماجستير، غير منشورة، جامعة الكوفة، 2006، ص61.
- [29] المرجع نفسه، ص62.
- [30] Kim, W. Chan & Maubroge, Renee, "Value Innovation: The strategic Longic of High Growth", Harvard Business Review, Jan, 1997, p4.
- [31] السيد البهنسي: "ابتكار الأفكار الإعلانية"، عالم الكتب للنشر والتوزيع، القاهرة، ط2007، صص15-17.
- [32] بشير العلاق؛ علي محمد ربابعة، الترويج والإعلان التجاري، دار البازوري، عمان، الأردن، 2007، ص285.
- [33] نعيم حافظ أبو جمعة: "التسويق الابتكاري"، مرجع سبق ذكره، ص210.
- [34] علي الجياشي، مرجع سابق، ص4.
- [35] عطا الله فهد السرحان، مرجع سابق، ص77.
- [36] هاني حامد الضمور: "تسويق الخدمات"، دار النشر والتوزيع، الأردن، 2002، صص271-275.

أثر حوافز العمل في السلوك الإبداعي للعاملين: دراسة ميدانية

الدكتورة بلخضر مسعودة

جامعة باجي مختار عنابة

الجزائر

bellakhdar1@yahoo.fr

ملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر حوافز العمل على السلوك الإبداعي للعاملين بالمؤسسة، ولتحقيق هذه الغاية قامت الباحثة بإستطلاع آراء 136 عاملا، بإستخدام إستبانة كأداة لجمع البيانات إعتقادا على برنامج الحزم الإحصائية SPSS، ومن أجل تحليل النتائج تم الإعتداد على التحليل الإحصائي الوصفي، تحليل التباين للإندثار، الإندثار المتعدد، إختبار T-test وتحليل التباين الأحادي. وكان من أهم نتائج الدراسة مايلي:

-عدم تسجيل أثر ذو دلالة معنوية لكل من الأجر، المكافآت، الترقية، الاستقرار الوظيفي، الإعتراض بأهمية العامل، التمكين والتدريب على عناصر السلوك الإبداعي.

- أظهرت نتائج الدراسة تسجيل فروق ذات دلالة معنوية في إتجاهات المبحوثين نحو عناصر السلوك الإبداعي ترجع لمتغير الأقدمية.

بناء على نتائج الدراسة تم التوصل إلى عدد من التوصيات أهمها: ضرورة الإهتمام بحوافز العمل وتشجيع العاملين على تقديم أفكار جديدة وخلاقة تعزيزا للإبداع.

RESUME :

Cette étude a pour objectif l'évaluation de l'impact de la motivation sur le comportement créative dans l'entreprise. A cet effet le chercheur a réalisé une enquête sur un échantillon de 136 employés. Un questionnaire a été utilisé pour recueillir des données qui ont été ensuite analysées par le programme SPSS. Les principaux résultats auxquels a abouti notre étude sont:

-Absence d'effet à caractère morale des variables salaire, primes, promotion, stabilité de l'emploi, importance du travailleur, l'autonomisation et apprentissage sur la créativité.

-Constataion d'écarts à significations morale dans l'orientation des interviewés vers le comportement créative et qui reviennent à la variable expérience professionnelle.

Sur la base de ces résultats nous concluons qu'il y a une nécessité de prise en charge de la motivation des ressources humaines afin de mieux contribuer à renforcer la créativité au sein de l'entreprise..

مقدمة:

يرتبط نجاح المنظمة بكفاءة المورد البشري باعتباره العنصر الفعال في استخدام مواردها حيث تعتمد هذه الأخيرة في تعظيم نتائجها على قدرتها على توجيه سلوكه نحو تحقيق أهدافها، فتبني المنظمة لمجموعة من الحوافز وربطها بإنجازاته من شأنه أن يشجعه على أن يكون أداؤه بأفضل صورة ممكنة، وهناك دراسات عديدة بينت أهمية منح كل من الحوافز المادية والمعنوية لأصحاب الأفكار الجيدة وللمبدعين بشكل خاص فقد اتجه الكثيرون لتطبيق مفهوم الإبداع الذي ظهر منذ عدة سنوات كمصطلح له مترادفات ومعان كثيرة، فهو تلك الحقيقة الإنسانية التي تمكن الإنسان من فهم وتطوير ما يحيط به من أفكار أو أشياء أو أساليب، ويتضمن عملية إنتاج الأفكار الجديدة غير المألوفة، وبسبب أهميته وحاجة المنظمات له تبرز أهمية تفعيل تحفيزات تشجع عليه وتعززه داخل التنظيم.

مشكلة الدراسة:

يكمن الهدف الرئيسي من الدراسة في محاولة معرفة أثر حوافز العمل على عناصر السلوك الإبداعي للعاملين المتمثلة في "الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات والمخاطرة"، ويمكن طرح مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: "ما هو أثر حوافز العمل على السلوك الإبداعي للعاملين بالمؤسسات محل الدراسة؟" في محاولة للإجابة على الأسئلة التالية:

- 1- ما مستوى توفر حوافز العمل حسب آراء المبحوثين بالمؤسسات محل الدراسة؟
- 2- ما مستوى ممارسة السلوك الإبداعي من خلال توفر عناصره لدى العاملين بالمؤسسات محل الدراسة؟

أهمية الدراسة:

✓ تبرز أهمية الدراسة في أنها تتناول موضوع حوافز العمل من خلال استعراض أهم أبعاده المتمثلة في الأجر، العلاوات، المكافآت، الخدمات، الترقية، الاستقرار الوظيفي، الإعراف بأهمية العامل، التمكين، التدريب والقيادة، فقد كشفت النظريات الحديثة في المجالات السلوكية والإدارية أن الحوافز تؤدي إلى رفع مستويات الدافعية لدى الأفراد من خلال فهم حاجاتهم المادية والمعنوية للتأثير على سلوكهم نحو إشباعها بما يخدم أهداف التنظيم؛

✓ تبرز أهمية الدراسة في التعرف على عناصر السلوك الإبداعي لدى العاملين ومدى توفر الاستعداد للتغيير والتكيف مع كل ما هو جديد؛

✓ كما تبرز أهمية الدراسة في محاولة معرفة أثر حوافز العمل في السلوك الإبداعي للعاملين على مستوى المؤسسات محل الدراسة من خلال مساءلة موردها البشري للتوصل إلى الحوافز التي يمكن الاعتماد عليها كقاعدة لتنمية الإبداع على مستواها.

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- معرفة مستوى توفر كل من الأجر، العلاوات، المكافآت، الخدمات، الترقية، الاستقرار الوظيفي، الإعراف بأهمية العامل، التمكين، التدريب، القيادة كمحفزات حسب آراء المبحوثين بالمؤسسات المدروسة؛
- 2- التعرف على مستوى توفر عناصر السلوك الإبداعي من خلال توفر عناصره المتمثلة في الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات والمخاطرة، حسب آراء المبحوثين بالمؤسسات المدروسة؛
- 3- معرفة أثر حوافز العمل على السلوك الإبداعي للعاملين بالمؤسسات المدروسة؛
- 4- معرفة أثر العوامل الشخصية والوظيفية على السلوك الإبداعي للعاملين والمتمثلة في الجنس، العمر، المستوى الدراسي، المنصب الإداري، والأقدمية؛
- 5- تقديم توصيات للباحثين وملتخذي القرار بالمؤسسات المدروسة.

فرضيات الدراسة:

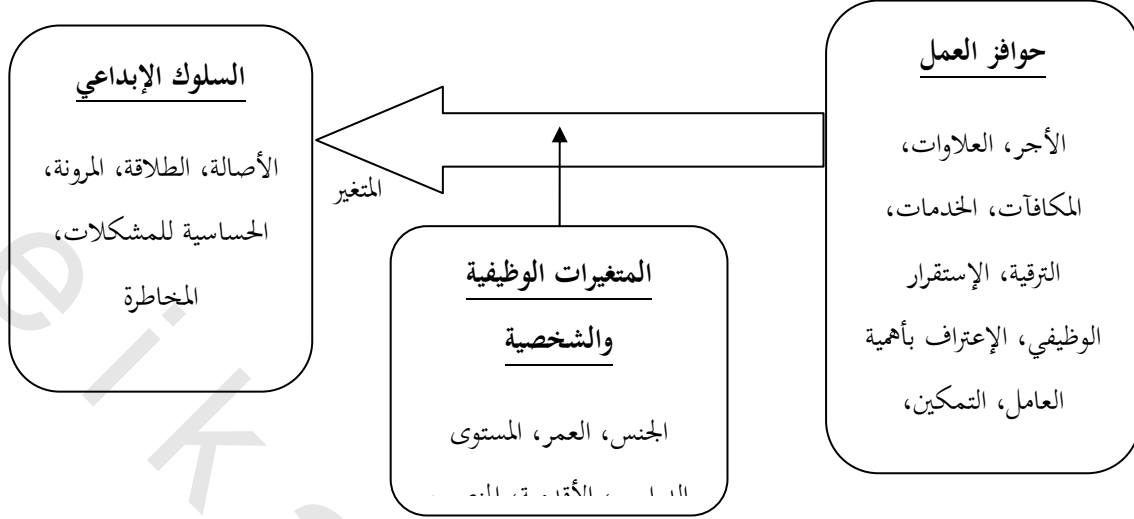
✓ **الفرضية الأولى:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد حوافز العمل المتمثلة في الأجر، العلاوات، المكافآت، الخدمات، الترقية، الاستقرار الوظيفي، الإعراف بأهمية العامل، التمكين، التدريب والقيادة على السلوك الإبداعي للعاملين.

✓ **الفرضية الثانية:** لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تصورات المبحوثين نحو ممارسة السلوك الإبداعي تعزى للمتغيرات الوظيفية والشخصية (الجنس، العمر، المستوى الدراسي، الأقدمية والمنصب)

نموذج الدراسة

المتغير التابع

المتغير المستقل



التعريفات الإجرائية للمصطلحات:

- **الأجر:** المقابل الذي يحصل عليه العامل لقاء جهده البدني والفكري والنفسي والذي يتقاضاه مقابل العمل (Roman Bernard, 2010: 06)
- **العلاوات:** عبارة عن تعويض مالي يدفع للعامل، يقدر بطريقة علمية تشمل كافة شرائح العاملين ودرجاتهم الوظيفية مثل علاوة النقل، علاوة الزوجة والأولاد، علاوة المهمة، علاوة الخطر... الخ (صالح، 2004 : 179)
- **المكافآت:** مبلغ مالي يعطى للعامل لقاء قيامه بعمل متميز أو تحقيق وفر في مجال ما ولا يمكن القول بأن المكافآت تمثل حافزا على العمل إلا ربطت بالإنتاج بمعنى أن أساس منحها هو كفاءة ونشاط العامل في عمله (عقيلي، 1996: 308)
- **الخدمات:** تسمى بحوافز الخدمات الاجتماعية ويقصد بها مجموعة من الخدمات التي تشبع حاجات ذاتية لدى العاملين وتساعدهم على حل مشاكلهم الخاصة وتقدم هذه الخدمات دون مقابل مادي أو بمقابل بسيط وأهمها خدمة التأمين، النقل، الإطعام، خدمات طبية، نشاطات ترفيهية وثقافية (IVANCEVICH, 2002: 377)
- **الترقية:** تعني نقل العامل من عمل أو وظيفة ذات مسؤوليات محدودة إلى عمل أو وظيفة أخرى ذات مستويات أكبر وموقع أعلى في السلم الإداري (الموسوي، 2004: 206)
- **الاعتراف بالعامل:** يعد من الحوافز المعنوية من الأمثلة التطبيقية لهذا الأسلوب تسمية الموظف المثالي، المشاركة في القرارات، أوسمة شكر، منح إجازات إستجمام مدفوعة الأجر (القريوتي، 2003: 56)

- **التمكين:** منح العاملين درجات أكبر من حيث المشاركة، اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية بهدف التحسين المستمر للأداء التنظيمي (Conger and Kanungo, 1988: 82)
 - **التدريب:** مجموعة من العمليات الهادفة والمخططة لتزويد العاملين بالمعارف وتحسين مهاراتهم وتغيير سلوكهم (Meignant, 1995: 320)
 - **القيادة:** النشاط الذي يمارس للتأثير في سلوك الآخرين وتوجيههم بطريقة تؤدي إلى الحصول على رضاهم وبذل المزيد من الجهد المبدع (اللوزي، 2003: 61)
 - **الطلاقة:** تمثل القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية معينة.
 - **المرونة:** تمثل القدرة على تغيير طريقة التفكير نحو المشكلة والنظر إليها من زوايا مختلفة ومتعددة.
 - **الأصالة:** تعني القدرة على إنتاج أفكار أصيلة، أي قليلة التكرار.
 - **الحساسية للمشكلات:** تمثل القدرة على رؤية موقف معين ينطوي على مشكلة أو عدة مشكلات حقيقية تحتاج إلى حلول.
 - **المخاطرة:** تعني المبادرة في تبني أفكار وأساليب جديدة والبحث عن حلول لها (الزعي، 2006: 47)
- أولا- الاطار النظري والدراسات السابقة:**
- 1- حوافز العمل:**
- يقصد بحوافز العمل الإمكانات المتاحة والتي توفرها البيئة المحيطة بالفرد والتي يمكنه الحصول عليها وإستخدامها لتحريك الدوافع نحو سلوك معين وإشباع الحاجات (العديلي، 2005: 92)، وهي مجموعة من الإجراءات والنظم ذات طبيعة مادية ومعنوية تطبق على العاملين لإثارة حاجاتهم من خلال القيام بالعمل بكفاءة لتحقيقاً لأهداف المنظمة (عقيلي، 1996: 305) وتشير الدراسات إلى أن الإهتمام بالحوافز بدأ مع بداية الفكر الإداري ممثلاً بحركة الإدارة العلمية كحركة متكاملة وتطور عبر مراحل الفكر بوتائر متصاعدة وأصبح أكثر أهمية في الوقت الحاضر للأسباب الآتية:
- إزدياد حدة المنافسة بين المنظمات على المورد البشري؛
 - تزايد إهتمام الباحثين بالوسائل التحفيزية وإعتمادها موضوعاً لدراساتهم قصد التوصل إلى فهم العوامل المؤثرة في نجاحها؛
 - تزايد القيود والتحديات التي تواجه المنظمات والتي لها تأثير مباشر على كفاءتها وقدرتها على البقاء والإستمرار؛
 - زيادة التنظيمات العمالية والتشريعات الحكومية دفع المنظمات إلى إستخدام الحوافز وسيلة للحد من تأثير القيود والتحديات؛
 - زيادة حجم المنظمات وتنوع أنشطتها وميلها إلى الإتجاه الدولي في ممارسة أعمالها جعلها مضطرة في بعض الأحيان إلى دفع العاملين للإنتقال إلى مجتمعات أخرى مستخدمة في ذلك تحفيزات مادية وأخرى معنوية لخلق الرغبة للعمل خارج دولتهم.
- 1-1- أهمية حوافز العمل وأهدافها:** إزداد الإهتمام بتحفيز المورد البشري للأسباب التالية:

- غموض مفهوم ومضمون عملية التحفيز لإرتباطها بمجموعة من العوامل النفسية، الإجتماعية والتنظيمية المعقدة والمتشابكة؛

- الرغبة في تحسين أداء المورد البشري ورفع كفاءته بما يكفل تحقيق الأهداف؛

- تأثير الحوافز على الأفراد وتوجهاتهم في تحديد طبيعة العمل الذي يختارونه، وتحديد مدى الإستمرارية في إتباع أسلوب وسلوك معين؛

- تعد الحوافز مقوما أساسيا لوجود الإبداع وتنميته من خلال تفعيل ممارسات وظيفية تغرس الإبداع كهدف متحدد ويكون ذلك من خلال حوافز مشجعة تعمق إيمان العاملين به (القريوتي، زويلف، 1993: 197).

بصفة عامة فإن الحوافز تهدف إلى تحقيق هدفين "هدف إقتصادي وهدف معنوي"

✓ **الهدف الإقتصادي:** حيث أن العملية التحفيزية يجب أن تنعكس آثارها على المنظمة وعلى العاملين معا، إذ تسعى المنظمة إلى الحرص على الإستخدام الأمثل لعناصر الإنتاج وتحسين منتجاتها ونوعيتها مما ينعكس إيجابا عليها وعلى العاملين.

✓ **الهدف المعنوي:** يتعلق بالعامل بصفة مباشرة باعتباره المستهدف من العملية التحفيزية إذ لا بد أن تحقق الحوافز الإشباع للعاملين مما يؤثر على سلوكهم وعلى إستجاباتهم لأهداف المنظمة.

2-1-أنواع حوافز العمل: تعددت تقسيمات الحوافز نظرا لتعدد أسس التصنيف وسيتم التعرف على أهم هذه الأسس.

أ- **تقسيم الحوافز من حيث طبيعتها:** تقسم حسب طبيعتها إلى حوافز مادية وحوافز معنوية كالآتي:

✓ **الحوافز المادية:** يأخذ هذا النوع من الحوافز صورا كثيرة ابتداء من الأجر، المكافآت المالية والمشاركة في الأرباح إلى مختلف أنواع الاستفادة من التقاعد والعطل مدفوعة الأجر، ويلعب هذا النوع من التحفيز دورا مهما في اشباع حاجات الفرد الأساسية.

✓ **الحوافز المعنوية:** تشمل كل المحفزات ذات الجانب غير المادي كفرص التطور الوظيفي، المساهمة في التسيير، المشاركة في إعداد الخطط والبرامج، منح أوسمة للعامل... (دادى عدون، 2004: 77)

ب- **تقسيم الحوافز حسب الجهة المستفيدة منها:** تقسم حسب هذا الأساس إلى حوافز فردية وأخرى جماعية كالآتي:

✓ **الحوافز الفردية:** هي تلك الحوافز التي يقصد بها تشجيع أفراد معينين لزيادة الإنتاج كتخصيص مكافأة للموظف الأفضل أداءا، وهي موجهة للفرد وليس للجماعة ومن شأنها زيادة التنافس الإيجابي بينهم.

✓ **الحوافز الجماعية:** تهدف إلى تعزيز روح الفريق وتشجيع التعاون بين العاملين، بحيث يحرص كل منهم على أن لا يتعارض عمله مع عمل زملائه، ومن شأن هذا النوع من الحوافز إشاعة روح التعاون بدلا من روح التنافس والصراع (Pujol, 2003: 182)

ج - **تقسيم الحوافز حسب المصدر:** تقسم حسب هذا الأساس إلى حوافز داخلية وأخرى خارجية كمايلي:

✓ **الحوافز الداخلية:** تكمن أهمية الحافز الداخلي في طبيعة العمل الذي يؤديه العامل من حيث تعقد المهام، درجة المسؤولية الممنوحة للعامل ومدى توافقه مع قدراته وطموحاته.

✓ **الحوافز الخارجية:** تمثل تلك الحوافز التي لها علاقة بالظروف المحيطة بالعمل وليس بالعمل نفسه، ومن أمثلة هذا النوع من الحوافز الأجر، المكافآت، ظروف العمل المادية.. (Pujol, 2003: 182)

د- **تقسيم الحوافز على أساس إمكانية توفرها:** تقسم وفق هذا المعيار إلى حوافز مباشرة وحوافز غير مباشرة كمايلي:

✓ **الحوافز المباشرة:** تسمى بالحوافز الخاصة وهي ضرورية لتحفيز الفرد ولإغرائه بالمساهمة في خدمة أهداف المنظمة مثل العائد المادي، ظروف العمل، مدى إشباع المثاليات للعامل، فرص النمو الوظيفي... إلخ

✓ **الحوافز غير مباشرة:** تسمى أيضا بالحوافز العامة ولا يتم التعرف على هذا النوع من الحوافز إلا من خلال آثارها ونتائجها وقد لا يمكن توفيرها بصورة قاطعة أو واضحة وتمثل في التوافق بين زملاء العمل، الأمن الاجتماعي، المشاركة، حرية التعبير... إلخ (عبد الوهاب، 1975: 282)

هـ- **تقسيم الحوافز حسب طبيعة الجزاء:** تصنف وفق هذا الأساس إلى حوافز إيجابية وحوافز سلبية كالآتي:

✓ **الحوافز الإيجابية:** يستخدم هذا النوع من التحفيز كمكافأة سلوك إيجابي وللتشجيع على اكتسابه وتمثل في الحوافز النقدية، الأمن والاستقرار في العمل، المدح والثناء، المشاركة في القرارات... إلخ

✓ **الحوافز السلبية:** تتضمن هذه المجموعة من الحوافز العقاب أو التهديد كمدخل لتغيير سلوك العامل نحو الاتجاه المرغوب، ومن الوسائل المستخدمة في مثل هذه الأحوال وسائل التأنيب والتوبيخ، الإنذار، خفض الأجر، حجب الترقية.. (المغربي، 2004: 135)

2- السلوك الإبداعي:

يعرف السلوك الإبداعي بأنه التصرف المنفرد الذي يمارسه العامل الفرد أو المجموعة في موقع العمل، وليس بالضرورة أن ينتج عنه منتج جديد أو خدمة جديدة فهو السلوك الذي يسبق الإبداع في صيغته النهائية، وقد يكون هذا السلوك ابداعا في حد ذاته عندما يمارسه صاحبه لأول مرة في موقع العمل وقد سعى العديد من الباحثين أمثال " ايتلي وأوكفي" إلى توصيف وبلورة مفهوم السلوك الإبداعي من خلال تحديد السلوكيات أو الممارسات الآتية:

- ✓ تبني التغيير والمساهمة في نشره داخل المنظمة؛
- ✓ استخدام أو توظيف أساليب وطرائق جديدة في العمل؛
- ✓ رفض الرتابة في العمل وعدم الانصياع للأوامر التي تحد من التفكير؛
- ✓ القدرة على التكيف والمرونة في موقع العمل؛
- ✓ المساهمة في حل المشكلات وتحمل المخاطر؛
- ✓ حب الاستطلاع وكثرة الاتصالات مع الجهات الداخلية والخارجية (الأحمد، 2008: 64).

2-1- عناصر السلوك الإبداعي: تعددت تصنيفات الباحثين حول تحديد عناصر الإبداع التي تعد عوامل ضرورية

- وشرطا أساسيا لوجوده، ويتفق أغلبهم على عوامل تتمثل في:
- **الطلاقة:** تمثل الطلاقة القدرة على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية معينة، ويوجد ثلاثة أنواع من الطلاقة تتمثل في الطلاقة الفكرية، الطلاقة الترابطية والطلاقة التعبيرية.
- **المرونة:** يقصد بالمرونة قدرة العامل على تغيير طريقة تفكيره ووجهة نظره نحو المشكلة وعدم تبني طريقة تفكير موحدة وجامدة، ويميز بين نوعين من المرونة العفوية والتكيفية.

- **الأصالة:** يقصد بها القدرة على إنتاج أفكار أصيلة، فكلما قلت درجة شيوع الفكرة كلما زادت درجة أصالتها.
- **الحساسية للمشكلات:** تمثل قدرة الفرد على رؤية موقف معين ينطوي على مشكلة أو عدة مشكلات تحتاج إلى حل، في حين يصعب على الآخرين تبين هذه المشكلة واقترح حلول لها.
- **المخاطرة:** يقصد بها أخذ الشخص زمام المبادرة في تبني أفكار وأساليب جديدة والبحث عن حلول لها واستعداده لتحمل المخاطر الناتجة عنها (الزعبي، 2006: 47-48)

2-2- مراحل العملية الإبداعية: ظهرت عدة نماذج لتعداد مراحل الإبداع تمثل أهمها في نموذج والاس 1926، وحسبه فإن العملية الإبداعية تقسم إلى خمسة مراحل أساسية، هي كالآتي:

- ✓ **مرحلة الاهتمام:** تبدأ عملية الإبداع بالاهتمام أو الشعور بالحاجة.
- ✓ **مرحلة الإعداد:** عملية جمع المعلومات حول المشكلة التي تمثل محور اهتمام المبدع.
- ✓ **مرحلة الاحتضان:** تتداخل خلالها عوامل شعورية ولاشعورية في شخصية المبدع.
- ✓ **مرحلة الإلهام:** تعبر عن ظهور الفكرة الجوهرية، حيث يتمكن الفرد من إعادة ترتيب أفكاره بما يسمح له بالوصول إلى ما يمثل حلاً نموذجياً.

✓ **مرحلة التحقق:** تشمل عملية التبصر بالعقل والتحقق من الفكرة (بطرس وعبوي، 2006: 42)

إن الإبداع عملية ليست عفوية ولا تأتي فجأة، بل تمر بمراحل مختلفة ويتفق الباحثون على أنها تمر بمرحلة التفكير في المشكلة فمرحلة البحث عن الحلول من خلال تفاعل الأفكار في ذهن المبدع، وأخيراً مرحلة خروج الفكرة والتحقق منها، كما تجدر الإشارة إلى أن الإبداع لا يتم في كثير من الحالات وفق الخطوات السابق ذكرها فهذه المراحل هي مراحل متداخلة ومتشابكة فيما بينها، كما أنها ليست بالعملية العقلانية التي يمكن للمؤسسة توجيهها والتحكم فيها، ففي حالات كثيرة تتولد أفكار جديدة قبل الشعور بالمشكلة.

الدراسات السابقة: فيما يلي استعراض لبعض الدراسات المتعلقة بالحوافز وبالإبداع كالآتي:

أ-الدراسات المتعلقة بالحوافز: في دراسة (اللوزي: 1995) بعنوان "اتجاهات الأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية الأردنية نحو حوافز العمل" استهدفت التعرف على اتجاهات الأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية بالأردن، وأثر كل من الجنس، الحالة الاجتماعية، المؤهل العلمي، العمر، مسمى الوظيفة والخبرة نحو حوافز العمل الممنوحة لهم، حيث تكونت عينة الدراسة من (532) موظفاً يعملون في المؤسسات الحكومية الأردنية تم اختيارهم بطريقة عشوائية وجاءت نتائج الدراسة لتشير إلى أن اتجاهات العاملين نحو حوافز العمل الممنوحة سجلت اتجاهات إيجابية بشكل عام، وكانت أعلاها فيما يتعلق بطبيعة الوظيفة ومحتواها، في حين كان أدناها في مجال حوافز بيئة العمل الإدارية والحوافز المادية.

-دراسة قام بها GENES لمعرفة تأثير الحوافز المعنوية على عينة من الموظفين الحكوميين في الولايات المتحدة الأمريكية لمعرفة علاقتها بالرضا وأثرها على دوران العمل في شركات تصنيع الجرارات الزراعية حيث بلغت العينة (615) مبحوث، وقد أظهرت النتائج أن الحوافز المعنوية لها أثر ابلغ في نفوس المدراء الذين تتعدى دخولهم 2000 دولار شهرياً، في حين تؤدي الحوافز المادية دوراً ابلغ لمن دخولهم دون ذلك، كما أظهرت النتائج وجود علاقة بين معدل دوران العمل ومستوى المشاركة بالقرارات التي ينظر إليها بعض المهندسين بأنها أكثر أهمية من الحوافز المادية (عبد الباسط، الحمادي، 2009:

-دراسة (الوائلي: 2006) بعنوان "دور الحوافز في تحسين أداء الأطباء بالمستشفيات العسكرية بسلطنة عمان"، هدفت إلى معرفة مدى توفر الحوافز للأطباء وأكثرها أهمية بالنسبة لهم وكذلك مدى فعاليتها عليهم، ومن أهم نتائج هذه الدراسة أنه وجد أن أهم الحوافز لدى الأطباء كانت المكافآت المالية، والانتدابات الخارجية أما أهم الحوافز المعنوية فكانت الترقية، الشناء الكتابي، والأوسمة

-دراسة (شراب: 2007) بعنوان "تقييم أثر نظام الحوافز على مستوى أداء الموظفين"، حيث هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الحوافز وأداء الموظفين من خلال تحليل العلاقات الترابطية بين مجالات التحفيز ومدى استخدام القدرات وروح التنافس بين الموظفين والحوافز الأكثر تفضيلاً، وضم مجتمع الدراسة موظفي أربعة بلديات في قطاع غزة يشغلون وظيفتي رئيس قسم ومدير إدارة حيث تقدر عينة الدراسة بـ (228) مبحوثاً، ومن بين أهم نتائج الدراسة أن تأثير التحفيز المادي على أداء الموظفين ضعيف وغير كاف، ولا يشجع الموظفين على التنافس في تحسين الأداء، وأوصت الدراسة بزيادة الحوافز المادية وخصوصاً العلاوات والمكافآت

ب- الدراسات المتعلقة بالإبداع: هدفت دراسة (Carmen: 2006) إلى معرفة أثر إدارة الموارد البشرية في الأداء الإبداعي في الشركات الإسبانية، وبإجراء دراسة استقصائية على 670 ابتكار وضعتها الشركات الإسبانية في القطاع الصناعي، وتوصلت إلى أن ممارسات وظائف إدارة الموارد البشرية له تأثير إيجابي في الأداء الإبداعي في الشركات الإسبانية.

- دراسة (نعساني: 2008) حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أبعاد القيادة التحويلية في الإبداع، وشمل مجتمع البحث مجموعة من الموظفين الإداريين العاملين في المؤسسات التعليمية في سوريا، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها وجود علاقة طردية موجبة بين السمات الأربعة للقيادة التحويلية والإبداع.

- دراسة (المشوط: 2011) هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر بيئة العمل في الإبداع الإداري، وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها وجود تأثير ذي دلالة معنوية للهيكल التنظيمي والتدريب، والمشاركة في القرارات، والحوافز والمكافآت على الإبداع، وعدم وجود تأثير ذي دلالة معنوية للأنظمة والتعليمات على الإبداع الإداري.

- دراسة (بلخضر: 2015) هدفت الدراسة إلى معرفة أثر تحفيز المورد البشري على الإبداع بالمؤسسة حيث إشتملت العينة على 203 عاملاً توزعوا بخمس مؤسسات وكان أبرز نتائج الدراسة توفر الحوافز المادية والمعنوية بشكل لا يؤدي إلى إشباع حاجيات الأفراد، كما تم تسجيل مستويات تراوحت بين المرتفع والمتوسط لعناصر العملية الإبداعية والتي يتأثر كل منها بنوع معين من الحوافز دون الآخر.

ثانياً- الدراسة الميدانية:

منهج البحث المستخدم: اعتمدت الدراسة على منهج البحث الوصفي الاستدلالي في جمع بياناتها حيث تم إجراء المسح المكتبي والاطلاع على الأدبيات المتعلقة بكل من حوافز العمل وبالسلوك الإبداعي والأبعاد المكونة لهما، أما على صعيد البحث الميداني التحليلي فقد تم جمع البيانات بالاعتماد على أسلوب الاستبيان وتحليلها إحصائياً لاختبار صحة فرضيات الدراسة.

مجتمع وعينة الدراسة: تم إجراء الدراسة الميدانية على مستوى كل من مؤسسة "مارينا لأشغال البناء مؤسسة Beton للشرق، ومؤسسة Decopa للطحن والتعليب"، والتي تصنف ضمن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتم الإعتماد على

أسلوب المسح الشامل حيث تكون مجتمع الدراسة من (140) مبحوثاً وزعت عليهم استمارات واسترجع منها 136 بنسبة رد تقدر بـ (97.14%)، والجدول التالي يوضح توزيع عدد المبحوثين بكل مؤسسة كآلاتي:

الجدول رقم (01): عدد المبحوثين وتوزيعهم بالمؤسسات محل الدراسة

إسم المؤسسة	الاستمارات الموزعة	الإستمارات الصالحة للتحليل
مارينا لأشغال البناء	50	48
مؤسسة Beton للشرق	40	40
مؤسسة DECOPA للطحن والتعليب	50	48
المجموع الكلي	140	136

المصدر: من إعداد الباحثة

أداة الدراسة:

تم استخدام استمارة بهدف معرفة أثر حوافز العمل على السلوك الإبداعي للعاملين حيث قسمت إلى 03 أجزاء، يتعلق الجزء الأول بمختلف الخصائص الوظيفية والشخصية حول مفردات الدراسة، أما الجزء الثاني فخصص للمتغير المستقل من خلال أبعاده التي تمثلت في "الأجر، العلاوات، المكافآت، الخدمات، الترقية، الاستقرار الوظيفي، الإعراف بأهمية العامل، التمكين، التدريب والقيادة"، أما الجزء الثالث فخصص لعناصر السلوك المبدع المتمثلة في "الطلاقة، المرونة، الأصالة، الحساسية للمشكلات وبعد المخاطرة"، وقد تم الاعتماد في المحورين الأخيرين على مقياس ليكرت الخماسي الذي تتفاوت أوزانه حسب درجة الموافقة على كل فقرة.

صدق الأداة وثباتها: للتأكد من ثبات الأداة تم استخراج معامل الاتساق الداخلي بالاعتماد على معامل كرونباخ- ألفا لكل بعد من أبعاد الدراسة وكانت قيم الثبات مرتفعة ويبين الجدول رقم (02) ذلك كآلاتي:

جدول رقم (02): ثبات الإتساق الداخلي لأداة الدراسة حسب كرونباخ-الفا

متغيرات الدراسة	ابعاد متغيرات الدراسة	معامل كرونباخ الفا
أبعاد حوافز العمل	الاجر	0.949
	العلاوات	0.952
	المكافآت	0.812
	الخدمات	0.745
	الترقية	0.880
	الاستقرار الوظيفي	0.740
	الاعتراف بالعامل	0.808
	التمكين	0.992

0.997	التدريب	
0.936	القيادة	
الدرجة الكلية لحوافز العمل 0.751		
متغيرات الدراسة	ابعاد متغيرات الدراسة	معامل كرونباخ الفا
أبعاد السلوك الإبداعي	الطلاقة	0.961
	المرونة	0.945
	الأصالة	0.986
	الحساسية للمشكلات	0.969
	المخاطرة	0.935
الدرجة الكلية للسلوك الإبداعي 0.744		
الدرجة الكلية للاستمارة 0.757		

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول أن جميع معاملات الثبات كانت أعلى من (0.70)، فبالنسبة للمتغير المستقل فقد تم تسجيل نسبة ثبات لمحور حوافز العمل تقدر بـ (0.751) وقد سجل بعد التدريب أعلى نسبة قدرت بـ (0.997)، أما أقل نسبة ثبات فقد سجلت في بعد الخدمات بـ (0.745)، وفيما يخص المتغير التابع وهو السلوك الإبداعي فقد سجلت أبعاده مجتمعة درجة ثبات قدرت بـ (0.644)، وكان أكثرها ارتفاعاً بعدي الأصالة والحساسية للمشكلات بـ (0.986) و(0.969) لكل منهما على التوالي، في حين سجل بعد المخاطرة أقل قيمة بـ (0.935). وبصفة عامة فإن نسبة ثبات أداة الدراسة تعد مرتفعة حيث تم تسجيل قيمة (0.757) كمعامل ثبات لجميع محاور الإستمارة وهي أكبر من (0.60) والتي تعد مقبولة في مجال البحوث المتعلقة بالعلوم الإنسانية، وبالتالي فإن جميع القيم تعد مرتفعة وصالحة للدراسة.

أساليب التحليل الإحصائي:

إن اختيار الأسلوب المناسب للتحليل يزيد من قدرة الباحث على تفسير المتغيرات المؤثرة في الظاهرة، لاسيما وإن كان عددها كبيراً والوقوف على مدى جوهرية هذا التأثير وتأتي مرحلة التحليل بعد عملية جمع البيانات وتبويبها وجدولتها ليسهل التعامل معها بالكمبيوتر بهدف اختبار نموذج الدراسة وفرضياتها حيث تم استخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الإجتماعية spss20 لتحليل الإستمارة والحصول على مخرجات لجميع محاورها حيث تم الإعتماد على الأساليب الإحصائية التالية:

- 1- معامل كرونباخ-ألfa للتأكد من درجة ثبات أداة الدراسة والتحقق من صلاحية الدراسة؛
- 2- مقاييس الإحصاء الوصفي بهدف وصف خصائص المبحوثين والتعرف على السياق الميداني للدراسة؛
- 3- تحليل التباين للإنحدار للتأكد من مدى صلاحية نموذج الدراسة وتأثير المتغير المستقل على المتغير التابع؛

- 4- تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار أثر التحفيز المادي والتحفيز المعنوي بمختلف أبعادهما على الإبداع بالمؤسسات محل الدراسة؛
- 5- إختبار T-test لدراسة الفروق في تصورات المبحوثين إزاء التحفيز والإبداع فيما يتعلق بمتغير الجنس؛
- 6- تحليل التباين الأحادي One-Anova لإختبار الفروق في تصورات المبحوثين نحو السلوك الإبداعي والتي تعزى إلى متغيرات شخصية ووظيفية والمتمثلة في العمر، المستوى الدراسي، المنصب، والأقدمية؛
- 7- إختبار LSD للمقارنات البعدية في حال وجود فروق في الخصائص الشخصية والوظيفية بهدف معرفة مصدر هذه الاختلافات.

نتائج الدراسة ومناقشتها:

أ-خصائص عينة الدراسة: الجدول رقم (03) يوضح خصائص المجتمع المدروس والمتعلقة بالمتغيرات الشخصية والوظيفية كالآتي:

جدول رقم (03): توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية والوظيفية

متغيرات الدراسة	مستويات المتغير	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	100	73.5
	أنثى	36	26.5
العمر	أقل من 30 سنة	27	19.9
	30-40 سنة	52	38.2
	41 - 50 سنة	40	29.4
	51 سنة فأكثر	17	12.5
المستوى الدراسي	ثانوية فأقل	39	28.7
	دبلوم	30	22.1
	جامعي	65	47.8
	دراسات عليا	2	1.5
المنصب	إطار	13	9.6
	عون إدارة	50	36.8
	عامل منفذ	73	53.7
الأقدمية	أقل من 5 سنوات	29	21.3
	05-10 سنوات	55	40.4
	11 - 16 سنة	29	21.3
	17 - 22 سنة	21	15.4
	أكثر من 22 سنة	2	1.5

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

يلاحظ من الجدول أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث حيث مثلت (73.5%)، وبالنسبة لمتغير العمر فقد كانت أعلى نسبة للذين تتراوح أعمارهم بين 30 إلى 40 بـ (38.2%)، أما متغير المستوى الدراسي فقد كانت أعلى نسبة للجامعيين، وبالنسبة لمتغير المنصب تم تسجيل نسبة (53.7%) لفئة العمال المنفذين، أما متغير الأقدمية فقد كانت أعلى نسبة للذين تتراوح خبرتهم من 05-10 سنة.

ب - الإجابة عن أسئلة الدراسة:

-السؤال الأول: مفاده "ما مدى توفر حوافز العمل حسب آراء العاملين بالمؤسسات محل الدراسة"، للإجابة عليه فقد تم إيجاد المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية والأهمية النسبية لأبعاد المتغير المستقل، والتي تم تفسيرها ، على النحو التالي:

مرتفع	متوسط	منخفض
من 3.5 فأعلى	أعلى من 2.5 - 3.49	2.5 فما دون

الجدول رقم (04): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المبحوثين حول حوافز العمل

أبعاد حوافز العمل	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	المستوى
الأجر	2.14	1.18	9	منخفض
العلاوات	2.72	1.18	6	متوسط
المكافآت	2.21	1.07	8	منخفض
الخدمات	2.33	0.85	7	منخفض
الترقية	3.35	0.96	2	متوسط
الاستقرار الوظيفي	0.98	1.00	10	منخفض
الاعتراف بالعامل	3.24	1.05	3	متوسط
التمكين	2.95	1.18	5	متوسط
التدريب	4.03	0.71	1	مرتفع
القيادة	3.23	1.18	4	متوسط
الدرجة الكلية	2.75	0.44	-	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على مخرجات برنامج SPSS

تشير المعطيات الإحصائية في الجدول رقم (04) إلى أن المتوسط الكلي لأبعاد حوافز العمل كان متوسطاً حيث بلغ (2.75)، وبانحراف معياري قدر بـ (0.44) وهي قيمة تقترب من الصفر والتي تدل على تقارب بين إجابات المبحوثين

وآرائهم فيما يخص هذا المحور، ويرجع سبب تسجيل هذه النتيجة إلى انخفاض المتوسطات الحسابية لكل الإستقرار الوظيفي الذي يحتل المرتبة الأخيرة من حيث عدم توفره، يليه بعد الأجر، المكافآت والخدمات فيما سجل كل من الترقية، الإعتراف بأهمية العامل، التمكين والقيادة مستوى متوسط وقد سجل بعد التدريب المرتبة الأولى من حيث توفره بمتوسط حسابي مرتفع قدر بـ (4.03)، مما يشير إلى أن المؤسسات تولي إهتماما ببرامج التدريب.

بصفة عامة يلاحظ بأن التحفيز بالمؤسسات المبحوثة يؤدي إلى حد متوسط وظيفته المرتكزة على تفهم العاملين، وذلك بسبب تسجيل مستويات متواضعة لمختلف أبعاده تراوحت بين المتوسط والمنخفض، مما يشير إلى أن التحفيز لم يصل إلى درجة مشبعة للحاجات المادية والمعنوية للمبحوثين والتي تحفزهم على بذل المزيد من الجهد والعمل.

- السؤال الثاني: مفاده "ما مدى توفر عناصر السلوك الإبداعي كما يراها المبحوثون بالمؤسسات"، فقد تم احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وهي موضحة بالجدول التالي:

الجدول رقم (05): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية حول توفر عناصر السلوك الإبداعي

أبعاد السلوك الإبداعي	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الأهمية	المستوى
الطلاقة	3.84	0.99	2	مرتفع
المرونة	4.06	1.00	1	مرتفع
الأصالة	3.14	1.41	4	متوسط
الحساسية للمشكلات	3.63	1.28	3	مرتفع
المخاطرة	2.28	1.17	5	منخفض
الدرجة الكلية	3.40	0.47	-	متوسط

المصدر: من إعداد الباحثة إعتقادا على مخرجات برنامج SPSS

يشير الجدول (05)، إلى أن عناصر السلوك الإبداعي متوفرة بمستوى متوسط حيث تم تسجيل (3.40) وانحراف معياري، كما يلاحظ من نفس الجدول أن بعد المرونة يحتل المرتبة الأولى مما يشير إلى وجود إستعداد لتقبل الجديد والانفتاح على الآخرين وعلى أفكارهم وجاء في المرتبة الثانية من حيث درجة الأهمية بعد الطلاقة حيث سجلت مستويات مرتفعة مما يشير إلى تمتع المبحوثين بدرجة مرتفعة بغزارة الأفكار، أما المرتبة الأخيرة من حيث درجة الأهمية فقد عادت لبعدها المخاطرة الذي يشير إلى تجنب المبادرة الفردية.

ج- اختبار فرضيات الدراسة:

تم تحديد مستوى معنوية بقيمة 5% والمقصود منها درجة الإحتمال الذي ترفض به الفرضية الصفرية والتي يرمز لها بـ H_0 ، و يتم رفضها إذا كانت قيمة المعنوية المحسوبة من خلال نتائج التحليل أقل أو يساوي مستوى المعنوية المعتمدة أي 0.05.

- إختبار الفرضية الأولى: التي مفادها " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحوافز العمل على السلوك الإبداعي للعاملين بالمؤسسة"، ومن أجل إختبار مدى صلاحيتها للدراسة تم إخضاعها لتحليل التباين للإنحدار، والجدول التالي يوضح ذلك:

الجدول رقم (06): تحليل التباين للإنحدار للتأكد من صلاحية الفرضية الأولى للدراسة

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	F المحسوبة	مستوى دلالة F
الإنحدار	1.671	1	1.671	7.85	0.006*
الخطأ	28.501	134	0.213		
المجموع	30.172	135	-		

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل أو يساوي 0.05 ($R^2 = 0.055$, $R = 0.235$)

يتبين من معطيات الجدول (06)، ثبات صحة النموذج فيما يتعلق بالفرضية الأولى حيث بلغت مستوى الدلالة (0.006) وهي أقل من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05)، كما يتضح من نفس الجدول ومن خلال معامل التحديد أن أبعاد الحوافز تفسر ما مقداره 5.5% فقط من التباين في المتغير التابع وهي قوة تفسيرية ضعيفة جدا. ومن أجل معرفة أثر الحوافز بمختلف أبعاده على السلوك الإبداعي تم إختبار هذه العلاقة بإستخدام مقياس الإنحدار المتعدد، والجدول التالي يوضح ذلك كالآتي:

الجدول رقم (07): نتائج تحليل الإنحدار المتعدد لإختبار أثر الحوافز على السلوك الإبداعي

أبعاد حوافز العمل	A	الخطأ المعياري	Beta	T المحسوبة	مستوى دلالة T
الأجر	0.020	0.040	0.051	0.513	0.609
العلاوات	-0.020	0.087	0.226	2.50	*0.031
المكافآت	0.021	0.046	0.049	0.461	0.818
الخدمات	0.123	0.049	0.223	2.51	*0.013
الترقية	0.008	0.045	0.017	0.189	0.850
الاستقرار الوظيفي	-0.057	0.042	-0.120	-1.35	0.180
الاعتراف بالعامل	0.045	0.046	0.101	0.986	0.326
التمكين	0.077	0.086	0.194	0.903	0.368
التدريب	-0.001	0.058	0.228	-0.011	0.463
القيادة	0.028	0.037	0.069	0.736	*0.004

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى أقل أو يساوي 0.05

تبين النتائج الإحصائية بالجدول (07)، ومن خلال متابعة معاملات Beta وقيم (T) أن أبعاد المتغير المستقل المتمثلة في العلاوات، الخدمات والقيادة تمارس أثراً ذو دلالة إحصائية على السلوك الإبداعي بتسجيل قيم احتمالية تقدر بـ (0.031)، (0.013)، (0.004) لكل منهم على التوالي وهي أقل من مستوى الدلالة (0.05)، كما يلاحظ أن كلا من الأجر، المكافآت، الترقية، الاستقرار الوظيفي، الاعتراف بالعامل، التمكين، والتدريب لا تمارس أي تأثير حيث تم تسجيل درجات معنوية لكل منهم أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية (0.05) وبناءً على ذلك تقبل فرضية العدم والتي تنص على عدم وجود أثر لكل من الأجر، المكافآت، الترقية، الاستقرار الوظيفي، الاعتراف بالعامل، التمكين والتدريب على السلوك الإبداعي، في حين تقبل الفرضية البديلة والتي مفادها وجود أثر ذو دلالة إحصائية لكل من العلاوات، الخدمات والقيادة عليه.

-اختبار الفرضية الثانية:

تنص هذه الفرضية على "لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو السلوك الإبداعي تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية للمبحوثين"، ومن أجل اختبار صحتها تم الاعتماد على معامل T-Test لمعرفة مدى وجود فروق تعزى لمتغير الجنس، بالإضافة إلى تحليل التباين الأحادي One-Anova لمعرفة الفروق التي ترجع لكل من العمر، المستوى الدراسي، الأقدمية والمنصب.

جدول رقم (08): اختبار T-test للفروق في اتجاهات المبحوثين نحو أبعاد السلوك الإبداعي تعزى لمتغير الجنس

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	F المحسوبة	مستوى دلالة F	النتيجة
ذكر	3.39	0.46	2.07	0.152	قبول الفرضية
أنثى	3.42	0.52			

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة اقل او يساوي 0.05

من خلال الجدول (08) يلاحظ تسجيل مستوى دلالة مرتفع (0.152) وهو أكبر من مستوى الدلالة الإحصائية 0.05، مما يؤدي إلى قبول الفرضية التي تنص على عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية يعزى لمتغير الجنس نحو السلوك الإبداعي. والجدول التالي يدرس الفروق التي تعزى لباقي المتغيرات المتمثلة في العمر، المستوى الدراسي، الأقدمية والمنصب بالاعتماد على التباين الأحادي لكل منهم كالآتي:

الجدول رقم (09): تحليل التباين الأحادي للفروق في اتجاهات المبحوثين نحو السلوك الإبداعي

المتغير	ابعاد المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	F المحسوبة	مستوى دلالة F	النتيجة
العمر (بالسنة)	أقل من 30	3.37	0.45	0.780	0.517	قبول الفرضية
	31-40	3.47	0.54			

			0.43	3.34	50 - 41	
			0.36	3.28	51 فأكثر	
المستوى الدراسي	0.750	0.404	0.82	3.47	ثانوية فأقل	
			0.76	3.39	دبلوم	
			0.06	3.36	جامعي	
			0.17	3.44	دراسات عليا	
الأقدمية (بالسنة)	*0.001	5.249	0.51	3.42	أقل من 05	
			0.43	3.31	10-5	
			0.44	3.70	16-11	
			0.39	3.23	22-17	
			0.23	2.94	22 فأكثر	
المنصب	0.196	1.649	0.34	3.18	إطار	
			0.44	3.42	عون إدارة	
			0.50	3.43	عامل منفذ	
قبول الفرضية						

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل أو يساوي 0.05

من خلال الجدول رقم (09) يلاحظ صحة الفرضية فيما يتعلق بعدم وجود فروق نحو عناصر السلوك الإبداعي تعزى لكل من العمر، المستوى الدراسي، المنصب بسبب تسجيل مستويات دلالة أكبر من مستوى الدلالة المرجعي (0.05) والتي قدرت لكل منهم على التوالي بـ (0.517)، (0.750)، (0.196)، كما تبين من نفس الجدول وجود إختلافات بين المبحوثين ترجع لمتغير الأقدمية الذي سجل مستوى معنوية (0.001) أي أنه دال إحصائياً، مما يؤدي إلى قبول الفرضية المتعلقة به من حيث وجود وجود إختلافات بين المبحوثين نحو السلوك الإبداعي ترجع له، ومن أجل معرفة مصدر هذه الفروق تم إحتساب معامل LSD والجدول التالي يوضح ذلك كالآتي:

الجدول رقم (10): نتائج اختبار LSD للمقارنات البعدية في اتجاهات المبحوثين نحو السلوك الإبداعي تعزى لمتغير الأقدمية

المتغير	المتوسطات الحسابية	أقل من 5 (3.42)	10 - 5 (3.31)	16 - 11 (3.70)	22 - 17 (3.23)	22 فأكثر (2.94)
الأقدمية بالسنوات	أقل من 5 (3.42)	-	-	*0.019	-	-
	10 - 5 (3.31)	-	-	*0.000	-	-
	16 - 11 (3.70)	*0.019	*0.000	-	*0.000	*0.021
	22 - 17 (3.23)	-	-	*0.000	-	-
	22 فأكثر (2.94)	-	-	*0.021	-	-

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل أو يساوي 0.05

من خلال الجدول يلاحظ بأن الفروق بين إجابات الباحثين نحو الإبداع فيما يتعلق بمتغير الخبرة يرجع مصدرها إلى أصحاب الأقدمية التي تتراوح بين 11 إلى 16 سنة مقارنة بباقي الفئات وقد كانت لصالحها نظرا لإرتفاع متوسطها الحسابي مقارنة بباقي المتوسطات، مما يعني أن هذه الفئة أكثر إستعداد للإبداع وللمشاركة بأفكار وحلول إبداعية مقارنة بغيرها.

نتائج الدراسة:

- سجل المتوسط الكلي لأبعاد حوافز العمل مستوى متوسط قدر بـ (2.75)؛
- أظهرت نتائج الدراسة تسجيل مستوى مرتفع بلبعد التدريب في مقابل تسجيل مستويات متواضعة لمختلف أبعاد حوافز العمل، مما يشير إلى أن التحفيز لم يصل إلى درجة مشبعة لحاجات الأفراد؛
- سجل المتوسط الكلي لعناصر السلوك الإبداعي مستوى متوسط قدر بـ (3.40)؛
- أظهرت نتائج الدراسة توفر كلا من الطلاقة والمرونة لدى الباحثين بدرجة مرتفعة مما يشير إلى تمتعهم بالقدرة على إنتاج أفكار متعددة والقدرة على التجاوب مع كل ما هو جديد ووجود إستعداد لتقبل الآراء والانفتاح على الآخرين وعلى أفكارهم؛
- تبين من نتائج الدراسة عدم توفر بعد المبادرة كأحد عناصر السلوك الإبداعي حيث جاء في المرتبة الأخيرة مقارنة بباقي الأبعاد، مما يشير إلى انخفاض في المبادرات الفردية وعدم تحمل المسؤولية إلا في الإطار الوظيفي؛
- تسجيل أثر ذو دلالة إحصائية ل أبعاد المتغير المستقل المتمثلة في العلاوات، الخدمات والقيادة على السلوك الإبداعي للعاملين بالمؤسسات محل الدراسة؛
- عدم تسجيل أثر ذو دلالة إحصائية لكل من الأجر، المكافآت، الترقية، الاستقرار الوظيفي، الاعتراف بالعامل، التمكين والتدريب على السلوك الإبداعي للعاملين بالمؤسسات محل الدراسة؛
- عدم تسجيل فروق بين إجابات الباحثين تعزى لكل من الجنس، العمر، المستوى الدراسي والمنصب نحو السلوك الإبداعي، في مقابل وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الأقدمية والتي رجع مصدرها إلى فئة الأقدمية التي تتراوح بين 11 إلى 16 سنة.

التوصيات:

- إنطلاقا من النتائج التي تم التوصل إليها من الدراسة يمكن وضع جملة من التوصيات كالاتي:
- ضرورة إهتمام أصحاب القرار بالمؤسسات المدروسة بحوافز العمل التي لم تتوفر على مستواها من أجل التأثير في السلوك الإبداعي للعاملين؛
- الاهتمام بوضع نظام تحفيزي متكامل للوصول الى افكار ابداعية ومبتكرة.
- أهمية وضع نظام حوافز للعاملين المتميزين والمبدعين في عملهم للإرتقاء بمستوى الرضا عن العمل وزيادة دافعتهم للإلتزام والإنجاز؛
- ضرورة التقرب من العاملين والإستماع إلى آرائهم وأفكارهم خاصة في ظل توفر القدرة على تقديم الأفكار والإستعداد لتقبل الجديد؛
- ضرورة تشجيع العاملين على إتخاذ مبادرات فردية وعدم الخوف من تحمل المسؤولية؛

- ضرورة السعي لتطبيق مفاهيم وأساليب جديدة في العمل في ظل وجود استعداد من قبل الباحثين حيث وجدت الدراسة أن لديهم استعدادا مرتفعاً لتقديم عدد من الأفكار والمقترحات وتبنيها.

قائمة المراجع:

المراجع العربية:

- 1- الأحمـد حسام عبد الله، "أثر الثقافة التنظيمية في تنمية السلوك الابداعي للعاملين"، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية الاقتصاد، قسم ادارة الاعمال، جامعة حلب، سوريا، 2008.
- 2- بلخضر مسعود، "تحفيز المورد البشري وأثره على الإبداع بالمؤسسة"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة باجي مختار بعنابة، الجزائر، 2005.
- 3- دادي عدون ناصر، "إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي"، دار المحمدية العامة، الجزائر، 2004.
- 4- الرعي جمانة زياد محمد، "عوامل المناخ التنظيمي المؤثرة في السلوك الابداعي لدى المديرين في الوزارات الاردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، 2006.
- 5- شراب باسم، "تقييم أثر نظام الحوافز على مستوى أداء الموظفين في بلديات قطاع غزة الكبرى"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2007.
- 6- صالح محمد فالخ، "إدارة الموارد البشرية"، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الطبعة الاولى، 2004.
- 7- عبد الباسط عباس أنس، عبد الله الحمادي سليمان، "الحوافز واثـرها على الاداء"، مجلة تنمية الـرافدين، كلية الاقتصاد، جامعة الموصل، المجلد 31، العدد 93، 2009.
- 8- العديلي ناصر محمد، "إدارة السلوك التنظيمي"، الطبعة الثالثة، الدار الجزائرية للطبع والنشر والتوزيع، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2005.
- 9- عقيلي عمر وصفي، "إدارة القوى العاملة"، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان، 1996.
- 10- علي محمد عبد الوهاب، "إدارة الافراد: منهج تحليلي"، الجزء الأول، الطبعة الثانية، مكتبة عين شمس، القاهرة، 1975، ص 289.
- 11- القريوتي، محمد قاسم، "دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في المنظمات المختلفة"، الطبعة الرابعة، دار وائل ودار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2003.
- 12- القريوتي محمد قاسم، زويلف مهدي حسن، "المفاهيم الحديثة في الادارة: النظريات والوظائف"، مكتبة دار الشروق، عمان، 1993، ص 197.
- 13- اللوزي موسى، "اتجاهات الأفراد العاملين في المؤسسات الحكومية الاردنية نحو حوافز العمل"، مجلة دراسات للعلوم الإنسانية، الجامعة الأردنية، عمان، المجلد 22، العدد 6، 1995.
- اللوزي موسى، "التطوير التنظيمي: اساسيات ومفاهيم حديثة"، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2003.
- المشوط محمد، "أثر بيئة العمل على الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على أكاديمية سعد العبد الله للعلوم الأمنية في دولة الكويت"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الكويت، 2011.
- 15- المغربي كامل محمد، "السلوك التنظيمي: مفاهيم وأسس سلوك الفرد والجماعة في التنظيم"، الطبعة الثالثة، دار الفكر للطباعة والنشر، عمان، الأردن، 2004.
- 16- الموسوي سنان، "إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها"، الطبعة الاولى، الأردن، دار مجدلاوي، عمان، الأردن، 2004.
- 17- نعساني عبد المحسن، "اختبار أثر أبعاد القيادة التحويلية في الإبداع الإداري"، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 30، العدد 01، 2008.
- 18- الوائلي سالم، "دور الحوافز في تحسين أداء الأطباء بالمستشفيات العسكرية بسلطنة عمان"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة سلطنة عمان، 2006.

المراجع الأجنبية:

- 1 -Alain Meignant, "Manager la formation", 3^{eme} édition, Edition liaison, Paris, 1995.
- 2-Carmen Perez Cano and Pilar Quevedo Cano, "Human Resources Management and Its Impact On Innovation Performance In Companies", International Journal of Technology Management, 2006, 35(1): 11 – 28.
- 3--Conger J.A and Kanungo R.N, "The Empowerment process intergrating theory and practice", Academy of Management Review, vol 19, N 03, 1988.

- 4-IVANCEVICH JOHN, "**Human resources management**", 9TH Edition ,MC GROW HILL, New York, 2002.
- 5-Pujol Marie-Dominique, "**Ressources humaines: La boîte à outil de l'entrepreneur**", 2^{ème} édition, édition d'organisation, Paris, 2003.
- 6- Roman Bernard, "**Bâtir une stratégie de rémunération**", 2^{ème} édition, Donod, Paris, 2010

أهمية حوكمة الشركات في تأطير ممارسات الإبدايع المحاسبي في الشركة

د.سفير محمد د. بلقاسم رايح

جامعة البويرة الجزائر

مقدمة

يعدّ الإفصاح والشفافية في القوائم المالية احد المبادئ والأركان الرئيسة التي تقوم عليها حوكمة الشركات، وكذلك دور هذه الأخيرة في تحقيق الإفصاح والشفافية خاصة وأنهما من الأساليب الفعّالة لتحقيق مصالح الأطراف المختلفة أصحاب المصلحة، وبمثالان احد المؤشرات الهامة للحكم على تطبيق نظام الحوكمة من عدمه داخل الشركة. فالارتقاء بالاتصال المالي للشركة سواء داخليا أو خارجيا يجب أن يبنى على الثقة ليتمكن الاعتماد على هذه المعلومات، وهذا يتأتى بتحديد مسؤوليات إنتاج المعلومات والإفصاح عنها وما يترتب عليها من مساءلة في حالة الإخلال بأحد متطلبات جودته.

كما ارتبطت حوكمة الشركات بالأزمات المالية، حيث كشفت هذه الأخيرة أن عدم تطبيق مبادئ الحوكمة بالشكل اللازم قد يزيد من حدتها، لاسيما إذا كان هناك فجوة توقعات بين منتجي المعلومات ومستخدميها، كل هذا يكون نتاج لممارسات الإبدايع المحاسبي في حسابات الشركات وإظهارها على غير حقيقتها. اذ من بين الأسباب الهامة التي أدت إلى الاهتمام بمفهوم حوكمة الشركات، وتطور الحاجة إليه في سياق التطورات الاقتصادية، هو إفلاس وتعرثر العديد من الشركات الكبرى ذات الوزن العالمي والبعد الدولي، مما أثار جلها مسألة الحوكمة، والضوابط التي تحكمها سعيا لمعالجة المشاكل الحاصلة.

ونشير في هذا الصدد إلى أهم وأكبر الشركات العالمية التي أدى تعرثرها سنة 2001 إلى إعادة التفكير في ضبط العلاقة بين مختلف الأطراف أصحاب العلاقة. حيث أدت الثغرات المالية الكبيرة، والممارسات المحاسبية الخاطئة نتيجة تواطؤ شركة انرون *Enron* مع شركة آرثر أندرسون المكلفة بمراجعة حساباتها إلى فضيحة مالية من العيار الثقيل⁸³، والتي اعتبرت من بين أكبر حالات الإفلاس لشركة أمريكية⁸⁴. فعملية التكنم التي مارستها الشركة من خلال إخفاء العمليات التي تمت بين أعضاء كبار التنفيذيين، وعدم الإفصاح عن ملكيتهم في أسهم الشركة، والتلاعب في بيع وشراء الأسهم، أحلت بمبادئ حوكمة الشركات، والأسس التي تقوم عليها، ما ساهم بشكل واضح في صياغة قانون ساربنز أكسلي (*Sarbanes Oxley*) سنة 2002 الذي يركز على موضوع الإفصاح عن المخاطر، وأي بوادر للاحتيال والتلاعب بسجلات الشركة، وقوائمها المالية.

⁸³ حسن سلوم، بتول نوري، دور المعايير المحاسبية في الحد من الأزمات المالية العالمية، بحث مقدم إلى المؤتمر العلمي الدولي السابع حول تداعيات الأزمة الاقتصادية العالمية على منظمات الأعمال (التحديات-الفرص-الأفاق)، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء الخاصة، الأردن، ص: 08.

⁸⁴ إحسان بن صالح المعتاز، أخلاقيات مهنة المراجعة والمتعاملين معها: انهيار شركة انرون والدروس المستفادة، مجلة جامعة الملك عبد العزيز: الاقتصاد والإدارة، مجلد 22، العدد 1، 2008، ص ص: 263-264.

سنحاول من خلال هذا البحث الإجابة على عدة تساؤلات من خلال محاور هذه المداخلة، وتتمحور الإشكالية الأساسية لهذا البحث في: ما هي آليات حوكمة الشركات التي تمكن من تاطير وتوجيه ممارسات الإبداع المحاسبي اتجاه المحافظة على مصالح مختلف الأطراف أصحاب العلاقة بالشركة؟

الأسئلة الفرعية:

- ماهو دور حوكمة الشركات في جودة المعلومات المحاسبية ؟
- ماهو دور حوكمة الشركات في الحد من ممارسة المحاسبة الإبداعية ؟
- هل مجالس الإدارة في الشركات مسؤولة عن توفير الظروف والشروط البيئية اللازمة لمنع التحريف والتلاعب في القوائم المالية؟

الفرضيات:

- في ضوء مشكلة البحث وأهدافه، تم صياغة الفرضيات التالية :
- تساهم حوكمة الشركات في إنتاج معلومات مالية ذات جودة.
 - تطبيق الحوكمة في الشركات يحد من ممارسة المحاسبة الإبداعية المضللة.
 - هناك التزام فعلى مجالس إدارة الشركات بتطبيق الإجراءات الكفيلة لمنع التحريف والتلاعب بالمعلومات.
 - تسمح مبادئ حوكمة الشركات بالمحافظة على مصالح الأطراف أصحاب العلاقة ومنع التلاعب بمصالحهم.

المحور الأول: الحوكمة ومقوماتها التنظيمية

تساهم الحوكمة من خلال المبادئ التي تستند إليها في حماية حقوق المساهمين، والأطراف المصلحة، لكن هذا لا يتأتى إلا بتوافر حزمة من إجراءات الرقابة الداخلية الفعالة، وأدوات ضبط وتشريع خارجية صارمة، ويستند هذا على بعدين أساسيين هما⁸⁵:

- الالتزام: بهدف تلبية توقعات المساهمين، وأصحاب المصلحة بأكبر قدر من الأمانة والشفافية؛
- الأداء: وهذا من خلال استخدام كافة الوسائل المتاحة لرفع مستوى أداء الشركة بإستغلال الفرص، والتقليل من آثار مخاطرها.

ومنه فإن هذا الخليط من الأدوات يؤسس لمقومات الحوكمة التي لا تتأتى إلا من خلال توظيف مجموعة من الآليات المختلفة لأجل تحقيق الأبعاد التنظيمية التي تسعى إلى تحقيق تطبيق حوكمة الشركات.

الفرع الأول: مقومات نظام الحوكمة

يؤسس نظام الحوكمة في الشركات على مجموعة من الركائز تمثل المقومات الرئيسية لهذا النظام، والتي بالاعتماد عليها تستطيع الشركة تحقيق أهدافها. ومن أهم هذه الركائز نجد.

أولاً: الضوابط القانونية

تستلزم هذه الضوابط وجود قوانين وتشريعات تعنى بحقوق المساهمين كحق التصويت، وانتخاب مجلس الإدارة، وتعيين المدقق الخارجي، وتعني كذلك بتنظيم مجلس الإدارة من حيث بيان صفاته، مسؤولياته واستقلالته⁸⁶. ويبرز في هذا

⁸⁵ عبدالحمد عبد المنعم عقدة، المراجعة وإدارة المخاطر في ظل مفهوم الحوكمة، المؤتمر العلمي الخامس، مرجع سابق، ص : 54.

الجانبا اهتمام العديد من المنظمات العالمية أهمها بورصة لندن التي أسست لجنة كاديري سنة 1992، ومنظمة التعاون الاقتصادي والتنمية التي وضعت مجموعة من المبادئ سنة 1999 وطورتها فيما بعد، وإصدار الولايات المتحدة الأمريكية لقانون (Sarbanes - Oxley) الذي أكد على أهمية وجود نظام كفء للرقابة الداخلية وغيرها من الجوانب.

ثانيا: لجان التدقيق والأنظمة الإدارية

يجب بعث لجان التدقيق داخل الشركات بحيث يتمتع أعضاؤها بالنزاهة، الاستقلالية، المؤهلات العلمية والمهنية الكافية، بهدف ضمان الإفصاح الجيد والعاال عن العمليات التي تقوم بها الشركة، كما أن إرساء أنظمة إدارية داخلية تتمتع بدرجة عالية من الكفاءات⁸⁷ من شأنه أن يوفر مؤشرات، تدل على مدى سلامته، وسلامة الأداء من خلال ضمان توفير المعلومات اللازمة للأطراف، أصحاب المصلحة.

ثالثا: وجود نظام حوكمة فعال

يعني وجود هيكل تنظيمي واضح يحدد السلطات والمسؤوليات، وتساعد مجموعة من الأنظمة مثل نظام الرقابة الداخلية ونظام محاسبة المسؤولية، وكذا لجان رئيسية تابعة لمجلس الإدارة، تهتم بالتجديد، والتحسين الدائم لخطوط الإنتاج، والتسويق، والتمويل، والموارد البشرية وهذا بدوره يؤدي إلى دعم كفاءة الشركة وقدرتها على تحقيق أهدافها⁸⁸.

الفرع الثاني: آليات حوكمة الشركات

تعمل آليات الحوكمة بصفة أساسية على حماية وضمان حقوق المساهمين وكافة الأطراف أصحاب المصلحة ونستطيع أن نقسم هذه الآليات إلى نوعين هما:

أولا: آليات خاصة بالشركة نفسها

وتشتمل على آليات تحقيق الرقابة على أداء الشركة، من خلال التأكد من كفاءة وقوة إدارة المراجعة الداخلية داخل الشركة، وقوة واستقلالية لجنة المراجعة، ودرجة اعتماد الشركة على تكنولوجيا المعلومات، وكذلك كيفية اعتماد القوائم المالية الخاصة بالشركة وإبداء المراجع الخارجي لرأيه الفني.

ثانيا: الآليات المحاسبية

تمثل الآليات المحاسبية محور ارتكاز لآليات حوكمة الشركات نظرا للعلاقة التبادلية والتأثيرية التي تربطها بالآليات الأخرى. فوجود قواعد محددة لمتطلبات الإفصاح والشفافية مثلا للشركات التي يتم قيدها في البورصة، من الممكن أن تؤدي إلى تفعيل الآليات المحاسبية اللازمة لتحقيق تلك المتطلبات، ومن أهم مرتكزات الآليات المحاسبية نجد⁸⁹:
-آليات المعايير المحاسبية: حيث يجب إنتاج المعلومات المالية، والإفصاح عنها وفقا لمعايير محاسبية دولية، متعارف عليها، وذات جودة عالية؛

⁸⁶ إيمان أحمد الهنيبي، تطوير نظام الحاكمية المؤسسية في الشركات المساهمة العامة الأردنية لتعزيز إستقلالية مدقق الحسابات، أطروحة دكتورا، غير منشورة، جامعة عمان للدراسات العليا، كلية العلوم الإدارية والمالية العليا، ص: 39.

⁸⁷ إيمان أحمد الهنيبي، مرجع سابق، ص: 39.

⁸⁸ إيمان أحمد الهنيبي، مرجع سابق، ص: 40.

⁸⁹ عدنان بن حيدر، حوكمة الشركات ودور مجلس الإدارة، اتحاد المصارف العربية، 2007، ص: 47.

-آليات قياس الجودة: يجب أن يتم الإفصاح عن المعلومات التي تعكس وضعية الشركة في الوقت المناسب، ولمختلف الأطراف دون أن يحقق أحد من الأطراف سبق في الحصول عليها، وكما يجب أن تراعي هذه المعلومات مجموعة من الخصائص المميزات حتى يتم عرضها؛

-آليات الرقابة على المعلومات: وهذا ما سبق ذكره في الآليات السابقة، من خلال ضمان قسط وافر من التأكد من صحة المعلومات التي يتم إنتاجها.

الفرع الثالث: الأبعاد التنظيمية للحوكمة

بالرغم من تعدد الأبعاد المختلفة لعملية حوكمة الشركات سواء القانونية أو التنظيمية أو الإجتماعية، إلا أن الأبعاد التنظيمية تحظى باهتمام كبير، وتشغل الحيز الأكبر من الإجراءات، والأساليب المختلفة لتطبيق قواعد الحوكمة ومن بين الأبعاد التنظيمية⁹⁰:

أولاً: بعد إدارة الأرباح

قد تعتمد الشركات إلى إدارة أرباحها، وهذا باللجوء إلى زيادتها وتخفيضها لتحقيق أغراض معينة، لكن هذه الممارسات تصبح لا وجود لها في ظل تطبيق قواعد حوكمة الشركات من خلال الحد من سلطة الإدارة، وإتاحة الفرصة للأطراف أصحاب المصلحة لحماية حقوقهم، ومنه يمكن القول: إن اعتماد مبادئ الحوكمة من شأنه أن يحد من سلطة الإدارة في عملية إدارة الأرباح الذي ينعكس بالإيجاب على تحقيق جودة المعلومات المحاسبية، وعلى أسعار الأسهم.

ثانياً: البعد الإستراتيجي

إن تطبيق الحوكمة في الشركات يسمح بضبط العلاقات داخلها، ويمكن من الحصول على معلومات تعكس الصورة الصادقة للعمليات التي قامت بها الشركة، ما يمكنها من تكوين بنك معلومات عن وضعية الشركة التاريخية والحاضرة، ويشجع على التفكير الإستراتيجي، ويحفز على صياغة إستراتيجيات للمشاريع التي تقوم بها الشركة، من خلال دراسة عوامل البيئة الخارجية وتقدير تأثيراتها المختلفة، وهذا بالإستناد على بنك المعلومات المتاح، وتنظيم العلاقات.

ثالثاً: تقييم أداء الشركة

إن سعي الشركة المستمر إلى النمو والتوسع يحتم عليها إيجاد فرص عمل جيدة إنطلاقاً من مقوماتها الحالية، فإن حوكمة الشركة تواكبها في هذا السياق، لما لها من دور هام في زيادة كفاءة إستخدام الموارد، وتعظيم القيمة الإقتصادية للشركة، ودعم قدرتها التنافسية. ومنه فإن تطبيق قواعد الحوكمة يساهم بطريقة فعالة بدراسة وتحليل مختلف مقاييس الأداء بهدف دعم قدرتها على الاستمرار والنمو بما يحقق أهداف مختلف الأطراف أصحاب المصلحة.

رابعاً: البعد الأخلاقي

يتركز هذا البعد على إرساء ثقافة الحوكمة على مستوى الشركات، وممارسة العمل بالتحلي بالنزاهة والأمانة.

الفرع الرابع: كفاءة وفعالية نظام حوكمة الشركات

لكي تحقق الشركة أهدافها، وتنهض بمسؤولياتها يتوجب عليها التمتع بالجودة والقيادة الفعالة، والشفافية والقابلية للمحاسبة على المسؤولية، حيث تركز ذكاءها في الحصول على المعرفة وتطبيقها من أجل خلق الثروة.

⁹⁰ حنشور جمال، الحوكمة كمنظور للتقارب بين البعد المالي والبعد الاستراتيجي لإنشاء القيمة، مداخلة مقدمة في الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، جامعة باجي مختار عنابة، 18/19-11-2009، ص ص: 71-72.

أولاً: أهمية تدعيم فاعلية الحوكمة

تدل الفاعلية في معناها البسيط على أداء الأعمال الصحيحة، لذا فإن الأداء الصحيح لمبادئ الحوكمة وتطبيق قواعدها في الشركة، يمكن من معرفة قابلية الشركة في الاستمرار من خلال تحليل العلاقة بين العائد والمخاطرة، وهذا بهدف الاستفادة من المزايا التمويلية باعتبارها أساساً لاستمرار، وبقاء الشركات، لأن الاستفادة منها يتطلب كفاءة تخصيص الموارد من خلال وسطاء الأسواق المالية، وهذا بالاعتماد على العائد المتوقع من قبل المستثمرين.

فحوكمة الشركات ليست هدفاً في حد ذاتها، ولا ترتبط بعمليات رقابية، ولا تمثل التزاماً دقيقاً بإرشادات محدودة، بل هدفها الحقيقي تحسين أداء الشركات، وضمان حصولها على الأموال، وبتكلفة معقولة. فالشركات التي تتمتع بفاعلية في حوكمتها فهي تمتلك مديرين بمستويات عالية وجيدة. وتتعامل بصورة أكثر شفافية، بشكل يوحي لحملة الأسهم ومختلف الأطراف أصحاب المصلحة بالثقة، وتعمل على تخفيض مخاطر الاستثمار، وبالنتيجة تخفيض تكلفة رأس المال. وتعد فاعلية حوكمة الشركات والقابلية على فهم حقوق حملة الأسهم، واحدة من أدوات الضبط ذات الأهمية لنجاح الاستثمارات في الشركات⁹¹ ومن خلالها يتم توفير ما يلي⁹²:

- يطمئن الممولون في الحصول على عائد على استثماراتهم؛
- يتمكن الممولون من جعل المسيرين يعيدون إليهم جزء من الأرباح؛
- يتأكد المستثمرون أن المسيرين لن يهدروا المال الذي يستثمرونه في الشركة؛
- التأكد من أن الشركة لا تستثمر في مشاريع فاشلة؛
- مراقبة الممولين لعمل المسيرين؛
- رفع مستويات الأداء للشركات، وما يترتب عليه من دفع عجلة التنمية، والتقدم الإقتصادي للدول التي تنتمي إليها تلك الشركات؛
- الشفافية والدقة والوضوح في القوائم المالية التي تصدرها الشركات، وما يترتب على ذلك من زيادة ثقة المستثمرين بها، واعتمادهم عليها في اتخاذ القرارات.

ثانياً: متطلبات كفاءة نظام الحوكمة

تعبر الكفاءة عن عملية أداء الأعمال بطريقة صحيحة، فتكون الشركة كفئة عندما تحصل على أعلى ما يمكن من الهدف الذي تسعى إليه⁹³. ومنه فإن الفاعلية والكفاءة هي أداء الأعمال الصحيحة بطريقة صحيحة، فترتبط الفاعلية بالقيادة وترتبط الكفاءة بالإدارة، فتتحقق الفاعلية عندما يكون هناك رؤية واضحة، وأهداف محددة، وإستراتيجيات ومبادئ، وتتحقق الكفاءة عندما يكون هناك تخطيط، وتنظيم، ورقابة، ومتابعة. فسيرورة الرفع من كفاءة حوكمة الشركات تتطلب العناصر الموالية:

⁹¹ خميلي فريد، شوكمال عبد الكريم، الحوكمة والفساد الإداري والمالي، مداخله مقدمة في الملتقى الدولي حول الحوكمة وأخلاقيات الأعمال في المؤسسات، جامعة باجي مختار عنابة، 18/19-11-2009، ص: 06.

⁹² محمد سليمان، حوكمة الشركات ومعالجة الفساد المالي والإداري، الإسكندرية: الدار الجامعية، 2009 ص: 31-32.

⁹³ http://kenahaonline.com/users/ahmed_kordy/topics/76195/posts/194069 consulter le : 04/09/2011.

1- **صياغة و إتباع خطة تساعد في اتخاذ القرار:** إن صياغة خطة عمل جيدة من شأنها أن تعكس أهداف الشركة، وتحدد الأولويات الإستراتيجية، لأنها تعبر عن الخارطة التي تساعد على تحديد كيفية توزيع الموارد في الشركة، كما تشمل هذه الخطة على تحديد التوجهات الإستراتيجية للشركة بوضوح بحيث تبين طبيعة عمل الشركة، والفئات التي تخدمها، والخدمات التي تقدمها.

2- **تعريف وثيقة حوكمة الشركات:** تعمل هذه الوثيقة على تحديد المهام والعمليات والمسؤوليات الخاصة بكل عضو في الشركة، مع بيان الأسس التي تم اعتمادها لاختيار هؤلاء الأعضاء. كما تقوم كذلك ببيان المشاريع ذات الأولوية الواجب تنفيذها، مع بيان كيفية توزيع الموارد، وتقديم التوصيات المتعلقة بالسياسات، والمعايير التي تعمل على تطوير الجهود لتحسين الأداء⁹⁴.

3- **تحديد عمليات حوكمة الشركات:** تتعلق بتعريف تلك العمليات المتعلقة بالاتصالات والاجتماعات التي يتم تنظيمها، والتي يتم من خلالها مناقشة الأهداف العامة والتفصيلية، فقد تكون هناك اجتماعات غير رسمية، ولكنها على درجة عالية من الكفاءة. فكلما كان إحساس أعضاء الإدارة بالمسؤولية بسبب مشاركتهم في وضع الأهداف، كلما تولد عن ذلك زيادة في كفاءة نظام الحوكمة، ويتأتى كذلك من الفهم الواضح للعلاقة بين مختلف الأطراف أصحاب المصلحة في الشركة، وتكوين في هذا السياق لجنة حوكمة الشركات التي تنظم هذه العلاقات.

ثالثا: إطار جودة حوكمة الشركات

باعتبار أن حوكمة الشركات تمثل النظام الذي من خلاله يتم توجيه أعمال الشركة، ومراقبتها، ومن أجل تحقيق أهدافها والوفاء بالمعايير اللازمة للمسؤولية، نعرض الوصايا العشر التالية⁹⁵ التي من شأنها أن توفر جودة نظام الحوكمة.

1- تفعيل رقابة أصحاب المصلحة على أعمال الشركة؛

2- ضمان تقارير للاستخدام العام ملائمة، موثوقة وكافية؛

3- تجنب السلطة المطلقة في الإدارة العليا في الشركة؛

4- تكوين متوازن لمجلس الإدارة؛

5- ضمان وجود عناصر قوية ومستقلة بمجلس الإدارة؛

6- وجود مجلس إدارة قوي ومشارك بفعالية؛

7- ضمان فاعلية الرقابة على الإدارة من قبل مجلس الإدارة؛

8- ضمان الكفاءة والالتزام؛

9- تقدير ورقابة المخاطر؛

10- تواجد قوي للمراجعة.

فهذه الوصايا تسمح بإحكام عملية الرقابة داخل الشركة، وتضفي طابع الصدق والشفافية في العلاقات بين مختلف الأطراف أصحاب المصلحة، التي من شأنها الارتقاء بمستوى فاعلية وكفاءة نظام الحوكمة، وما ينجر عن الجودة في تطبيق المبادئ التي تستند عليها الحوكمة، وبالتالي بلوغ النتائج المرجوة.

⁹⁴ إيمان أحمد المنيني، مرجع سابق، ص : 36.

⁹⁵ طارق عبد العال حماد ، حوكمة الشركات، الإسكندرية، الدار الجامعية، 2008/2007، مرجع سابق، ص ص : 30-31.

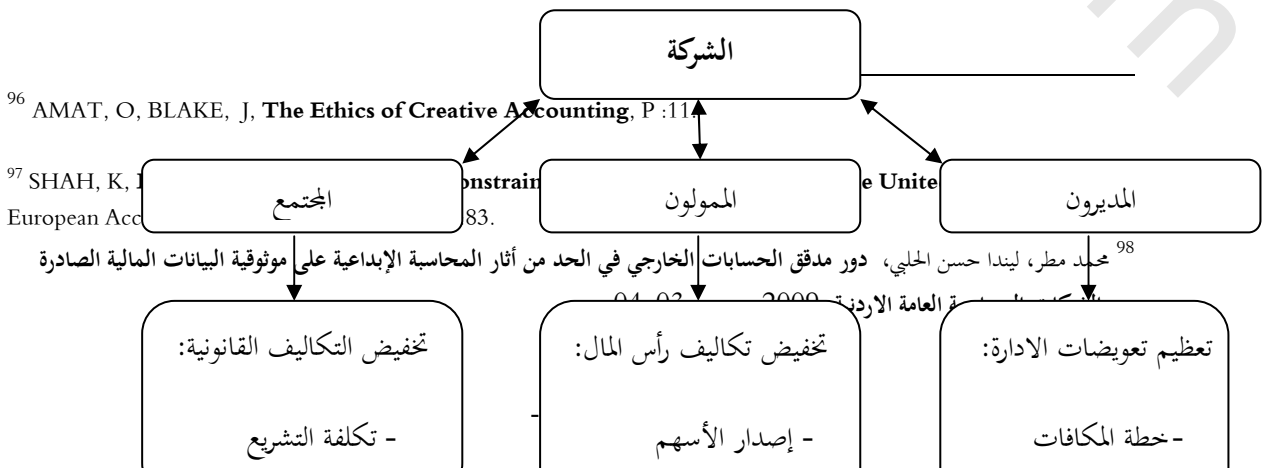
المحور الثاني: موقف الحوكمة من ممارسات الإبداع المحاسبي

إن احتمال وجود أخطاء بالمستندات والسجلات المحاسبية أمر بديهي، قد يرجع السبب فيه إلى المراحل المتعددة التي تمر بها البيانات بدء من إثبات العمليات وانتهاء بإعداد القوائم المالية النهائية. إلا أن هذه الأخطاء في بعض الأحيان تكون مقصودة بل وقد تصبح سياسة تتبعها إدارة الشركة للتلاعب، من خلال بعض الممارسات المحاسبية والتي يطلق عليها اسم المحاسبة الإبداعية (الخلاق، الابتكارية، الاحتيالية، إدارة الأرباح، تزيين الواجبة.... الخ). فقد تلجأ الإدارة إلى التغيير في القواعد المحاسبية المطبقة بهدف تحقيق معلومات أكثر ملاءمة أو تحقيق نمو واستقرار للشركة، وبذلك يعتبر سلوكا كفاء، وقد تستهدف الإدارة تحقيق أهداف أو مصالح ذاتية فيعد سلوكاً إنتهازيا لا أخلاقيا.

الفرع الأول: دوافع الاتجاه إلى المحاسبة الإبداعية

إن المعنى الظاهري لمصطلح المحاسبة الإبداعية يبدو من الوهلة الأولى أنه نوع جديد من أنواع المحاسبة، إلا أنه ظهر بشكل أساسي من قبل المهنيين والمحللين الماليين في الأسواق المالية ليشير إلى أن المحاسبة تتضمن إبداعا في التحايل والتلاعب وتضليل المستثمرين ومستعملي المعلومات المالية، وبالتالي لا يوجد في حقيقة الأمر تأصيل وتنظير علمي لهذا النوع من المحاسبة، لأنه ظهر أساسا من خارج الوسط الأكاديمي للمحاسبة. حيث أن للمحاسبة الإبداعية عدة تعريفات، ومن ضمن تلك التعريفات هو تعريف المحاسبة الإبداعية بأنها عبارة عن " الأساليب أو الوسائل التي تستخدم من أجل تحويل أرقام البيانات المالية مما هي عليه فعليا إلى ما يرغب فيه المعدون عن طريق استغلال القواعد الحالية و/ أو إهمال بعضها منها أو جميعها"⁹⁶، كما يعرفها آخر على أنها "عملية قيام الإدارة باستغلال الثغرات أو حالات الغموض في المعايير المحاسبية بهدف تقديم صورة متحيزة عن الأداء المالي للشركة وعادة ما يتم ذلك دون الإخلال بنصوص القواعد والمبادئ المحاسبية بل الإخلال بجوهرها"⁹⁷. ويعتبر تضارب المصالح بين الأطراف المختلفة ذات العلاقة بالشركة المصدر الرئيس لظهور المحاسبة الإبداعية، حيث تلخص دوافع الإدارة من استخدام المحاسبة الإبداعية في النقاط التالية⁹⁸:

- التهرب الضريبي ويتم ذلك بدافع من الإدارة وبمساهمة كل من المساهمين والمراجعين الخارجيين؛
 - تحقيق مكاسب شخصية ويكون ذلك على حساب الأطراف الأخرى أصحاب المصلحة؛
 - القيود القانونية والتعاقدية وكذا المتطلبات المتعلقة بالتنافسية يدفع بالشركة لهذه الممارسات؛
 - الحصول على التمويل أو الحفاظ عليه يدفع بالهوء إلى أساليب المحاسبة الإبداعية لتحسين نتيجة النشاط والموقف المالي محاسبيا وليس حقيقيا لتحقيق شروط التمويل المفروض من المؤسسات المالية؛
 - إظهار الوضع المالي للشركة بشكل أفضل مما هو عليه لإرساء صورة جميلة في أذهان المستثمرين.
- وتتجلى العلاقة بين مختلف الأطراف أصحاب المصلحة بالشركة وطريقة التفاعل بينها في الإقدام على ممارسات المحاسبة الإبداعية من خلال الشكل رقم (01): المحاسبة الإبداعية والأطراف أصحاب المصلحة



المصدر: رشا حماد، دور لجان المراجعة في الحد من ممارسات المحاسبة الإبداعية-دراسة ميدانية-، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 26، العدد 02، 2010، ص: 96. نقلا عن: Balaciu, Diana: Is Creative Accounting A form of manipulation University of Economics, Department of Finance Accounting, Journal Tom xvII, 2008 – +accredited CNCISIS-Category B Oradea, Faculty of Economics, Department of Finance Accounting, Journal volume III, p. 936

تقع على عاتق الإدارة الاختيار بين البدائل المحاسبية للتقييم والاعتراف بالعديد من البنود والعناصر التي تؤثر في القوائم المالية، إلا أن اختيار الإدارة للطرق والسياسات المحاسبية وأسلوب الإفصاح عنها يتأثر بالأهداف الخاصة بالإدارة، ما ينتج عنه آثار سلبية على نوعية وشفافية المعلومات المفصّل بها⁹⁹، فيتم التلاعب بمجدول حسابات النتائج (مصاريف الاهتلاك، الاعتراف المبكر بالإيراد، تضخيم المبيعات، تقييم الأرصدة بالعملة الأجنبية.....الخ) أو من خلال الميزانية (زيادة الاحتياطات، تقليل الالتزامات، تضخيم المصاريف.....الخ)، حيث يتلخص الإقبال على ممارسات المحاسبة الإبداعية فيما يلي:

- تضخيم الأرباح عن طريق تضخيم إيرادات الفترة أو تخفيض مصروفات الفترة، يعمل هذا الأسلوب على تحسين صافي الأرباح وذلك بتضمين إيرادات العام الحالي بعض الأرباح التي يجب أن يتم إثباتها في فترات لاحقة مما يؤدي إلى تخفيض إيرادات وأرباح الفترات المستقبلية؛
- تخفيض أرباح العام الحالي عن طريق تخفيض إيرادات العام أو تضخيم مصروفات العام، ويؤدي هذا الأسلوب إلى ترحيل الأرباح إلى فترات مستقبلية على حساب الفترة الحالية

الفرع الثاني: نظم حوافز الإدارة والإبداع المحاسبي

يتم تعويض المديرين التنفيذيين بالشركات بعدة طرق مختلفة، فهم يحصلون على راتب أساسي بالإضافة إلى علاوة عادة ما تكون مرتبطة بمقياس أداء ذو أساس محاسبي، ومن مميزات منح العلاوات في مقابل إعطاء زيادات في الراتب، أن المكافآت والعلاوات تحدث مرة واحدة نظير أداء سابق متحقق، بينما الزيادات إضافات دائمة للراتب نظير أداء مستقبلي

⁹⁹ رشا حماد، مرجع سابق، ص: 97.

لم يتحقق بعد¹⁰⁰، وتعد خيارات الأسهم على غرار كل من الأسهم المقيدة واسهم الأداء الشكل الرائج والأكثر شيوعاً للحوافز، حيث تعطى للمديرين التنفيذيين في الشركة الحافز على إدارة الشركة على نحو يرفع سعر أسهمها وهذا بالضبط ما يريده حملة الأسهم، ويساعد هذا الربط على التغلب على بعض المشكلات المتصلة بالفصل بين الملكية والإدارة وبالتالي تكريس مبدأ من مبادئ حوكمة الشركات.

إن ملكية الشركة والرقابة عليها مقسمة بين طرفين: حملة الأسهم والمديرين التنفيذيين، حيث تميل حلول مشكلة الوكالة إلى الانقسام إلى فئتين: الحوافز والرقابة حيث يعمل مجلس الإدارة والمراجعين والمكونات الأخرى في نظام الحوكمة على مراقبة المديرين، ويرتبط حل حوافز المديرين بثروة المساهمين، بحيث يشترك الجميع في نفس الهدف. إلا أن استخدام الحوافز ذات الأساس المحاسبي كاستخدام الأرباح المحاسبية لقياس الأداء ممكن أن يعثره عيوب وتدخل من الإدارة لممارسة الإبداع المحاسبي لتحريف الوقائع¹⁰¹، فلكي يزيد من الأرباح المحاسبية يوجد لدى المدير التنفيذي حافز على تجاهل البحوث والتطوير المكلفين للذين قد يجعلون الشركة أكثر ربحية في المستقبل منها في الوقت الحاضر، أي أن الإدارة قد تتجاهل القيام بتسجيل بنفقات بحوث وتطوير بغرض تخفيض النفقات في الوقت الحالي، وبالتالي زيادة ربحية الفترة الحالية، وذلك بالرغم من أهمية نفقات البحوث والتطوير في زيادة الأرباح المستقبلية. ويحدث التلاعب في الأرباح المحاسبية من خلال وجود حافز للمدير التنفيذي على ترحيل الإيرادات من السنة الحالية إلى المستقبل. وسوف يؤدي ذلك إلى خفض النفقات النقدية أثناء وضع خطة علاوات السنة التالية ويزيد اضطناعاً من فرص الحصول على تلك العلاوات، حيث قد يركز المديرين أكثر من اللازم على التلاعب بالإيرادات القصيرة المدى بدلاً من التركيز على الإيرادات طويلة المدى وثروة المساهمين.

إن تجمع عوائد حملة الأسهم بين الارتفاع في أسعار الأسهم يتأثر بممارسة خيار الأسهم، لذلك قد يتم الامتناع عن زيادة أرباح الأسهم بالتركيز على الزيادة الرأسمالية في الأسهم على حساب توزيعات الأرباح، وذلك من خلال حجز النسبة الأكثر من الأرباح، كما قد يحاول المديرون التنفيذيون التلاعب بالإيرادات ومن ثمة تعظيم الأرباح في سنة مستهدفة معينة لجعل سعر السهم أكثر ملائمة لممارسة الخيارات، ومن شأن هذا التلاعب أن يخفض الإيرادات وبالتالي سعر السهم بعد السنة المستهدفة، أي يقوم المديرون بفعل كل ما يمكن لتوقيف تحركات أسعار الأسهم بحيث تتطابق وتنسجم مع الأفق الزمنية لخيارات الأسهم الخاصة بهم.

الفرع الثالث: جوانب الحوكمة في إدارة الأرباح

في ضوء فضائح الشركات التي حدثت، عانت المحاسبة من أزمة ثقة حقيقية باعتبارها طريقة موضوعية لعرض الواقع الاقتصادي ما أعطى أهمية كبيرة للحوكمة وانتشارها في العالم، فعملية التلاعب بالإرباح تمثل تدخل مقصود وهادف في عملية التقارير المالية الخارجية بنية تحقيق مكاسب خاصة¹⁰².

من الممكن أن يأخذ التلاعب بالأرباح شكلين: إدارة الأرباح والغش، وتتضمن إدارة الأرباح تأجيل الفترة المتأثرة بعملية ما، عن طريق تغيير طرق القياس، مما يسرع عملية بيع ما أو يؤخر عملية شراء، هنا يتبين لنا أن عملية إدارة

¹⁰⁰ طارق عبد العال حماد، المحاسبة الابتكارية- دافعها-أساليبها-آثارها، مصر، الإسكندرية، الدار الجامعية، ص: 352.

¹⁰¹ طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص: 349.

¹⁰² طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص: 568.

الأرباح مقصورة على التلاعب بالأرقام المحاسبية وليس على التلاعب بالأرباح التي تتضمن التصرف في مواقف أعمال حقيقية، أما الغش فيتضمن الإفصاح عن معلومات خاطئة وغير صحيحة¹⁰³، من هنا تدخل مسؤولية مجلس الإدارة باعتباره آلية من آليات الحوكمة الذي من الممكن أن يكون ضمينا أو علنيا وراء اتخاذ قرار التلاعب بنتائج الشركة.

فيما يتعلق بالإدارة ينبغي ملاحظة أن الدافع وراء هذه الممارسات ليس قاصرا على الإدارة العليا، فقد تحاول الإدارة عند المستويات الأدنى ممارسة التسوية لتبدو جيدة في أعين الإدارة العليا، الذي يطلق عليه التلاعب الداخلي من أجل حماية الشركة من النقد الخارجي وحماية سمعتها، فحجم التلاعب الذي يحدث في الأرباح لا يعتمد فقط على الكيفية التي تستخدم بها المحاسبة في تقييم المديرين وأجورهم بل تتم على مستويات مختلفة¹⁰⁴. من هنا يتوجب تصور الرقابة الإدارية في ظل حوكمة الشركات على أنها فهم عمليات اتخاذ القرار مع الأخذ بعين الاعتبار التأثير المتبادل على عملية اتخاذ القرارات داخل الشركة، حيث تكمن مهمة المدير التنفيذي الأساسية في تشجيع وتدعيم هذا الالتقاء في الأهداف إضافة إلى مسؤوليته على المعلومات باعتباره حارسا ووصيا لتوصيلها للأطراف أصحاب المصلحة.

إن لضغط المساهمين إيقاع كبير على نمط عمل المديرين التنفيذيين وذلك بالتركيز أكثر على الاتصال المالي وكيفية إيصال المعلومات بكامل الخصائص إلى الأطراف أصحاب المصلحة، ما أحدث دمج بين أدوار المحاسب والمدير التنفيذي لتنفيذ هذه المهمة، ويتجلى ضغط المساهمين كأحد أطراف الحوكمة لممارسة التلاعب المحاسبي فيما يلي¹⁰⁵:

- التزام مجلس الإدارة اتجاه الأسواق المالية يدفع المديرين للتلاعب في الربح من أجل مسابقة الأوضاع الاقتصادية؛

- يعتقد ازدياد وتيرة الاتصال المالي التي تواجه المديرين التنفيذيين ويجبرهم على إعادة احتساب تقديراتهم باستمرار، مما يجعل الإفصاح عن أرقام موثوقة مسألة صعبة؛

- يدفع ضغط توقعات الأرباح المرتفعة الجميع من الاتجاه إلى إدارة الأرباح.

تتميز حوكمة الشركات بمجموعة متكاملة من الترتيبات القانونية التي تقرر ما إذا كانت تستطيع الشركة المتداول أسهمها في السوق أن تفعله ومن يسيطر عليها وكيف تمارس هذه السيطرة وكيف يتم توزيع المخاطر والعوائد، فهي تمثل المصنوفة المؤسسية التي تربط إشارات السوق بقرارات مديري الشركات، وفي هذا السياق تعد الشفافية التي تنبع من اعتمادية المعلومات المحاسبية واحدا من معايير الحوكمة الجيدة، وتصبح بذلك المحاسبة ذات أولوية بالنسبة لأعضاء مجلس الإدارة لاسيما في اتخاذ قراراتهم.

المحور الثالث: الحوكمة والتلاعب في المعلومات المالية

في هذا المطلب سوف نبدأ بتقديم التصنيفات الرئيسية للممارسات غير المتوافقة أو المضللة من جانب المديرين في مجال المحاسبة المالية. ثم نقدم عرض أدبي للربط بين نوعية المعلومات المالية والحوكمة. وسنركز تحديدا على البحوث التي تدرس ما إذا كانت آليات الحوكمة يمكن أن تقلل من احتمال وقوع مثل هذه الممارسات. وأخيرا نكمل ذلك بإطار مفاهيمي للعلاقة بين نظام الحوكمة ومنع واكتشاف المخالفات التي يمكن أن تؤدي إلى الاحتيال المحاسبي.

¹⁰³ BRETON, G. SCHTT, A , **Manipulation comptable :les dirigeants et les autres parties prenantes**, P: 05.

¹⁰⁴ طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص: 571-578.

¹⁰⁵ طارق عبد العال حماد، مرجع سابق، ص: 587-589.

الفرع الأول: مخالفات في الالتزام بشروط المعلومات المالية

المخالفات المحاسبية والمالية تكون نتيجة قرار التلاعب بالمعلومات المالية، رغم وجود آراء مختلفة حول تعريف التلاعب المحاسبي، إلا أن التعريف التالي يلخص محدداته الأساسية ويعرفه على أنه: "استخدام السلطة التقديرية الممنوحة للمسيرين في المفاضلة بين الخيارات المحاسبية وهيكله المعاملات من أجل تسيير خطر أو تغيير في انتقال الثروة المرتبطة بالشركة"¹⁰⁶. لذا فإنه من الصعب تصنيف أو تحديد بدقة طبيعة المخالفات المحاسبية. فالتمييز بين الأخطاء والتلاعب سواء كانت من الداخل أو الخارج بالقواعد القانونية أو التنظيمية ليس بالأمر الهين، والاحتياط يتطلب الحكم على توفر عنصر القصد من عدمه، مع الأخذ بعين الاعتبار قانونية أو عدم قانونية القرارات أو الاختيارات المحاسبية للمسيرين. هذا التمييز هو أكثر صعوبة من نشر تقرير يحتوي على معلومات مالية غير دقيقة عن قصد أو غير قصد، ما يدعو ليقظة مراجع الحسابات الخارجي والجهات الفاعلة الأخرى في نظام الحوكمة، هذا ما يفسر أيضا عدم رغبة المشرعين في وضع (وصعوبة في تطبيق النظام القانوني) العقوبات المدنية والجنائية لردع أو معاقبة المسؤولين عن التلاعبات المحاسبية الاحتيالية. يعتبر المفصح عن المعلومات المالية غير المتوافقة - نتيجة خطأ، لم تكتمل بعد، في وقت متأخر - مع الالتزامات من المعلومات، أن يكون محل قائمة تضم هؤلاء المفصحين ويتم نشرها من قبل هيئة السوق المالي، بحيث يكون التواجد في هذه القائمة تشويه لسمعة مصدر هذه المعلومات اتجاه المستثمرين. إن الغرض من هذا الإجراء هو تشجيع الشركات على إنتاج معلومات مالية أكثر موثوقية والحفاظ على ثقة المستثمرين في الهيئات التنظيمية.

الفرع الثاني: تصنيف المخالفات المحاسبية للمسيرين

نطرح في هذا الموضوع تصنيف للمخالفات المحاسبية والمالية نتيجة خطأ أو لقرار متخذ بنية تحريف المعلومات المالية بصفة انتهازية أو غير قانونية، من خلال تصفح الشكل الموالي من أعلى إلى أسفل ومن اليسار إلى اليمين عدة حالات تظهر في الشكل. إذا استثنينا الخطأ والقرارات بالتلاعب المحاسبي بنية انتهازية من عدمه من ناحية، قد يختار المسيرين طرق محاسبية بهدف تعظيم قيمة الشركة¹⁰⁷. بحيث يعتبرون أن هناك توافق في مصالحهم ومصالح الشركة مع مصالح المستثمرين على حساب أصحاب المصلحة الآخرين مثل الحكومة، الشركاء التجاريين، البنوك والموظفين. عادة هذه المعالجات تهدف للإبلاغ عن نوعية المشاريع ومع ذلك تسمح بعرض معلومات مالية وفقا للمعايير والقواعد المتعارف عليها. من ناحية أخرى يمكن لهم ممارسة هذه الخيارات أو التلاعب بالمعلومات المالية من أجل تعزيز مصالحهم الخاصة كالأجور والمكافآت مثلا أو تلك الخاصة بالشركة (التقليل إلى أدنى حد من التكاليف أو تكلفة رأس المال) على حساب المستثمرين.

وفي هذا المجال تطرقت دراسة كل من كيني ومكدانيل سنة 1989 إلى خصائص الشركات الأمريكية التي تؤدي بها إلى إجراء تعديلات على نتائجها الفصلية. فالتحليل الوصفي يبين أن غالبية هذه الشركات صغيرة الحجم هي وأقل ربحية وأكثر استنادة. ومع ذلك فإن العديد من الكتاب لا يميزون بين تصحيح الأخطاء والتلاعب المقصود، فيعرفون الخطأ

¹⁰⁶ BRETON, G, STOLOWY, H, **La gestion des données comptables : une revue de la littérature**, Comptabilité, Contrôle et Audit, tome 9, vol 1, 2003, p: 130.

¹⁰⁷ GIBBINS, M, RICHARDSON, A, WATERHOUSE, J, 1990, **The management of corporate financial disclosure: Opportunism, Ritualism, Policies and Processes**, Journal of Accounting Research, vol 28, n°1, pp:121-144.

على انه التلاعب بالمعلومات المالية في حدود القانون والشرعية بحيث يمثل التصحيح إعادة المعالجة التي تفرضها الهيئة المالية. فيعتبرون أن الأخطاء الواجبة التصحيح هي فقط التي يقررها مجلس الإدارة أو مراجع الحسابات الخارجي وليس تلك التي تفرضها لجنة الأوراق المالية¹⁰⁸.

الفرع الثالث: دور آليات الحوكمة في الحد من المخالفات

من الأهمية بمكان التطرق إلى دراسة العلاقة بين نوعية الحوكمة واحتمال التزوير، حيث تشير دراسة يبسلي *Beasley* سنة 1996 التي تعتبر سباقة لدراسة هيكل حوكمة الشركات الخاضعة إلى الإجراءات التنفيذية لهيئة السوق المالي *SEC*، والتي تهتم بشكل خاص بدور الأعضاء المستقلين في مجلس الإدارة في منع الغش في القوائم المالية من خلال اختبار فرضية وجود مدراء خارجيين في تقليل من احتمال الاحتيال. هذه الدراسة شملت عينة مكونة من 150 شركة منها 75 شركات تنتهج الاحتيال، وأظهرت مراقبة نمو الشركة ومركزها المالي ومختلف التحليلات أن وجود أعضاء مستقلين في مجلس الإدارة يقلل من احتمال ارتكاب المخالفات، كما أن نسبة الأسهم المملوكة من قبل المسيرين واقدمية الأعضاء المستقلين تحد كذلك من التلاعب. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن وجود لجنة للمراجعة لا يؤثر على احتمالات الغش. وخلصت إلى أن تركيبة تكوين مجلس الإدارة لها اثر كبير وحساس على ارتكاب المخالفات في القوائم المالية¹⁰⁹. بمقارنة 50 شركة متهمه بالتزوير من قبل *SEC* بين عامي 1996 و 2003، تبين أن احتمال الغش يزيد تناسبيا مع خيارات المسيرين بعد ضبط خصائص الحوكمة. وأظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين عينة من الشركات الاحتيالية والعينة الضابطة لوظائف مزدوجة للرئيس التنفيذي¹¹⁰.

عموما ومن خلال هذه الدراسة التي تحلل العلاقة بين آليات الحوكمة واحتمال الغش، تبين أن الشركات المتلاعبه لديها نظام حوكمة ضعيف يتميز بعدد محدود من أعضاء مجلس الإدارة المستقلين وغياب مساهمين مراقبين، إضافة إلى نقص فعالية لجنة التدقيق. هذه الدراسات تؤكد وتوصي أيضا على أهمية وجود أعضاء مستقلين من ذوي الخبرة في مجلس الإدارة ولجنة التدقيق.

الفرع الرابع: الإطار المفاهيمي للعلاقة بين الحوكمة واحتمال وجود مخالفات

من خلا العرض السابق وبشكل عام في العرض الأدبي للاحتيال وإعادة المعالجات في القوائم المالية، يتبين أن الشركات التي تعمل خارج المعايير والقوانين هي ذات خصائص متماثلة، ومتمثلة في كل من هم من الأحجام الصغيرة وسائرة في النمو وأكثر مديونية، مقارنة بالشركات الأخرى التي لا تلجا إلى مثل هذه الممارسات. وتشير الدراسات أيضا إلى تأثير

¹⁰⁸ SMAILI, N, op cit, p :10.

¹⁰⁹ BEASLEY, M, An empirical analysis of the relation between the board of director composition and financial statement fraud, The Accounting Review, vol 71, n° 4, 1996, pp: 443-664.

¹¹⁰ WRIGHI, D, Evidence on the relation between corporate governance characteristics and the quality of financial reporting, Working paper, 1999.

لجنة التدقيق وخصائصها (الاستقلال، وعدد من أعضاء الخبراء في المحاسبة ووجود مساهمين مراقبين لا ينتمين للجنة) في التقليل من هذه الممارسات.

من خلال تصفح الشكل في الأسفل نلاحظ أن محددات المخالفات (إعادة المعالجة والغش في القوائم المالية) يمكن تجميعها في مجموعتين رئيسيتين هما: الهيكل المالي ونظام الحوكمة. على الجانب الأيسر من الشكل نلاحظ أن احتياجات التمويل، نمو الشركات ومستويات الديون تزيد من احتمال إعادة المعالجة واحتمال المخالفة، ومع ذلك فإن خطر الإفلاس يشجع المسيرين على الاحتيال. على الجانب الأيمن تبين الآليات الرئيسية للحوكمة التي قد تؤثر على احتمال وقوع المخالفات. وفق نتائج الدراسات السابقة نجد أن تكوين مجلس الإدارة ولجنة المراجعة التابعة له ووجود خبراء في مجال المالية أو المحاسبة، والمميزات الخاصة للمسيرين، وهوية وسمعة المراجع الخارجي ووجود المساهمين المراقبين كلها لها تأثير كبير على احتمالات ارتكاب المخالفات. ولكن فقط تكوين لجنة المراجعة، واستقلال المراجع الخارجي ووجود المساهمين المراقبين يمكن لهم التحكم في تقليل من احتمالات إعادة المعالجات. وخلاصة القول أن الشركات المتهمه بالتزوير نجدها في الأغلب أنها تواجه صعوبات مالية وانخفاض نظام الحوكمة¹¹¹.

خاتمة:

تبعاً لما تقدم في هذه الدراسة، يمكن استخلاص عدد من النتائج في شأن أهم القضايا المثارة بالدراسة، وذلك كما يلي:

- تبين الدراسة أن مبادئ حوكمة الشركات تحد بشكل كبير من التأثير السلبي للمحاسبة الإبداعية على موثوقية القوائم المالية المفصح عنها من طرف الشركات، لكن بالمقابل توجد فروقات بسيطة لهذا التأثير من مبدأ إلى آخر، وبأني في مقدمة هذه المبادئ مبدأ حماية حقوق المساهمين ومبدأ أصحاب المصالح والإفصاح والشفافية.
- تعتبر المحاسبة الإبداعية شكلاً من أشكال التلاعب المحاسبي الذي يمارس دون خرق القوانين والمعايير المحاسبية بحيث يقوم من خلالها المحاسب باستخدام معرفته بالقواعد والقوانين، المبادئ والمعايير المحاسبية لمعالجة الأرقام المسجلة في حسابات الشركات والتلاعب بها لتقلص انطباع مضلل عن عائد الشركة ومخاطرها، ويستخدم في ذلك مجموعة من الأساليب أبرزها: التضخيم والتقليل المتعمد للأرباح، تخفيف تقلبات الدخل، التخلص من كل الخسائر في السنة الرديئة.

- مجالس الإدارة في الشركات مسؤولة عن توفير الظروف والشروط البيئية اللازمة لمنع التحريف والتلاعب في القوائم المالية المنشورة لتلك الشركات.

- يمكن لإدارة المخاطر كركيزة من ركائز حوكمة الشركات أن تضع إستراتيجية للحد من خطر المحاسبة الإبداعية سعياً منها لتفادي وقوع الشركة في الأزمات.

- يعد الإفصاح في القوائم المالية مطلباً جوهرياً من أجل المزيد من الشفافية والمصادقية في المعلومة المحاسبية الموجهة لشرية عريضة من مستخدميها وسلاحاً فعالاً للتصدي لمحاولات تضليل المعلومات المالية عن طريق المحاسبة الإبداعية

¹¹¹ SMAILI, N, op cit, p : 33.

الإبداع المحاسبي في البرامج المحاسبية ودورها في معالجة البيانات الضخمة بالمؤسسة الاقتصادية : دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB بسكرة بالجزائر

أ.د. خليل عبد القادر د . بروة إلهام
مخبر التنمية المحلية المستدامة جامعة محمد خيضر بسكرة
جامعة يحي فارس بالمدينة الجزائر
khelil_aek@yahoo.com
ilhemberrouba@yahoo.com

ملخص:

تناولت هذه الدراسة موضوعين مهمين وهما الإبداع المحاسبي والبرامج المحاسبية، باعتبارهما من الاهتمامات المعاصرة في المؤسسات الاقتصادية من خلال معالجة البيانات الضخمة، وتزويد الإدارات العليا بتقارير سريعة ودقيقة لانجاز أعمالها، وتقديم الاستشارات اللازمة لها لانجاز قرارات بشكل صائب، وذلك من خلال محورين تعرضنا فيهما إلى الإطار النظري للإبداع المحاسبي، ثم تطرقنا إلى واقع الإبداع المحاسبي في البرامج المحاسبية ودورها في معالجة البيانات الضخمة بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة بالجزائر، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الإبداع المحاسبي في البرامج المحاسبية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، ودورها في معالجة البيانات الضخمة، وذلك باستخدام المنهج الوصفي ومنهج دراسة حالة. واستنتجنا أنّ مؤسسة صناعة الكوابل هناك ابداع محاسبي في برامجها وهي مواكبة للتطورات التكنولوجية.

Résumé:

Cette étude portait sur les deux questions sont importantes et sont la comptabilité créative et logiciel de comptabilité comme des préoccupations contemporaines dans les institutions économiques par le biais de traitement de données massives, et de fournir la haute direction rapide et des rapports précis pour achever ses travaux, et de fournir les conseils nécessaires à l'accomplissement des décisions correctement, à travers deux axes nous étions deux au cadre théorique à la comptabilité de la créativité, et ensuite nous avons traité avec la réalité de la comptabilité créative dans le logiciel de comptabilité et de son rôle dans la lutte contre l'industrie du câble de l'établissement de données massives Biskra, en Algérie, cette étude visait à identifier la réalité de la comptabilité créative dans le logiciel de comptabilité et de l'institution économique algérienne et leur rôle dans le traitement de données massives, en utilisant l'approche descriptive et la méthodologie de l'étude condition. Et nous avons conclu que l'organisation de l'industrie du câble, il y a la créativité dans les programmes comptables qui suivent le rythme de l'évolution technologique .

مقدمة:

نظرا لزيادة حجم المؤسسات الاقتصادية، وتعدّد أنشطتها أدى ذلك إلى زيادة الوقت والجهد بالإضافة إلى حصول العديد من المشاكل والأخطاء التي تحدث من تكرار كتابة واستخدام المعلومات، وكثرة السجلات والمطبوعات المتراكمة من المعلومات المحفوظة طوال سنوات عمل المؤسسات الاقتصادية، كل هذا أدى إلى اعتماد الإبداع المحاسبي في البرامج المحاسبية ودورها في معالجة البيانات الضخمة بالمؤسسة الاقتصادية كونها تقنية حديثة تساهم في معالجة الكم الهائل من البيانات وتزويد الإدارات العليا بتقارير سريعة ودقيقة لانجاز أعمالها وتقديم الاستشارات اللازمة لها لانجاز قرارات بشكل صائب، حيث أصبحت البرامج أحد الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية، لأن ما يميز عصرنا الحالي هو التطورات العلمية والتقنية وتأثيرها على المؤسسات الاقتصادية في ظل التطور التكنولوجي وبروز المعرفة كعامل أساسي

وضروري للتنافس بين المؤسسات تطلبت إدارة الإبداع والتغيير في الفكر المحاسبي والمالي حتمية تحسين ورفع كفاءة وفاعلية المحاسبين المبدعين، وفي ظل الظروف الحالية للمحاسبة ومحاولاتها المتقدمة في وضع التكنولوجيا كعامل أساسي لتطورها، كان التفكير الكبير في رفع كفاءة وفعالية المحاسبة والمحاسبين عن طريق الإبداع والابتكار المحاسبي. وهذا ما سوف نتطرق له في هذه المداخلات لمعرفة واقع الإبداع المحاسبي في البرامج المحاسبية في المؤسسة الاقتصادية بالجزائر. وعليه يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما دور الإبداع المحاسبي في البرامج المحاسبية لمعالجة البيانات الضخمة بالمؤسسة الاقتصادية؟

وللإجابة على هذه الإشكالية تطرقنا الدراسة إلى المحاور التالية:

- I- الإطار المفاهيمي للمحاسبة الإبداعية.**
- II- الإبداع المحاسبي في البرامج المحاسبية ودورها في معالجة البيانات الضخمة بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة الجزائر.**
- I- الإطار المفاهيمي للمحاسبة الإبداعية:**
- I-1- تعريف المحاسبة الإبداعية:**

تعددت تعريفات الإبداع بتنوع وجهات الباحثين ومن هذه التعاريف نذكر ما يلي^{xvii}:

- الإبداع هو القدرة على تكوين وإنشاء شيء جديد، أو دمج الآراء القديمة أو الجديدة في صورة جديدة، أو استعمال الخيال لتطوير وتكييف الآراء حتى تشبع الحاجيات بطريقة جديدة، أو عمل شيء جديد ملموس أو غير ملموس^{xviii}.
- كما نعني بالإبداع الوحدة المتكاملة لمجموعة العوامل الذاتية والموضوعية، التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل ذو قيمة من الفرد والجماعة، والإبداع بمعناه الواسع يعني إيجاد الحلول الجديدة للأفكار والمشكلات والمناهج. وتم تعريفه أيضا بأنه استحداث فكرة أو نظرية أو افتراض علمي جديد أو اختراع جديد أو أسلوب جديد لإدارة منظمه^{xix}.

ومنه نستطيع تعريف الإبداع بأنه مجموعة من التوجهات والميولات الوجدانية والقدرات العقلية التي يمتلكها الشخص، والتي تمكنه من إنتاج أفكار أصيلة وتعدد أنواع الإبداع بحسب المجال الذي نريد دراسته ومن بين المجالات المهمة بالنسبة للمؤسسات والأفراد نجد المحاسبة التي هي عبارة عن نظام للمعلومات هذا الأخير يحتاج لإبداع من أجل توصيل معلومات دقيقة، صحيحة، ذات مصداقية للأطراف من أجل اتخاذ القرار ومن هنا ظهر مصطلح المحاسبة الإبداعية.

وتعدّ المحاسبة الإبداعية من مواليد سنوات السبعينيات حيث نجد هذا المصطلح موجودا في المحاسبة الانجلوسكسونية، وذلك من خلال الأبحاث التي كان يقوم بها المنظرين والمفكرين المحاسبين والتي تتجلى في النظرية الإيجابية للمحاسبة، وقد أصبح مفهوم المحاسبة الإبداعية محل تركيز واهتمام من قبل المحاسبين والمراجعين بشكل كبير جدا خلال السنوات الأخيرة خاصة بعد أحداث انهيار شركة (ارنون) وتحميل شركة (آرثر أندرسون) بكونها الشركة المسؤولة على تدقيق حسابات شركة (ارنون) جزء من مسؤولية انهيار الشركة واتهامها بالتلاعب بالبيانات المحاسبية للشركة مستغلة بعض المعالجات والسياسات المحاسبية التي تظهر البيانات المحاسبية بغير شكلها الصحيح.

وهناك عدة تعريفات للمحاسبة الإبداعية تختلف باختلاف وجهات نظر الباحثين التعاريف المتعلقة بالمحاسبة الإبداعية نذكر منها ما يلي^{xx}:

- تعرف بأنها هي "عبارة عن تحويل أرقام المحاسبة المالية عما هي عليه فعلا إلى ما يرغب فيه المعدون من خلال استغلال أو الاستفادة من القوانين الموجودة و/ أو تجاهل بعضها و / أو جميعها".

- كما تعرف المحاسبة الإبداعية بأنها "العملية التي يستخدم من خلالها المحاسبون معرفتهم بالقواعد المحاسبية لمعالجة الأرقام المسجلة في حسابات منشآت الأعمال". وهي كذلك عبارة عن " وصف شامل وعمام لعملية التلاعب بالمبالغ أو العرض المالي لدوافع داخلية".

كما تُعرّف بأنها عبارة عن الإجراءات أو الخطوات التي تستخدم للتلاعب بالأرقام المالية، باستخدام خيارات وممارسات المبادئ المحاسبية، أو أي إجراء أو خطوة باتجاه إدارة الأرباح أو تمهيد الدخل.

ومنه نستطيع تعريف المحاسبة الإبداعية بأنها استخدام أساليب أو طرق أو إجراءات أو مفاهيم أو معايير أو نظريات جديدة غير مألوفة يمكن استخدامها لتفسير أو تحليل أو حل مشكلة محاسبية تواجه الإدارة، حيث يتمتع المحاسب المبدع بقدرات مميزة.

I-2- خصائص المحاسبة الإبداعية:

تتميز المحاسبة الإبداعية بعدة خصائص والتي تبين لنا بدورها الخصائص التي يتميز بها المحاسب المبدع والمتمثلة في^{xxi}:

- قدرة المحاسب على التحليل والتجميع؛
- قدرة المحاسب على التخيل والحدس؛
- أن يتمتع المحاسب بالشجاعة والثقة بالنفس؛
- اعتماد المحاسب على التعليمات المبنية على الحقائق العلمية وليس التعليمات المستمدة من المراكز الإدارية؛
- النقد الذاتي، فالحاسب المبدع هو الذي يستطيع تطوير ذاته من حيث النقد والتهذيب والتقييم للأفكار والمعلومات ووسائل التحليل التي يستخدمها.

I-3- مجالات المحاسبة الإبداعية:

تتمثل مجالات المحاسبة في:

- نظام المعلومات المحاسبي؛
- القياس المحاسبي؛
- طرق توزيع أو تحميل المصروفات المختلفة؛
- الأساليب المختلفة لعرض القوائم والتقارير المالية والمحاسبية؛
- أساليب التحليل المالي؛
- تطوير البرامج الآلية المحاسبية.

I-4- تقنيات المحاسبة الإبداعية:

إن هناك عدة تقنيات للمحاسبة الإبداعية والتي تصنف حسب عدة اعتبارات وفي عدة أصناف، نذكر منها^{xxii}:

I-4-1- تصنيف François Bonnet سنة 1995:

- جدول حسابات النتائج والمبادئ المحاسبية: وذلك حسب الاستعمال الداخلي والخارجي، استعمال عقود الإيجار التمويلية، تقييم الإنتاج، مخصصات المخزونات؛
- جدول حسابات النتائج والسياسات المحاسبية: وذلك فيما يخص تغييرات النتيجة؛
- جدول حسابات النتائج وقرارات التسيير: من خلال تحسين النتيجة؛
- عمليات على الميزانية: رؤوس الأموال، الديون الدائمة واحتياجات رأسمال العامل بالإضافة إلى تمويل الخزينة.

I - 4-1 - تصنيف d'Hervé Stolowy :

- تقنيات لها تأثير على محددات النتيجة؛
 - تقنيات لها تأثير على عرض جدول حسابات النتائج؛
 - تقنيات لها تأثير على عرض الميزانية.
- من خلال ما سبق نستطيع أن نقول أن المحاسبة الإبداعية عبارة عن تلك التطورات الحاصلة في المجال المحاسبي من حيث الاتصال، القياس، العرض والإفصاح المحاسبي في القوائم والتقارير المالية.

II- الابداع المحاسبي في البرامج المحاسبية ودورها في معالجة البيانات الضخمة بمؤسسة صناعة الكوابل بسكرة الجزائر.

II-1- مفهوم البرامج:

II-1-1- تعريف البرمجيات:

تعني البرمجيات برامج الحاسوب التي تعمل على إدارة المكونات المادية وتشغيلها كما تقوم بمختلف التطبيقات، ولأهميتها أصبحت تكنولوجيا أساسية لتشغيل الحاسوب مثل Microsoft، كما تساهم البرمجيات في معالجة المعلومات وتسجيلها وتقديمها كمخرجات مفيدة لأداء العمل وإدارة العمليات.^{xxiii}

II-1-2- أنواع البرمجيات:

تقسم البرمجيات بشكل عام إلى ^{xxiv}:

أ- **برمجيات النظام:** تعد برمجيات ضرورية لتشغيل الحاسوب وتنظيم علاقة وحداته ببعضها، ويضم هذا النوع من البرمجيات: برامج التشغيل والتي هي عبارة عن سلسلة البرامج التي تعدها المؤسسة المصنعة للحاسوب وتخزن فيها داخليا وتعد جزءا من الحاسوب نفسه؛

ب- **برمجيات التأليف:** وهي مجموعة البرامج التي تقوم بترجمة التعليمات، ويأخذ لغات البرمجة ذات المستوى العالي إلى لغة الآلة، وبمعنى آخر فإنه تتم ترجمة التعليمات المكتوبة بلغات مثل لغة البسك BASIC إلى لغة يفهمها الحاسوب؛

ج- **البرمجيات التطبيقية:** هي مجموعة البرامج التي يستخدمها المستخدم من أجل حل مشكلة معينة، أي البرامج التي تقوم بمعالجة البيانات فعلا وهذه البرامج تقسم إلى عدة أصناف حسب الأغراض المستفاد منها فنجد ^{xxv}:

- **برامج التطبيقات الإدارية:** وهنا نميز بين:
 - ✓ **برامج إدارة الأعمال:** مثل برامج المحاسبة والرواتب والتسويق والتوزيع والمالية والمصاريف، وإدارة الموارد البشرية، وإدارة المكتبات، مراقبة المشتريات والمخازن، كلها برمجيات تؤدي وظائف إدارية مهمة؛

✓ **برامج دعم القرارات:** يُمكن أن يستخدمها المديرون لمساعدتهم على اتخاذ القرارات، تركز بعض هذه البرامج على حل مشكلات بصفة عامة مثل مجموعة المنفذ EXecutivePackag وحلولا لمشكلات إدارية في التخطيط ووضع الموازنات، بينما صمم بعضها الآخر للمساعدة على حل مشكلات محددة ومثال آخر من هذه البرامج محلل القرارات decisionanalyst الذي يساعد المدير على اختيار أفضل حل من البدائل المطروحة عن طريق التقويم الكمي للبدائل المختلفة؛

✓ **برامج التطبيقات العلمية:** هي البرامج المستخدمة في معالجة البيانات العلمية في المجالات الرياضية، والهندسية والعلوم الطبيعية والإحصاء، والتصميم الهندسي، ومراقبة التجارب وبحوث العمليات؛

✓ **برامج التطبيقات العامة:** هي البرامج التي تمكّن من معالجة البيانات والمعلومات مثل: الجداول الإلكترونية، رسومات الحاسوب، برامج قواعد البيانات، برامج البريد الإلكتروني، معالج النصوص^{xxvi}.

✓ **الأنظمة الخبيرة:** هي الأنظمة المتخصصة والأكثر تطوراً في برمجيات التطبيقات، وهي برامج للذكاء الصناعي، إذ تمكّن هذه البرامج من حلّ المشكلات عوضاً عن الخبرات البشرية التي قد لا تكون في زمان ومكان الحاجة إليها، فعندما تحتاج المؤسسة لاتخاذ قرار لحل مشكلة معقدة فإنها تلجأ عادة لنصيحة الخبراء الكافية حول طبيعة المشكلة، وهم يدركون البدائل المتوفرة، وفرص النجاح، وتكاليف العمل المتوقعة، وتلجأ الشركات إلى نصيحة الخبراء في شراء المعدات، الدمج، والاقتناء وإستراتيجية الإعلان، والأنظمة الخبيرة تحاول أن تحل محل الخبراء البشريين، إن الأنظمة الخبيرة بالطبع هي أنظمة صنع قرار أو أجهزة حاسوبية وبرمجيات لحل المشاكل، وتستطيع أن تصل إلى مستوى معين في الأداء تساوي أو حتى تتعدى الخبراء البشريين في بعض الاختصاصات، الأنظمة الخبيرة بطبيعتها هي فرع تطبيقي من الذكاء الاصطناعي، وهناك تطبيق له في التشخيص الطبي كما أن الأنظمة تنتشر في مجالات تطبيقية معقدة كإدارة العقارات والقدرات، خطط الشركات، نصيحة ضريبية، تقييم التحكم الداخلي وتحليل الخطأ، الفكرة الأساسية وراء النظم الخبيرة بسيطة، فالخبرة تنتقل من الخبراء إلى الحاسوب بتخزينها في الحاسوب، ويستدعيها مستخدمو الحاسوب كنصيحة معينة عند الحاجة، ويستطيع الحاسوب أن يتوصل إلى استخلاصات معينة، وبعد ذلك تنصح الأنظمة الخبيرة الشخص المحتاج إلى الاستشارة لاتخاذ القرار المناسب^{xxvii}.

II-2- قاعدة البيانات :

سوف يتم في هذا العنصر التعرف على قاعدة البيانات.

II-2-1- تعريف قاعدة البيانات:

تعرف قاعدة البيانات بالمفهوم العام، أنها المستودع الذي يشتمل على كل البيانات والمعلومات المتواجدة في المؤسسة، أما بالمفهوم الضيق تحدد قاعدة البيانات بأنها تشتمل فقط على البيانات والمعلومات المختزنة في الكمبيوتر والتي تتوفر للمعالجة الآلية^{xxviii}.

حيث تخزن البيانات في قاعدة البيانات بشكل ملفات، والملف هو مجموعة من السجلات والسجل بدوره يتكون من عناصر أصغر هي الحقول، مثل اسم الطالب يمثل عنصر في حقل قاعدة بياناته، حيث يتكون الحقل من عدد من البايت والبايت من البيت Bit، وقاعدة البيانات لا تضم ملفات البيانات فحسب، وإنما تضم أيضاً وصفاً دقيقاً للعلاقات بين السجلات الموجودة في الملفات وتوصيف لكل عنصر من عناصر البيانات المعالجة^{xxix}.

II-3-3- واقع الإبداع المحاسبي في البرامج المحاسبية ودورها في معالجة البيانات الضخمة بمؤسسة صناعة الكوابل:

II-3-1- التعريف بالمؤسسة محل الدراسة: أنشئت " وحدة الكوابل الكهربائية بسكرة " في سنة 1986، حيث كانت تابعة آنذاك " للمؤسسة الوطنية لصناعة الكوابل " الكائن مقرها بالعاصمة، ثم انفصلت عنها في سنة 1998، لتصبح " مؤسسة صناعات الكوابل لبسكرة "، حيث تقع مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة في المنطقة الصناعية غرب المدينة على جانب الطريق الوطني رقم 46 تبعد حوالي 450 كلم عن الجزائر العاصمة، وقد استفادت من قرار الاستقلالية في 04-11-1997 رأس مالها 800000000 دج، وبعد الشراكة مع الشركة الإسبانية أصبح رأسمالها يقدر بـ 1010000000 دج، وتعتبر من أكبر المصانع على المستوى الإفريقي، تقدر مساحتها بـ: 42 هكتار مغطاة تشتمل على ورشات إنتاج، مباني إدارية ...

أما القسم الباقي فهو عبارة عن مساحة حرة تقدر بـ: 26 هكتار تشتمل على موقف للسيارات ومساحة خضراء. ويبلغ عدد عمال المؤسسة إلى غاية 2012/12/24: 844 عامل، حوالي 77 % منهم يشتغلون بصفة مباشرة أو غير مباشرة في الإنتاج، وهم ينقسمون إلى: إطارات: 117، أعوان تحكم: 161، أعوان تنفيذ: 566. أما بالنسبة للطاقة الإنتاجية البدائية هي 28000 طن، ولكن تغيرت حاليا لأسباب تكنولوجية واقتصادية.

وقد قامت مؤسسة ENICAB بعقد شراكة مع شركة إسبانية "GENERAL CABLE" أواخر نوفمبر 2007، حيث أن النسبة المخصصة لهذه الشركة تقدر بـ 70%، أما الدولة فكان لها 30%، وبذلك فقد أصبحت مؤسسة ENICAB فرعا للشركة الإسبانية ولم تعد ملكا للدولة.

II-3-2- واقع الإبداع المحاسبي في البرامج المحاسبية بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB

تستخدم مؤسسة صناعة الكوابل تكنولوجيا المعلومات منذ سنة 1988 إلى يومنا هذا، كما أنها ظلت مواكبة للتطورات التكنولوجية وهذا لتحقيق الفعالية، والاستفادة من المميزات التقنية لتكنولوجيا المعلومات في تطوير وتحسين أدوات مختلف الوظائف، وذلك من خلال استخدام هذه الأداة في تخزين ومعالجة وتبادل المعلومات بسهولة ودقة، وبعد زيارة المؤسسة محل الدراسة وملاحظة الهيكل التنظيمي وجدنا أن هناك دائرة خاصة بالمعلوماتية تابعة للمديرية العامة، حيث تمثل مهمتها في الخدمات التي تستفيد منها المؤسسة في إطار الاتصالات السلكية واللاسلكية والشبكة المعلوماتية وبرامج وأجهزة الحاسوب، حيث يقوم بإدارتها أربع مهندسين في الإعلام الآلي وتقني سامي في الاتصالات، وهذا يدل على أن المؤسسة تقوم بتوظيف إطارات مختصة وتكوين المستعملين لهذه الأداة، ولمعرفة واقع البرامج المحاسبية بمؤسسة صناعة الكوابل ENICAB تطرقنا إلى تطور البرامج المحاسبية.

II-2-3- تطور البرامج المحاسبية (من 1988 إلى 2013).

هناك عدة تغييرات وتطورات حدثت خلال هذه الفترة، سواء في الحواسيب أو البرامج أو الشبكات وبالأخص البرامج التي كان فيها تغيير، وهذا التغيير كان من طرف مهندس في الإعلام الآلي والذي هو مساعد المدير التنفيذي المسؤول عن تكنولوجيا المعلومات، أي موظف من داخل المؤسسة بالإضافة إلى برامج فرضت على المؤسسة من طرف المؤسسة الأم أي الشركة الإسبانية "GENERAL CABLE"، بالإضافة إلى أخرى تم اقتنائها من خارج المؤسسة.

في سنة 1988: كانت المؤسسة تستخدم حواسيب ذات الحجم الكبير، وهواتف ثابتة وتستخدم ثلاث برامج تطبيقية، وهي تتمثل فيما يلي:

❖ **PAIE** : يستخدم هذا البرنامج في وظيفة الموارد البشرية، وهذا البرنامج تم كتابته داخل المؤسسة من قبل إطار مختص في الإعلام الآلي، أي مهندس في الإعلام الآلي، وكان ذلك في سنة 1988، حيث تم إعداده هذا البرنامج لتسيير الموارد البشرية، ويقصد بذلك بالأخص إعداد كشوف الأجور les fiches de paie؛

❖ **GESTION DE STOCKS MP/PR** : يستخدم هذا البرنامج لتسيير المخزونات، من قطع غيار والمواد الأولية وتمت كتابة هذا البرنامج من داخل المؤسسة من طرف مساعد المدير التنفيذي المسؤول عن تكنولوجيا المعلومات، والذي هو مهندس في الإعلام الآلي؛

❖ **Comptabilité Générale** : يستخدم هذا البرنامج في الأغراض التي أعد من أجلها، والتي تتمثل في إعداد جداول حسابات النتائج، الميزانية، دفتر الأستاذ، اليومية.

في سنة 1989: لم تكن هناك تغييرات لكن جرت بعض التطورات في البرامج السابقة من طرف مساعد المدير التنفيذي المسؤول عن تكنولوجيا المعلومات.

من سنة 1991-1993: في سنة 1991، تم استخدام الشبكة، كما قامت المؤسسة باقتناء من شركة CTEC ALGER الأنظمة التالية : ACHAT d'un Multi post - ، Application -

وهذا عبارة عن وحدة مركزية مع عدة تطبيقات، حيث هي عبارة عن وحدة مركزية واحدة، لكن تشمل عدة حواسيب، أي أن كل الموظفين يعملون بهذه الوحدة، ولكن هذا لم يدم طويلا إلا سنتين لعدم نجاحه.

من سنة 1994-2000: خلال هذه الفترة، تم ظهور عدة برامج والتي تمت كتابتها من طرف مساعد المدير التنفيذي المسؤول عن تكنولوجيا المعلومات، والذي هو مهندس في الإعلام الآلي، وهذه البرامج تتمثل فيما يلي:

❖ **Commercial** : يستخدم هذا البرنامج لتسيير ملفات الزبائن، ولتسيير المخزون النهائي في المخازن ومناطق التوزيع التابعة للمؤسسة؛

❖ **Gestion de stocks PF** : يستخدم هذا البرنامج لتسيير المخزون النهائي؛

❖ **Investissement** : هذا البرنامج يستخدم لحساب اهتلاكات الاستثمارات، وهو عبارة عن تطبيق بسيط؛

❖ **Calcul du Prix de Revient Du Câble** : يستخدم هذا البرنامج لحساب سعر التكلفة؛

❖ **Comptabilité Matière** : أي محاسبة المواد حيث تم إعداد هذا البرنامج لتسجيل دخول وخروج المواد؛

❖ **Comptabilité Client** : أي محاسبة العملاء، حيث تم إعداد هذا البرنامج لتسجيل فواتير الزبائن؛

❖ **Comptabilité Générale** : يستخدم هذا البرنامج لإعداد الأغراض التي أعد من أجلها أي كل ما يتعلق بالمحاسبة العامة؛

❖ **Gestion de personnel** : يستخدم هذا البرنامج لتسيير المستخدمين أي حساب الأجور.

من سنة 2001-2007: خلال هذه الفترة، تم إدخال حواسيب صغيرة الحجم مع الطابعات، كما أنه تم إدخال آلة يطلق عليها informatique industrielle : faire assistée les machines par des automates، حيث يقوم الفرد بإدخال مواصفات الكابل وهي تقوم بإنتاجه.

من سنة 2008-2013: في هذه الفترة أصبحت مؤسسة ENICAB فرعاً للشركة الإسبانية "GENERAL CABLE"، ولم تعد ملكاً للدولة وهذا كان في أواخر نوفمبر 2007، وهذه الشركة أي "GENERALCABLE" قامت بإدخال مجموعة من الحواسيب المنقولة والبرامج، وتثبيت الشبكة وإدخال نظام تشغيل خاص، وكل ما هو جديد في هذه الفترة يتمثل فيما يلي:

❖ **Installation réseau intranet wifi+ fibre optique**: أي تثبيت شبكة الإنترنت؛

❖ **Installation serveurs**: يقوم بتخزين البيانات والمعلومات، وكل العمليات التي تمت في المؤسسة وتبادلها بين الموظفين والفروع؛

❖ **Installation master Windows**: عبارة عن نظام تشغيل خاص حيث يستطيع الموظفين المخول لهم فقط الدخول له؛

❖ **Commercial**: يستخدم هذا البرنامج لتسيير ملفات الزبائن وتسيير المنتج النهائي؛

❖ **Comptabilité**: يستخدم هذا البرنامج لتقييد العمليات الحسابية في دفتر اليومية، وإعداد دفتر الأستاذ، ميزان المراجعة، الميزانية، جدول حسابات النتائج؛

❖ **Achat**: هذا البرنامج خاص بعمليات الشراء؛

❖ **Production**: يستخدم هذا البرنامج لتسيير مراحل المنتج النهائي لمتابعة كميات الإنتاج بالإضافة إلى إعداد قوائم الإخراج؛

❖ **Diko**: يستخدم هذا البرنامج لحساب تكلفة الإنتاج؛

❖ **Gestion du Pointage par badge**: يستخدم لتسجيل حضور الموظفين يومياً عن طريق بطاقة إلكترونية؛

❖ **AS400**: هو اختصار لـ System de gestion de base de donnée، أي عبارة عن قاعدة بيانات يستطيع الموظفون الذين لديهم الحق الدخول إليها عن طريق كلمة سر، وهو يستخدم آلياً مع البرامج السابقة.

II-2-4- واقع الإبداع المحاسبي في البرامج المحاسبية ودورها في معالجة البيانات الضخمة بمؤسسة صناعة الكوابل

بعد زيارتنا للمؤسسة وملاحظتنا للبرامج وجدنا أنها تستخدم برامج تطبيقية، وبرامج ذات الاستخدام العام والتي تتمثل في:

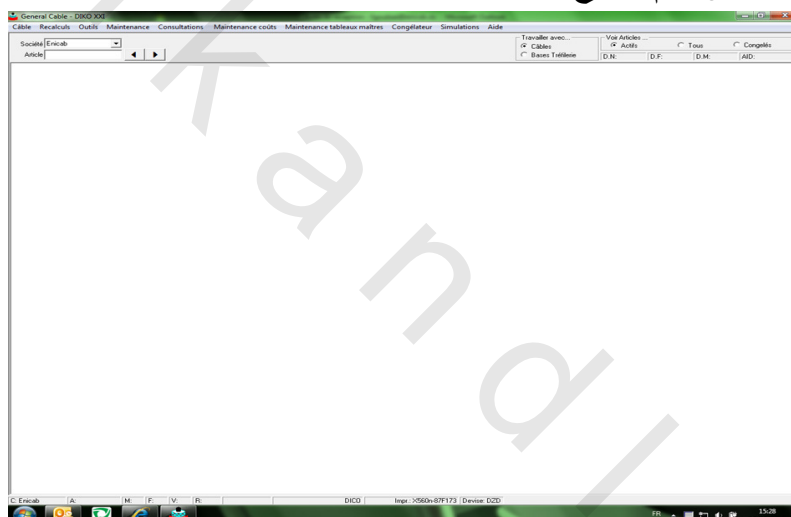
➤ **برامج معالج النصوص WORD**: من المعروف فهو البرنامج الذي يسمح بكتابة نص، وفي الأغلبية يستفيد منه موظفي المؤسسة على مستوى كل المديريات في المراسلات فيما بينهم أو بين الفروع؛

➤ **المجدول EXCEL**: يسمح هذا البرنامج برسم جداول بطريقة سهلة وسريعة، وهو مستغل خاصة في المحاسبة المالية؛

➤ **برامج معالجة الصور**: يستفيد منه موظفو المؤسسة على مستوى كل المديريات تقريباً في تسريع وتحسين بعض الأعمال.

أما البرامج التطبيقية فتم إعداد أغلبها من طرف إطار في المؤسسة، والذي يمثل المسؤول التنفيذي في تكنولوجيا المعلومات، أما البعض الآخر فهو من الشركة الإسبانية "GENERAL CABLE" والبرامج التي يتم استخدامها حاليا تتمثل في:

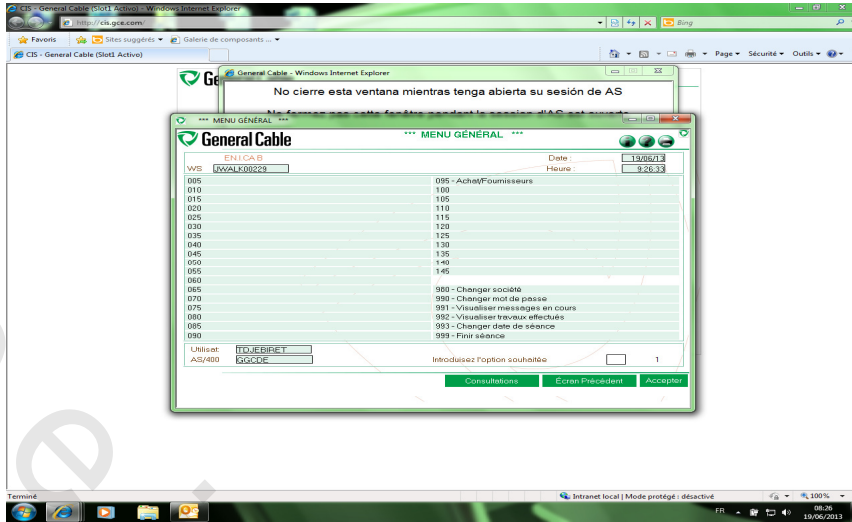
- ☑ **Uniclass** : هذا البرنامج تستخدمه مديرية المالية والمحاسبة، في تسجيل كافة العمليات المحاسبية في دفتر اليومية، وإعداد دفتر الأستاذ، ميزان المراجعة، الميزانية، جدول حسابات النتائج وهو كذلك يستخدم آليا مع AS400 ؛
 - ☑ **AS400** : عبارة عن قاعدة بيانات يعمل آليا مع البرامج التالية: CIS وهو اختصار ل Cable information system، DIKO، Achat، Uniclass، وبما أننا تكلمنا على قاعدة البيانات فبالإضافة إلى AS400، فإن المؤسسة تتوفر على Windows SERVER 2008؛
 - ☑ **DIKO** : هذا البرنامج كما ذكرنا سابقا، يقوم بحساب سعر تكلفة الكابل، ويأخذ البيانات آليا من النظام AS400 ، وهو يتمثل في الشكل التالي رقم (01):
- شكل رقم (01) : الشكل العام لبرنامج diko



المصدر: مصلحة المحاسبة المالية.

- ☑ **Achat** : وهذا البرنامج تستخدمه مديرية الشراء في تسجيل العمليات الخاصة بشراء المواد الأولية وقطع الغيار وهو أيضا يعمل آليا مع النظام AS400، ويتمثل هذا البرنامج في الشكل التالي رقم (02):

شكل رقم (02) : الشكل العام لبرنامج achat



المصدر: مصلحة المشتريات.

Investissement: يستخدم هذا البرنامج لحساب اهتلاكات الاستثمارات، وهو عبارة عن تطبيق بسيط والذي يتمثل في الشكل التالي رقم (03).

شكل رقم (03) : الشكل العام لبرنامج الاستثمارات



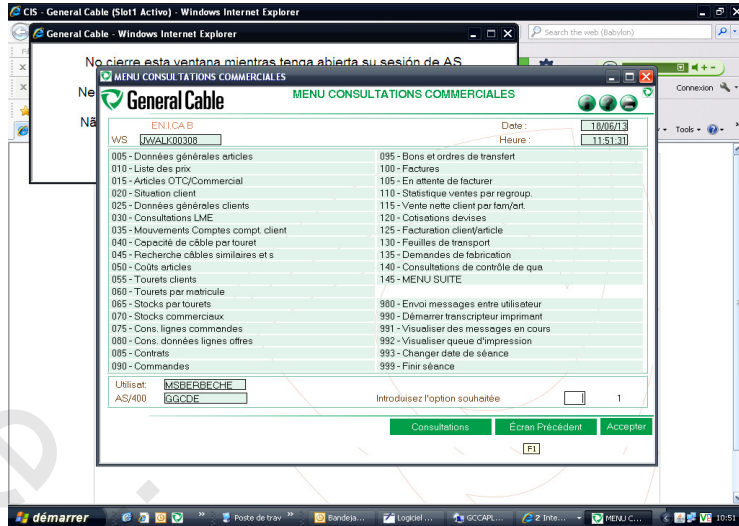
المصدر: مصلحة المحاسبة المالية.

حيث يوضح الشكل رقم 03 الملفات الثابتة التي لا تتغير يوميا، وتتضمن نافذة الملفات: الاستثمارات، وملف المخطط المحاسبي، وأخيرا ملف العائلات والتي تعني الآلات التي هي من نفس النوع أو الاختصاص، ونافذة المعالجات والتي تتضمن المشتريات والمبيعات وإدخال الجرد الفيزيائي، ونافذة طباعة النتائج مثل بطاقة استثمار ما، بالإضافة إلى عرض حوصلة عامة حسب رقم حساب استثمار ما. ونافذة صيانة وحماية البرنامج.

Comptabilité Matière: أي محاسبة المواد، وهو يقوم بمتابعة دخول وخروج المواد الأولية وقطع

الغيار وحساب التكلفة الوسطية المرجحة وهو يتمثل في الشكل التالي رقم (04):

شكل رقم (04) : الشكل العام لبرنامج محاسبة المواد.

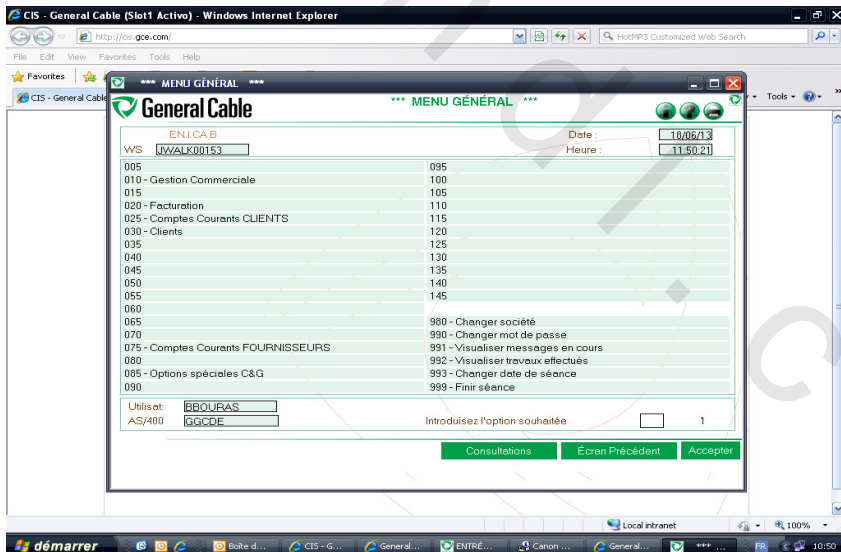


المصدر: مصلحة المحاسبة المالية.

البرنامج لتسجيل الفواتير ويتمثل في الشكل التالي رقم (05): **Comptabilité Client et fournisseur** ☒ أي محاسبة الموردين والعملاء، يستخدم هذا

البرنامج لتسجيل الفواتير ويتمثل في الشكل التالي رقم (05):

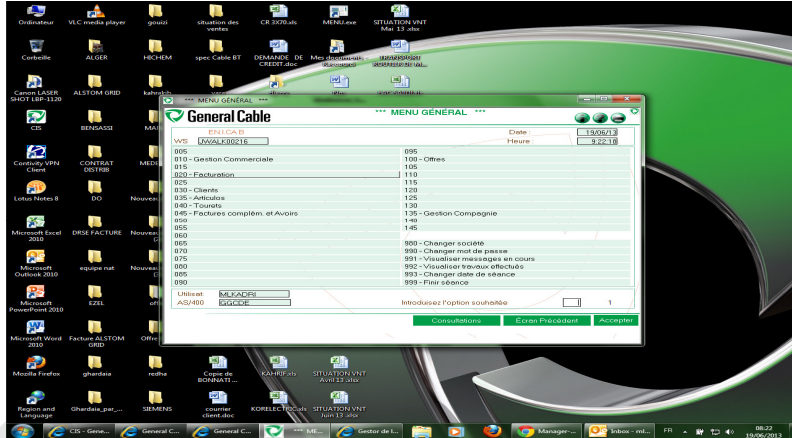
شكل رقم (05) : الشكل العام لبرنامج محاسبة العملاء والموردين.



المصدر: مصلحة المحاسبة المالية.

هذا البرنامج خاص بالتسيير التجاري، يقوم بإعداد الفواتير وتسيير ملفات العملاء **Commercial** ☒ وعرض المنتجات النهائية، ويتمثل هذا البرنامج في الشكل الموالي رقم (06):

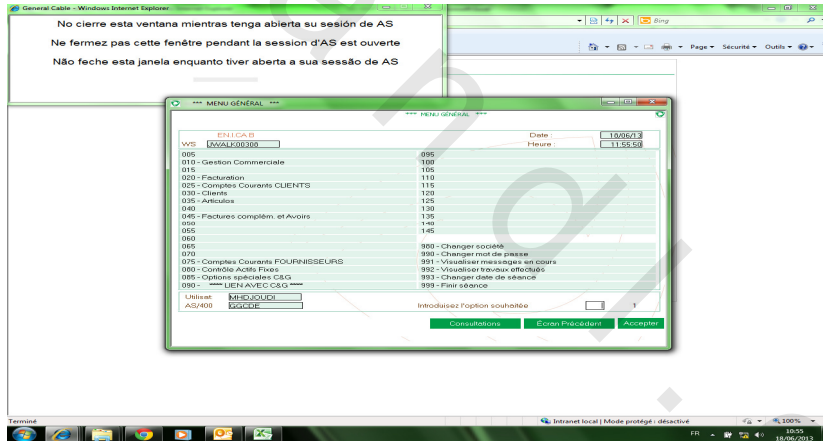
شكل رقم (06) : الشكل العام لبرنامج تسير العمليات التجارية.



المصدر : المديرية التقنية والتجارية.

Finance: هذا البرنامج يستخدم لغرض حساب المصاريف والمؤنات والتكاليف (تكاليف التخزين، العمال والخدمات، وجميع المصاريف الخاصة بالسنة المالية) الذي يتمثل في الشكل التالي رقم (07):

شكل رقم (07) : الشكل العام لبرنامج Finance



المصدر : مصلحة المحاسبة المالية.

Gestion de personnel: هذا البرنامج كما ذكرنا سابقا يستخدم لتسيير المستخدمين ونافذة هذا البرنامج الرئيسية موضحة في الشكل التالي رقم (08):

شكل رقم (08) : لشكل العام لبرنامج Gestion de personnel.



المصدر: مصلحة الموارد البشرية

يوضح الشكل رقم (08) نافذة الملفات التي تحتوي على الملفات الثابتة، أي المعلومات التي لا تتغير يوميا، أيضا نافذة حساب الأجور والتي تتضمن الأجر الشهري والأجر التقديري، وطباعة النتائج أو عرض النتائج التي تخص حساب الأجور مثل كشف الأجور، ونافذة الأرشفة أي عرض معلومات الفترات السابقة مثل كشف الراتب أي فترة من الفترات السابقة، بالإضافة إلى نافذة صيانة البرنامج والملفات، ونافذة الجداول التي تحتوي على المعلومات الدائمة مثلا: شبكة الأجور.

خاتمة:

من خلال ما سبق تم التوصل إلى مجموعة من **النتائج**:

- ✓ الإبداع المحاسبي عبارة عن تحسين، تطوير وتحديد السياسات، الأنظمة والنظريات المحاسبية، بحيث تصبح تتوافق مع التطور التقني، التكنولوجي، الثقافي، السوسولوجي للمؤسسات في ظل العولمة المالية؛
- ✓ الإبداع المحاسبي عبارة عن عمليات أو ممارسات حديثة ومعقدة ومبتكرة، يقوم من خلالها المحاسبون استخدام معرفتهم بالقواعد والقوانين المحاسبية، لمعالجة الأرقام المسجلة في حسابات المؤسسات أو التلاعب بها بقصد تحقيق أهداف محددة؛
- ✓ شهد الإبداع المحاسبي تقدما هائلا في مجال المالية والمحاسبة، إلا أنه أصبح مطلبا حيويا وضرورة ملحة تفرض حالها على المؤسسة الاقتصادية التي تريد البقاء والاستمرار؛
- ✓ يرتبط الإبداع المحاسبي في المؤسسة الاقتصادية بإدخال التغيرات والتطورات في مجال المحاسبة والمالية، أو سياسات وإجراءات عمل جديدة، وكذا ممارسات المهنة وخبرات محاسبية إدارية مختلفة، فقد أصبح يمثل مزية تنافسية شديدة الأهمية وأداة فعالة للتسيير، وعلاج العراقيل والمشاكل المحاسبية داخل المؤسسة الاقتصادية، عن طريق استخدام طرق مختلفة لتوليد الأفكار المحاسبية الإبداعية والاستفادة منها.
- ✓ تتميز البرامج المحاسبية بالدقة والسرعة الفائقة للمحاسبين، من إلقاء أعباء أداء الأعمال الروتينية على عاتق البرامج، مما يسمح لهم بالتفرغ لدراسة وتحليل النتائج والقيام بالمهام الأكثر إنتاجية، أما في النظام اليدوي ينصب اهتمام

الحاسبين على التحقيق من الدقة المحاسبية للبيانات، وإلى تكوين الموازين التي تمكن من اكتشاف الأخطاء، وينفق معظم وقته في تجميع وتبويب وتحقيق البيانات، واستخراج النتائج، مما يجعل الوقت للأعمال الأكثر إنتاجية وفعالية ضئيل جدا؛
✓ رغم مميزات استخدام البرامج المحاسبية، إلا أنه لا يخلو من المشاكل، والتي تتمثل في اختفاء السجلات المادية، لأنها أصبحت غير مرئية والحاسب وحده القادر على القراءة، لأنها مسجلة في الذاكرة المركزية أو على الأقراص المغنطة، ووجود خطر الفيروسات التي سوف تؤدي إلى تلف البيانات المخزنة أو عطب النظام.

✓ مؤسسة صناعة الكوابل ENICAB تستخدم البرامج المحاسبية بكل مكوناتها، ويتم الابداع فيها وذلك لمواكبة التطورات ؛

✓ مكنت البرامج المحاسبية من تنفيذ هذه الأعمال المحاسبية بسرعة وبدقة أكبر، كما أنها سهّلت عملية التحقق من صحة العمليات وبتكلفة أقل من تكلفة الأداء اليدوي؛

✓ لا بد أن تكون لدى المحاسبين مهارات متخصصة وكفاءة عالية، يُمكن اكتسابها من خلال المعرفة العلمية والدورات التدريبية للتمكن من التعامل مع هذه التكنولوجيا.

كما مكنتنا هذه الدراسة من تقديم جملة من المقترحات أهمها:

(1) ضرورة تدريب وتأهيل المحاسبين لتمكينهم من التعامل مع هذه التكنولوجيا بكل سهولة وحذر وهذا لاكتشاف المخاطر وللإبداع المحاسبي فيها باستمرار.

(2) ضرورة الابداع المحاسبي وهذا مساهمة للظروف والتطورات الحاصلة في المحيط.

(3) ضرورة توفر المعرفة الكافية لدى المحاسبين وتهيئة وتوفير كل ما يستلزم للإبداع المحاسبي في البرامج المحاسبية.

الهوامش والمراجع:

تاريخ الاطلاع 2016/03/20 <http://alyasmen.net/vb/showthead.php?3014> الفرق بين مفهوم الإبداع و الابتكار (على الخط)¹

¹ - نادية هابل السرور، مقدمة في الإبداع، دار وائل للطباعة والنشر، 2002، ص 21.

- عرض محمد رؤوف حامد وآخرون، إدارة الابتكار الإستراتيجي والتغيير، المكتبة الأكاديمية، 2000 ص 30.

¹Diana Balaciu, Victoria Bogdan, Alina Beattrice Vladu: A BRIEF REVIEW OF CREATIVE ACCOUNTING LITERATURE AND ITS CONSEQUENCES IN PRACTICE, [a la line] oeconomica.uab.ro/upload/lucrari/1120091/16.pdf consulter le 20/03/2016.

¹ - عجيبة محمد بن مبروك، دور الإبداع المحاسبي والمحاسبين في التسيير واتخاذ القرار - دراسة ميدانية حالة الجزائر، أطروحة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 2009، ص 18.

¹ - INTRODUCTION : [a la line] univ-brest.fr/masterif/memoirecomptacreaasraisonsdvpt.pdf consulté le 25/03/2010.

¹ - غسان قاسم داود اللامي وأميرة شكرولي البياتي، مرجع سابق، ص 19.

¹ - عامر إبراهيم قنديلجي وإيمان فاضل السمارائي، تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2002، ص ص 167-169.

- سليم الحسينية، نظم المعلومات الإدارية (نما)، ط3، الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص ص 131-133.

- سعد غالب ياسين، الإدارة الإلكترونية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص 31.

- علاء عبد الرزاق السالمي، نظم المعلومات والذكاء الاصطناعي، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 1999، ص 80.

محمد محمد الهادي، التطورات الحديثة لنظم المعلومات المبنية على الكمبيوتر، دار الشروق، القاهرة، مصر، 1993، ص 98-¹

¹ - سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، دار المناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2000، ص 278.

دور الابتكار والإبداع في تطوير أداء الموانئ وشركات النقل البحري

د. هشام بوريش

جامعة باجي مختار، عناية الجزائر

bourichehichem@yahoo.fr

ملخص

تهدف هذه الورقة البحثية إلى الخوض في إحدى الوظائف الهامة في منظمات الأعمال، وهي وظيفة البحث والتطوير، وذلك بإبراز دور الابتكار والإبداع في قطاع النقل البحري، و يستمد هذا الموضوع أهميته من خلال أهمية النقل البحري في نقل معظم المبادلات التجارية الدولية، وأن التخفيض في تكلفته، هو تخفيض لمستوى الأسعار العالمية. ومن أجل الإجابة على إشكالية الموضوع، فقد تم الاستعانة بالمنهج الوصفي والتاريخي، حيث خلصت الورقة البحثية إلى جملة من النتائج لعل أهمها هو تأكيد أهمية الابتكار والإبداع في تطوير قطاع النقل البحري خلال نصف قرن من الزمن، كما أوصت الورقة بضرورة تفعيل دور الابتكار والإبداع في إطار عناصر المنافسة الحديثة بين الفاعلين في نشاط النقل البحري والموانئ.

Résumé :

Cette étude a pour but d'explorer l'une des plus importantes fonctions des entreprises qui est la recherche et le développement. Afin de prouver le rôle de la créativité et l'innovation dans le secteur du transport maritime. Ce sujet dérive son importance de l'intérêt du transport maritime dans l'échange de la majorité des transactions du commerce international et que la baisse des coûts favorise la réduction du niveau des prix mondiaux. Et pour répondre à cette problématique nous avons opté pour la méthode descriptive et historique pour cerner les différentes parties du sujet.

L'étude a abouti à un nombre de finalités que nous soulignons l'une des plus apparente qui est l'importance de l'innovation et la créativité dans le secteur maritime tout au long d'un demi siècle, comme elle a pu démontré la nécessité d'actualiser le rôle de l'innovation et la créativité dans le cadre de la moderne concurrence entre les parties de l'activité de transport et les ports maritimes.

مقدمة:

يستمد هذا الموضوع وجوده من جذور حياتنا اليومية المبنية على تقبل والتكيف مع الأفكار الجديدة التي تبرز في ميادين مختلفة تميز مختلف نشاطاتنا اليومية، ولعل النداءات العديدة على المستوى الدولي، بضرورة وضع الابتكارات والإبداعات التكنولوجية الحديثة موضع استخدام شامل لجميع فئات المجتمع دون تمييز، فإن البعض الآخر من هذه الابتكارات والإبداعات سيشمل الجميع إما عاجلا أو عاجلا ، وبطريقة مباشرة أو غير مباشرة، ومن بين القطاعات الاقتصادية المحظوظة بالتطورات الحديثة لمنظومتها هو قطاع النقل البحري، والذي عرف خلال نصف قرن الماضي، تغيرات مذهلة في أساليب عمله، وهياكل بنيته الأساسية، مما جعل البعض يتحدث عن عصر للثورات التكنولوجية والإبداعية المتعاقبة، والتي غيرت حتى في أسلوب عيش المجتمعات البحرية، والمناطق الداخلية المحيطة بالموانئ البحرية، والتي تعرف باسم ظهور الميناء.

مشكلة البحث: تعددت الخدمات المقدمة في محيط الميناء بين تلك التي تخص البضائع، وتلك التي تخص السفن في حد ذاتها، وقد عرفت مختلف الأنواع من السفن تطورات عديدة في تصميمها وحجمها، غير أن ظهور الحاوية كوعاء للشحن، وسفن الحاويات كوسيلة جديدة لنقل البضائع، قد أحدث ثورة في صناعة النقل البحري، خاصة بعد تعاقب تحطيم الأرقام القياسية العديدة، سواء تعلق الأمر بالسفن المستخدمة، أو في أساليب المناولة في محيط الميناء، وخارجه، حيث أوضحت الحاوية الأسلوب المفضل لنقل البضاعة لجميع الخطوط الملاحية عبر العالم، ومن خلال هذه الورقة البحثية، سنبحث في تطور صناعة النقل البحري، عبر التركيز على النقل بالحاويات، وذلك من خلال طرح التساؤل الرئيسي

التالي: ما مدى الاعتماد على الإبداع والابتكار التكنولوجي في تحسين أداء مكونات نشاط قطاع النقل البحري؟، وهل بالإمكان تحقيق مزايا تنافسية لا تعتمد على العناصر التقليدية للمنافسة في ظل سيادة نظام المؤتمرات الملاحية؟

أهداف الدراسة: جاءت هذه الدراسة في إطار التأكيد على دور الإبداع التكنولوجي والابتكار عامل أساسي في نجاح نشاط شركات النقل البحري والموانئ في إطار عولمة الاقتصاد، والصراع السائد بين مختلف الخطوط الملاحية لجذب التجارة العالمية نحوها، وإعادة توزيعها من خلال موانئ محورية موجود هنا وهناك، بالإضافة إلى إبراز أهمية النقل بالحاويات في إطار الاندماج في منظومة النقل بالخطوط النظامية، السعي وراء تحقيق وفورات مالية مرتبطة بإنتاجية الرصيف، والزيادة في دورة السفينة.

فرضية الدراسة: أدى الاعتماد على الإبداع التكنولوجي في نشاط النقل البحري إلى تحسين أداء الموانئ البحرية وشركات النقل البحري في العديد من الدول التي طبقت ذلك.

أهمية الدراسة: تستمد هذه الورقة البحثية أهميتها من أهمية نشاط النقل البحري ضمن قطاع التجارة الخارجية، والمبادلات السلعية المادية بين مختلف أقطار العالم، فتكلفة التجارة العالمية وأمانها من نجاح تطبيق مختلف الإبداعات والمساهمات الابتكارية في مجال النقل البحري والموانئ،

محددات الدراسة: اقتصرَت الدراسة على تحليل تلك التغيرات الحاصلة في نشاط النقل بالحاويات، باعتبارها ثورة انتقالية في أساليب معالجة البضاعة المشحونة بحراً، وقد أهملت أساليب نقل البضاعة السائلة والصبية، لعلها تكون مجالاً للدراسة والتحليل من خلال أبحاث مستقبلية، كما تم الاهتمام بتلك الابتكارات التكنولوجية التي ساهمت في الارتقاء بالنقل بالحاويات إلى ما هي عليه اليوم، واستشراف بعد الملامح المستقبلية لهذه التجارة.

منهجية الدراسة: تم الاعتماد على المنهج الوصفي والتاريخي في العديد من جوانب هذه الدراسة، حيث جاءت الابتكارات المتعاقبة كرد فعل للتطورات والمتطلبات التي عرفها قطاع النقل البحري خلال نصف قرن من الزمن.

الدراسات السابقة: تم الاعتماد على الدراسات التالية:

دراسة (2005) **Antoine FREMONT**: تناولت بالدراسة والتحليل لظاهرة الحاويات وانتشارها في العالم، وذلك من خلال شبكة من الخطوط النظامية التي تمتد إلى غاية نقاط الوصول في المراكز البرية، كما اهتمت الدراسة بتنافس الشركات البحرية، غير أنها أهملت دور الإبداع والابتكار في تطور صناعة النقل البحري.

دراسة عزة صلاح خليل (2010): حيث تم تحليل البيئة الداخلية والخارجية لمخطة حاويات الميناء قيد الدراسة، حيث تم اعتماد نموذج SWOT، وذلك بتحديد نقاط القوة والضعف واتجاهات الفرص والتهديدات المحتملة.

دراسة عبد الرؤوف حجاج و مسعود صديقي (2013): حيث تم الاهتمام بالإبداع التكنولوجي من أجل تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

وجاءت الورقة البحثية الحالية للربط بين الإبداع التكنولوجي والابتكار، ونشاطات قطاع النقل البحري، مع التركيز على محطات الحاويات كنموذج ناجح لتطبيق سياسات الإبداع والابتكار المختلفة.

1. مدخل نظري للإبداع والابتكار:

1.1 نظريات الإبداع: اهتم العديد من المفكرين بخصائص الإبداع و أساليب تحقيقه المختلفة، وسنورد في ما سيأتي بعض أهم النظريات بشكل متسلسل تاريخياً:⁽¹⁾

نظرية March & simon : ركز المفكران على الفجوة التي يمكن أن تحصل بين ما تقوم به و ما يفترض أن تقوم به، حيث يمكن ارجاع تلك الفجوة الأدائية إلى عوامل خارجية وأخرى داخلية.

نظرية Burns & Stalker 1961: حيث يتفاعل الابداع مع الهياكل التنظيمية للمنظمة، حيث يناسب النمط الآلي البيئة المستقرة، بينما يناسب النمط العضوي بيئة العمل المتغيرة.

نظرية Wilson 1966: يمر الإبداع بالنسبة له عبر ثلاثة مراحل هي: ادراك ما يجب أن يتغير، ثم اقتراح التغير، وفي الأخير يتم تطبيق هذا التغير، ويرى أن الحوافز لها تأثير إيجابي لتحفيز إعفاء المنظمة على الابتكار.

نظرية Horvey & Mill 1970: حيث فرقوا بين تلك الحلول الروتينية التي يتم التصدي لها عبر خبرات سابقة أو الحلول الإبداعية، والتي تتأثر أكثر فأكثر بعوامل معينة مثل حجم المنظمة، عمرها، درجة المنافسة، التغير التكنولوجي، ...

نظرية Hogen & Aiken 1970: هي نظرية شمولية، اهتمت بجميع مراحل عملية الإبداع، حيث يعتبر الإبداع تغير حاصل في برامج المنظمة، وينتج عنه خدمات إضافية، وتتمثل مراحلها في التقسيم، الإعداد، التطبيق.

نظرية Zaltman 1973 و آخرون: اختصرت هذه النظرية الإبداع في مرحلتين: مرحلة البدء ومرحلة التطبيق، أما المراحل الأخرى فهي مراحل فرعية ضمن إحدى المرحلتين الرئيسيتين، وقد أضافت هذه النظرية على التي سبقتها متغيرات أخرى تمثلت في العلاقات الشخصية، أسلوب التعامل مع الصراع، وذلك في سبيل شرحهم للعملية الإبداعية.

2.1 أنواع الإبداع والابتكار: يمكن تصنيف الإبداع الإداري إلى:⁽²⁾

الإبداع الجزئي: يتم ذلك بشكل جزئي في طبيعة التكنولوجيا المستخدمة، ويكون هناك اهتمام قليل في الأسواق.

الإبداع الجديد الداخلي: يتم الإبداع ضمن خصائص التكنولوجيا المتوفرة حالياً، ويزداد الاهتمام بذلك في الأسواق.

الإبداع التخصصي: يتم استخدام تكنولوجيا جديدة، مع اهتمام قليل في الأسواق.

الإبداع العالمي الجديد: يتم استخدام أساليب وتكنولوجيا جديدة، مع وجود اهتمام عال في الأسواق.

أما بالنسب للابتكارات فيمكن تصنيفها كما يلي:⁽³⁾

الاختراع الجديد: وهو استخدام المنطق وربط الأفكار لحل مشكلة معينة، وذلك عبر تقديم منتج جديد أو أفكار جديدة من شأنها أن تؤسس لنظرية جديدة تختلف اختلافا جذريا عن سابقتها، وعادة ما يواجه أصحاب الاختراعات صعوبات مبدئية في تقبل ما تم التوصل إليه.

ربط الأفكار من أجل إنتاج شيء جديد: حيث يتم الاستعانة بأكثر من فكرة أو قاعدة علمي موجودة في أدبيات أكثر من علم، وذلك لاستخدامها في إطار حل إشكالية أو ظاهرة اقتصادية أو إدارية، حيث لم يكن بالإمكان التوصل للحل لولا الاستعانة والتنسيق بين مختلف الأفكار.

امتداد أو توسيع اختراع موجود: حيث يتم تطوير اختراع هو في الأصل موجود، لكن تضاف عليه بعض المكملات أو التغيرات بما يناسب البيئة أو مجال توظيفه الجديد، فالفكرة الأساسية موجودة من زمان، لكن في كل مرة نرى زجها جديداً، وقد يستخدم لأغراض أخرى.

الازدواج: قد تسعى بعض الشركات إلى تطبيق بعض الأفكار أو الاختراعات الجديدة مع إحداث بعض التغيير أو التطوير بما يناسب أهدافها الإدارية والإنتاجية، بحيث يساعد ذلك على القفز عدة مراحل طويلة ومكلفة، وقد انتهجت هذا الأسلوب الشركات اليابانية الكبيرة، ما يجعلها تحتل الريادة.

1.3 مراحل العملية الابتكارية: ⁽⁴⁾ رغم الاختلاف في وجود أو عدم وجود مراحل تميز عملية الابتكار، إلا أنه يمكن إجمال أربعة مراحل يمكن أن تتصف بها العملية الابتكارية، وهي:

المرحلة الأولى: يتم فيها اكتشاف المشكلة، حيث يرى المبتكر الفوضى، فيما يراه البعض نظاما، ويتم إدراك الخطأ أو النقص في المعرفة المتاحة لنا.

المرحلة الثانية: تتميز هذه المرحلة بجمع البيانات والمعلومات الخاصة بالمشكلة والربط فيما بينها، من خلال علاقات منطقية، حيث يتطلب ذلك جهدا عقليا متميزا من طرف المبتكر.

المرحلة الثالثة: تتسم هذه المرحلة بصياغة الفروض أو المقترحات، أو الأفكار التي يقدمها المبتكر، حيث تلعب الذاكرة دورا هاما بالاحتفاظ بالبيانات التي تخرج بصورة تلقائية، ومتابعة في سبيل إيجاد حلول للمشكلة المطروحة.

المرحلة الرابعة: يتم من خلالها اختبار الأفكار والحلول المبتكرة للمشكلة قيد الدراسة، حيث يتم التأكد من صحتها باستخدام العديد من الطرق العلمية، المنطقية والإحصائية.

1.4 أساليب وتكنولوجيا الابتكار: ⁽⁵⁾ من أجل تنمية القدرات الفنية للأفراد، وتدريبهم على التفكير الابتكاري، يوجد العديد من الأساليب نذكر أهمها فيما يلي:

أ. **العصف الذهني أو الانطلاق الفكري:** من خلال هذا الأسلوب يتم توليد الأفكار الجديدة عبر جلسات الاستماع، يقوم من خلالها القائد أو مدير الجلسة بالاستماع إلى جميع الحاضرين في جو يسوده التفاعل والانسجام، حيث يكون الهدف الرئيسي هو الحصول على أكبر عدد من الأفكار دون الخوض في الملاحظات الجانبية أو الاستهزاء من أفكار الغير.

ب. **استخدام القوائم المفتوحة من الأسئلة:** من أجل توجيه أسلوب التفكير في إطار البحث عن حلول للمشكلة المطروحة، تقوم المنشأة بطرح قائمة تتكون من العديد من الأسئلة التي تتم الإجابة عليها بالطريقة التي تحلو للفرد المبتكر معالجتها.

ج. **أسلوب تنظيم الذهن:** وذلك عبر جمع المعلومات ومحاولة تبويبها وتخزينها باستخدام الأساليب التحليلية والرسوم التوضيحية التي تبين العلاقات المنطقية بين عناصر المشكلة. إن استخدام مثل هذا الأسلوب سيسهل مهمة استرجاع مختلف العناصر المتعلقة بالمشكلة، وإيجاد حلول أو توليد أفكار مبتكرة بشكل سريع.

د. **أسلوب الملاحظة أو المشاهدة:** حيث يتم التركيز في طرح المشكلة على الملاحظة من عدة زوايا بالشكل الذي يؤدي إلى اقتراح العديد من البدائل، والتي تكون محل تنمية أفكار ابتكارية.

1.5 الآثار الاقتصادية للإبداعات التكنولوجية: ⁽⁶⁾ ترتبط هذه الآثار خاصة بالتنمية الاقتصادية، حيث يمكن إجمالها في ثلاثة عناصر أساسية:

أ. **التكلفة النهائية:** يمكن التمييز بين حالتين، ارتفاع في عدد الوحدات المباعة، أو انخفاض في التكلفة الأصلية لإنتاج الوحدة.

وعادة ما يتم إدخال أساليب جديدة للإنتاج من أجل الرفع في وتيرة الإنتاج اليومية أو الأسبوعية أو الشهرية، حيث تساهم هذه التقنيات الجديدة في تسريع وتيرة الإنتاج ضمن وحدة زمنية معينة، وبالتالي فإن ارتفاع عدد الوحدات المنتجة،

سيؤدي إلى الرفع في الإنتاجية، وهو المطلوب. وإما أن يكون الهدف من خلال عملية الإبداع التكنولوجي هو تخفيض التكلفة العامة للإنتاج أو تكلفة إنتاج الوحدة الواحدة، حي يتم البحث هنا عن الرشادة.

ب. **الاستهلاك والاستعمال:** يتعلق الأمر هنا بالمنتجات أكثر منه بأساليب الإنتاج، حيث يدور الاهتمام حول جودة المنتجات، وما مدى مقدرتها على تلبية احتياجات ذوق المستهلك النهائي بكل أمان ودون أخطار، حيث يتم البحث عن أساليب توحيد المواصفات المطلوبة الخالية من العيوب والنقائص.

ج. **التصدير:** ينطوي هذا المقياس على ضرورة وضع معايير كفيلة بالرفع من قدرة تصدير مختلف السلع والخدمات، حيث يهتم بالكمية المصدرة، والقيمة المتحصل هليها من العملة الصعبة، وأحسن المنتجات المصدرة هي تلك الأقل وزنا والأكبر قيمة، لأن الهدف هو الحصول على عملة صعبة تغطي تكاليف البحث والتطوير، وتساهم في ديمومة هذه الأبحاث المكلفة في المنظمة.

2. نظام الحاويات:

1.2 **الابتكارات المرتبطة بالحاوية وسفن الحاويات:** كانت الفكرة الأساسية وراء ابتكار نظام الحاويات هو كيفية نقل البضائع من أماكن الإنتاج إلى وجهتها النهائية بأمان، وسرعة، وباستخدام وعاء واحد تحمل فيه جميع الطرود، حيث سمح بنقل مركبات الشحن المحملة بالبضائع على ظهر السفينة، ثم السماح لها بإكمال رحلتها البرية عند وصولها إلى الميناء المستهدف في خط الرحلة.

وقد تبنى هذه الفكرة المبتكر Malcom Mclean من خلال تطبيقها في نقل البضائع لمدة عشرون سنة عبر شركته للنقل البحري. وبسبب مشاكل فنية متعلقة أساسا بالكيفية المثلى لتثبيت هذه المركبات، اقتصر في الأخير على نقل الوعاء لوحده، وبعد تجارب عديدة، شوهد في عام 1957 إبحار أول سفينة ناقلة للحاويات مسجلة في التاريخ تحمل اسم: Gate way city⁽⁷⁾

وفي ما يلي مختلف أبعاد الحاويات⁽⁸⁾ المعترف بها دوليا في مختلف أنواع النقل:

جدول (1): الأبعاد والأوزان القصوى لصناديق الحاويات حسب معايير ISO

الأبعاد	أقصى وزن مسموح به
5×8×8 قدم	5
7×8×8 قدم	7
10×8×8 قدم	10
20×8×8 قدم	20
30×8×8 قدم	25
40×8×8 قدم	30

المصدر: إسلام محمود إبراهيم، هندسة الموانئ، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2004 ص ص (59 – 60)

وخلال الثلاثين سنة اللاحقة عرفت سفن الحاويات تطورا مذهلا من حيث الابتكارات الفنية التي ساهمت في تحسين إنتاجيتها ضمن دورة حياتها الإنتاجية⁽⁹⁾، ويوضح الجدول (2) الأجيال المتعاقبة لسفن الحاويات :

جدول (2): أجيال سفن الحاويات

الجيل	سنة البناء	الطول (متر)	السعة (TEU)	السرعة (عقدة)
الجيل الأول	1968	171	700	20,6
الجيل الثاني	1969	227	1500	21,5
الجيل الثالث	1972	290	3000	36
الجيل الرابع	1984	289,5	4218	18
الجيل الخامس	1987	386,5	6800	16,5
الجيل السادس	1993 - 1991	365	4000	23,1

المصدر: د. شريف ماهر، إدارة النقل البحري (التجارة الخطية)، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص 113.

يتميز الجيل السادس عن الأجيال السابقة بظهور لأول مرة فكرة سفن الحاويات بدون غطاء لفتحة العنبر، حيث ساهمت هذه الفكرة في تقليص عدد طاقم السفينة إلى سبعة أشخاص فقط، وهو رقم قياسي في حد ذاته، وقد بدأت سفن الحاويات بسفينة شركة "Sea land" التي تحمل 58 حاوية، ويظهر إسم شركة المبتكر Mclean مدى التركيز في بداية الأمر على الظروف الآمنة لانتقال البضائع بين البر والبحر، لتتطور فيما بعد إلى إمكانيات توسيع النقل وسرعة السفينة، لتصل أفكار الإبداع الأخيرة إلى تخفيض التكاليف التشغيلية على ظهر السفينة من خلال خفض عدد أفراد الطاقم.

2.2 محطات الحاويات: أدت فكرة ابتكار الحاويات إلى إنشاء مناطق لتخزينها، وأرصفة لاستقبال سفن الحاويات، هذه الأماكن تدعى بمحطات الحاويات، وعلى الرغم من أن الشكل العام لنظام تشغيل محطات الحاويات هو نفسه منذ خمسين سنة، إلا أنه حدثت العديد من الابتكارات والتغيرات التكنولوجية التي ساهمت في تحسين الأداء من خلال الاتجاهات الرئيسية الآتية:

أ تداول الحاويات على الأرصفة: حيث تم التركيز على زيادة إنتاجية الرصيف، وتغير تصميم الروافع الحسرية بالشكل الذي يؤدي إلى استخدام أكبر عدد من هذه الروافع حتى يتم خدمة السفينة من جميع جوانبها، ومن الناحية الميدانية يمكن إتباع أحد الطريقتين التاليتين في مناولة السفن وهي:

طريقة الرفع (Lo - Lo) (Lift - on Lift - off): وهي الأكثر شيوعا، حيث يتم رفع الحاوية من على أسطح السفينة إلى الرصيف مباشرة، أو العكس.

طريقة الجر المباشر أو الدحرجة (Ro - Ro) (Roll - on/ Roll- off): حيث يتم سحب المقطورات أو حمل الحاويات بواسطة روافع التفاج Straddle وإدخالها بشكل أفقي خلف السفينة المفتوح بابها، ولا تحتاج هذه الطريقة إلى معدات الرفع على أرصفة الميناء.

ب مساحات التخزين: حيث يتم استخدام التكنولوجيا من أجل رفع كفاءة مساحات التخزين، وذلك بالتركيز على عدد مستويات التكديس، وتصميم أماكن الرص، وسهولة الانتقال للروافع ومختلف المعدات وسكك الحديد.

وقد ارتفعت إنتاجية محطات الحاويات، والموانئ بصفة عامة منذ إدخال الأساليب الحديثة في مناولة البضاعة، حيث عرفت أهم الموانئ العالمية المختصة في مناولة الحاويات أرقاما قياسية، لم يكن بالإمكان الوصول إليها، لولا الابتكارات والتغيرات المستحدثة في تكنولوجيا إدارة محطات الحاويات وبناء السفن الضخمة، وفيما يلي استعراض لتطور الإنتاجية خلال السنوات الأخيرة

جدول (3): أهم موانئ العالم حسب الإنتاجية

(حركة الحاويات للسفينة في الساعة على متن جميع أحجام السفن)

الميناء	البلد	2012	2013	2014	%Δ 2013/2012	%Δ 2014/2013
Jebel Ali	الإمارات العربية	81	119	138	47	16
Tianjin	الصين	86	130	125	51	-4
Qingdao	الصين	96	126	125	31	-1
Nansha	الصين	73	104	119	42	14
Yantian	الصين	78	106	117	36	10
Khor al Fakkan	الإمارات العربية	74	119	108	61	-9
Ningbo	الصين	88	120	107	36	-11
Yokohama	اليابان	85	108	105	27	-3
Busan	جمهورية كوريا	80	105	102	31	-3
Xiamen	الصين	76	106	90	39	-15

المصدر: Review of maritime transport 2015, UNCTAD, p71

استطاع ميناء جبل علي ، ومحطته للحاويات المدارة من طرف شركة موانئ دبي العالمية من تخطي عتبة جميع المنافسين العالميين خلال سنة 2014، حيث احتل الريادة في أداء الموانئ البحرية فيما يخص حركة الحاويات، والإنتاجية المتاحة لخدمة سفن الحاويات، حيث استطاع ان يصل إلى رقم قياسي يتمثل في قدرته على مناولة 138 حاوية في المتوسط، لكل سفينة ترسو على ميناءه، وذلك خلال فترة لا تتجاوز الساعة، ومع ذلك تبقى هيمنة الموانئ الصينية على قائمة أحسن الموانئ العالمية أداء، حيث من بين العشر الأوائل توجد ستة موانئ صينية.⁽¹⁰⁾

ج النقل داخل المحطة: تم استخدام ناقلات آلية Automatic gantry vehicles ، والقاطرات لسحب الحاوية من الباب الجانبي للسفينة، كما يستخدم نظام السيور الناقلة Conveyors system of monorails، كأساليب ذات تكنولوجيا عالية لنقل ومراقبة دقيقة لحركة الحاويات داخل المحطة.⁽¹¹⁾

3.2 الموانئ الجافة: من الأفكار الجديدة التي أحدثت ثورة في مفهوم الموانئ البحرية هو إنشاء ما يعرف بالموانئ الجافة، تلك المناطق البعيدة عن البحر، و التي تحمل نفس الموصفات العامة لمناطق التخزين بمحطات الحاويات. وتقوم الموانئ الجافة الموجودة اصلا في ظهير الميناء البحري بعدة وظائف تدرج ضمن خطة استكمال سلسلة النقل متعدد الوسائط، بالإضافة إلى تلك الأعمال المرتبطة باللوجستيات، كتجميع المواد الخام، السلع تامة الصنع، وتوزيع المنتجات

على الأسواق. ولنجاح عملها لا بد من توافر بنية أساسية كاملة ومتطورة، ومزودة بأحدث التجهيزات لتدعيم الاتصال الجيد بين جميع الأطراف الفاعلة.⁽¹²⁾

3. النقل متعدد الوسائط:

1.3 مكونات النقل متعدد الوسائط:

يرتكز النقل متعدد الوسائط على النقاط الثلاثة التالي:⁽¹³⁾

أ. **مقدمي خدمات النقل متعدد الوسائط:** يتطلب نجاح الخدمة توافر جهات مختصة لديها الخبرة والمعرفة والقدرة على التفكير الإبداعي يمكنها من اختيار التوليفة المناسبة من بين وسائط النقل انطلاقاً من بلد المنشأ وإلى غاية وصولها إلى المستهلك النهائي، و في بيئتنا العربية لا بد من البحث عن شريك أجنبي له الخبرة الكافية من أجل ضمان المرحلة الأولى في بلد المنشأ، إن كانت العملية هي استيراد، وهي الغالب.

ب. **الموانئ المحورية:** تبحث الشركات الملاحية عن أكبر عائد باستغلال اقتصاديات الحجم، وذلك ببناء سفن أكبر حجماً لا يمكنها دخول إلا عدد محدود من الموانئ ذات غاطس المياه الكبير والإمكانيات التكنولوجية العالية في مناولة الحاويات بالدرجة الأولى، وأصبح التنافس بين الموانئ المحورية لاجتذاب التجارة العالمية يقوم على أساس التفوق التكنولوجي، والقدرة على رفع إنتاجية الرصيف، وتقليل تكاليف المناولة عبر تقليل فترة بقاء السفينة في الميناء.

ج. **نظام التبادل الإلكتروني للمعلومات والبيانات:**⁽¹⁴⁾ أدى استخدام التكنولوجيا العالية، والبرامج الحاسوبية إلى تسهيل تدفق البضائع وتبعتها بصفة دقيقة، وذلك عبر شبكة من المعلومات التي تربط جميع الأطراف من هيئات رسمية وعملاء وموردين، حيث يتطلب ذلك إنشاء مواقع الكترونية بها قاعدة بيانات شاملة على إمكانيات الميناء الطبيعية، من تفاصيل حول الأعماق المختلفة في أرصفة الميناء، إمكانيات التخزين، معدات وأجهزة المناولة المتاحة، ساعات العمل الاعتيادية للهيئات الرسمية لسلطات الميناء والجمارك، شبكة الطرق البرية والحمولات المسموح بها عليها.

2.3 الابتكارات التكنولوجية الحديثة في خدمة سلسلة النقل متعدد الوسائط:

ينطوي استخدام التكنولوجيا في مناولة الحاويات على جانبين أساسيين هما: تكديس الحاويات على أرصفة الميناء، وشحن الحاويات أو تفريغها على السفن بطريقة تبقي على اتزان السفينة.

ومنذ سنة 2003، عرفت جميع موانئ عبور البضائع نحو المناطق الداخلية بدء تطبيق الأنظمة الآلية لمرور الحاويات، غير انه من المشاهد تخلف النقل البري وسكك الحديد عن ما هو موجود عليه في الموانئ البحرية. وكمثال على ذلك، فقد استخدمت الأردن هذه النظم لأغراض أمن النقل العابر باتجاه سوريا والعراق، كما يستخدم هذا النظام كذلك لتتبع المركبات الناقلة للحاويات، وترصد حركتها عبر جهاز تتبع مثبت في الشاحنة.⁽¹⁵⁾، أما فيما يخص أمن سلسلة النقل العابر، فقد بلغت فيه التكنولوجيا المستخدمة خطوات كبيرة ف جميع مراحل سلسلة التجارة الدولية، بدءاً من الميناء، أين يتم التبادل الإلكتروني للمعلومات المتعلقة بالسفن وعمليات الشحن والتفريغ، إلى حدود الميناء وتنسيق العمل مع الأنظمة الآلية للجمارك وأجهزة المسح الضوئي.

ومنذ سنة 2005، قامت المنظمة العالمية للجمارك باعتماد إجراءات خاصة بتأمين سلامة التجارة الدولية وابتكار عدة حلول ميدانية في العديد من مناطق العالم كالأختام الإلكترونية على الحاويات، أنظمة الملاحة الساتلية للشاحنات، وتحديد الترددات اللاسلكية للبضائع، وبالإضافة إلى هذه الأنظمة التي تعتمد على رصد الحركة عبر الأقمار الصناعية،

أصبح من الواضح اتساع استخدام أجهزة المراقبة البصرية في العديد من الموانئ الهامة، وذلك عن طريق كاميرات الفيديو، وأجهزة المسح الضوئي⁽¹⁶⁾

وتذهب الأفكار الابتكارية في هذا الخصوص إلى أبعد من ذلك، حيث يتم نقل خطط متابعة الحاويات إلى بلد المنشأ مباشرة، وتوسيع ذلك إلى جميع سلسلة النقل متعدد الوسائط من بلد المنشأ مباشرة وتوسيع ذلك إلى جميع سلسلة النقل متعدد الوسائط من بلد المنشأ إلى بلد المقصد، ولا يقتصر هذا النظام اليقظ لتأمين سلسلة الإمداد العالمية من جميع الأخطار المحدقة به، وإنما أيضا البحث في جميع السبل الكفيلة باستخدام أمثل للموارد المتاحة من أطراف سلسلة النقل، وتخفيض التكلفة إلى أدنى حد ممكن.

خاتمة:

تناولت هذه الورقة البحثية كيفية ظهور الحاويات، والتي تحولت إلى نظام متكامل لنقل البحري، وكيف أدى هذا الابتكار الجديد إلى تعاقب الابتكارات التكنولوجية في صناعة السفن والموانئ البحرية، وتأثير ذلك على نظام النقل متعدد الوسائط، بانتعاش نظام التبادل الإلكتروني للمعلومات، وتعقب أثر الحاويات عبر الأقمار الصناعية، إن مثل هذه الابتكارات لا شك أن لها تأثير ملاحظ على أداء جميع مكونات سلسلة النقل البحري، وبالأخص الموانئ البحرية وشركات النقل البحري، وقد خلص هذا البحث إلى جملة من النتائج يمكن إجمالها من خلال النقاط الآتية:

- إن الإبداع والابتكار ضرورة ملحة لشركات النقل البحري والموانئ، باعتبار اعتماده يمثل مؤشرا على مدى صلاحية الهيكل التنظيمي ودعمه المنظمة في ظل ظروف تتميز بالمنافسة الشديدة، والمعتمدة على التكنولوجيا العالية.
- يساهم الاهتمام بالإبداع والابتكار لشركات النقل البحري بتحقيق الأهداف الإستراتيجية، والاعتماد على المزايا التنافسية بصفة مستمرة.
- تختلف أساليب الابتكار وتنوع بحسب طبيعة المنظمات، ويمكن اعتماد مختلف هذه الأساليب في إطار نشاط شركات النقل البحري والموانئ.
- في ظل سيادة نظام المؤتمرات البحرية، وتحديد أسعار النقل البحري من طرف كبار الشركات البحرية العالمية، أصبح من الصعب على الدول النامية الدخول إلى السوق الملاحية باعتبار عناصر المنافسة التقليدية المعتمدة على الجودة، تخفيض التكاليف، والإنتاجية العالية، بل أصبح من الضروري الاعتماد على أساليب إبداعية جديدة ومستحدثة لخدمة الأساطيل البحرية.
- إن البحث عن تأمين التجارة الدولية، وربط حلقات النقل متعدد الوسائط، يعتبر من بين أهم الدوافع وراء الابتكارات التي حدثت في منظومة النقل البحري منذ نصف قرن، كما أن اعتماد اقتصاد المعرفة والبحث عن تقنيات تكنولوجيا الاتصال والمعلومات يعتبر الميدان الخصب للابتكارات التكنولوجية الحديثة في نشاط النقل الدولي للبضائع من خلال التبادل الإلكتروني للمعلومات وتحركات الحاويات عبر منظومة الأقمار الصناعية.
- تلعب وظيفة البحث والتطوير دورا محددًا في تحسين أساليب الإبداع والابتكار في شركات النقل البحري، حيث يؤدي الاعتماد على خصائص الموانئ الطبيعية و المجتمع المستهدف، والبضاعة المنقولة في إحداث ابتكارات جديدة من العوامل الرئيسية لنجاح هذه الوظيفة.

وفي ما يلي بعض التوصيات التي يمكن إدراجها باعتبار النتائج المتحصل عليها:

- إعطاء الأولوية للإبداع والابتكار في نشاط النقل البحري، خاصة إذا علمنا أن عوامل المنافسة الأخرى تسيطر عليها مؤتمرات ملاحية تكاد تكون مغلقة، وتعمل ككارتل يسيطر على خدمات الملاحة العالمية.
- تعتمد وظيفة البحث والتطوير على تخصيص موارد مالية كبيرة من أجل نتائج طويلة المدى، لذا لا بد من ضمان الاستمرارية، وعدم تغيير الأهداف لأن ذلك له انعكاسات سلبية على نشاط الإبداع والابتكار الذي يعتمد على نوع من الاستقرار في منهجيته.
- تعزيز العلاقات الثنائية مع مراكز البحث الأكاديمية والجامعات في سبيل تطوير أساليب موجودة، واستحداث ابتكارات جديدة سواء تعلق الأمر بصناعة النقل البحري وبناء العمارات البحرية ذات التصميمات المبتكرة، أو من خلال ابتكار أساليب إدارية جديدة.
- ضرورة الاهتمام بالموارد البشرية الموجودة على مستوى شركات النقل البحري والموانئ، والعمل على الاستثمار في أفكارهم من خلال فتح المجال أمام توليد الأفكار من أبسط المستويات في القاعدة، والتنسيق مع جميع الأطراف لحصر الاحتياجات، وتحقيق الأهداف.
- الاهتمام بنظام الحوافز المالية، المعنوية والمادية، في تطبيق أهداف الإبداع والابتكار في المنظمة، إضافة إلى اختيار الأفراد ممن تتوفر فيهم سمات الإبداع والابتكار المتصل بمختلف النشاطات البحرية داخل الميناء وخارجه.

المراجع و الإحالات:

1. حسين أحمد الطراونة وآخرون، نظرية المنظمة، دار الحامد، عمان، الطبعة الأولى، 2012، ص ص (265 - 267).
2. بلال خلف السكارنة ، الإبداع الإداري، دار المسيرة، عمان، الطبعة الأولى، 2011 ص ص (23 - 34)
3. أ.د. علاء الدين عبد الغني محمود، إدارة المنظمات، دار صفاء، عمان، الطبعة الأولى، 2011، ص ص (209 - 210)
4. بلال خلف، مرجع سابق، ص ص (160 - 161)
5. د. علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، دار الفكر ، عمان، الطبعة الأولى، 2010، ص ص (130 - 133)
6. د. م. السعيد أوكيل، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص ص (37 - 40)
7. هارون أحمد عثمان، الاقتصاد البحري، منشأة المعارف، الاسكندرية، 1984، ص ص (257 - 258)
8. أنظر في الأنواع المختلفة للحاويات:
- Eric Ting , The Containerships and Containers, National Taiwan Ocean University, Department of Transportation and Navigation Science, pp (5 - 7)
- إسلام محمود إبراهيم، هندسة الموانئ، مكتبة المجتمع العربي، عمان، 2004 ص ص (59 - 60)
9. ابتداء من نهاية سنوات الثمانينات، تم مشاهدة سفن متعددة لبعاد قناة بنما، وذلك في اتجاه صريح نحو كسب المزيد من مزايا اقتصاديات الحجم، أنظر في ذلك:
- Antoine Fremont, Les réseaux maritimes conteneurisés, INRETS , Saint-Dié , 2005, p 3.
- Review of maritime transport 2015, UNCTAD, pp(71- 72).10
11. شريف محمد ماهر، مرجع سابق، ص 123
12. د. سامي زكي عوض، الموانئ الحافة (تخطيط وإدارة)، منشأة المعارف، الإسكندرية، 2004، ص ص (86 - 89).
13. النقل متعدد الوسائط ودوره في دعم تكامل النقل العربي والتجارة البينية، ورقة مقدمة من الشركة المصرية لأعمال النقل البحري، www.Pdffactory.com
14. الشركة المصرية لأعمال النقل البحري، المرجع السابق ، ص 3.
15. مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، لجنة التجارة والتنمية، الابتكار في مجال النقل واللوجستيات تمهيدا لاستعراض برنامج ألماني في عام 2014، جنيف 22 - 24 أكتوبر 2013، ص 17.
16. مؤتمر الأمم المتحدة للتجارة والتنمية، المرجع السابق، ص 19.

الاتجاهات الحديثة في استراتيجيات وأعمال المصارف في ظل الإبداع والابتكار المصرفي "مع الإشارة إلى حالة الجزائر"

د. بلال شبيخي.

جامعة أمحمد بوقرة. بومرداس. الجزائر

ملخص

عرفت المنظومة المصرفية العالمية تطورات عديدة في ظل الابداع والابتكار المصرفي، نجم عنها اعتماد استراتيجيات وأعمال مصرفية متقدمة ساهمت في الارتقاء بمكانة وجودة الخدمة المصرفية. لذا سيتم في هذه الورقة البحثية التعرض إلى أهم التوجهات الحديثة في استراتيجيات وأعمال المصارف من خلال التعريف بها، أهميتها في المجال المصرفي ومتطلبات تجسيدها ونجاحها على أرض الواقع. مع الإشارة إلى تجربة المصارف الجزائرية في هذا المجال. **الكلمات الدالة:** الإبداع والابتكار المصرفي، الاندماج المصرفي، المصارف الشاملة، الصيرفة الالكترونية، وسائل الدفع الحديثة.

Résumé

Le système bancaire mondial a connu une évolution énorme surtout avec la créativité et l'innovation bancaire, ce la a abouti à l'adoption d'une stratégie et activités bancaires de pointe a contribué à l'amélioration de la qualité des services bancaire.

Donc, cette communication a pour tendances les plus récentes dans les stratégies et les services bancaires aux entreprises par le biais de sa définition, son importance dans le secteur bancaire et les exigences incorporées et son succès sur le terrain. En se référant à l'expérience bancaire algérienne dans ce domaine.

Mots clés: Créativité et innovation bancaire, intégration bancaire, bancaire universelles, banque électronique, les méthodes de paiement moderne.

مقدمة

ساهمت التطورات الكبيرة والمتسارعة التي يعرفها مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إحداث تغيير جوهري وديناميكي في طبيعة ودور الخدمة المصرفية في ظل العولمة المالية وما ارتبط بها من تحرير للمعاملات المالية واتساع حجم التجارة الالكترونية، الأمر الذي دفع إلى الاهتمام بما يعرف بالإبداع والابتكار المصرفي بغية استحداث وابتكار خدمات مصرفية متطورة تسمح بانسياب الخدمات المصرفية من المصارف إلى العملاء بدقة وسهولة ويسر، ما يرفع القدرة التنافسية لهذه المصارف محليا ودوليا.

وعليه، كان للإبداع والابتكار المالي في المجال المصرفي الأثر في ظهور توجهات حديثة للمصارف سواء من حيث تعدد أنشطتها واعتماد أنشطة جديدة، أو في ظهور تكتلات مصرفية، أو في اعتماد تكنولوجيا إعلام واتصال متطورة في تقديم خدماتها.

1. إشكالية البحث

وبناء على ما سبق جاءت إشكالية هذا البحث على النحو الموالي: ما هي التوجهات الحديثة للمصارف في ظل

الإبداع والابتكار المصرفي؟

2. أهداف البحث

ويهدف هذا البحث إلى ما يلي:

- التعريف بالإبداع والابتكار المصرفي.
- التعريف بالاستراتيجيات الحديثة للمصارف.
- التعريف بالصيرفة الالكترونية وأهميتها في تطوير الخدمة المصرفية.
- استخلاص متطلبات اعتماد التوجهات الحديثة في المصارف العربية بصفة عامة وفي المصارف الجزائرية بصفة خاصة.

3. أهمية البحث

جاءت هذه الورقة البحثية. لإظهار دور الإبداع والابتكار المصرفي في إيجاد استراتيجيات وتقنيات مصرفية حديثة تساهم في الارتقاء بالجهاز المصرفي وبمستوى الخدمة المصرفية المقدمة، بما يعكس على الاقتصاد ككل، نظرا للدور الذي تلعبه المصارف في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

4. خطة البحث

وبناء على ما سبق، تم تقسيم الورقة البحثية إلى المحاور الموالية:

أولاً: ماهية الإبداع والابتكار المصرفي.

ثانياً: الاستراتيجيات المصرفية المعاصرة.

ثالثاً: التوجهات الحديثة للمصارف.

رابعاً: واقع التوجهات الحديثة للمصارف الجزائرية بين المعوقات والمتطلبات

أولاً: ماهية الإبداع والابتكار المصرفي

يقصد بالإبداع والابتكار المالي العمل على تطوير أو إيجاد منتجات مالية أو خدمات مالية متطورة تسمح للمنظمة بالاستمرار والتقدم وتحقيق ميزة تنافسية.

1. مفهوم الإبداع أو الابتكار المصرفي: ويتمثل الإبداع والابتكار المصرفي في قدرة المصارف على إبتكار

منتجات أو خدمات جديدة أو تطوير منتجات أو خدمات موجودة أصلا باستخدام التكنولوجيا الحديثة وتكنولوجيا المعلومات والاتصال.^{xxx}

كما يشير الإبداع والابتكار المالي إلى مجموعة الأنشطة التي تتضمن عمليات التصميم، التطوير، التنفيذ لأدوات مالية وخدمات مصرفية مبتكرة وصياغة الحلول الإبداعية لمشاكل التمويل والإقراض، بما يسمح بإشباع حاجات الزبائن من جهة وتحقيق مصلحة المصارف من جهة أخرى.

ويهدف الإبداع والابتكار المصرفي إلى تعزيز تنافسية المصارف وزيادة ربحيتها على المدى الطويل من خلال المحافظة على زبائنها أو جلب زبائن جدد.

2. العوامل المؤثرة على الإبداع والابتكار المصرفي: تتأثر عملية الإبداع والابتكار في المصارف بجملة من

العوامل، يمكن تحديدها في ثلاثة أنواع، هي:^{xxxi}

1.2 العوامل الداخلية: وتتعلق بالقدرات المادية والبشرية للمصرف، حجمه وتعدد فروع وأنشطته، مدى دعم الإدارة العليا للمصرف للإبداع والابتكار.

2.2 العوامل الخارجية: وتمثل في الظروف الاقتصادية، المالية، الاجتماعية، التشريعية والثقافية السائدة في الدولة، بالإضافة إلى درجة التنافسية بين المصارف.

3.2 العوامل الخاصة: تتمثل في العوامل الشخصية، الإدارية والسلوكية الخاصة بالمدراء والمسؤولين في المصرف وكذا

الموظفين، والتي تشكل الثقافة التنظيمية للمصرف، والتي لها آثار على عملية الإبداع والابتكار.

3. خطوات الإبداع والابتكار المصرفي: ويمكن الإشارة إلى أهم هذه الخطوات فيما يلي:

- توليد الأفكار الجديدة، سواء من مصادر داخلية أو خارجية.
- غريزة الأفكار واستخلاص أفضلها وفق ما يتلاءم مع إمكانيات المصرف.
- التقييم الاقتصادي للأفكار من نواحي: تكلفتها، الطلب المتوقع عليها، القدرة الإنتاجية والتوزيعية الخ.
- تجربة الخدمة أو المنتج من خلال طرحه في السوق تتبع ردود أفعال الزبائن.
- الاعتماد النهائي للخدمة أو المنتج بعد التأكد من نجاحه.

ثانيا: الاستراتيجيات المصرفية المعاصرة

يعتبر الإبداع والابتكار المصرفي من أهم المجالات التي تهتم بها إدارات المصارف الناجحة، بحيث يجعل كل من الإبداع والابتكار المصرف متواجدا بشكل فعال وكفؤ في السوق المصرفية، لما فيه من تجديد لمنتجاته المالية لتلبية الاحتياجات التمويلية المعاصرة، لكن الأهم من ذلك أن تكون لدى المصارف استراتيجيات واضحة وهادفة بهذا الخصوص، لأن هذه الاستراتيجيات تضبط عملية الابتكار المالي. وتتمثل أهم هذه الاستراتيجيات باختصار فيما يلي:

1. إعادة هيكلة صناعة الخدمات المصرفية: إن التغير والتطور الكبير في أعمال المصارف واتساع نطاق أعمالها

جعل من المصارف تتجه نحو أداء خدمات مصرفية ومالية لم تكن تقوم بها من قبل، ما انعكس بوضوح على ميزانيات هذه المصارف، إذ تبين أحدث التقارير على أن المصدر الرئيسي لأرباح المصارف يتحقق من أصول و أعمال أخرى غير الائتمان والإقراض المصرفي، كما تبين أيضا زيادة نسبية الخصوم القابلة للمتاجرة من إجمالي خصوم المصارف مقارنة بنسبة الودائع.

xxxii

كما أتاحت إعادة هيكلة صناعة الخدمات المصرفية الفرصة أمام دخول مؤسسات غير مالية مجال الخدمات التمويلية كشركات التأمين وصناديق الاستثمار، والتي أصبحت تشكل منافسا للمصارف لاسيما في مجال الوساطة المالية. وهو ما يدعو إلى ضرورة توجه المصارف إلى اعتماد أنشطة وأعمال غير الأنشطة والأعمال التقليدية.

2. تنويع النشاط المصرفي والاتجاه إلى التعامل في المشتقات المالية: يعد تنويع النشاط المصرفي من

الاستراتيجيات الحديثة للمصارف الناجحة الذي يسمح بتحقيق استقرار حركة الودائع، انخفاض مخاطر الاستثمار والموازنة بين السيولة والربحية ودرجة المخاطر المصرفية. والذي يعنى بتنويع مصادر التمويل والتوظيف، حيث شمل هذا التنويع إصدار شهادات الإيداع القابلة للتداول والاتجاه إلى الاقتراض الطويل الأجل من خارج القطاع المصرفي، كما تم الاتجاه إلى تنويع القروض الممنوحة وإنشاء الشركات القابضة المصرفية، إضافة إلى ظهور التوريق والمتمثل في تحويل المديونيات المصرفية إلى مساهمات في شكل أوراق مالية قابلة للتداول.

كما أدى التنويع المصرفي إلى تعميق نشاط إصدار الأوراق المالية للمصارف، من خلال تعاملها بالمشتقات المالية من خلال

xxxiii

العقود المستقبلية.

3. ضرورة الالتزام بمعيار كفاية رأس مال كمعيار لقياس مخاطر السوق كما جاء بمقررات لجنة بازل: فمع

تزايد العولة المالية أصبح العمل المصرفي يتعرض للعديد من المخاطر المصرفية، مما يلزم المصارف بأن تحتاط لها بعدة وسائل

منها تدعيم رأس المال والاحتياطات، حيث اتخذت هذا المعيار أهمية متزايدة منذ أن أقرته لجنة بازل عام 1988، إذ أصبحت البنوك ملزمة بأن تصل نسبة رأس مالها إلى مجموع أصولها الخطرة بعد ترجيحها بأوزان المخاطرة الائتمانية إلى 8% كحد أدنى مع نهاية 1992.^{xxxiv}

4. **اشتداد المنافسة في السوق المصرفية:** وهذا بعد تحرير الخدمات المالية والمصرفية التي وردت ضمن الاتفاقية

العالمية للتجارة في الخدمات " الجات"، سنة 1994، ما أدى إلى ظهور منافسة في ثلاثة اتجاهات، هي:

- المنافسة بين المصارف التجارية فيما بينها.

- المنافسة بين المصارف والمؤسسات المالية الأخرى.

- المنافسة بين المصارف والمؤسسات غير المالية على تقديم الخدمات المصرفية.

5. **تطور تكنولوجيا العمل المصرفي:** يجسد الإبداع التكنولوجي فرصة حقيقية للمصارف برفع كفاءة خدماتها،

مما يسمح لها باكتساب عملاء جدد واختراق الأسواق النقدية والمالية العالمية في ظل ما يعرف بالتجارة الإلكترونية. لذلك

أصبحت العمليات المصرفية والمالية تعتمد على الرقمنة الإلكترونية، كما أسهم التطور التكنولوجي في تنوع وسائل الدفع

الحديثة التي تعتمد عليها المصارف في أداء خدماتها.

ثالثا: التوجهات الحديثة للمصارف

كان لتنامي ظاهرة العولمة المالية وتحرير الخدمات المالية والمصرفية وتقديم تكنولوجيا المعلومات والاتصال الدور الكبير في تطور

الأنظمة المصرفية، التي توجهت نحو اعتماد استراتيجيات وأعمال مستحدثة تركز على بدرجة كبيرة على الإبداع والابتكار المالي

حتى تستطيع الارتقاء إلى مستوى التحديات المتباينة التي تواجه العمل المصرفي.

1. **التوجه نحو الخصوصية (خصوصية المصارف):** تعد خصوصية المصارف من التوجهات الحديثة التي

اعتمدتها المصارف، والتي تختلف كثيرا عن خصوصية المؤسسات الاقتصادية، نظرا لتأثر الاقتصاد بكل متغيراته بأداء

المصارف العامة.

1.1 **مفهوم خصوصية المصارف:** والتي تعرف على أنها ^{xxxv} "توسيع قاعدة الملكية من خلال طرح جزء من رأس مال

المصرف أو كله للبيع وللتداول في البورصة بالتدرج، بمعنى أن تحتفظ الحكومة بملكية جزء كبير من رأس مال المصرف

كمرحلة أولى ثم تزداد نسبة البيع إلى القطاع الخاص تدريجيا".

2.1 **أهداف خصوصية المصارف:** وتنحصر أهداف خصوصية المصارف في النقاط الموالية: ^{xxxvi}

- **زيادة المنافسة في السوق المصرفي والارتقاء بالعمل المصرفي:** حيث تؤدي المنافسة في السوق المصرفية إلى

تخفيض هامش الوساطة المالية، وتدفع المصارف إلى توجيه القروض نحو المشروعات الأكثر إنتاجية والأكثر ربحية، كما أن

الخدمات الناتجة عن الابتكار والتحديث تكون بجودة عالية وبأقل التكاليف وفي أسرع وقت ممكن.

- **تنشيط سوق الأوراق المالية:** فطرح الأسهم في سوق الأوراق المالية من طرف المصارف العامة والخاصة سيزيد

من من المعروض من الأوراق المالية المتداولة ومن ثم زيادة حجم السوق.

- **تحديث الإدارة:** تؤدي الخصوصية في المصارف إلى تخفيض درجة التدخل الحكومي في العمل المصرفي مما يساهم في نقل الإدارة من البيروقراطية إلى حملة الاسهم، كما تتيح خصوصية المصارف حرية الإدارة في اتخاذ القرارات المتعلقة بمجال الاستثمار وأداء الخدمات المصرفية.
- **ترشيد الإنفاق العام:** يؤدي تخفيض التدخل الحكومي في العمل المصرفي إلى ترشيد الإنفاق العام، فمثلا المصارف الخاسرة تتحمل خسائرها بدون الرجوع إلى الدولة، وبالتالي توفير عائد مالي لها.
- **تشجيع الاستثمار الأجنبي:** إن طرح أسهم المصارف العامة في السوق المالي سيشجع المصارف الأجنبية على شراء هذه الاسهم، مما يسمح بنقل التكنولوجيا والتقنيات المتطورة، ما يساهم في الاندماج والانفتاح على الاقتصاد العالمي.
- 1.3 شروط وضوابط نجاح خصوصية المصارف:** حتى يتم التمكن من تحقيق الأهداف المتوخاة من خصوصية المصارف، لابد من توافر بعض الشروط والمتطلبات لعملية الخصوصية، من أهمها: ^{xxxvii}
 - القيام بإعادة هيكلة شاملة للمصارف محل الخصوصية، وهذا للتعرف على المشاكل المالية والإدارية والتي تواجهها والعمل على تهيئتها للخصوصية.
 - اختيار الأسلوب الأمثل لخصوصية المصارف، وهذا بمراعاة مسألة الملكية وجنس الملاك.
 - تأكيد استقلالية المصرف المركزي وفاعلية دوره بما لا يخل بضروريات الرقابة على المؤسسات المصرفية والمالية، كما يتعين احتفاظ المصرف المركزي باحتياطات مرتفعة من النقد الأجنبي، تسمح له بتلبية احتياجات المصارف ومواجهة صدمات أو أزمات سعر الصرف.
 - تكييف البيئة التشريعية مع خصوصية المصارف، ودعمها بالقوانين اللازمة خاصة ما يتعلق بدعم المنافسة ومنع الاحتكار.
 - تفعيل نظام التأمين على الودائع مما يزيد من قدرة المصارف على المنافسة وتحقيق الأرباح ومواجهة المخاطر، وكذا زيادة ثقة المودعين في الجهاز المصرفي.
 - تطوير الجهاز المصرفي وجعله أكثر تكيفا مع متطلبات العولمة، وهذا بإدخال الطرق الحديثة في أداء الأعمال ودعم أنشطته بإحداثيات التكنولوجيا، وبالتالي لابد أن يسير برنامج خصوصية المصارف مع إعداد رؤية موحدة للجهاز المصرفي للتطور التكنولوجي مع التأكيد دائما على الدور الهام للمصرف المركزي في وضع هذه الرؤية محل التنفيذ.
- التوجه نحو الاندماج المصرفي:** يعتبر التوسع في الاندماج المصرفي وتكوين مصارف عملاقة من اهم السمات المعاصرة للعمل المصرفي في ظل العولمة المالية. حيث يعرف التوجه نحو الاندماج المصرفي اهتماما متزايدا باعتماده كضرورة حتمية لرفع القدرات التنافسية للمصارف وترسيخ مبدأ التواجد والاستمرارية في السوق المصرفية
- 1.2 مفهوم الاندماج المصرفي:** ويقصد به تلك العملية التي تؤدي إلى الاستحواذ على مصرف أو أكثر بواسطة مؤسسة مالية أو مصرفية أخرى، بحيث يتخلى المصرف المندمج عادة عن استقلالته ويدخل في المصرف الدامج ويصبح مصرفا واحدا ذو كيان جديد، يتخذ اسم المؤسسة الدامجة أو إسم مشترك بينهما. ^{xxxviii}

2.2 أسباب الاندماج المصرفي: يعد الاندماج المصرفي نوع من التعاون والتكامل في سبيل خلق كيان أكثر قدرة على تحقيق أهداف كانت تبدو صعبة التحقيق قبل إتمام عملية الإندماج، وبالتالي يمكن حصر أهم أسباب التوجه نحو الاندماج المصرفي فيما يلي: ^{xxxix}

1.2.2 الحصول على اقتصاديات أفضل: سواء في مجال الإنتاج أو التسويق أو التمويل أو الموارد البشرية على المستوى الكلي للمصارف المندمجة، بما يؤدي إلى زياد الإنتاج للمصرف المندمج واكتساب مزايا تنافسية تؤهله لأوضاع أفضل في السوق المصرفية دوليا ومحليا فضلا عن اكتساب قدرة على:

- تحقيق الانتشار الجغرافي محليا، إقليميا ودوليا.
- تنويع النشاط التمويلي وزيادة أنواع الخدمات المصرفية.
- الدخول إلى مجالات جديدة سواء كانت مصرفية أو غير مصرفية.
- تحقيق نصيب أكبر وحصة أفضل في السوق المصرفي المحلي والدولي.
- اكتساب قدرة أعلى على مواجهة المتغيرات والمستجدات والتكيف السريع معها واستيعاب تأثيرها وآثارها بسهولة ويسر.

- تنمية قاعدة رأسمالية وتحقيق كفاية رأس مال أكبر تساعد المصرف على مواجهة أي مواقف مستقبلية صعبة.
- تنمية القدرة على استيعاب مخاطر نظامية وغير نظامية كان يصعب تحملها قبل الاندماج ومن ثم يصبح المصرف قادرا على تحمل مزيد من المخاطر مع تقليل خسائرها إن حدثت.

2.2.2 معالجة كافة أنواع القصور: خاصة التي تنجم عنها فائض السيولة غير المستغل أو موارد مهددة الخ، وبالتالي معالجة كافة مجالات الإسراف بما يؤدي إلى تخفيض التكاليف وزيادة العائد وهو ما يجعل المصارف المندمجة قادرة على تحسين أوضاعها التنافسية خاصة وأن الفائض في أي من المصارف سيتم استغلاله في المصرف الأخرى، وبالتالي فيتوقع من الاندماج حدوث زيادة مضطردة في قدرات المصارف المندمجة في المستقبل.

3.2.2 إطلاق قوى إبداع أكبر وأفضل للتعامل مع واقع جديد: استخدام الابتكار والإبداع لزيادة قدرة المصرف على الاستمرار وعلى التوسع وعلى النمو، وذلك للحصول على مراكز القيادة في السوق المصرفية، وأيضا للحصول على تجاوب العملاء والمتعاملين والاحتفاظ بولائهم وانتمائهم للمصارف المندمجة والقدرة على إشباع احتياجاتهم وأيضا الحصول على تخفيض معدل دوران العمالة والمحافظة على زيادة الإنتاج.

كما كان وراء التوجه نحو الاندماج المصرفي الدافع التنظيمي لدى السلطات النقدية بغرض تنظيم الجهاز المصرفي وتطوير واستحداث أساليب وأدوات مصرفية جديدة في ظل الإبداع والابتكار المصرفي.

3.2 أنواع الاندماج المصرفي: تتعدد أنواع الاندماج المصرفي وفقا لمعايير معينة منها: ^{xl}

1.3.2 من حيث طبيعة نشاط المصارف المندمجة: إذ يميز بين:

- **الاندماج المصرفي الأفقي:** وفيه يتم الاندماج بين مصرفين أو أكثر يعملان في نفس النشاط أو الأنشطة المترابطة فيما بينها مثل المصارف التجارية، بنوك الاستثمار، المصارف المتخصصة.

- الاندماج المصرفي الرأسي: ويتم بين المصارف الصغيرة في المناطق المختلفة مع المصرف الرئيسي في المدن الكبرى.

- الاندماج المختلط: ويتم بين مصرفين أو أكثر يعملان في أنشطة مختلفة وغير مترابطة كالدمج بين المصارف التجارية والمصارف المتخصصة.

2.3.2 من حيث العلاقة بين أطراف الاندماج: ويميز بين:

- الدمج الطوعي: والذي يتم بموافقة كل من المصرفين (الدامج والمندمج)، حيث يقوم المصرف الداكج بتقديم عرض شراء المصرف المندمج، ومن ثم تقوم إدارة كل من المصرفين بتقديم خطاب إلى مساهمي مصرفهم توصي بالموافقة على عملية الدمج عن طريق شراء أسهم المصرف المندمج.

- الدمج العدائي: وهو الدمج الذي تعارضه إدارة المصرف المندمج نظرا لتدني قيمة السعر المعروض أو للمحافظة على استقلاليتها، عندئذ يقوم المصرف الداكج بتقديم عروض إلى مساهمي المصرف المندمج مباشرة دون موافقة إدارتهم، أو يقوم بجمع هذه الأسهم وشرائها عن طريق البورصة.

- الدمج القسري: وهو الدمج الذي تلجأ إليه السلطات النقدية في آخر مطاف لتنقية الجهاز المصرفي من المصارف المتعثرة أو التي على وشك الإفلاس، وهذا من خلال قانون يشجع المصارف على الاندماج لقاء إعفاءات ضريبية أو أية حوافز أخرى.

4.2 آثار الاندماج المصرفي على النظام المصرفي: ينتج عن الاندماج المصرفي آثار على النظام المصرفي، تتمثل في:

- انتقال الذمة المالية من المصارف المندجة إلى المصارف الداكجة، مما يجنب المصارف المتعثرة أو التي تواجه صعوبات مالية مخاطر التصفية.

- زيادة القاعدة الرأسمالية للمصارف المندجة، مما يؤدي إلى كفاية ومتانة المركز المالي لها، ما يسمح لها بتحمل مخاطر مالية أكبر وإدارة المشروعات والأعمال بنجاح.

- تحسين التكنولوجيا والإطارات والخدمات المصرفية.

- إعادة هيكلة المصارف المندجة.

- تعظيم ربحية المصارف وزيادة قدرتها التنافسية.

- زيادة قدرة المصارف بعد الاندماج على الانفاق على البحوث والدراسات وإجراء عمليات التطوير والتحديث والتحسين وإدخال التكنولوجيا المصرفية المتطورة واستخدام الحاسبات الالكترونية والارتقاء بالمهارات والقدرات البشرية، مما يؤدي إلى تحقيق مستويات مرتفعة في الخدمات المصرفية.^{xli}

- ارتفاع القيم السوقية لأسهم المصارف المندجة، الأمر الذي يعظم من قيمة استثمارات المساهمين فيها من خلال تحقيق أرباح رأسمالية لهم من جراء الاندماج بين المصارف التي يساهمون فيها.

5.2 متطلبات الاندماج المصرفي: لتحقيق الأهداف المتوخاة من الاندماج المصرفي، يتوجب مراعاة المتطلبات المالية:^{xlii}

- أن يسبق الاندماج المصرفي عملية إعادة الهيكلة المالية والإدارية للمصارف الداكجة في عملية الاندماج.

- تقديم دراسة كاملة عن النتائج المتوقعة من الاندماج المصرفي والجدوى الاقتصادية له.
 - توافر كل المعلومات اللازمة وتعميق مبدأ الشفافية في عملية التحول نحو مصرف جديد.
 - توافر مجموعة من الحوافز المشجعة على الاندماج المصرفي مثل الإعفاءات الضريبية.
- وأخيرا لنجاح عملية الاندماج ينبغي على المصرف الجديد أن يتصف بالشمولية وذلك حتى يتمكن من مساهمة التغيرات والتطورات في مجال تقديم الخدمات المصرفية التقليدية وغير التقليدية.

2. التوجه نحو نظام المصارف الشاملة:

يعتبر نظام المصارف الشاملة من التوجهات الحديثة المعتمدة لإصلاح الأنظمة المصرفية وتطويرها وجعلها تتكيف مع المتغيرات الاقتصادية.

1.3 مفهوم المصارف الشاملة: وتعرف على أنها^{xliii} الكيانات المصرفية التي تسعى دائما وراء تنويع مصادر التمويل وتعبئة أكبر قدر ممكن من المدخرات من كافة القطاعات وتوظيف مواردها وتنمى الائتمان المصرفي لجميع القطاعات، كما تعمل على تقديم كافة الخدمات المتنوعة والمستجدة التي قد لا تستند إلى رصيد مصرفي، بحيث نجد أنه تجمع ما بين وظائف المصارف التجارية التقليدية ووظائف المصارف المتخصصة وبنوك الاستثمار والأعمال."

2.3 العوامل المساعدة على ظهور المصارف الشاملة: تضافرت مجموعة من العوامل والتي ساعدت على ظهور المصارف الشاملة، يذكر منها:^{xliv}

- تزايد حدة المنافسة من المؤسسات المصرفية وغير المصرفية.
- تزايد أهمية الزبائن وضرورة تلبية حاجاتهم على أساس المفهوم الحديث للتسويق.
- تقدم الاتصالات والتطور التكنولوجي.
- الحاجة إلى تنويع خدمات المصارف وتعزيز دورها في اقتصاديات الدول.
- المؤثرات الدولية مثل اتفاقية تحرير التجارة العالمية ومقرارات لجنة بازل.
- زيادة أهمية إدارة الجودة الشاملة كفلسفة في قطاع الخدمات ومن ضمنها قطاع المصارف.
- الانطلاق باتجاه المنظمات المصرفية الكبيرة وتزايد عمليات الاندماج المصرفي.

3.3 أنشطة المصارف الشاملة وفوائدها: تقوم المصارف الشاملة بالوظائف التقليدية للمصارف إضافة إلى وظائف غير تقليدية وأعمال استثمارية، تتمثل فيما يلي:^{xlv}

- الترويج للمشروعات الجديدة وإتاحة الفرص الاستثمارية الجديدة.
- تقديم مجموعة من الخدمات الاستشارية للعملاء من بينها دراسات الجدوى، المعلومات المعاصرة عن التطورات الاقتصادية الكلية والقطاعية الخ.
- الاسناد، وهي وظيفة تحمل مخاطرة شراء الأوراق المالية المصدرة حديثا من الشركات المصدرة لها وبيعها على حساب مخاطرة مصرف الاستثمار، وهو بذلك يؤمن للشركة المصدرة للأسهم الحصول على المال المطلوب فوراً، ويتحمل بدلا منها مخاطرة التسويق في السوق المالية. بحيث تسمح هذه الوظيفة بتأمين الأموال اللازمة للشركات الجديدة.

- التسويق والتوزيع، أي بذل الجهود البيعية الفعالة لصالح الشركة المصدرة للأوراق المالية، بما يقلل من تكلفة، مدة وصعوبة استيعاب الإصدارات في السوق، ويتقاضى المصرف الشامل مقابل هذه الخدمات على شكل عمولة للتوزيع من الشركة المصدرة لهذه الأوراق المالية.
- المساهمة المباشرة في الشركات من خلال الإسهام في الشركات الجديدة التي يعمل على تأسيسها والوفاء بمستلزمات تشغيلها.
- تكوين المحافظ المالية الاستثمارية للغير.
- تقديم القروض والائتمان لتدعيم القدرات الإنتاجية، ما يسمح بإتاحة فرص عمل جديدة وتحسين المواقف المالية للشركات، بما يرفع من جدارتها في السوق وبما يمكن الإدارات من زيادة الطاقة الإنتاجية وتحسين نوعية المنتجات وإدخال التحديد والابتكارات المتنوعة.
- التنوع في النشاط المالي والاستثماري من خلال الدمج بين محفظتي الإقراض والاستثمار المباشر للمصرف الشامل مع تقديم القروض المصرفية للوسطاء والمتعاملين في السوق المالية.
- التسديد، وتتضمن هذه الوظيفة تحويل قروض المصرف إلى سندات وبيعها في الأسواق المالية مثل قروض الإسكان.
- التعامل بالمشتقات، وهي من الأدوات المالية الحديثة التي شاع استخدامها مؤخراً من أجل الحيلة من المخاطر.
- التأجير التمويلي.
- تقديم القروض إلى كافة القطاعات وكذا منح القروض الاستهلاكية للأفراد والعائلات.

4.3 متطلبات التوجه نحو نظام المصارف الشاملة: وهناك متطلبات تتعلق بالمصرف ذاته ومتطلبات أخرى تتعلق بسياسات الدول. ^{xlvi}

1.4.3 متطلبات متعلقة بالمصارف: وتتمثل فيما يلي:

- ضخامة الموارد المالية من رأس مال واحتياطات وفقاً لمقررات لجنة بازل المحددة لكفاية رأس المال.
 - خبرات متخصصة للقيام بعمليات الإشراف والرقابة على مستوى المصرف، حيث يضمن ذلك نوعاً من الأداء السليم والرقابة الوقائية التي تجنب المصرف في الوقوع في أخطاء.
 - الوعي بصفة عامة لفهم وإدراك أهمية المصارف الشاملة.
 - تحديد المسؤوليات والصلاحيات لكل نوع من الأعمال لتجنب التعارض والإزدواجية في الأعمال.
- #### 2.4.3 متطلبات متعلقة بسياسات الدول: وتتمثل فيما يلي:

- إصدار تشريعات حديثة وتطور وتعديل التشريعات القائمة، بما يسمح للمصارف بتقديم الخدمات على أحسن وجه.
- اقتناع الأجهزة الرسمية والسلطات التنفيذية في الدولة بفكرة المصارف الشاملة وفوائدها وتوفير الدعم والمساندة لها.
- مساعدة الدولة لهذا النوع من المصارف في مراحلها الأولى من الناحية المالية، البشرية والتنظيمية.
- رفع مستوى فعالية وكفاءة المصرف المركزي، ومساعدته لها في أداء غايتها والمتمثلة في المساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية.

- إعلام مكثف للترويج لمفهوم المصارف الشاملة وفوائدها.

3. التوجه نحو الصيرفة الالكترونية ووسائل الدفع الحديثة

تعتبر الصيرفة الالكترونية من أحدث التوجهات التي عرفتتها المصارف في ظل الإبداع والابتكار المالي والمصرفي، بحيث تحقق عدة مزايا.

1.4 مفهوم الصيرفة الالكترونية: ويقصد بالصيرفة الالكترونية إجراء العمليات المصرفية باستخدام تكنولوجيات الإعلام والاتصال الجديدة، سواء تعلق الأمر بالسحب أو بالدفع أو بالإئتمان أو بالتحويل أو بالتعامل في الأوراق المالية أو غير ذلك من أعمال المصارف، وفي ظل هذا النمط من الصيرفة لا يكون العميل مضطرا للتنقل إلى البنك، إذ يمكنه القيام ببعض العمليات مع مصرفه وهو في منزله أو في مكتبه، وهو ما يعني تجاوز بعدي المكان والزمان.^{xlvi}

فالصيرفة الالكترونية هي نظام يسمح للعميل بالتعامل مع حساباته من أي مكان في العالم من خلال التعامل مع المصارف المصممة على شبكات الأنترنت، التي تمثل وسيلة الاتصال بين المصرف والعميل بمساعدة نظم وبرامج، حيث يصبح العميل قادرا على الاستفادة من الخدمات والحصول على المنتجات المصرفية المختلفة عن بعد.

2.4 مزايا الصيرفة الالكترونية: تتعدد مزايا وفوائد الصيرفة الالكترونية سواء بالنسبة للمصرف والعميل، وذلك كما يلي:^{xlvi}

1.2.4 مزايا الصيرفة الالكترونية بالنسبة للمصارف: تنحصر أهم هذه المزايا فيما يلي:

- زيادة التنافسية بين المصارف، ما يدفعها إلى التغلغل في أسواق جديدة وزيادة انتشارها الجغرافي.
- إيجاد الولاء المصرفي للعملاء الحاليين للحفاظ عليهم من جهة وجذب عملاء محتملين من جهة أخرى.
- تقليص التكاليف الإجرائية كاستخدام الورق، الوقت والجهد الخ.
- الميزات التنافسية التي يحاول كل مصرف ناجح التميز بها في خدماته من خلال تحقيق الجودة الشاملة لهذه الخدمات من ناحية الوقت والتكلفة والجهد.

2.2.4 مزايا الصيرفة الالكترونية بالنسبة للعملاء: تنحصر أهم هذه المزايا فيما يلي:

- منح العملاء قدرة أكبر لاختبار الخدمة المصرفية الأكثر ملائمة لهم وهذه الميزة التي توفرها الأنترنت تعتبر نقلة نوعية في علاقة المصارف مع عملائها، أي إذا كانت الخدمة المطلوبة غير متوفرة لدى المصرف المختار على الأنترنت أو أن سعرها غير تنافسي فإن العميل سيتحول إلى مصرف آخر له موقع على الأنترنت.
- تقدم الخدمات المصرفية طوال أيام الأسبوع وعلى مدار 24 س/24سا، بمعنى خدمة متواصلة 365 يوم في السنة بما فيها العطل والأعياد ودعم الالتزام بمواعيد عمل البنك الرسمية.
- تمكين العملاء من الاطلاع على الحساب بإضافة إلى معرفة أسعار الفائدة، أسعار الصرف، مواعيد استحقاق أقساط القروض الخ.
- سهولة إجراء التحويلات المالية من حساب لآخر.
- إمكانية الاتصال بالمصرف من أي مكان في العالم، المكتب، المنزل، المقهى الخ.
- إمكانية الحصول على خدمات مصرفية سريعة في الوقت والمكان المطلوبين وبدرجة عالية من الدقة والأمان وبتكاليف منخفضة.

3.4 متطلبات عمل الصيرفة الالكترونية: الخوض في التعامل عبر الانترنت مع المصارف يتطلب كسب ثقة جمهور

العملاء في الجهاز المصرفي والمعاملات المصرفية، وهو ما يستلزم توافر عدد من العناصر أهمها: ^{xlix}

- البنية التحتية للاتصالات للدولة ومختلف القطاعات: تعمل المصارف الالكترونية في بيئة التجارة الالكترونية والتي يتمثل العامل الرئيسي لنجاحها في توفر بيئة اتصالات قوية كفؤة وسلامة سياسات السوق الاتصالي.

- تقنية المعلومات: وتشتمل في الأجهزة والبرمجيات والكفاءات البشرية والوظائف الاحترافية، كما يجب أن تتوفر استراتيجيات التلاؤم مع المتطلبات وسلامة البرامج، النظم المطبقة لضمان تعميم التقنية بصورة فعالة ومنظمة وضمان الاستخدام الأمثل لوسائل التقنية.

- توفر الأمان: يتعين للمصرف المتعامل بالصيرفة الالكترونية العمل علة حماية شبكة وأنظمة المصرف الداخلية من عمليات الهجوم الالكتروني باستخدام تقنيات وأساليب متعددة لتوفير عنصر الأمان.

4.4 خدمات الصيرفة الالكترونية ووسائل الدفع الحديثة: تسمح توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصال بإحداث تغيير جذري في طبيعة ونوع الخدمة المصرفية المقدمة وفي كيفية تقديمها وعرضها بما يتماشى ومتطلبات الصيرفة الالكترونية.

1.4.4 خدمات الصيرفة الالكترونية: وتشتمل اهم هذه الخدمات فيما يلي:

- خدمة الصراف الآلي: ويتم الدخول إلى هذه الأجهزة بواسطة بطاقة الكترونية يحملها عميل المصرف ويستخدم رقمه السري للدخول إلى حساباته. ¹

- خدمة البنك الهاتفية: حيث تمنح المصارف عملائها حق الاتصال الهاتفي بها من خلال رقم مخصص مرتبط بالحاسوب المركزي للمصرف، بعدها يطلب من العميل أن يدخل رقمه السري على جهاز الهاتف ويطلب العملية التي يريد. ^{li}

- مراكز الاتصال: وهي مراكز خدمة مصرفية هاتفية خاصة تقدمها المصارف لعملائها على مدار 24 ساعة وطيلة أيام الأسبوع من خلال تواجد موظفيهم لتقديم المساعدة على الهاتف في كافة أنواع الخدمات المصرفية والاستفسارات العامة لدى العملاء، وقد حددت المصارف أرقام هاتفية مخصصة لهذه المراكز ويتم الحصول على الخدمة المطلوبة بعد إدخال رقم الحساب والرقم السري للتحدث مع الموظف المسؤول.

- خدمة الرسائل القصيرة: تسمح هذه الخدمة للعميل بمتابعة كافة عملياته المصرفية التي تمت على حساباته الشخصية أولاً بأول من خلال استلامه رسالة نصية من المصرف هلى هاتفه المحمول.

- خدمات نقاط البيع: تمنح هذه الخدمات عملاء المصارف مرونة كبيرة في تسديد قيمة دفعاتهم إلكترونياً كبديل للنقود الورقية أو الشيكات، خاصة إذا كانت المبالغ المطلوبة كبيرة.

- الخدمة المصرفية عبر شبكة الانترنت: تسمح هذه الخدمة للعملاء بالقيام بالمعاملات المصرفية من خلال الدخول إلى الصفحة الالكترونية التي يشغلها المصرف عبر الانترنت.

2.4.4 وسائل الدفع الحديثة: تتضمن خدمات الدفع الحديثة الالكترونية مجموعة من الأدوات التي تقوم على خدمات الكترونية، تمثل أهمها فيما يلي:

- **خدمة الشيك الالكتروني:** ويمثل رسالة الكترونية موثقة ومؤمنة يرسلها مصدر الشيك إلى مستلم الشيك ليعتمده ويقدمه إلى المصرف الذي يعمل عبر الأنترنت، ليقوم المصرف أولاً بتحويل قيمة الشيك المالية إلى حساب حامل الشيك، وبعد ذلك يقوم بإلغاء الشيك وإعادة إلكترونيته إلى حامل الشيك.
 - **التحويل المالي الالكتروني:** ويقصد بنظام التحويلات المالية الالكترونية مجموعة القواعد والإجراءات المرخصة المعتمدة في تحويل الأموال عبر المصارف الكترونياً أو من خلال الأنترنت وتتم عملية لإصدار أمر التحويل عن طريق الهاتف المحمول أو الكمبيوتر.
 - **البطاقات البنكية:** وهي عبارة عن بطاقات مغناطيسية يستطيع حاملها استخدامها في شراء معظم احتياجاته أو أداء مقابل ما يحصل عليه من خدمات دون الحاجة لحمل مبالغ كبيرة قد تتعرض لمخاطر السرقة أو الضياع أو الاتلاف.
 - **بطاقات الدفع:** وتصدرها المصارف أو شركات التمويل الدولية على أساس وجود أرصدة فعلية للعميل في صورة حسابات جارية تقابل المسحوبات المتوقعة له.
 - **البطاقات الائتمانية:** وهي البطاقات التي تصدرها المصارف في حدود مبالغ معينة، تمكن حاملها من الشراء الفوري لاحتياجاته مع دفع أجل لقيمتها واحتساب فائدة مدينة على كشف الحساب بالقيمة التي تجاوزها العميل عند نهاية الشهر.
 - **النقود الالكترونية:** أو النقود الرقمية والتي تمثل نقود غير ملموسة تأخذ صورة وحدات الكترونية تخزن في مكان آمن على الهارد ديسك لجهاز الكمبيوتر الخاص بالعميل يعرف باسم المحفظة الالكترونية، ويمكن للعميل استخدام هذه المحفظة في القيام بعمليات البيع، الشراء أو التحويل.
 - **البطاقات الذكية:** وهي عبارة عن بطاقة بلاستيكية تحتوي على خلية الكترونية يتم عليها تخزين جميع البيانات الخاصة بحاملها مثل الاسم، العنوان، المصرف المصدر، أسلوب الصرف، المبلغ المصرف بتاريخه، تاريخ حياة العميل المصرفية، حيث يمكن استخدام هذه البطاقة كبطاقة ائتمانية أو بطاقة خصم فوري تبعاً لرغبة العميل.
- رابعا: واقع التوجهات الحديثة للمصارف الجزائرية بين المعوقات والمتطلبات**
- يواجه النظام المصرفي الجزائري عدة مشاكل تتعلق بالكفاءة والسرعة في الأداء تظهر أثناء تقديمه للخدمات، حيث يقف عائقا أمام تطوره، وذلك في ظل غياب شيكات محلية تربط بين مختلف الهيئات المالية، وهو ما فرض ضرورة العمل على التوجه نحو اعتماد استراتيجيات وأعمال مصرفية حديثة تتوافق والتغيرات في البيئة الاقتصادية الدولية والمحلية. ولهذا بادرت الجزائر كغيرها من نظيراتها من الدول نحو العمل على نقل بعض التقنيات المصرفية إلى السوق المصرفية الوطنية وتفعيل بعض الآليات في ظل الابداع والابتكار المصرفي.
- 1. تحديات المصارف الجزائرية في ظل الابداع والابتكار المصرفي:** بالرغم من الجهود المبذولة من قبل السلطات الجزائرية لتطوير المنظومة المصرفية وتأهيلها لمستوى التوجهات الحديثة للمصارف، لا تزال الجهود المبذولة في هذا المجال بعيدة عن تحقيق هذا التأهيل.
- وتتمثل أهم الاجتهادات في هذا المجال في كل من:

1.1 إنشاء شركة ما بين المصارف: حيث تم سنة 1995 م إنشاء شركة ما بين المصارف الثمانية البنك الوطني الجزائري BNA، بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR، البنك الخارجي الجزائري BEA، الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP، القرض الشعبي الجزائري CPA، بنك التنمية المحلية BDL، الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي، بنك البركة الجزائري، حيث قدر رأس مالها بـ 267 مليون دينار جزائري. من أجل:

- تحديث وسائل الدفع للنظام المصرفي الجزائري.
 - تطوير وتسيير التعاملات النقدية ما بين المصارف.
 - تحسين الخدمة المصرفية وزيادة حجم تداول النقود.
 - وضع الموزعات الآلية في المصارف والتي تشرف عليها الشركة.
- كماى تقوم هذه الشركة بصنع بطاقات السحب المصرفية حسب المقياس المعمول به دوليا وطبع إشارات السرية، وتنشأ هذه الخدمة عن طريق عقد يبرمه المصرف مع شركة (Société algérienne d'automatisation) SATIM (des transactions interbancaires et monétique) الذي يحدد التزام الطرفين خاصة فيما يتعلق بآجال وإجراءات التسليم بالإضافة إلى عملية الربط بين الموزعات الآلية ومصالح شركة SATIM بواسطة شبكة اتصالات بالإضافة إلى وجود سجل متصل ببيئة المقاصة لتصفية الحسابات ما بين المصارف.
- ويعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR من رواد المؤسسات المصرفية في الجزائر، والذي قطع شوطا لا بأس به على مستوى نظام الاتصالات فهو يمتلك شبكة اتصالات تهم معظم مناطق القطر الجزائري.

1.2 الشبكة النقدية ما بين المصارف: أعدت شركة SATIM عام 1996 م مشروعا لإيجاد حل للنقد بين المصارف وأول مرحلة لهذا المشروع بدأت سنة 1997 م وتمثلت في إعداد شبكة نقدية إلكترونية بين المصارف الجزائرية، هذه الشبكة لا تغطي إلا الخدمات المتعلقة بإصدار البطاقات المصرفية الخاصة بالسحب من الموزع الآلي محليا، وبالتالي يمكن للمصارف الوطنية والأجنبية الخاصة والعامة أن يقدموا إلى كل زبائنهم خدمة الأموال بواسطة الموزع الآلي.

وقد تجسدت عملية تحديث الهياكل القاعدية والتقنية والمادية للمصارف وتعزيزها منذ عام 2006م بوضع نظام للتسوية الاجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل (RTGS) وكذا نظام داخلي للإعلام والمقاصة الالكترونية (ATCI).

1.2.1 نظام للتسوية الاجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل (RTGS): حدد بمقتضى النظام رقم 04-05 الصادر في 13 اكتوبر 2005، وهو نظام دفع ما بين المصارف للمبالغ الكبيرة والمستعجلة التي تفوق قيمتها عشرة ملايين دينار، ويسمح هذا النظام بتنفيذ أوامر التحويل في الوقت الحقيقي، ويهدف هذا النظام إلى تحقيق ما يلي:

- تسوية عمليات البطاقة المصرفية في وقت حقيقي وكل وسائل الدفع الأخرى.
- تلبية مختلف احتياجات المستعملين باستخدام نظام الدفع الالكتروني.
- تخفيض التكلفة الاجمالية للمدفوعات.
- تخفيض آجال التسوية وتشجيع استعمال النقود الكتائبية.
- جعل نظام الدفع الجزائري يتمتع بالمقاييس الدولية في تسيير مخاطر السيولة.
- تقوية العلاقات بين المصارف.

- تشجيع إقامة المصارف الأجنبية.

2.2.1 نظام المقاصة الالكترونية (ATCI): والذي حدد بمقتضى النظام رقم 05-06 الصادر في ديسمبر 2005 نظام المقاصة ما بين المصارف، ويهدف إلى تسوية المعاملات ومعالجتها عن بعد ما بين المصارف والمؤسسات المالية بصورة الكترونية تحت إشراف المصرف المركزي، ووفقا لهذا النظام فقد تم استحداث شيكات جديدة " Les chèque normalisés".

3.2.1 إنشاء مركز معالجة النقدية ما بين المصارف: والذي تشرف عليه شركة SATIM، وتعمل على ربط مراكز التوزيع مع مختلف المؤسسات المشاركة لوظيفة السحب، حيث يتولى هذا المركز ربط الموزع الآلي بمقدمة الخدمة بواسطة خطوط عبر الشبكة الوطنية ومركز للإعتراض على البطاقات الضائعة أو المزورة.

4.2.1 خلق الموزعات الآلية للنقد ووسائل الدفع الالكتروني: حيث نص المشرع الجزائري من خلال المادة 69 من قانون النقد والقرض رقم 90/10 المؤرخ في 16-04-1990 على " تعتبر وسائل الدفع كل الأدوات التي تمكن من تحويل أموال مهما يكن السند أو الأسلوب التقني المستعمل" وبالتالي لم يحدد هذه الأدوات، بما يعني إمكانية اعتماد أي أداة مصرفية جديدة وأي جديد يطرأ على تقنيات الدفع. وبالتالي نجد أن المصارف الجزائرية اعتمدت العديد من هذه التقنيات الجديدة كبطاقة الدفع المسبق، بطاقة فيزا الدولية الذهبية الخ.

5.2.1 تحقيق الدعم التشريعي والقانوني لنظام المصارف الشاملة: حيث يلاحظ ظهور النواة الأولى لنظام المصارف الشاملة في الجزائر من خلال قانون النقد والقرض رقم 90/10 ، والذي مثل دعما تشريعيا وقانونيا لعماد تنظيم جديد يهدف إلى استبدال الممارسات التقليدية للمصارف للتمويل بالوساطة باستراتيجيات مصرفية تهدف إلى تحسين الوظيفة المالية واقتحام سلسلة من النشاطات بالإضافة إلى النشاطات الأساسية، وبذلك فإن هذا القانون يفتح آفاق جديدة للمصارف الجزائرية. ومن أهم النشاطات التي عرفت المصارف الجزائرية في هذا المجال التوجه نحو التأمين المصرفي والذي يمثل توزيع منتجات التأمين من خلال قنوات التوزيع المتوفرة لدى المصرف.

حيث مثلت سنة 2008 نقلة نوعية في قطاع التأمين الجزائري من خلال دعم الاتفاق الجزائري الفرنسي في قطاع التأمين، والذي سمح لشركات التأمين الفرنسية بالدخول إلى السوق الجزائرية بهدف الترويج للتأمين المصرفي، وفيما يلي أهم الاتفاقيات الموقعة بين المصارف الجزائرية وشركات التأمين:^{lii}

- اتفاقية الشراكة بين الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط CNEP وشركة كارديف الجزائر في 25 مارس 2008.
- اتفاقية الشركة الوطنية للتأمين SAA وبنك التنمية المحلية BDL في 19 أبريل 2008.
- اتفاقية الشركة الوطنية للتأمين SAA مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR في 20 أبريل 2008.
- اتفاقية الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR مع البنك الوطني الجزائري BNA، والتي أطلقت أول تجربة نموذجية في 04 أكتوبر 2010.
- اتفاقية الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR مع القرض الشعبي الجزائري CPA في ماي 2008.

- اتفاقية الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR والشركة الجزائرية للتأمين الشامل CAAT وبنك الجزائر الخارجي BEA في 11 ماي 2008.

- اتفاقية بنك البركة مع شركة السلامة للتأمينات في 4 أكتوبر 2011.

كما قامت بعض المصارف الجزائرية في مجال تنويع الخدمات المصرفية بتقديم القروض المشتركة، حيث منحت مجموعة من المصارف العمومية بقيادة البنك الخارجي الجزائري BEA قرضا لمجموعة سوناطراك وأوراسكوم للإنشاء المصرفية لتمويل مشروع إقامة مصنع بتروكيماويات بمدينة أرزيو قرب وهران بقيمة 101 مليار أورو، ما يمثل نسبة 70% من التكلفة الإجمالية للمشروع.

فالرغم من أهمية التوجهات المذكورة سابقا لأي نظام مصرفي لا تزال المصارف الجزائرية بعيدة عن هذه التوجهات مقارنة بالدول الغربية المتقدمة وحتى العربية منها، فنجد غياب تام للإندماج المصرفي وعدم حمل أي مصرف جزائري لصفة المصرف الشامل لحد الآن إلى جانب وجود بعض أوجه للصيرفة الالكترونية والتي بالرغم من الجهود المبذولة للسلطات الجزائرية لتطوير أنظمة الدفع الالكترونية وإقامة شبكات وتكنولوجيا رقمية على المستوى المصرفي، لم تلقى هذه التجربة النجاح الكبير، وكل هذا راجع لأسباب عديدة على رأسها غياب سوق مصرفي حقيقي وفاعل في ظل اقتصاد رسمي ومنظم، تحكمه قواعد المنافسة والشفافية والمساءلة، تمر فيه مختلف المعاملات المالية عبر القنوات الرسمية.

2. **متطلبات تفعيل تقنيات الابداع والابتكار المصرفي في المصارف الجزائرية:** ويمكن حصر أهم هذه المتطلبات فيما يلي:

- مواصلة الإصلاحات المصرفية: ويتم ذلك عن طريق عملية إعادة هيكلة المصارف من خلال جملة من الإجراءات التي تهدف إلى تصحيح الهياكل الفنية والإدارية والمالية بغرض تحسين كفاءتها وتمكينها من اعتماد التوجهات المصرفية الحديثة.

- ضرورة مواكبة التكنولوجيا الحديثة في المجال المصرفي: الاستفادة من التطبيقات التكنولوجية الحديثة في العمل المصرفي، تتطلب ما يلي:

- زيادة الإنفاق الاستثماري في مجال تكنولوجيا المعلومات.

- الإسراع في تنفيذ شبكة الاتصال بين المركز الرئيسي لكل مصرف وباقي فروعها بما يضمن سرعة تداول البيانات الخاصة بالعملاء وإجراء التسويات اللازمة.

- إصدار القوانين والتشريعات التي تضبط العمليات المصرفية الالكترونية.

- نشر الوعي لدى الأفراد بأهمية التعامل المصرفي الالكتروني.

- **تنويع الخدمات المصرفية:** فالمصارف الجزائرية مطالبة بتقديم خدمة متكاملة من الخدمات المصرفية حتى تتمكن من مواجهة المنافسة كون المنتجات والخدمات الحالية غير كافية مقارنة بالاحتياجات المتزايدة للعملاء.

- **تبني استراتيجية التسويق المصرفي:** والتي تعني دراسة كل من السوق المصرفية والزبون عن طريق تحديد رغباته واحتياجاته والعمل على إشباع هذه الرغبة بدرجة أكبر من درجة الإشباع التي يحققها المنافسون.

- تنمية المهارات والكفاءات البشرية: وذلك بتطوير إمكانيات العاملين وقدراتهم اللازمة لاستيعاب التطورات المتلاحقة في مجال الخدمات المصرفية.
- التكيف مع المعايير المصرفية الجديدة: وذلك من خلال تدعيم القواعد الرأسمالية، وضع آلية للإنذار المبكر وتقييم الدور التوجيهي والرقابي للمصرف المركزي.
- الاهتمام بتطوير سوق الأوراق المالية الجزائرية.

خاتمة

أبرزت المستجدات والتطورات العالمية المعاصرة التي شهدتها البيئة المصرفية الحديثة تحديات كبيرة، والتي أجبرت المصارف على تبني استراتيجيات مصرفية جديدة، أسفرت عن ظهور جملة من التوجهات الحديثة في مجال العمل المصرفي إلى جانب ابتكار أساليب وأدوات مصرفية على درجة عالية من التطور تعتمد على تقنيات تكنولوجيا الإعلام والاتصال والتي تميزت بإحداث تغييرات في مجال الخدمات المصرفية المقدمة سواء من حيث التنوع، الجودة، الوقت و التكلفة.

وبالرغم من هذا التقدم الذي أحرزته الأنظمة المصرفية الدولية لا تزال الأنظمة العربية وعلى وجه التحديد النظام المصرفي الجزائري يواجه العديد من التحديات التي تشكل عقبات أمام أدائه، ورغم ذلك فقد بدأت تظهر بعض الدلائل التي تشير إلى وجود توجهات إيجابية نحو اعتماد المصارف الجزائرية للاستراتيجيات والتقنيات المصرفية المستحدثة في مجال الصيرفة الشاملة والصيرفة الالكترونية.

وعليه وفي سبيل ترقية العمل المصرفي من أجل التكيف بفعالية وكفاءة مع هذه التحديات ومن أجل إعادة تنظيم القطاع المصرفي الجزائري وتطوير أداء خدماته وزيادة قدرته التنافسية لابد من تكثيف كل الجهود وعلى كل المستويات سواء المالية، البشرية، المعرفية أو التشريعية من أجل توفير بيئة مصرفية تمكن من مواكبة التحولات المصرفية العالمية والتأقلم مع الواقع الدولي الجديد .

أساليب ابداعية في التدريس الجامعي لتطوير رأس المال البشري
أ. د شعيب شنوف

مدير مخبر بحث مستقبل الاقتصاد الجزائري خارج المحروقات
د. يحيوي نصيرة
عميدة الكلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير
جامعة بومرداس
الجزائر

Abstract:

This paper speaks about Creative methods of teaching at the university for the development of human capital

The objective of this study is to present an Innovative and creative methods in the teaching of international accounting standards and financial analysis in the University for the Development of human capital.

Our study shows the impact of IFRS on financial statements, and the impact of IFRS on financial analysis. Then we tested the degree of application of international accounting standards in the financial reports of Algerian companies.

The aim behind this paper is show the importance of the social investment. Then from the different parts we came to the conclusion that we must unify the different politics in the teaching for the development of human capital in the university

Keywords: Teaching, Innovation,, human capital, social investment, IAS-IFRS; Financial Analysis,

مقدمة :

لا نطرح من خلال هذه الورقة دراسة أكاديمية بالشكل المطلوب و إنما هي حصيلة سنوات الخبرة من تدريس و الاشراف على فتح العديد من التخصصات والعمل كمسؤول ميدان التكوين و العضوية في اللجنة الوطنية للبيداغوجية لميدان التكوين في العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير. لذلك كانت منهجية و أدوات الدراسة تقتصر على هذه الحوصلة ونتيجة للاطلاع المستمر على العديد من الدراسات والبحوث حول أساليب و طرائق التعليم و أنماط التعلم من أجل تطوير رأس المال البشري، و من خلال المشاركة في العديد من الملتقيات الدوليةⁱⁱⁱⁱ التي تناولت الموضوع بشكل أو بآخر.

المحور الأول :الاطار النظري و تساؤلات و ثوابت

أولا-الثوابت

من الثابت اليوم أن أساليب التعليم و التعلم بالنسبة لطلبة الليسانس ماستر دكتوراه عندنا ركزت و اهتمت بتعبئة الرأس وأهملت الجسد و الإحساس، اهتمت بالتلقين، الحفظ والاسترجاع، ولم تهتم بالإبداع و الخيال، و يمكن القول أنه حان الوقت لكسر طرائق و أساليب التعليم التقليدية التي تهتم بالامتحانات و الشهادات، أكثر من الاهتمام بالتفكير الحر، ومهارات الحياة، وقيم التعاون والحب والخير و صناعة مستقبل أفضل.

من الثابت اليوم دون جدال أن مشكلة التحول من نمط التوسع الكمي في مخرجات التعليم العالي الى النمط المكثف الذي يرتبط باقتصاد المعرفة هي معضلة تنموية بامتياز و التي برزت مظاهرها في زيادة الفجوة بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل.

من الثابت اليوم أن العالم يشهد تقدما ملحوظا في مجالات البحث الأساسية في حجم الإنتاج الفكري، خصوصا في مجالات العلوم الفيزيائية والرياضيات، و مخرجات تخصصات العلوم الاقتصادية، والجمعات العربية لم تحقق تقدما كبيرا في مخرجاتها ومراكزها البحثية وذلك من خلال قاعدة البيانات العالمية^{liv}

من الثابت اليوم دون شك، أنه لا يمكن الفصل بين تطوير الموارد البشرية عن القضية الأساسية وهي تحسين مخرجات التعليم العالي، فالبلدان العربية تواجه حاليا بقضاياها المصيرية سياسات غربية تستهدف ترسيخ الهيمنة على المنظومة التربوية بل وحتى الهيمنة الفكرية، الاجتماعية، الثقافية والفنية في ظلّ نظام عالمي جديد يراود تثبيت أركانه على أعمدة السيطرة والاستغلال وذلك بالتحكم في الفكر البشري.

من الثابت اليوم أن نظام الليسانس ماستر دكتوراه نظام تعليمي جيد يخص الجوانب الإدارية، التكوينية، التنظيمية والبيداغوجية. و يعتبر كمرحلة أولى في استراتيجية تطوير نظام التعليم العالي تماشيا مع التحولات العميقة التي عرفتها الجزائر واستجابة للمعايير الدولية في هذا المجال. وبني هذا النظام على فلسفة جديدة تركز على الطالب وليس على الأستاذ^{lv}. ويمكن اعتبارها طريقة تعلم وتعليم جديدة

من الثابت اليوم دون جدال أن كل تفكير في مشكلة تطوير الموارد البشرية هو في الأساس تفكير في مخرجات التعليم وأي تفكير في مخرجات التعليم هو في الأساس تفكير في مشكلة الانسان- التلميذ و الطالب، وأي تفكير في مشكلة الانسان هو بالأساس تفكير في مشكلة الحضارة، وأي تفكير في مشكلة الحضارة هو في الأساس تفكير في مشكل الثقافة، وأي تفكير في مشكلة الثقافة هو في الأساس تفكير في مشكلة التربية، و أي تفكير في مشكلة التربية هو في الأساس تفكير في مشكلة المنهج، وأي فراغ لا تملأه أفكارنا ينتظر أفكارا معادية لنا^{lvi}

من الثابت اليوم أنه من خلال التحولات التي عرفتها الجامعة الجزائرية تطرح الآن مشكلتين أساسيتين وهما الاستجابة للمعايير الدولية من حيث المناهج و محتويات التعليم، و تكوين اطارات ذات كفاءة و تلبية حاجيات سوق العمل.

ثانيا-ماذا ننتظر من المنظومة التعليمية ؟

هل نريد انتاج عالما ؟ لأن العلم بلا ضمير مفسدة للروح...ان العلم يعطي المعرفة ، انه يعطي البقاة و المهارة وفقا للمستوى الاجتماعي الذي يتم عليه البحث العلمي وهو يعطي امتلاك القيم التقنية التي تولد عالم الأشياء. فرجل العلم يكون دائما انسانا يراقب عالم الأشياء ليسيطر عليها وليحسنها تلك هي النظرة المنهجية لعالم الظواهر حسب ديكرات^{lvii}

أم نريد انتاج مثقفا؟ الثقافة تولد العلم دائما والعلم لا يولد الثقافة دوما ولا يمكن استبدال هذين المفهومين بالأخر ،فالثقافة هي التي تكون طوقا النجاة للمجتمع حين يتعرض لخطر التفرقة و الأزمات ، لأنها تعطي امتلاك القيم الانسانية التي تخلق الحضارة ،ولكن الثقافة أكثر من العلم فهي تنتج انسان التنمية الذي يراقب ، ويراقب ذاته في بادئ الأمر

أم نريد انتاج انسان التنمية؟

هل نريد منظومة تعليمية عبارة عن مجرد آلة لنسخ الشهادات دون تحصيل علمي؟
أم نريد انتاج عاملا موظفا ؟ بمعنى الهدف من التعليم هو التركيز على تقليص الفجوة بين مخرجات التعليم العالي و احتياجات سوق العمل فقط .

أم هل نطرح المشكلة من زاوية عالم الأشخاص... بمعنى نناقش عالم الأشخاص و نهتم فقط بمخرجات التعليم من حيث الكم دون الاهتمام بإدراج أساليب ابداعية في التعليم الجامعي ؟

أم هل نطرح المشكلة من زاوية عالم الأفكار؟ دون النظر من هو صاحبها... ونناقش أهمية مخرجات التعليم المرتبطة بفكرة ادراج أساليب ابداعية في التعليم من أجل الزيادة النوعية في رأس المال البشري والاستثمار الاجتماعي

أم هل نطرح المشكلة من زاوية عالم الأشياء؟ ونناقش مخرجات التعليم و فكرة ادراج الأساليب الابداعية في التعليم من أجل الزيادة الكمية في عالم الأشياء.

ثالثا-التساؤلات: من بين التساؤلات التي طرحها العديد من المهتمين بقطاع التعليم العالي عندنا: ^{lviii} ماهي شروط التحصيل العلمي الجيد وتطبيقها في التحصيل الدراسي لطلبة ل م د ؟ ماهي العوامل التي تساعد طلبة ل م د على التفوق الدراسي والتميز؟ ماهي التخصصات التي تزداد فيها البطالة لدى أصحابها؟ ماهي نظريات التعلم الأنسب لطلبة نظام الليسانس ماستر دكتوراه من بين النظريات الآتية : نظرية التعلم بالمحاولة و الخطأ، نظرية التعلم الشرطي، نظرية التعلم بالاستبصار من خلال تجربة كهلر على القردة الذكية ^{lix}؟ لماذا تثير قضية مساءلة الأستاذ عندنا جدلا كبيرا ؟ ماهي الطرائق المثلى لتقييم طلبة ل م د و قياس الامتحانات؟ ما مدى امكانية تطبيق الجودة الدولية في التعليم العالي مثل معيار الايزو 9001 في اعتماد الخطط والبرامج الدراسية في ميدان العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير؟

رابعا- حصر مشكلة الدراسة: ما مدى توافق مناهج التعليم في نظام ل م د للمعايير الدولية ؟ ما مدى توافق مخرجات التعليم العالي عندنا لاحتياجات سوق العمل؟ ما هو أثر تطبيق جودة الخدمة العمومية في قطاع التعليم العالي على تقليص الفجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل؟ ماهي أهم الأساليب الابداعية في التعليم و التعلم الجامعي لنجاح نظام الليسانس ماستر دكتوراه؟

خامسا-أهداف الدراسة: نهدف من خلال هذه الورقة البحثية الى حث أعوان التغيير بقطاع التعليم العالي وخاصة الأستاذ الجامعي الى ضرورة تقديم خدمات ذات جودة عالية من أجل تحسين مخرجات التعليم، و ذلك بتخريج طلبة مبدعين مبتكرين قادرين على قيادة جزائر المستقبل و مواكبة العصر الحديث.

سادسا-أهمية الدراسة : تكمن أهمية هذه الورقة البحثية في كون أنه من الثابت بعد كل دراسة وبحث أن مشكلة تعاملنا مع مشكلة تطوير و تنمية رأس المال البشري مرتبط بابتكار أساليب ابداعية في عملية التعليم و التعلم لتحسين مخرجات التعليم العالي بغية تقليص الفجوة مع سوق العمل، ليست مشكلة معلومات ناقصة، فقد تراكم كم ضخم من المعلومات والدراسات، إن المشكلة الحقيقية تكمن في كيفية توظيف حصيلة المعلومات المتراكمة والدراسات المستقبلية، من أجل التوصل إلى مخططات بعيدة المدى في قطاع التعليم العالي والبحث العلمي. وذلك لصناعة انسان التنمية من خلال الاستثمار الاجتماعي.

المحور الثاني -الابتكار والابداع في تدريس معايير المحاسبة والابلاغ المالي الدولية

أولا-الابداع المحاسبي من خلال النظام المحاسبي المالي في الجزائر بين النظرية و التطبيق:

اتجهت جميع دول العالم ومن ضمنها الجزائر نحو تبني نظام تعليمي عالمي، و الانضمام إلى المنظمة العالمية للتجارة، والانفتاح على الاقتصاد العالمي، وتقديم التسهيلات المختلفة لجذب رؤوس الأموال عن طريق الشركات متعددة الجنسيات والمنظمات

المالية الدولية. الأمر الذي جعل هناك طلبا كبيرا على اليد العاملة المؤهلة من حملة الشهادات وذوي الخبرة المهنية الدولية في إدارة المشاريع وغيرها.

يعتبر ابتكار أساليب ابداعية في التدريس الجامعي عاملا مهما للتأهيل المهني الدولي في المعايير الدولية لاعداد التقارير المالية، المحاسبة المالية، و التحليل المالي عملا مكتملا ومهما لما تم تناوله في المقررات النظرية بالجامعات، ففي الجامعات يتم حاليا تناول المفاهيم والمبادئ والقواعد العامة لكل تخصص، بينما يركز التأهيل المهني على تأهيل الفرد لاستخدام تلك المفاهيم والقواعد في حياته العملية، لتكون ممارساته المهنية ترجمة سريعة لتلك القواعد والمفاهيم . كما يمكن اعتبار أن التأهيل المهني الدولي ترجمة للمفهوم الحديث للإدارة المالية وهو معنى الجودة الشاملة على مستوى العاملين المتخصصين، وهذا يعني أن يكون الفرد قادرا على عمل ما هو مطلوب، ل يتميز بذلك بقدرته على اتخاذ القرارات وتقديم النصائح في الوقت المناسب وبالجودة المطلوبة.

ولأن المؤسسات العربية عموما و الجزائرية خصوصا على غرار سوناطراك، صيدال، و بعض المؤسسات الأخرى المختلفة، باتت تعمل في زمن العولمة، فقد أصبح لها علاقات وشراكات وأهداف تتجاوز الحدود الوطنية لتصل إلى النطاق الدولي، وبالتالي بات من الضروري حصول الإطار العامل في هذه الشركات على الجرعة المهنية والعلمية المناسبة للعمل وفقا للنطاق الجديد، وبالتالي فالتأهيل الدولي يمنحه هذه الجرعة بشكل مكثف ليكون ملما بقواعد الاقتصاد والتسويق الدوليين والمعايير المحاسبية الدولية، وقانون الأعمال الدولي فيما يخص العمل التجاري، كما أن التأهيل الدولي يجعل الدارس خبيرا دوليا ملما بكل تفاصيل العمل الدولي والوطني في التخصص الذي يختاره، مع إلمامه بالقواعد الأساسية للتخصصات الأخرى والتي تمس عمله بشكل غير مباشر

وبالإضافة إلى أن هذا التأهيل يمنح للمتخصص القدرة المهنية التي تصل به إلى الاحتراف الدولي في مجال ادارة الأعمال من الناحية المحاسبية والمالية، ومنه تنشر في ذهنية الفرد و المجتمع ثقافة الإدارة الحديثة، الأمر الذي يجعل إدارة المؤسسات الكبرى، وحتى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أكثر خبرة في التعامل مع المعطيات الاقتصادية، وإعداد خطط وموازنات المشاريع، كما أنها تجعل المجتمع قادرا على استيعاب أثر البعد الاقتصادي الدولي على التغيرات الاقتصادية المحلية المختلفة، هذا من جهة ؛ ومن جهة أخرى فإن التأهيل الدولي يشكل استثمارا اجتماعيا له بعدا وطنيا هاما، لما يحققه من عوائد مالية مختلفة تتمثل في تخفيض تكاليف استخدام خبراء أجانب، وتوفير فرص عمل أكثر داخليا وخارجيا وبمرتبات وحوافز مرتفعة، وهو الأمر الذي يسمى بتحويل القوى البشرية إلى رأس مال أو استثمار اجتماعي قابل للتصدير.^{ix}

ثانيا -عناصر الابداع لتحقيق التأهيل المطلوب وتطوير رأس المال البشري :

1-أنا أسأل: يجب الانطلاق من المحاضرة المبنية على الطالب و ليس الأستاذ

ماهو الفرق بين المعايير المحاسبية و معايير الابلاغ المالي الدولية؟ هل تبنت الجزائر معايير اعداد التقارير المالية الدولية؟ وماهي درجة تطبيق المعايير المحاسبية الدولية في المؤسسات الجزائرية؟

2-أنا أبحث: البحث في مختلف المصادر و المراجع التي تتناول الموضوع بشكل أو بآخر منها على الخصوص موقع مجلس

المعايير المحاسبية الدولية

3-أنا أشارك: دع الطلبة يعرفون أن الأفكار المبدعة متوقعة منهم ومرغوبة ،بحيث يتم العمل داخل القاعات الدراسية بشكل فردي بمعنى لكل طالب مجموعة من الأسئلة يبحث فيها ، ثم تنتقل الى العمل الثنائي، وبعدها العمل في شكل مجموعات.

4-أنا أقيم: تطوير المهارات التحليلية: هذه المرحلة تهدف الى معرفة القدرة على تنمية التفكير النقدي^{lxi} للطلاب

5-أنا أطبق: تطوير المهارة العملية للطلاب وهي القدرة على تحويل النظريات الى ممارسات وتحتوي الأفكار المجردة الى انجازات عملية ... لاختبار المقرر الدراسي وجوانبه النظرية و بهدف تقليص الفجوة بين الجانب النظري و التطبيقي و ما يتطلبه سوق العمل من خلال الممارسة المحاسبية في الشركات الجزائرية ، ننتقل الى تحليل التقارير المالية وذلك بغية اختبار درجة تطبيق المعايير المحاسبية ومعايير الابلاغ المالي الدولية في عينة من الشركات الجزائرية^{lxii} وذلك من خلال اختبار درجة تطبيق وتوافق المعايير المحاسبية الدولية على عينة من الشركات الجزائرية بحيث يتم دراسة ، فحص و تحليل الكشوفات المحاسبية و التقارير المالية لهذه الشركات ،حتى يتمكن الطالب من تقليص الفجوة بين المقررات الدراسية النظرية في المعايير المحاسبية ومعايير الابلاغ المالي الدولية و التحليل المالي المتقدم من جهة ،ومن جهة ثانية معرفة الممارسة المحاسبية في الشركات.^{lxiii}

Table 1: The degree of application of international accounting standards in Algerian companies 2010-2014^{lxiv}

	IAS16	IAS17	IAS19	IAS20	IAS36	IAS12	IAS18	IAS1	IAS7
SONATRACH	60%	0%	90%	0%	70%	100%	90%	80%	80%
GCB	60%	0%	90%	0%	70%	100%	90%	100%	100%
SONELGAZ	60%	0%	90%	0%	70%	80%	90%	100%	100%
AURASSI	60%	0%	90%	0%	70%	80%	100%	100%	100%
Port d'Alger	60%	0%	90%	0%	70%	80%	90%	100%	100%
Air Algérie	60%	0%	90%	0%	70%	80%	90%	100%	100%
SAIDAL	60%	0%	90%	0%	70%	80%	100%	100%	100%

Source: Results of our investigations

Table 2: The degree of application of IFRS in Algerian companies 2010-2014

	IFRS1	IFRS2 ^{lxv}	IFRS3	IFRS4	IFRS5	IFRS6 ^{lxvi}	IFRS7 ^{lxvii}	IFRS8
SONATRACH	60%	00%	00%	00%	00%	00%	00%	00%
GCB	100%	00%	00%	00%	00%	00%	00%	00%
SONELGAZ	100%	00%	00%	00%	00%	00%	00%	00%
AURASSI	100%	00%	00%	00%	00%	00%	00%	00%
Port d'Alger	60%	00%	00%	00%	00%	00%	00%	00%
Air Algérie	50%	00%	00%	00%	00%	00%	00%	00%
SAIDAL	100%	00%	00%	00%	00%	00%	00%	00%

Source: Results of our investigations

Table 3: Deferred tax assets, deferred tax liabilities

Company	2010 Total Deferred tax assets	2010 total deferred tax liabilities	2010 Net	2011 Total Deferred tax assets	2011 : Total deferred tax liabilities	2011 Net

SONATRACH	5549	-	5549	6051	-	6051
GCB	-	10763	10763-	-	11965	-11965
SONELGAZ	7788	13857	-6069	7628	14811	-7183
AURASSI	10244	2223	8021	175 579	22221	153358
Algiers Port	2500	-	2500	2250	3450	-1250
Air Algeria	234	125	109	-	-	-
SAIDAL	187722	219000	-31278	188252	264218	-75966

Source: Results of our investigations

Table 4: Descriptive statistics of financial statements

Company	years	Balance sheet IAS1	Variation of own capital IAS1	CF IAS 7	income statement IAS1
SONATRACH	2011	yes	yes	no	yes
GCB	2011	yes	yes	yes	yes
SONELGAZ	2011	yes	yes	yes	yes
AURASSI	2011	yes	yes	yes	yes
Algiers Port	2011	yes	no	yes	yes
Air Algeria	2011	yes	no	yes	yes
SAIDAL	2011	yes	yes	no	yes

Source: Results of our investigations

Table 5: Financial Ratios

Financial Ratios	PCN-SCF	IFRS	
Liquidity ratios			diminished
Current Ratio	1,464	1,45	diminished
The leverage ratios	1,119	1,214	increased
Profitability ratios	0,061	0,145	increased
Ratios associated with the activity	0,714	1,083	increased

Source: Results of our investigations

Table 6: Descriptive statistics of financial statements included in the sample

Company	Year Switching to IAS / IFRS	Years for which a complete set of financial statements is available	Total Assets	Equity Capital	Turnover	result
SONATRACH	2010	2009	6624490000	4204923000	4457411000	705492000
GCB	2010	2009	1900803677	10423580870	-	-
KANAGAZ	2010	2009	810376083	823 618 257	6248355843	43872867
AURASSI	2010	2009	8619648335	3944134781	115911003	112752335
Algiers Port	2010	2009	-	-	.6785751250	.2627655474
Air Algeria	2009	2009	18018853347	5654563857	244698020.2	5680872747
SAIDAL	2010	2009	3501865542	1759746397	1018375236	3996926

Source: Results of our investigations

نتائج و توصيات:

أولاً- على مستوى الأستاذ الجامعي

1. نجاح نظام ل م د ورفع مردودية الأستاذ وكذا تحسين الخدمة العمومية في قطاع التعليم العالي مرتبط بالفصل بين أستاذ التعليم و الأستاذ الباحث، لأنه لا يمكن القيام بمهام التعليم ذي الجودة العالية و في نفس الوقت القيام بالبحث المرتبط بحل المشاكل الموجودة في المجتمع، لذلك يجب الفصل في المهام كمايلي :
-أستاذ التعليم :يهتم بالبيداغوجية و يقوم بالتدريس في التخصص دون غيره وله حجم ساعي معين يستفيد من منحة تحسين المستوى في الخارج، لرفع مردوديته البيداغوجية.
-الأستاذ الباحث: يهتم بالبحث العلمي له حجم ساعي معين في اطار البحث في فرق البحث ومخابر البحث يستفيد من المشاركة في الملتقيات و الندوات الدولية لرفع قدراته البحثية ،ويهتم بدراسة المشاكل الاقتصادية، الاجتماعية، والسياسية في البلاد واقتراح الحلول المناسبة.
2. ضرورة تأطير الأساتذة المساعدين خريجي دكتوراه ل م د من طرف الأساتذة الحائزين على درجة أستاذ التعليم العالي و دمجهم في مخابر البحث انتاجهم و توجيه أبحاثهم ارتباطه بالميدان العملي وسوق العمل حتى تتم الاستفادة من البحوث من طرف باقي الأساتذة والطلبة الباحثين.
3. ضرورة اجبار كل أستاذ محاضرة بإعداد كتاب بيداغوجي للمادة التي يدرسها بالتنسيق مع الفرقة البيداغوجية للمادة مع تحديثه كل سنتين على الأقل، و العمل على تسهيل اجراءات الطبع بديوان المطبوعات الجامعية.
4. ضرورة تعظيم دور الأستاذ في العملية التعليمية، مع تشجيع و تامين الانتاج العلمي -الذي له علاقة بحل الظواهر الاقتصادية و الاجتماعية الموجودة في البلاد- للأساتذة الباحثين وتحفيزهم.

ثانياً- على مستوى البرامج و المقررات الدراسية

1. تحسين الخدمة العمومية في التعليم العالي مرتبطة بضرورة التخلي عن الأساليب التقليدية في العملية التعليمية و اعتماد أنماط وطرائق حديثة لطلبة نظام الليسانس ماستر دكتوراه.
2. اعتماد التكنولوجيا في التدريس بدلا من التلقين و الحفظ ، وذلك لاثراء العملية التعليمية مثل : استخدام تقنيات الويب في التعليم الجامعي ومنها على الخصوص: استخدام قوقل بلس+ Google ، استخدام المدونات الالكترونية Blogs ، استخدام تقنيات تويتر Twitter في التعليم الجامعي، استخدام تقنيات الفيس بوك FaceBook في التعليم الجامعي^{lxx} استخدام Livesteame في اثراء العملية التعليمية.^{lxx}
3. يجب ايجاد طرائق في كيفية استغلال و تفعيل الحجم الساعي الأسبوعي المتعلق بالعمل الشخصي، فهو موجود حاليا في عروض التكوين في حدود 6-9 ساعات أسبوعيا لكن لا توجد آلية لتطبيقه أو تقييمه ، فالطالب يدرس حاليا فقط ساعات المحاضرة والأعمال الموجهة أو الأعمال التطبيقية وقيم على ذلك
4. اعادة النظر في طريقة تقييم طلبة ل م د لأن تحسين جودة مخرجات التعليم العالي مرتبط بتحسين التقييم^{lxxi} الموضوعي لطلبة نظام اللسانس ماستر دكتوراه.
5. جودة الخدمة العمومية في التعليم العالي مرتبط بابتكار أساليب ابداعية في التدريس الجامعي من خلال:
-تحسين مخرجات التعليم العالي مرتبط بتحسين طريقة لقاء المحاضرات؛

-تحسين مخرجات التعليم العالي مرتبط بمراجعة المستوى المتأين للطلبة؛

-تحسين مخرجات التعليم العالي مرتبط بالإدارة الجيدة؛

-تحسين مخرجات التعليم العالي مرتبط بتغيير استراتيجية التعلم المتمركز على الأستاذ الى التعلم المتمركز على الطالب.

ثالثا- على مستوى المجالس و اللجان العلمية

1. تحسين مخرجات التعليم العالي مرتبطة بضرورة تفعيل و تغيير تركيبة اللجان والمجالس العلمية، بحيث ينبغي أن يكون مسؤولي التخصصات و الشعب ضمن أعضاء اللجان العلمية للأقسام لدرائهم بالمشاكل الميدانية لطلبة ل م د، مع ضرورة ادراج مسؤولي الميادين و الشعب في المجالس العلمية للكليات بحكم المنصب.

2. نظرا لعزوف العديد من الأساتذة عن تولي مسؤوليات بيداغوجية لذلك يجب اعادة النظر في التعويض المالي لمسؤولي الميادين ، الشعب و التخصصات و تكوينهم في بعض البلدان الرائدة في تطبيق نظام اليسانس ماستر دكتوراه.

3. اعادة النظر في مهام مسؤولي الميادين ، مسؤولي الشعب و مسؤولي التخصصات و تحديد العلاقة بدقة بينهم وبين رؤساء الأقسام و العميد و نوابه ، حتى لا يكون هناك تداخل في المهام كما يحدث حاليا.

4. رفع المستوى و تحسين مخرجات التعليم العالي مرتبط بعقلنة عملية التأطير و الاشراف و اختيار لجان مناقشة الرسائل و الأطروحات الأكاديمية من طرف المجالس العلمية وذلك بالاعتماد على معيار الاختصاص و المتخصصين دون غيره.

رابعا- على مستوى التعليم و التكوين

1. بالنسبة لتقليص الفجوة بين مخرجات التعليم العالي و سوق العمل : يجب الفصل والاختيار بين مداخل التكوين الآتية :

-إما التكوين يتم حسب احتياجات سوق المل من حيث الكيف والكم، وهنا تصبح الوظيفة هي التي تبحث عن خريج الجامعة وليس العكس؛ أو

-التكوين يتم حسب تخصيص لكل طالب مقعد بيداغوجي وهنا استحالة تقليص الفجوة بين مخرجات التعليم العالي من حيث الكم بمعنى يصبح خرجي الجامعات يفوق بكثير احتياجات سوق العمل، وفي هذه الحالة ينبغي التركيز على احتياجات سوق العمل من حيث الكيف وذلك بإدراج مواد و مقاييس جديدة طبقا لاحتياجات أرباب العمل.

-التكوين حسب التكلفة و العائد.

2. ضرورة تفعيل اجبارية القيام بالاتفاقيات بين الجامعات و المؤسسات العمومية والخاصة حتى يتسنى لطلبة ل م د القيام بالتربصات الميدانية ، لتقليص الفجوة بين ما يتم تناوله من جوانب نظرية من خلال المقررات الدراسية و بين العمل التطبيقي والممارسات الميدانية.

خامسا- على مستوى اللجان البيداغوجية الوطنية

1. توسيع مهام اللجان البيداغوجية الوطنية ومنح لها التحفيزات و التعويضات المادية الضرورية للقيام بمهامها؛

2 . يوجد حاليا تعارض وتداخل في تقييم عروض التكوين بين ما تقوم به الندوات الجهوية و ما تقوم به اللجان البيداغوجية الوطنية، لذلك يفضل أن يكون تقييم عروض التكوين خاصة اليسانس و الماستر من طرف هذه الأخيرة دون غيرها. أو أن يكون مسؤولي الميادين أعضاء في الندوات الجهوية بحكم المنصب.

3. ضرورة التنسيق بين مديرية التعليم والتكوين بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي وبين اللجان البيداغوجية الوطنية في اعداد جدول الأعمال السنوي للجان البيداغوجية؛

4. ضرورة تحديد العلاقة وحتمية التنسيق بين مسؤول الميدان بصفتها عضوا في اللجنة البيداغوجية الوطنية للميدان و نائب مدير الجامعة المكلف البيداغوجية.

سادسا- على مستوى التنظيمات الطلابية و الطلبة

1. حتى يتم استغلال مواهب الطلبة وتدعيم روح الابتكار و الابداع لديهم ينبغي تحويل كل التنظيمات الطلابية النشطة داخل الجامعة الى نوادي علمية و تشجيعهم على النشاطات العلمية، الثقافية و الرياضية حتى يتجنبوا الغوص في الاضرابات و غلق الأبواب وتعطيل الدراسة وغيرها من الظواهر السلبية التي تشهدها حاليا الجامعة الجزائرية.

2. العمل على انتخاب ممثلي الطلبة في كل فوج مع بداية كل سنة حتى يتم طرح كل انشغالات الطلبة على مسؤولي التخصصات و الشعب ورؤساء الأقسام لحلها في حينها، حتى لا يترك المجال لبعض الطلبة الذين همهم الوحيد استغلال بعض المشاكل البيداغوجية و الادارية و توظيف ذلك عن طريق الاضراب و غلق الأبواب.

سابعا - على مستوى عروض التكوين

1. يجب اعادة النظر في عروض التكوين المفتوحة ، و ربط مدونة التخصصات باحتياجات سوق العمل المحلية و الوطنية، والسوق الدولية. وترك الحرية في بعض تخصصات الماستر حسب خصوصيات كل منطقة جغرافية.

ثامنا- على مستوى المكتبات الجامعية

1. ضرورة تزويد المكتبات الجامعية بكل المصادر والمراجع الموجودة في عروض التكوين.
2. ضرورة فتح المكتبات الى العاشرة ليلا للطلبة وذلك لاستغلال الساعات المكتبية مع الأساتذة طبقا للقانون الأساسي للأستاذ الباحث ، وتوظيف ساعات العمل الشخصي المنصوص عنها في عروض التكوين .
3. العمل بنظام المكتبات الالكترونية.

تاسعا- على مستوى القوانين و برامج الاعلام الآلي

1. ضرورة تكييف برامج الاعلام الآلي الخاص بإعداد كشوفات انتقال طلبة ل م د من طور الى آخر حتى تتوافق مع القوانين و التعليمات الوزارية الجديدة و المتعلقة بنظام ل م د .

ملحق 1- ملحق خاص بمرحلة أنا أطبق

اختبار درجة تطبيق وتوافق المعايير المحاسبية الدولية في عينة من الشركات محل الدراسة

دراسة حالة شركة سوناطراك¹⁰⁰¹²²

EFGH	EFGI	EFGE	EFGG	EFGF	
Kيا Jالم !يا *	متوافق بنسبة GFF بالماله	متوافق بنسبة GFF بالماله	متوافق بنسبة LF بالماله	متوافق بنسبة LF بالماله	lxixii NOG
Kيا Jالم !يا *	م! بق نسبي	م! بق نسبي ^{lxixiv}	نسبة الة! بيق 9; ر بالماله	نسبة الة! بيق 9; ر بالماله	lxixiii NOP
Kيا Jالم !يا *	متوافق	متوافق	متوافق	متوافق	lxixiv NOGE
Kيا Jالم !يا *	متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق بنسبي ^{lxixv}	lxixv NOGR
Kيا Jالم !يا *	@يمك" اتبار\$	@يمك" اتبار\$	@يمك" اتبار\$	@يمك" اتبار\$ ^{lxixvi}	lxixvi NOGP
Kيا Jالم !يا *	متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	lxixvii NOIL
Kيا Jالم !يا *	متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	lxixviii NOEG
Kيا Jالم !يا *	م! بق نسبي	م! بق نسبي	م! بق نسبي	م! بق نسبي	lxixix NOGU
(ل) نسته! مع اتبار\$	(ل) نسته! مع اتبار\$	(ل) نسته! مع اتبار\$	(ل) نسته! مع اتبار\$	(ل) نسته! مع اتبار\$	lxixxii VWOR

دراسة حالة فندق الأوراسي¹⁰⁰¹²²

EFGH	EFGI	EFGE	EFGG	EFGF	
م! بق GFF بالماله	م! بق GFF بالماله	م! بق GFF بالماله	م! بق بنسبة GFF بالماله	م! بق بنسبة GFF بالماله	lxixxiii NOG
متوافق GFF بالماله	متوافق GFF بالماله	متوافق GFF بالماله	متوافق بنسبة GFF بالماله	متوافق بنسبة GFF بالماله	lxixxiv NOP
م! بق GFF بالماله	م! بق GFF بالماله	م! بق GFF بالماله	م! بق بنسبة GFF بالماله	م! بق بنسبة GFF بالماله	lxixxv NOGE
متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	lxixxvi NOGR
@يمك" اتبار\$	@يمك" اتبار\$	@يمك" اتبار\$	@يمك" اتبار\$	@يمك" اتبار\$	lxixxvii NOGP
متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	lxixxviii NOIL
متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	lxixxix NOEG
متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	متوافق نسبي	lxixxx NOGU
متوافق	متوافق	متوافق	متوافق	متوافق	lxixxxi NOE
Kير م! بق	Kير م! بق	Kير م! بق	Kير م! بق	Kير م! بق	lxixxxii VWOX

دراسة حالة مؤسسة سونال¹⁰⁰⁰²²

EFGH	EFGI	EFGE	EFGG	EFGF	
م! بق LF بالماله	م! بق LF بالماله	م! بق RF بالماله	م! بق بنسبة RF بالماله	م! بق بنسبة RF بالماله ^{lxixxxiii}	lxixxxiii NOG
درجة RF بالماله	درجة RF بالماله	درجة EF بالماله	درجة الة! بيق EF بالماله	درجة الة! بيق EF بالماله	lxixxxiv NOP

NOGE	م! بق	م! بق	م! بق	م! بق نسبيا
NOGR	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا
NOGU	م! بق	م! بق	م! بق	م! بق
NOE	م! بق	م! بق	م! بق	م! بق

دراسة +الة مؤسسية 4 يدال 700021

EFGE	EFGI	EFGH	EFGG	EFGF	
م! بق بنسبة	م! بق بنسبة	م! بق بنسبة	م! بق بنسبة	م! بق بنسبة	NOG
GFF بالماله	GFF بالماله	GFF بالماله	GFF بالماله	GFF بالماله	NOP
م! بق بنسبة	م! بق بنسبة	م! بق بنسبة	م! بق بنسبة	م! بق بنسبة	NOGE
GFF بالماله	GFF بالماله	GFF بالماله	GFF بالماله	GFF بالماله	NOGR
متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	NOIL
متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	NOEG
متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	NOGU
م! بق	م! بق	م! بق	م! بق	م! بق	NOE
(ل) نسته! مع	(ل) نسته! مع	(ل) نسته! مع	(ل) نسته! مع	(ل) نسته! مع	LINO
كير م! بق	كير م! بق	كير م! بق	كير م! بق	كير م! بق	VWOX

دراسة +الة الخ (و) الجوية الخ "اثرية 700012

EFGE	EFGI	EFGH	EFGG	EFGF	
م! بق بنسبة	م! بق بنسبة	م! بق بنسبة	م! بق بنسبة	م! بق بنسبة	NOG
LF بالماله	LF بالماله	LF بالماله	LF بالماله	LF بالماله	NOP
نسبة الة! بيق 9ر	نسبة الة! بيق 9ر	نسبة الة! بيق 9ر	نسبة الة! بيق 9ر	نسبة الة! بيق 9ر	NOGE
م! بق	م! بق	م! بق	م! بق	م! بق	NOGR
متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	NOGP
@ يمك" تبارس	@ يمك" تبارس	@ يمك" تبارس	@ يمك" تبارس	@ يمك" تبارس	NOIL
متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	NOGU
متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	متوافق نسبيا	NOE

دراسة +الة مؤسسية '6 التنمية الم+الية 7

EFGE	EFGI	EFGH	EFGG	EFGF	
م! بق بنسبة	م! بق بنسبة	م! بق بنسبة	م! بق بنسبة	م! بق بنسبة	NOG
XF بالماله	XF بالماله	XF بالماله	XF بالماله	XF بالماله	NOP
كير م! بق	كير م! بق	كير م! بق	كير م! بق	كير م! بق	NOGP
كير م! بق	كير م! بق	كير م! بق	كير م! بق	كير م! بق	NOIF
كير م! بق	كير م! بق	كير م! بق	كير م! بق	كير م! بق	NOI
كير م! بق	كير م! بق	كير م! بق	كير م! بق	كير م! بق	UINOI

Kير ه! بق	Kير ه! بق	Kير ه! بق	Kير ه! بق	Kير ه! بق	xciiiVWOP

الملحق استبيان مكمل حول^{xciv}

مدى ملائمة مناهج التعليم العالي بميدان العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير لمتطلبات المعايير الدولية واحتياجات سوق العمل
حالة الجامعة الجزائرية

أ.د. شعيب شنوف

مخبر مستقبل الاقتصاد الجزائري خارج المحروقات - جامعة بومرداس الجزائر

المعلومات العامة

التخصص:

المستوى الدراسي:

المحور الأول^{xcv}

محايد	لا	نعم	
			هل أنت راضي على ل م د ؟
			هل نظام ل م د يساعد على البحث عن وظيفة مناسبة؟
			هل نظام ل م د يساعد على التحصيل العلمي الجيد ؟
			هل نظام ل م د يساعد الطالب على التفوق الدراسي ؟
			هل نظام ل م د يساعد على اتمام الدراسة بجامعات التفوق و التميز في العالم؟
			هل أنت مطلع على القوانين المرتبطة بنظام ل م د ؟
			هل يوجد وسائل اتصال و اعلام كافي للطلبة يخص نظام ل م د ؟
			هل لديك أستاذ مرافق؟
			هل هناك توافق بين المناهج والمقررات الدراسية للوظيفة التي تبحث عنها ؟
			هل يوجد علاقة ارتباط بين المواد التي درستها و السوق العمل؟
			هل أنت راضي على طريق اللقاء المحاضرات ؟ ماذا تقترح :
			هل أنت راضي على طريقة اللقاء الأعمال الموجهة و التطبيقية؟ ماذا تقترح : ^{xcvi}
			هل تعتقد أن نظام ل م د في الجزائر سينجح أم مصيره سيكون مثل التعليم الأساسي ؟ في حال النفي ماهي الأسباب؟ ^{xcvii}

xcviii المحور الثاني

محايد	غير موافق	موافق	
			هل تستفيد من المواد الدراسية التي درستها؟
			هل يمكنك تطبيق مواد التخصص في الحياة العملية؟
			هل المواد التي تدرسها لها علاقة باحتياجات سوق العمل ؟
			هل المقررات الدراسية هي مناسبة للحجم الساعي للسداسي الدراسي؟
			هل كنت ترغب في الالتحاق بالكلية؟
			هل كنت ترغب في الالتحاق بالتخصص الذي تدرس فيه؟
			ماهي أسباب الاحتجاجات المستمرة لطلبة ل م د ؟ ^{xcix}
			ماهي أسباب التفوق الدراسي؟ ^c
			ماهي أسباب ضعف التحصيل الدراسي؟ ^{ci}
			هل أنت راضي على طريقة التريصات في القطاع الاقتصادي؟
			هل يوجد التزام الأساتذة من الناحية السلوكية و العلمية؟
			هل يتم استخدام وسائل حديثة في مجال التعليم العالي؟
			ماهي معوقات التحصيل الدراسي ؟ : -معوقات متصلة بالمصادر و المراجع -معوقات متصلة بالمناهج و المقررات الدراسية -عدم تماشي المقررات مع التخصص الدراسي للطلاب -احتواء المقررات الدراسية على مواد علمية تفوق مستوى الطالب -معوقات في طريقة عرض المحاضرات وطرائق التدريس -عدم ربط مادة التعليم و موضوعاتها بالواقع العملي -عدم تمكن الأساتذة من مادتهم العلمية وتحويل المحاضرات الى قاعة املاء -معوقات أخرى: ^{cii}
			ماهي معوقات المراجعة للامتحانات؟: -لا أجد الجو المناسب للمراجعة -أسباب صحية -نقص المصادر و المراجع الضرورية -وجود صعوبة في فهم المادة العلمية -كثافة البرنامج والمواد الدراسية -أسباب أخرى: ^{ciii}
			ماهي طريق المراجعة التي يعتمد عليها الطالب ؟ : - منذ بداية السداسي -قبل شهر من الامتحان -خلال أسبوع توقف المحاضرات و الدروس

			الى أي مدى يتبع الطالب شروط التحصيل الجيد؟: هل يقرأ الطالب مسبقا وتسبق المحاضرات؟ هل يعتمد الطالب على المراجعة مع الزملاء؟ هل يعيد الطالب مراجعة كل محاضرة في المساء ؟ هل يقوم الطالب بالمراجعة فقط بهدف اجراء الامتحانات؟
			هل يتم استعمال التكنولوجيا في العملية التعليمية؟
			هل يتم استخدام تقنيات الويب في التعليم الجامعي؟
			في اثناء العملية التعليمية؟ Google + هل يتم استخدام قوئل بلس ^{civ}
			^{cv} في العملية التعليمية؟ Blogs هل يتم استخدام المدونات الالكترونية
			في التعليم الجامعي؟ FaceBook ^{cvi} هل يتم استخدام تقنيات الفيس بوك
			في التعليم الجامعي؟ Twitter هل يتم استخدام تقنيات تويتر ^{cvi}
			في اثناء العملية التعليمية؟ Livesteame ^{cvi} هل يتم استخدام

المحور الثالث^{cix}

محايد	غير موافق	موافق	
			هل هناك تخصصات تزداد البطالة بين أصحابها بميدان العلوم الاقتصادية؟
			هل هناك تخصصات يجب حذفها؟
			ماهي أسباب نقشي البطالة في وسط طلبة خرجي الجامعات؟ : -ضعف مستوى خريجي الجامعات - تخصص الطالب غير مطلوب في سوق العمل -مخرجات التعليم العالي يفوق احتياجات سوق العمل -الفروقات الجنسية من بين أسباب البطالة -عدم ملائمة المناهج والمقررات الدراسية لسوق العمل -عدم ملائمة المناهج والمقررات الدراسية للمقاييس الدولية
			ماهي السبل لتقليص الفجوة بين مخرجات التعليم العالي واحتياجات سوق العمل: -تحقيق الملاءمة بين مخرجات الجامعة واحتياجات سوق العمل - رفع مستوى خريجي الجامعة من خلال تحقيق التوازن بين الدراسة النظرية والواقع العملي؟
			ماهي الوسائل و المقترحات لعلاج البطالة لخريجي الجامعات: - انشاء المؤسسات الاقتصادية ما يسمح بفتح مناصب العمل - التكوين الجيد للطالب ما يسمح بالحصول على موارد بشرية كفؤة ؟

المحور الرابع^{cx}

محايد	غير موافق	موافق	
			هل القضاء على التسبب بين الطلبة بشكل نهائي يؤدي الى التحصيل العلمي الجيد؟
			هل التقليل من المقررات و المواد الدراسية واقتصارها على ما يفيد الطالب في الحياة العملية يؤدي الى التحصيل العلمي الجيد؟
			هل تغيير نظم وطريقة الامتحانات يخدم التحصيل العلمي الجيد؟
			هل اجراء امتحانات شهرية لكل مواد التخصص يؤدي الى التحصيل العلمي الجيد؟
			هل الاهتمام بالبحوث الميدانية التي تخدم المجتمع يؤدي الى التحصيل العلمي الجيد؟
			ماهي العوامل التي تؤدي الى التفوق الدراسي؟ : -النزاهة الأستاذ بمواعيد المحاضرات -العلاقة الجيدة بين الأستاذ و الطالب اطمئنان الطالب ان ورقة الامتحان تحظى بالاهتمام الموضوعي من الأستاذ عند تصحيحها -توفير المصادر و المراجع في كل تخصص -تشجيع الطالب المتفوق ماديا و معنويا -الفصل بين الطلبة المتفوقين و غيرهم من الطلبة في قاعات الدراسة -الاهتمام أكثر بجودة الخدمات الجامعية المقدمة للطلبة و جعلها بالمقابل المالي -ادارة المحاضرات في شكل حلقات نقاش

المحور الخامس^{cxii}

محايد	غير موافق	موافق	
			هل الشعور بالقلق من بين الأسباب التي تؤدي بالطلبة الى القيام بالاحتجاجات المستمرة ؟
			ماهي شروط التحصيل العلمي الجيد وتطبيقاتها التحصيل الدراسي ؟ ^{cxii}
			ماهي العوامل التي تساعد الطلبة على التفوق الدراسي والتميز؟ ^{cxiii}
			هل هناك تخصصات تزداد فيها البطالة لدى أصحابها؟
			هل نظريات التعلم الأتية هي الأنسب لطلبة نظام الليسانس ماستر دكتوراه : -نظرية التعلم بالمحاولة و الخطأ؛

			-نظرية التعلم الشرطي؛
			-نظرية التعلم بالاستبصار من خلال تجربة كهلر على القردة الذكية ؟
			هل تثير قضية مسالة الأستاذ جدلا كبيرا ؟

المحور السادس

محايد	غير موافق	موافق	
			هل لفرقة البحث الخاصة علاقة باحتياجات سوق العمل؟
			هل الترقية في الجامعة تتم بعمل له علاقة بمردودية الأستاذ وبحل المشاكل الاقتصادية و الاجتماعية في المجتمع ؟
			هل تریصات تحسبن المستوى بالخارج لها علاقة بتطوير العملية التعليمية؟
			هل المشاركة في المؤتمرات الدولية لها نتائج ملموسة لحل الظواهر الاجتماعية و الاقتصادية وتحسين مخرجات التعليم العالي ؟
			هل لمخابر البحث دورا في رفع التحصيل العلمي للطلبة و حل الظواهر الاجتماعية والاقتصادية؟

المزيد من التفصيل أنظر :

-شعيب شنوف ،جودة الخدمة العمومية في قطاع التعليم العالي وأثرها على تقليص الفجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل، كتاب الملتقى الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الالكترونية جامعة بومرداس،نوفمبر 2014

-شعيب شنوف ، دور التعليم في ميدان العلوم الاقتصادية بالجامعات الجزائرية في تعزيز الإبداع والتميز، كتاب الملتقى العالمي للمبدعين في التدريس الجامعي ، جامعة الامام،الرياض،فيفري،2013

-شعيب شنوف ،دور أقسام المحاسبة بالجامعات الجزائرية في تعزيز الإبداع و التميز، المؤتمر العلمي الرابع الابداع و التميز في منظمات الأعمال، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة ، عمان ، الأردن ، أبريل 2012

¹ web of Knowledge .

¹توجيه الطلبة للاطلاع على مرجع ايمان محمد الرويثي، احدى وعشرون استراتيجية للتعلم المتمركز حول الطالب، مكتبة الملك فهد الوطنية، جامعة الامام بن سعود، الرياض،1434هـ .

¹شعيب شنوف ،جودة الخدمة العمومية في قطاع التعليم العالي وأثرها على تقليص الفجوة بين مخرجات التعليم واحتياجات سوق العمل مقدمة للملتقى الدولي حول جودة الخدمة العمومية في ظل الحوكمة الالكترونية جامعة بومرداس،نوفمبر 2014

¹ مالك بن نبي ، من أجل التغيير، دار النهضة ، ص 50 وما بعدها

¹أنظر أيضا الأسئلة المتعلقة باستبيان حول مدى ملائمة مناهج التعليم العالي بميدان العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير لمتطلبات المعايير الدولية واحتياجات سوق العمل،

¹توجيه الطلبة لمزيد من التفصيل بالرجوع الى عبد الرحمان العيساوي، سيكولوجية التعلم والتعليم، دار أسامة للنشر و التوزيع،عمان،2010

¹شعيب شنوف ، المحاسبة المالية طبقا للمعايير الدولية للابلاغ المالي و النظام المحاسبي المالي، الجزائر ، 2015

¹ ايمان محمد الرويثي، أفكار ابداعية في التدريس الجامعي، مكتبة الملك فهد الوطنية، جامعة الامام بن سعود، الرياض،1434هـ

¹ To test the degree of application of international accounting standards and financial reporting standards in Algerian companies in order to know the nature of the relationship between IFRS and financial analysis, we conducted an analysis applied to a sample of seven companies.

¹ (ن+ر) الم% ق G - T ابار درجة ت! ييق وتوافق الم امير الم' اسببة الدولية فة عينة ه" ا\$ ركا * ه' ل الدراسة

¹ Afin de tester le degré d'application des normes comptables internationales et les normes d'information financière dans les entreprises algériennes, dans le but de connaître la nature de la relation entre les IFRS et l'analyse financière, nous avons procédé une analyse appliquée sur un échantillon de sept sociétés.

¹المزيد من التفصيل أنظر : ايمان محمد الرويثي، استخدام تقنيات الويب في التعليم الجامعي، مكتبة الملك فهد الوطنية، جامعة الامام بن سعود، الرياض، 1434هـ.

¹المصطلحات المرادفة لعملية التقييم:-التقويم الطبيعي، التقويم البديل، التقويم البحثي، التقويم المباشر، التقويم المتوازن، التقويم السياقي، التقويم الكيفي، التقويم الوثائقي.

¹ توجيه الطلبة للاطلاع على التقارير المالية لشركة سوناطراك للسنوات المالية -2014-2010

¹IAS1عرض القوائم المالية يتضمن القوائم المالية الضرورية وهي الميزانية،حسابات النتائج،جدول تغيرات الأموال الخاصة،جدول تدفقات الخزينة،الملاحق

¹تم اعداد جدول تدفقات الخزينة بالطريقة غير المباشرة في التقرير المالي لسنة 2013 و من خلاله تم اعداد قائمة سنة 2012

¹مطبق نسبيا لكن لا يؤخذ بعين الاعتبار اعادة النظر في التكلفة التاريخية وطريقة و معدل الاهتلاك.

¹رغم أن سوناطراك تقوم ببعض العقود التي يمكن القول أنها من حالات عقود الايجار التمويلية ومع ذلك تعالج على أنها تشغيلية ¹IFRS6: استكشاف وتقييم الموارد المعدنية يهدف هذا المعيار الى توفر الافصاحات التي تحدد مبالغ البيانات المالية التي تنشأ من تقييم واستكشاف الموارد المعدنية،مثل سياسات الشركة المحاسبية المتعلقة بنفقات الاستكشاف والتقييم،ومبالغ الأصول والالتزامات والدخل والمصاريف والتدفقات النقدية التشغيلية والاستثمارية الناشئة عن استكشاف وتقييم الموارد المعدنية. كما يتضمن الافصاحات التي تحدد القيم في القوائم المالية للشركة الناتجة عن التقييم وتقييم الموارد التعدينية ومساعدة مستخدمي القوائم المالية على فهم مبالغ وتوقيت ومدى تأكيد التدفقات النقدية من أي أصول معترف بها خاصة بالتقييم أو التقييم.

¹ توجيه الطلبة للاطلاع على التقارير المالية لفندق الأوراسي للسنوات المالية -2010-2014

¹جدول تدفقات الخزينة: IAS7: يتضمن كيفية اعداد جدول التدفقات النقدية للخزينة والمتمثلة في التدفقات النقدية الناتجة من كل من : النشاطات التشغيلية،النشاطات الاستثمارية،والنشاطات التمويلية،والتي تعرض بالطريقة المباشرة أو الطريقة غير المباشرة،

¹IAS12 ضرائب الدخل المؤجلة : يتناول كيفية المعالجة المحاسبية لضرائب الدخل المؤجلة،والتي قد تكون اما أصول ضريبية مؤجلة،أو التزام ضريبي مؤجل. ويعالج محاسبة آثار ونتائج الضريبة الحالية والمستقبلية،بحيث يتناول المعاملات والأحداث للفترة الحالية كالاسترداد المستقبلي للقيمة الدفترية للأصول أو الالتزامات في الميزانية. يهدف هذا المعيار إلى المعالجة المحاسبية لضرائب الدخل والتبعات الجارية و المستقبلية للضريبة. ويطبق هذا المعيار في المحاسبة عن ضرائب الدخل،وتشمل ضرائب الدخل جميع الضرائب المحلية والأجنبية المفروضة على الأرباح الخاضعة للضريبة،كما تضم ضرائب أخرى مثل الضرائب المستحقة على الشركات الحليفة والفروع التابعة والمشاريع المشتركة عند القيام بتوزيع الأرباح.

¹IFRS5 الأصول غير المتداولة المحتفظ بها برسم البيع والعمليات المتوقعة: يهدف هذا المعيار إلى تحديد محاسبة الأصول المحتفظ بها برسم البيع ومحاسبة عرض العمليات المتوقعة والإفصاح عنها.نظراً لأن الأصول غير المتداولة المحتفظ بها للبيع ونتائج العمليات غير المستمرة تتميز بكونها غير متكررة الحدوث ولها خصوصية مختلفة عن النشاط التشغيلي للشركة،فان عرض هذين البندين في القوائم المالية بشكل مستقل سيمكن مستخدمي القوائم من تقييم وتقدير الوضع المالي ونتائج أعمال الشركة والتدفقات النقدية المستقبلية بشكل أفضل

¹ توجيه الطلبة للاطلاع على التقارير المالية لشركة سونلغاز للسنوات المالية -2010-2014

¹من خلال التقرير المالي لسنة 2012 لا يوجد جدول تغيرات الأموال الخاصة ولا جدول تدفقات الخزينة

¹ توجيه الطلبة للاطلاع على التقارير المالية لشركة صيدال للسنوات المالية -2010-2014

¹محاسبة الأصول الثابتة المادية: IAS16: وتشمل الأصول الثابتة المادية الممتلكات،التجهيزات والمعدات الأصول المادية التي تحتفظ بها المؤسسة لاستخدامها في الإنتاج أو لغرض تقديم السلع أو الخدمات أو تأجيرها للغير أو لأغراض إدارية،و يتوقع أن تستخدم لفترة تتجاوز السنة ،و من بين الأمثلة لهذه الاستثمارات،الأراضي؛المباني؛الآلات،السفن،الطائرات والسيارات،الأثاث والتركيبات؛و المعدات المكتبية. وتمثل مجموعة الممتلكات،التجهيزات والمعدات تصنيفا للاستثمارات ذات الطبيعة والاستخدامات المتشابهة في عمليات المؤسسة.

و في بعض الحالات تسمح معايير المحاسبة الدولية بمعالجة محاسبية للممتلكات،التجهيزات والمعدات التي تحدد باستخدام طريقة تختلف عن تلك التي يصفها هذا المعيار.فعلى سبيل المثال يتطلب معيار الإبلاغ المالي الدولي IFRS3 "اندماج الأعمال"،قياس الممتلكات،التجهيزات والمعدات المتحصل عليها في عملية الاندماج،مبدئيا بقيمتها العادلة حتى إذا تعدت تكلفتها،إلا أنه في تلك الحالات يتم تحديد كافة أوجه المعالجة المحاسبية لتلك الأصول بما في ذلك الاهتلاك طبقا لمتطلبات ذلك المعيار .

¹ توجيه الطلبة للاطلاع على التقارير المالية للخطوط الجوية الجزائرية للسنوات المالية -2010-2014

رغم أن الخطوط الجوية الجزائرية تقوم بتأجير الطائرات لمدة طويلة لكن تعتبر ذلك عقود إيجار تشغيلية¹

¹ يتناول محاسبة منافع الموظفين

¹ يتناول محاسبة المخزونات

¹ توجيه الطلبة للاطلاع على التقارير المالية لمؤسسة بنك التنمية المحلية للسنوات المالية -2010-2014

¹ IAS17 محاسبة عقود الإيجار التمويلية: يعتبر عقد الإيجار عقد تمويلي أو عقد تشغيلي يعتمد هذا على جوهر العملية وليس على شكل

العقد، وفيما يلي أمثلة على الحالات التي تؤدي عادة إلى تصنيف عقد الإيجار على أنه عقد تمويلي:

- العقد الذي تنتقل بموجبه ملكية الأصل إلى المستأجر في نهاية مدة عقد الإيجار؛

- عندما يكون للمستأجر حق شراء الأصل بسعر يتوقع أن يكون أقل إلى حد كاف من القيمة العادلة للأصل في التاريخ الذي يمكن فيه

ممارسة حق الخيار، بحيث يكون من المؤكد بشكل معقول عند بدء عقد الإيجار أن المستأجر سيمارس هذا الحق؛

- عندما تكون مدة عقد الإيجار تغطي الجزء الرئيسي من العمر الاقتصادي للأصل حتى وإن لم يتم تحويل حق الملكية؛

- إذا بلغت عند بدء عقد الإيجار القيمة الحالية للحد الأدنى من دفعات الإيجار فعلياً على الأقل كامل القيمة العادلة للأصل المؤجر؛

- إذا كانت الممتلكات المؤجرة ذات طبيعة خاصة بحيث يمكن للمستأجر فقط استخدامها بدون إجراء تعديلات رئيسية.

¹ يهدف هذا المعيار إلى تدعيم فهم مستخدمي القوائم المالية فيما يتعلق بأهمية الأدوات المالية سواء كانت ظاهرة بالقوائم المالية أو خارجها

بالنسبة للوضع المالي للمؤسسة وأدائها وكذلك تدفقاتها النقدية. ينبغي تطبيق هذا المعيار عند العرض والإفصاح عن المعلومات المتعلقة

بكافة الأدوات المالية. وقد حل محله معيار الإبلاغ المالي السابع .

¹ IFRS7 الأدوات المالية : الإفصاحات : يهدف هذا المعيار إلى تحسين فهم مستخدمي القوائم المالية لأهمية الأدوات المالية بالنسبة

للمركز المالي للشركة وأدائها وتدفقاتها النقدية ويحتوي هذا المعيار على متطلبات عرض الأدوات المالية، ويحدد المعلومات الخاصة بها

التي يجب الإفصاح عنها وتطبيق متطلبات الإفصاح على تصنيف الأدوات المالية ما بين أصول مالية والتزامات مالية وأدوات وحقوق

ملكية، وكذلك على تصنيف ما يرتبط بها من فوائد وتوزيعات أرباح و خسائر. يقدم و يعالج هذا المعيار: مخاطر الائتمان، مخاطر

السيولة، ومخاطر السوق.

¹ الاستبيان عبارة عن مزيج من الأسئلة منها ما هو موجه إلى الطلبة في نهاية كل فصل دراسي ، ومنها ما هو موجه للأساتذة ومسؤولي

الميادين، مسؤولي الشعب ، مسؤولي التخصصات ، ولم نتوصل بعد إلى تحليل نتائج الاستبيان من خلال استعمال نظام SPSS ،

وهي قضية للنقاش مع الأسرة الجامعية و أركان التغيير في قطاع التعليم العالي

¹ محور خاص بالطلبة.

¹ أذكر الاقتراحات ان وجدت في نهاية الاستبيان.

¹ أذكر هذه الأسباب في نهاية الاستبيان.

¹ محور خاص بالأساتذة و الطلبة.

¹ أذكر هذه الأسباب في نهاية الاستبيان.

¹ أذكر هذه الأسباب في نهاية الاستبيان.

¹ أذكر هذه المعوقات ان وجدت في نهاية الاستبيان

¹ أذكر هذه الأسباب ان وجدت في نهاية الاستبيان.

¹ www.plus.google.com/CHENNOUF Chouaib

¹ blogchennoufinfo.123siteweb.fr

¹ <https://www.facebook.com/chouaib24>

¹ <https://twitter.com/chennoufinfo>

¹ <http://livestream.com/chennoufchouaib>

¹ محور خاص بالأساتذة و الطلبة

¹ محور خاص بالأساتذة و الطلبة

¹ محور خاص بالأساتذة

¹ أذكر أهم الشروط

أذكر أهم العوامل

الابتكار والإبداع والديناميكية التنافسية: حالة مؤسسة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية (SANIAK) سطيف الجزائر

د. عقون شراف أ. زموري كمال أ. صديقي سعاد

المركز الجامعي عبد الحفيظ ميله الجزائر

ملخص :

إن معظم المؤسسات الاقتصادية تمارس أعمالها في ظل بيئة عمل تتميز بالمنافسة الشديدة والتغير المستمر في الظروف المحيطة بها، وخاصة تغير ظروف السوق وحاجات ورغبات الزبائن. لذلك ينبغي على المؤسسة الاقتصادية التي تسعى للوصول إلى الريادة تبني مدخل استراتيجي يقوم على الابتكار والإبداع، إذ أن تقلص الجديد أو تحسين ما هو موجود سواء في مجال المنتجات أو العمليات سوف يساهم في إيجاد وخلق الثروة والأرباح وإنشاء القيمة التي يرغبها الزبون والسبيل الفعال لخلق ميزة تنافسية مستدامة تساعد على البقاء في الأسواق خاصة في ظل الاقتصاد الرقمي.

Abstract:

Most of the economic institutions doing business in an environment characterized by the work of the highly competitive and constantly changing circumstances and a private changing market conditions and the needs and desires of customers. Therefore, should the enterprise, which seeks to gain access to leading the adoption of approach strategic based on innovation and creativity, as the provision of new or improve existing, whether in products or processes will contribute to the creation wealth and profits, and create value desired by the customer, and effective way to create a competitive advantage sustainable help to stay in the market, especially in the digital economy.

تمهيد:

تناول هذه الدراسة موضوعا على درجة كبيرة من الأهمية وهو الابتكار والإبداع والديناميكية التنافسية ودوره في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، بالإضافة إلى كل ما يتعلق بتحديد كافة الإجراءات والأنشطة والعمليات التي تضمن وجود إستراتيجية متكاملة للابتكار والإبداع وبالشكل الذي يؤدي إلى نجاحها في السوق.

ومن أجل التعرف على واقع الابتكار والإبداع في إحدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية ، تم إجراء دراسة ميدانية على مؤسسة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية (SANIAK) المختصة في صناعة الصنابير بحيث تم اختبار فرضية مدى مساهمة الابتكار والإبداع في بناء المزايا التنافسية ، وعبر عملية التشخيص الخارجي والداخلي للمؤسسة الدراسة تبين أن الميزة التنافسية لهذه الأخيرة تنطوي على اعتبار استراتيجية التمييز التي تعتمد على الجودة العالية للمنتجات حلا ضروريا لمواجهة خطر وتحددات البيئة التنافسية الحالية بدلا من استراتيجية القيادة السعريّة، كما أشارت نتائج الدراسة إلى وجود أثر واضح للابتكار والإبداع على مختلف جوانب الميزة التنافسية لمؤسسة (SANIAK)، وأن حصولها على ميزة تنافسية يتطلب توفرها على مصادر داخلية وأخرى خارجية تؤدي إلى تحقيق تواصل مستمر مع الزبائن والتأثير على سلوكهم الشرائي خدمة لأهداف المؤسسة.

المحور الأول : الإطار المفاهيمي لنشاط البحث والتطوير، الابتكار والإبداع

تعتبر وظيفة البحث والتطوير من أهم الوظائف الاقتصادية ، حيث يرى (Peter Drucker) أن للمؤسسة الاقتصادية وظيفتين أساسيتين هما : الوظيفة التسويقية ووظيفة البحث والتطوير ، هذه الأخيرة تغيرت أهميتها وأصبحت جزءا أساسيا ونشاطا يستهدف زيادة الكفاءة والفعالية وتحقيق القيمة المضافة لإثراء المعرفة النظرية والتطبيقية المؤدية للابتكار والإبداع.

الفرع الأول : مفهوم نشاط البحث والتطوير

تعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) نشاط البحث والتطوير بأنه: «مجموع الأعمال المنهجية والإبداعية الهادفة إلى زيادة المعارف سواء معرفة الفرد أو ثقافة المؤسسة، والتي تستخدم في التطبيقات الجديدة»^{cxiv}.

كما يعرفه "هوشيار معروف" بأنه : «نشاط علمي تكنولوجي مؤسسي ، يقوم على توجيه مخطط للإنتاج الإستثماري وفق معايير الجدوى التقنية والإقتصادية نحو تعزيز المعرفة العلمية بمختلف اختصاصاتها وربطها بوسائل الإختبار والتطبيق والإنتاج وذلك بما يضمن التطوير والابتكار، إضافة إلى الأفكار الأخرى الموجهة لتوليد أجهزة أو مواد أو أساليب أو منتجات جديدة أو محسنة لرفع الكفاءة الإنتاجية»^{cxv}.

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 بحثاً لذاته (بحث أساسي) أو لغرض وهدف علمي (بحث تطبيقي) »^{cxvi}.

❖ **التطوير :** هو الإستعمال المنظم لنتائج البحث التطبيقي أو للمعارف النظرية بواسطة تجربتها والتأكد من صلاحيتها الفنية قصد تصميم منتج جديد، تنظيم عملية أو التحسين الجوهرية لها مثل : لوحة القيادة ، هيكل تنظيمي نموذجي^{cxvii}.

الفرع الثاني : أهمية نشاط البحث والتطوير

يهتم نشاط البحث والتطوير بالتفاعل مع بيئة المؤسسة من خلال توظيف إمكانياتها باتجاه خدمة حاجات ورغبات تلك البيئة من المنتجات النافعة ، هناك مجموعة من العوامل تستدعي الإهتمام بهذا النشاط تتمثل فيما يلي^{cxviii} :

- ✓ الاحتفاظ بالموقع في السوق وتحسينه
- ✓ معالجة مشاكل عمل يومية
- ✓ التطوير المنظم للسلع والخدمات التي يقدمها
- ✓ ابتكار واكتشاف سلع وخدمات جديدة

هذه الأمثلة تبين بوضوح أنه متى تم استكمال متطلبات عمل المؤسسة، يجب الإهتمام بنشاط البحث والتطوير. واستكمالاً لهذا التحليل فقد أكدت الدراسة التي قام بها كلا من (Mairesse et Crépon) الفرق بين المؤسسات التي تقوم بنشاط البحث والتطوير والتي تعتبر هذا الأخير نشاطاً ثانوياً وأثر ذلك على زيادة الأداء وتحسين الإنتاجية^{cxix}.

الفرع الثالث : قياس نشاط البحث و التطوير

عادة ما تلجأ المؤسسة إلى قياس نتائجه تبعاً لمرحلتين أساسيتين هما^{cxx} :

1. **مقياس المدخلات :** ويشتمل على مقياسين هما :
 - **نسبة البحث والتطوير إلى المبيعات :** إذا كانت نسبة الإنفاق على البحث و التطوير أكبر من قيمة المبيعات فهذا يدل على نجاح المؤسسة وذلك وفق الصيغة التالية : **الإنفاق الكلي على البحث والتطوير / قيمة المبيعات** .
 - **نسبة عدد الموارد البشرية :** حيث يتم قياس عدد المهندسين والباحثين في المؤسسة مع بقية العاملين ، ويتم التعبير عن ذلك وفق الصيغة التالية : **عدد المهندسين و الباحثين / عدد العاملين بالمؤسسة** .
2. **مقياس المخرجات :** ويشمل على معظم نتائج البحث والتطوير والمتمثلة أساساً في : عدد براءات الاختراع ، كمية المبيعات من المنتج الجديد ونتائج النشر العلمي بالنسبة للفرد .

الفرع الرابع : الابتكار أحد مخرجات نشاط البحث والتطوير

مهما كان نشاط البحث والتطوير المطبق من قبل المؤسسة الاقتصادية ، فإن أول نتيجة لذلك النشاط هو الابتكار^{cxxi}.

أولاً : مفهوم الابتكار وعلاقته ببعض المفاهيم المرتبطة به : إن المشكلة التي تواجه الباحثين ومُدراء المؤسسات هي عدم وجود تعريف محدد وشامل لمفهوم الابتكار نظراً لاختلاف المدارس الفكرية وحقول المعرفة التي تناولت هذا المصطلح ووجود نوع من التداخل بينه وبين مُصطلحات الإبداع (Créativité) ، الإختراع (Invention) ، التحسين (Amélioration) ، التغيير (Changement) والتطوير (Développement) .

يُعرف الابتكار بأنه : « عملية معنية يحاول فيها الإنسان عن طريق استخدام تفكيره وقدراته العقلية وما يُحيط بها من مؤثرات مختلفة وأفراد مختلفين ، أن يُنتج إنتاجاً جديداً بالنسبة له أو بالنسبة لبيئته ، على أن يكون هذا الإنتاج نافعاً للمجتمع الذي يعيش فيه »^{cxxii} ، إن الجديد والإستحداث أمر نسبي ، فقد يكون الشيء جديداً بالنسبة للفرد وقد يكون جديداً له وللآخرين ، وفي كلتا الحالتين يُعتبر الإنتاج ابتكاراً ، كما يلزم أن يكون الإنتاج نافعاً يُسَد حاجة معينة يشعر بها الفرد أو الجماعة .

كما تُعرف منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (OCDE) الابتكار بأنه ابتكاران : « الابتكار التكنولوجي المُنتج من خلال وضع فكرة أو مجموعة أفكار إبداعية وترجمتها وتسويقها في شكل مُنتج جديد بغرض إشباع حاجة ، أما الابتكار التكنولوجي للعملية فهو وضع أو تعديل طريقة الإنتاج داخل المؤسسة من أجل إحداث تغيير جوهري في أساليب العمل يسمح بخلق ميزة »^{cxxiii}.

حسب المقاربة الشومبييرية (نسبة إلى J.A Schumpeter) : « الابتكار عبارة عن قوة إبداعية مُدمرة تُنحصر في النشاط الذي يقوم به المُقاول بواسطة الابتكارات الجذرية التي تؤدي إلى إحداث تغييرات عميقة في الإنتاجية وتُحفز النمو الاقتصادي وتُحسن الرفاهية الإجتماعية » ، وهذا ما أكدّه " ويليام أبرناتني " بأنّ الابتكار هو المحرك الرئيسي لدورة حياة الصناعة والمحفز لها في حالة الركود^{cxxiv}.

تستج من التعاريف السابقة أنَّ الابتكار ما هو إلا إدخال أو تحسين جديد على مادة أو عملية إنتاجية أو خدمة للحصول على عائد اقتصادي وهو حالة من الحالات التالية : مُنتج أو عملية جديدة تمامًا ، تحسين مُنتج أو عملية موجودة في السوق أو خدمات . أما التعريف الذي تُقدمه للابتكار بالاعتماد على مفهوم السوق « هو قدرة المؤسسة على التوصل إلى كل ما هو جديد والذي يُضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق »^{cxv} .

وقصد تبديد التداخل في فهم المصطلحات ، يتحتم علينا إدراج أهم المفاهيم المرتبطة بالابتكار على النحو التالي :

الابتكار والإبداع : يرى البعض أنَّ الإبداع هو التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو فكرة جديدة ، حيث أنَّ الإبداع هو التطبيق الملائم لها ، وعليه فالإبداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة ، في حين أنَّ الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ الذي يعمل على خلق قيمة قابلة للتسويق^{cxvi} ، إضافة إلى ذلك هو سريرة جماعية في مراكز البحث على عكس الإبداع ، يكون عملاً فردياً ولا تُحدد استعملاته بصفة مسبقة^{cxvii} ، وعليه فإنَّ الابتكار أعم وأشمل من مفهوم الإبداع .

الابتكار والاختراع : أشار (Mealiea et Latham) على أنَّ الابتكار والاختراع يمكن استخدامها كمتبادلين بوصفهما التَّوصُّل إلى فكرة جديدة ومن ثمَّ إلى مُنتج جديد عادة ما يرتبط بالتكنولوجيا . أما (Robbins et Coulter) فيشيران إلى أنَّ الاختراع يهدف إلى التوصل إلى فكرة جديدة بالكامل ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر على المؤسسات ، في حين أنَّ الابتكار يعني التجديد بوصفه إعادة تشكيل أو عمل الأفكار الجديدة لكي يأتي بشيء جديد . كما أنَّ الاختراع يعمل على التأثيرات الفنية في توليد الفكرة حيث تكون الموارد الملموسة (المال ، مهندسين ...) أقل أهمية في ضمان تحقيقه من الموارد غير الملموسة (الوقت ، صفة العبقريّة) ، في حين أنَّ الابتكار يحقق التأثيرات الاقتصادية وتكون الموارد الملموسة أكثر أهمية في تحويل الفكرة إلى مُنتج جديد^{cxviii} .

الابتكار والتحسين : إنَّ أدبيات الابتكار تُميز بين الابتكار والتحسين ، فالأول هو الابتكار الجذري الذي يتمثل في التوصل إلى المُنتج الجديد أو العملية الجديدة التي تختلف كلياً عما سبقها ، أما الثاني فهو الابتكار التدريجي (التحسين) الذي يهدف إلى التوصل إلى المُنتج الجديد جزئياً من خلال تعديلات وتعديلات صغيرة على المُنتجات الحالية^{cxix} .

الابتكار والتغيير : في كثير من الأحيان يظهر التغيير خاصة التغيير التنظيمي كشكل من أشكال الابتكار ، لكن لا بُد من التمييز بينهما . فالتغيير التنظيمي يُقصد به التغييرات الإدارية المخططة بشكل رسمي وتُمنس المؤسسة ككل أو بعض أقسامها ، فالملاحظ أنَّ الابتكار يشمل عدة فروع علمية منها الإدارة ، علم النفس ، علم الاجتماع ... بينما التغيير التنظيمي من اختصاص علم الإدارة فقط^{cx} .

الابتكار والتطوير : إن التطوير هو ابتكار أفكار جديدة وتحويلها إلى قيمة قابلة للتسويق في شكل منتجات جديدة أو تقنيات جديدة ، بالإضافة إلى تحسين المنتجات الحالية من خلال إدخال تعديلات عليها ، كما يتم البحث عن التوليفات الجديدة (الكفاءات) لخلق التكامل بينها وبين الإمكانيات المتاحة من أجل التطوير.

ثانياً : أنواع الابتكار : يُصنف الابتكار على أسس عديدة منها :

درجة الإستمرارية : هذا ما جاء به (Robertson) مُعتمداً في تصنيفه على درجة إدراك المستهلك للابتكار حيث ميَّز بين^{cxxi} :

✓ **الابتكارات المُتقطعة :** تُسمى أيضاً بالابتكارات الجذرية التي تُنشئ تغييرات أساسية فيما قبلها ولا علاقة له بكل ما هو سائد من مُنتجات أو عمليات ، وتؤدي إلى تغيير كبير في سلوك المستهلك ؛

✓ **الابتكارات المُستمرة الديناميكية :** تظهر كتجديدات أكبر في المُنتج الحالي سواءً في تصميمه الأصلي أو في مكوناته الداخلية ، وتكون ذات تأثير معقول على معايير الإستهلاك الحالية وعلى طريقة عمل الأفراد ؛

✓ **الابتكارات المُستمرة :** تتضمن تعديلات صغيرة تدريجية تظهر في شكل تحسينات في أداء المُنتج ، غلاف جديد ، تنويع في تشكيلة المُنتج .

طبيعة الابتكار : يُصنّف حسب طبيعته إلى^{cxixii} :

✓ **ابتكار المُنتج :** يتعلق بتطوير مُنتجات جديدة لأول مرة أو تحسين المُنتجات الحالية ؛

✓ **ابتكار العملية :** يرتبط بالنظام التشغيلي للمؤسسة حيث يتضمن تطوير طريقة جديدة أو تحسين الطرق الحالية لتصنيع المُنتجات ؛

ثالثاً : مستويات الابتكار تُمة تأكيد مُتزايد من قبل المختصين على الحاجة إلى الابتكار والإدخال المُتسارع للمُنتجات الجديدة ، وإزاء هذا التحدي ينبغي على المؤسسات تبني مستوى الاختراع (الابتكار الجذري) أو المدخل الحديث للابتكار عن طريق التحسين (ابتكار التحسين) .

1 - الابتكار الجذري : حسب (Scheremata) ، عندما نستبدل سلماً وخدمات أو تكنولوجيا حالية بسلع وخدمات أو تكنولوجيا جديدة في نطاق السوق الراغب بها ، يأتي هذا الابتكار عادة نتيجة حاجة وإرادة تغيير تراه المؤسسة ضرورة للحفاظ على إستمرارها في المحيط الذي تعمل فيه^{cxixiii} ، يُطلق على هذا الابتكار أيضاً " ابتكار القُطية " (innovation de rupture) باعتباره يُفصل بين عصرين من المُنتج أو العملية ، ومثال الابتكار الراديكالي تعويض الفُطن بالنيْلون ، البريد الإلكتروني...^{cxixiv} ، من مزايا الابتكار الراديكالي نذكر^{cxixv} :

✓ إدخال مُنتجات أو تكنولوجيا جديدة تؤدي إلى حدوث انقطاعات تكنولوجية يمكن أن يكون لها آثار مُعتبرة على بُنية السوق وإعادة تشكيل القوى التنافسية مما يخدم أهداف المؤسسة ووضعتها التنافسية ؛

✓ يؤدي إلى تَأْخِير واضح في الحِصَصِ السُّوقية من خلال دخول مُنتجات جديدة تُحَلِّ محل وضعيات مناسبة في السوق؛

✓ تحقيق المؤسسة لأرباح كبيرة نتيجة تحقيق الريادة في السوق والعوائد الناتجة عن حقوق الملكية الفكرية.

من المعلوم أنَّ الابتكار الجذري يُتطلَّب استثمارات ضخمة وبالتالي مخاطر كثيرة يَجْمَعُها في العناصر التالية^{xxxvi}:

. الإحتمال العالي للفشل ؛ . التكلفة العالية ؛ . مشكلة التقليد ؛

. التأخير غير المُتَوَقَّع ؛ . الابتكار الوحيد وخطر استعماله .

في الأخير نستنتج أنَّ الابتكارات الجذرية هي المحرك للنمو الإقتصادي ومصادر المنتجات الأفضل ، وهي كما يقول (Chandy et Tellis) التي تُحقق الفرق بين الموت والحياة للكثير من المؤسسات .

2- ابتكار التحسين (المُتَزَايِد)

هو التَّوَصُّل إلى المُنتَج أو العملية الجديدة جزئياً من خلال تعديل ، تعديل أو إدخال بعض التحسينات الصغيرة (**petits enrichissements**) والمواصفات أو الإضافات على المُنتَج أو التكنولوجيا الحالية بِمَحْدِ الإستجابة لحاجات السوق وجَذْبِ إِنْتِبَاهِ المُسْتَهِلِّينَ الحاليين والمُرتَقِبِينَ لهذه الفروقات الإبتكارية التي أُضيفت^{xxxvii} ، تَبَرُّزُ أهمية هذا النوع من الإبتكار في مُتَمِّله لـ 90 - 94 % من الإبتكارات التي تقوم بها المؤسسات وإمكانية البدء به فوراً ومن الصغر بتكلفة و تراكم تكنولوجي ضعيف في أي مجال ، وهذا ما قامت به المؤسسات اليابانية ، إضافة إلى سهولة مراقبة الأنشطة ونمائها مع ظروف السوق من خلال اكتشاف الفرص السوقية ثم محاولة ترجمتها في شكل مُنتَج أو عملية جديدة والإستفادة من ميزة التعلم^{xxxviii} .

لقد استغلت المؤسسات اليابانية هذا الإتجاه وأدركت أنَّ التحسين المستمر مفهوم يتركز على مشاركة جميع الأفراد في المؤسسة قَصْدَ تكييف الإبتكار مع حاجاتها ، يُسمى في أدبيات التسيير (Kaizen)* .

على الرغم من النجاح الباهر الذي حققته المؤسسات اليابانية بانتاجها لأسلوب " ابتكار التحسين " ، فإنَّ لهذا النمط من الإبتكار عُيوبه التي نُوجِزها فيما يلي^{xxxix} :

✓ لا يُحقق قيادة حاسمة في الحصة السوقية لأنَّه في أغلب الحالات يُمثِّل إِتِّباع القائد في السوق ؛

✓ يعمل في ظلَّ الحالة القائمة والفن التكنولوجي السابق وبالتالي قد يكون خطيراً في حالة السوق سَرِعة التغيُّر ؛

✓ قد يؤدي ذلك إلى إرباك المُسْتَهِلِّك في عملية الإختيار وزيادة التكلفة عند المبالغة في زيادة التحسينات ؛

✓ قد يتعارض مع مُقَدِّمي الأفكار الجديدة نظراً لحاجة التحسين إلى الأثْمَةِ وبالتالي إحلال الآلة محل العامل مما يُقلِّل من فرص التحسين.

المحور الثاني: الميزة التنافسية كإستراتيجية لمواجهة تحديات اقتصاد السوق

الفرع الأول : مدخل للمنافسة والتنافسية

أولاً: مفهوم المنافسة وأنواعها: لقد كَثُرَ الحديث في السنوات الأخيرة عن المنافسة، وذلك بِفِعْلِ انفتاح الأسواق والإتجاه المزايدات للإقتصاديات نحو اقتصاد السوق وتحفيز القطاع الخاص ورفع القيود عن التجارة الدولية، حيث يُمكن اعتبار العناصر السابقة أحد مِمَّات النظام الإقتصادي الجديد الذي تتنافس المؤسسات في إطاره حول أحد الأبعاد التالية: السعر، الجودة، مِرونة وظائف المُنتَج من وَجْهَةِ نظر المُسْتَهِلِّك. ضِمْنَ هذا السياق، يُعرَّف "فَرِيدُ التَّجَار" المنافسة بأنَّها: « تَعَدُّدُ المَوْسُوقِينَ وتنافسهم لكسب المُسْتَهِلِّك بالإعتماد على الأساليب المختلفة كالأسعار، الجودة، آليات التسويق وغيرها »^{cxl} .

كَمَا يُعرَّفُها "عَبْدُ السَّلَامُ أَبُو قَحْف" : « بأنَّ هناك نوعين من المنافسة : منافسة مباشرة ومنافسة غير مباشرة، حيث تُعبر 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 ، وتُتسَعَّى كل مؤسسة إلى الفوز بنصيب الأسد من هذه الموارد ، أما المنافسة المباشرة فهي تلك المنافسة التي تُخَدِّث بين المؤسسات التي تَعْمَل في قطاع صناعي واحد أو تقوم بإنتاج نفس السلع والخدمات »^{cxli} .

أما (Hayek) فيَري : « أنَّ المنافسة حلقة وسيطة بين التغيُّر البيئي وحصول المؤسسة على معلومة السوق التي تستعملها من أجل الحصول على الموارد المختلفة واحتلال الموقع التنافسي الأفضل وإزاحة المنافسين بُغْيَةَ البقاء والإستمرارية في السوق »^{cxlii} .

من التعاريف السابقة نستنتج أنَّ المنافسة تُعبر عن حالة التحدي أو الصراع الحاصل غالباً بين اثنين أو أكثر من الحُصُوم المتنافسين للحصول على الموارد الضرورية للبقاء في السوق ، فالعلاقة بين المؤسسة ومنافسيها هي بالضبط مُباراة ذات مجموع صفري ، أي أنَّ مَكْسَبَ أحدها هو خسارة للآخر^{cxliii} .

- أنواع المنافسة: تُوجد عدة أنواع من المنافسة ، فنسب طبيعتها تُنْقَسِم إلى^{cxliv} :

❖ منافسة مباشرة : تُخَدِّث بين المؤسسات التي تُنتِج مُنتجات مُتشابهة مثل مؤسسة IBM , Apple , Nec .

❖ منافسة غير مباشرة : تتضمن المنافسة على المُنتجات البديلة والواحدة للآخرى مثل خدمات الطيران .

❖ **المنافسة الواسعة** : تتنافس جميع المؤسسات فيما بينها على مشتريات المستهلكين خاصة عند وجود دخل محدود للمستهلك .

أما من الناحية الاقتصادية ، حيث يتم التصنيف طبقاً لعدد المؤسسات المتواجدة في السوق وطبيعة المنتجات من حيث تميزها، فنقسم إلى الأنواع التالية^{cxlv} : الاحتكار المطلق، احتكار القلة، المنافسة الاحتكارية، المنافسة الكاملة.

- تحليل المنافسة

من أجل التخطيط الفعال لإستراتيجيات 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 جمائية قوية رداً على أعمال المنافسين. تتمثل أهمية تحليل المنافسة في تحقيق الأهداف التالية^{cxlvi} :

- ✓ 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 ، وجميع المعلومات الضرورية عنهم مما يمكن من معرفة أهدافهم وإمكانياتهم ومراكزهم التنافسية.

ثانيا : تنافسية المؤسسة الاقتصادية

من المؤكد أن التغيرات التي شهدها بيئة الأعمال ، أفرزت وضعا جديداً سُمِّتُها الأساسية هي التنافسية التي تُعتبر التحدي الرئيسي للمؤسسة ، حيث تؤثر على أوضاعها التنظيمية وقدراتها الإنتاجية والتسويقية ، كما تؤدي إلى تفعيل مواردها بفعالية وبناء وتنمية قدراتها التنافسية بما يواكب تلك التغيرات. لم يتفق علماء الاقتصاد على تقديم تعريف مُحدد للتنافسية ، ويعود ذلك لتعقدها وارتباطها الوثيق بمتغيرات البيئة الاقتصادية والتقنية وتعدد مستوياتها مما يحتم عنه عدم وجود إطار نظري قوي ونموذج متماسك يسمح بتفسيرها وتحديدها تحديداً علمياً دقيقاً ، وهذا أدى بدوره إلى وجود العديد من التعاريف ومؤشرات القياس والأنواع. حيث يُعرف مجلس التنافسية الصناعية الأمريكي التنافسية على أنها: « قدرة الدولة على إنتاج السلع والخدمات التي تُقابل الأدواق في الأسواق العالمية ، وفي نفس الوقت تحقيق مستوى معيشة مُتزايد على المدى الطويل »^{cxlvii} . يُركز هذا التعريف على رؤية الدول المتقدمة للتنافسية باعتبارها وسيلة لتحقيق رفاهية المجتمع والتنافس فقط في المجالات التي تحقق ذلك.

أما من وجهة نظر المؤسسة ، فتُعرف على أنها : « قدرة المؤسسة على مقاومة منافسيها واحتوائهم ، حيث تتوقف هذه القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات أكثر فاعلية وكفاءة مقارنةً بالمنافسين »^{cxlviii} . من خلال هذا التعريف يمكن الحكم على التنافسية اعتماداً على ما تخلقه من قيمة مضافة للمستهلك الذي يجب أن يُذكر هذه القيمة بحيث يُراعى تفوق المؤسسة على المنافسين، مما يجعله مُستعداً لاقتناء منتجات المؤسسة وتفضيلها باستمرار. يمكن الإشارة إلى الفرق بين مصطلح التنافسية (**compétitivité**) وكذا المنافسة (**concurrence**) ، حيث يُقصد بالتنافسية كل الجهود والإجراءات والابتكارات والضغوط وكافة الفعاليات الإدارية والتسويقية والإنتاجية والابتكارية التي تُمارسها المؤسسات من أجل الحصول على شريحة أكبر ورقة أكثر اتساعاً في الأسواق ، كما تؤدي معنى الصراع والتضارب والربحية في المخالفة والتميز عن الآخرين ، أما المنافسة فتعني كل الجهود والإجراءات التي تلجأ إليها المؤسسات لتعويض دخول مُتسعين جدد في نفس الصناعة والعمل على منع منافسين جدد من دخول السوق الذي يرغبون بالإنفراد به أو على الأقل حصره على المنافسين الحاليين^{cxlix} . على الرغم من ذلك الإختلاف فإن كلاهما يؤثر على الآخر، حيث أن اشتداد المنافسة في الأسواق المحلية سوف يزيد من تنافسية الدولة والعكس صحيح أي رفع تنافسية الدولة يكون لها تأثير على أشكال المنافسة في الأسواق المحلية^{cl} .

- **أنواع التنافسية**: حسب مستوى التحليل ، فإننا نُميّز بين ثلاث أنواع من التنافسية هي :

1. **التنافسية على مستوى الدولة** : يُعرفها المعهد الدولي للتنمية الإدارية بأنها : « مقدرة البلد على توليد القيم المضافة ومن ثمة زيادة الثروة الوطنية عن طريق إدارة الأصول والعمليات والبنية التحتية والمهنية والعملة والإغتراب ، ويربط هذه العلاقات في نموذج اقتصادي - اجتماعي قادر على تحقيق هذه الأهداف »^{cli} . فالتنافسية على مستوى الدولة تعكس الصفات الهيكلية لكل اقتصاد وطني .

2. **التنافسية على مستوى القطاع** : تعني قدرة مؤسسات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية ، حيث تُقاس تنافسية صناعة معينة من خلال الربحية الكلية للقطاع وميزانه التجارية ومُحصلة الإستثمار الأجنبي المباشر ، إضافة إلى مقاييس مُتعلقة بالتكلفة والجودة للمنتجات على مستوى الصناعة^{clii} .

3. **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 إستراتيجية المؤسسة واتجاهها لتلبية الطلب في السوق الدولية من خلال التصدير أو عمليات التوريد الخارجي^{cliii} .

- مؤشرات تنافسية المؤسسة: لقد نجّم عن تعريف التنافسية وجود عدة مؤشرات مُركّبة لقياسها تضم مجموعة واسعة من المتغيرات و العوامل تختلف حسب مستوى التحليل سواءً على مستوى المؤسسة أو القطاع أو الإقتصاد الوطني ، فانطلاقاً من تعريف التنافسية على مستوى المؤسسة ، تتضمن المؤشرات التالية ^{cliv} :

- ❖ **الربحية** : تُمثل مؤشراً كافياً على التنافسية الحالية ، حيث يُمكن قياس ذلك وفق مؤشر (Tobin's) الذي يُمثل : النسبة السوقية للدين ورؤوس الأموال الخاصة بالمؤسسة / تكلفة استبدال الأصول . إذا كانت هذه النسبة أقل من واحد فإن المشروع ليس تنافسي .
- ❖ **تكلفة الصنع** : إنّ تكلفة الصنع بالقياس إلى تكلفة المنافسين تُمثل مؤشراً كافياً على تنافسية فرع نشاط ذو إنتاج متجانس .
- ❖ **الإنتاجية الكلية للعوامل** : تقيس قدرة المؤسسة على تحويل مجموعة عوامل الإنتاج إلى مُنتجات ، يلاحظ أنّ هذا المؤشر لا يُوضح بالدقة مزايا و عيوب تكلفة عناصر الإنتاج ، كما أنّ الإنتاجية الإجمالية للعوامل لا تُوضح شيئاً حول جاذبية المُنتجات المعروضة من قبل المؤسسة .
- ❖ **الحصة من السوق** : يُمكن أن تُحقّق المؤسسة أرباحاً وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية لكن بدون أن تُكوّن تنافسية على المستوى الدولي ، ويحدث هذا عندما تُكوّن السوق المحلية محمية بقيود اتجاه التجارة الدولية وهذا ما يُفرض مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف المنافسين .

الفرع الثاني : الميزة التنافسية

إنّ الميزة التنافسية في الوقت الحالي والمستقبلي سوف تُكوّن من قدرات المورد البشري وتُكوّن المعرفة وقُوّتها والابتكار دافعها .

أولاً : مفهوم الميزة التنافسية

يُربط مفهوم الميزة التنافسية بالمفكر الإقتصادي "مايكل بورتر" الذي اعتبر أنّ الميزة التنافسية ترتبط بالمؤسسة لا بالدولة ، حيث يُمكن القول عن مؤسسة أنّها حققت ميزة تنافسية عندما تُمكن من تحقيق قيمة مضافة لمستهلكيها ، لكن تُجمع الأدبيات الإقتصادية أنّ مفهومها يرجع إلى كتابات (Chamberlin 1939) و (Selznick 1959) . اختلف الإقتصاديون في إعطاء مفهوم دقيق ومُوحد للميزة التنافسية ، حيث ركّزوا على جانب مُعين من التوجّه المطلوب في تحقيقها ، ويُعرفها (Johnson et Scholes) على أنّها : « العملية التي تسعى فيها المؤسسة للتفوق على الآخر ، وقد يُكوّن هذا التفوق على مستوى شخصي أو مؤسسي أو دولي مع ضرورة أن يتوفر لدى المؤسسة القدرة والرغبة في التميّز والالتزام وتوفّر الموارد اللازمة » ^{clv} . إنّ الميزة التنافسية من خلال هذا التعريف هي ما تستطيع المؤسسة تغلبه بصورة أفضل من المنافسين ، مُعتمدة في ذلك على مواردها وقدراتها .

وعرفها "بورتر" بأنّها : « تنشأ من القيمة التي باستطاعة المؤسسة أن تُخلّفها لعملائها ، إذ يُمكن أن تأخذ شكل السعر المنخفض أو تقديم منافع مُتميزة في المُنتج مقارنةً بالمنافسين » ^{clvi} .

إذن الميزة التنافسية هي ذلك المفهوم الإستراتيجي الذي ينعكس الوضع التنافسي النسبي الجيد والمستمر للمؤسسة ما إزاء منافسيها ، بحيث يتجلى في شكل تقديم مُنتجات ذات خصائص مُتفردة يُكوّن معها العمل مُستعداً لدفع أكثر ، أو تقديم مُنتجات لا تُقلّ قيمة عن مُنتجات المنافسين وبأسعار أقل ، وبهذا المعنى يُعتبر تطوير الميزة التنافسية هدفاً إستراتيجياً تسعى المؤسسة لبلوغه بواسطة الأداء المُتميز للموارد الداخلية والكفاءات الإستراتيجية ضمن مُختلف أنشطتها بما يُؤدّي إلى تخفيض التكلفة وتحسين الجودة وزيادة السوق وتعظيم الربحية على المدى الطويل ^{clvii} .

من التعاريف السابقة نستنتج أنّ تحقيق الميزة التنافسية يرتبط بِبُعْدَيْنِ أساسيّين هما : القيمة المُدرّكة لدى العميل وقدرة المؤسسة على تحقيق التميّز .

ثانياً : أنواع الميزة التنافسية: يُوجد نوعان رئيسيان من المزايا التنافسية هما:

1. **ميزة التكلفة الأقل** : هي الميزة التي تُحقّقها المؤسسة عندما تُكوّن تكاليف أنشطتها المُنتجة للقيمة أدنى من تلك المُحقّقة عند منافسيها، وتستطيع المؤسسة تصميم وإنتاج وتسويق مُنتجاتها بأقل تكلفة من منافسيها وبالتالي تعظيم أرباحها من خلال تعديل وإعادة تشكيل سلسلة القيمة وتجزئتها إلى وحدات نشاط إستراتيجية، بما يُمكنها من معرفة التكاليف ومراقبة عوامل تطوُّرها وبالتالي الوصول إلى خلق ميزة التكلفة الأقل ^{clviii} . وقصْد تحقيق مراقبة جيّدة للتكاليف والعناصر المرتبطة بها ، تلجأ المؤسسة إلى القيام بمجموعة من الأعمال تتمثل فيما يلي ^{clix} :

- . مراقبة الحجم ؛ . مراقبة الإلحاق ؛ . مراقبة الرُزْنامة ؛
- . مراقبة التَمَوُّع ؛ . مراقبة الإجراءات ؛ . مراقبة التكامل ؛
- . مراقبة التعلّم .

2. **ميزة التميّز** : تميّز المؤسسة عن منافسيها عندما يُكوّن في مقدورها جِيازَ خصائص فريدة تجعل المستهلك يتعلق بها ، كما تميّز عندما تُقدّم شيئاً مُميّزاً يتعدى العرض العادي لِسعر مرتفع قليلاً ، تُمنح ميزة التميّز للمؤسسة القدرة على بيع كميات أكبر من مُنتجاتها بِسعر مرتفع نسبياً ، وضمان وفاء العملاء لمُنتجاتها، إضافةً إلى تمكّنها من التَمَوُّع إلى فئة كبيرة من العملاء في قطاع نشاطها أو إلى فئة قليلة من العملاء وفُقّ احتياجات مُحددة ، وحتى تتمكن المؤسسة من الحصول على هذه الميزة فإنّها تُسْتَعِدّ إلى عوامل التفرّد (l'unicité) التي تُسرِّدّها فيما يلي ^{clx} :

. الإجراءات التقديرية ؛ . الروابط الكامنة بين أنشطة المؤسسة ومع الموردين والموزعين ؛

- . التَّمَوُّضُ ؛ . التَّعَلُّمُ ؛ . إدراك وإدماج أنشطة جديدة مُنتَجَة للقيمة ؛
- . حجم النشاط ؛ . الرُّزْنَامَة .

ثالثا : مصادر الميزة التنافسية

1- مصادر الميزة التنافسية حسب التحليل الكلاسيكي لـ"بورتر"

تَسْتَمِدُّ نظرية "بورتر" مبادئها من مفاهيم الإقتصاد الصناعي التي سادت التحليل الإستراتيجي للمؤسسات لفترة طويلة، وتُرى أنَّ أداء المؤسسة مُرتبط بمحيطها الخارجي ومواردها وبالتالي اكتساب ميزة تنافسية مرهون بما تملكه المؤسسة من موارد مُختلفة وما تتمتع به من نقاط قُوَّة تُؤهلها لاكتسابها فتميز بها عن غيرها وهذا في ظل البيئة الخارجية والداخلية المتغيرة باستمرار. ولتَعَدُّ مصادرها يُمكن تحديد نوعين: مصادر خارجية ومصادر داخلية.

1-1 المصادر الخارجية

نُقول عن ميزة تنافسية أمَّا خارجية عندما تتركز على صفات خاصة بالمنتج والتي تُشكِّل قيمة بالنسبة للمشتري سواءً بتخفيض تكاليف استعماله للمنتج أو بزيادة فعالية استعماله . إنَّ الميزة التنافسية الخارجية تُعطي للمؤسسة سُلْطَةً سَوَقِيَّةً مُطلقة ، بهذه الميزة فإنَّ المؤسسة تُجْعَلُ السَّوْقَ يَقْبَلُ بِسَعَرٍ بِيَعٍ أَعْلَى مِنْ سَعَرِ بِيَعِ الْمَتَافَسِ الْأَوَّلِ (الأفضل) والذي لا يملك نفس الصفات الخاصة ، إنَّ الإستراتيجية التي تتركز على ميزة تنافسية خارجية هي إستراتيجية تمييز والتي تعتمد على استعمال قدرات ومهارات المؤسسة التسويقية وقدراتها على الإقتناص الجيد والإنتقاء المنسجم مع الرغبات الضمنية للمستهلكين غير المُشَبَّعة بتغد بالمنتجات الموجودة ^{clxi} .

1-2- المصادر الداخلية

تُركز على أفضلية المؤسسة في التحكم في تكاليف الصُّنْع وإدارة المنتج والتي تُعطي قيمة للمنتج بسعر تكلفة أقل من المتافسين ، تُنتج هذه الميزة من خلال الإنتاجية الجيدة وما يُنَجَّرُ عنها من مردودية أفضل وقدرة مُقاومة جيِّدة أمام انخفاض أسعار البيع المطبقة من طرف المتافسين . إنَّ الإستراتيجية المَبْنِيَّة في تحقيق الميزة التنافسية الداخلية هي إستراتيجية السيطرة الشاملة بواسطة التكاليف والتي تَسْتَخْذِمُ موارد ومهارات المؤسسة ^{clxii} .

2- مصادر الميزة التنافسية حسب نظرية الموارد والكفاءات

لقد أَقْصَتْ لِمَجْلَةِ التَغْيِرَاتِ الحاصلة في بيئة المؤسسة خاصة ما تعلق بتنافسياتها إلى التشكيك في صِدْقِ النظريات المُستندة على المقاربة الهيكلية في الإستراتيجية ومنها تحليل " بورتر " ، وَنَتِيجَةً لِلْجُمُودِ الذي مَيَّزَ ذلك التحليل ، أَدَّى إلى تَأْسِيسِ مُقَابَرَةٍ جديدة ديناميكية تُنْطَلِقُ من التحليل الداخلي للمؤسسة ، حيث تُرى أنَّ المَحْدِدَ الأقْوَى للربحية ليس هو هيكل الصناعة بل يتعلق الأمر بتحديد وتفعيل موارد المؤسسة وكفاءاتها المَحْوَرة ، و على هذا الأساس أصبحت النظرية الهيكلية تقليدية وليست لها القدرة على تفسير تنافسية المؤسسة بما جَعَلَهَا تَتَرَكَّزُ مكانها شيئاً فشيئاً للمُقَابَرَةِ المَوْكِرَّةِ على الموارد والكفاءات . يُتَبَيَّنُ الإشارة إلى أنَّ أول من استعمل مُصْطَلَحَ المقاربة المَبْنِيَّة على الموارد هو المفكر الإقتصادي (Wernefelt) سنة 1984، ثم تَبِعَهُ آخرون أمثال : (Hamel , Prahalad , Collis , Barney , Grant...) .

إنَّ الموارد المُتضمنة للكفاءات تُشْتَمِلُ على مجموع الأصول والقدرات والإجراءات التنظيمية والخصائص والمعلومات والمعارف والمهارات التي تَتَحَكَّمُ فيها المؤسسة وتعتمد عليها في إعداد وتنفيذ إستراتيجياتها التنافسية ، ولكي يَكُونُ للموارد والكفاءات أثر في تحقيق الميزة التنافسية أجمع الباحثون على ضرورة توافر مجموعة من الخصائص والشروط يجب أن تتميز بها موارد وكفاءات المؤسسة بحيث ^{clxiii} :

- __ يجب أن يُساهم المورد في خلق القيمة للمؤسسة
- __ يجب أن يَكُونُ المورد نادراً
- __ يجب أن يَكُونُ المورد غير قابل للتقليد
- __ يجب أن يَكُونُ المورد غير قابل للتبديل بمورد مُكافئ له على مُستوى الإستراتيجية المعتمدة من قبل المؤسسة

الفرع الثالث : الميزة التنافسية المُستدامة

في عالمنا المعاصر السريع بالتحويلات والمُتَشَابِكِ العلاقات ، تبحث المؤسسات عن مسار يأخذ بالإعتبار الإجابة على السؤال الجوهرى التالي : كَمَ من الوقت سوف تَسْتَمِرُّ المزايا التنافسية بعد استحداثها؟ والإجابة هنا تُكُونُ ببساطة ضرورة الإعتراف بِوَقْتِيَّةِ الميزة التنافسية ، فَحَسْبُ (D'aveni) فإنَّه من الوهم أن تَتَوَقَّعَ الحفاظ بصفة دائمة على ميزة تنافسية انطلاقاً من نفس المصادر والكفاءات أو بالإعتماد على نفس قُوَّةِ المحيط خاصة في ظل المنافسة الشَّديِدَةِ (Hyper compétition) ^{clxiv} . لكن الأمر لا يتوقف عند هذا الحد ، بل يتعداه إلى ضرورة تنمية وتطويع المزايا التنافسية الحالية من خلال اكتشاف آليات جديدة للمنافسة وتطبيقها على السَّوْقِ بُغْيَةَ الحصول على ميزة تنافسية مستدامة يصعب على المتافسين تقليدها ومُحَاكَاتِهَا على الأقل في الأجل الطويل .

أولاً : أسباب تنمية وتطوير الميزة التنافسية

إنَّ تنمية وتطوير الميزة التنافسية لأي مؤسسة يُمثِّل هدفًا واستثمارًا في آنٍ واحدٍ ، لأنَّ وجود هذه الميزة يضمن البقاء والاستمرار للمؤسسة في السوق ، ويكُون ذلك من خلال الابتكار الذي يتمثل في التحسينات المستمرة على التكنولوجيا وتقديم أداء أفضل للعمليات ، وفي ظل التحديات الراهنة يُمكن تلخيص أهم الأسباب التي تُؤدِّي بالمؤسسة إلى تنمية وتطوير ميزتها التنافسية في النقاط التالية ^{clxv} :

❖ ظهور تكنولوجيا جديدة ؛

❖ ظهور حاجات جديدة للمستهلكين أو تغيُّرها؛

❖ تغيُّر تكاليف المدخلات أو درجة توافرها؛

❖ حدوث تغيُّرات في القيود الحكومية؛

❖ ظهور قطاع جديد في الصناعة.

وحقَّ تتمكن المؤسسة من تنمية وتطوير الميزة التنافسية ، يجب عليها التحكم في عوامل الإنتاج عن طريق حُسْنِ استغلالها والعمل على مُواجهة المنافسين بجذب المستهلكين من خلال تَدْنِيَّة التكاليف وتحسين جودة المُنْتَجَات واستخدام التكنولوجيا اللازمة لتحقيق التميُّز والريادة . وتسعى المؤسسة من خلال تنمية وتطوير ميزتها التنافسية إلى الوصول لمجموعة من الأهداف هي ^{clxvi} :

✓ خلق فرص تسويقية جديدة ؛

✓ دخول مجال تنافسي جديد أو سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من المستهلكين والمُنْتَجَات ؛

✓ تكوين رُؤْيُة مستقبلية جديدة للأهداف التي تُريد المؤسسة بلوغها والفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها ؛

✓ خلق القيمة للمستهلكين والوصول إلى رِضاهم لأنَّها أساس الميزة التنافسية ودليل البقاء في السوق التنافسية .

– **العوامل المؤثرة على استمرارية الميزة التنافسية:** عادة ما يتأثر استمرار المزايا التنافسية للمؤسسة بالعوامل والخصائص التي تُميز البيئة التي تعمل في إطارها المؤسسة وأهمها ^{clxvii} :

❖ عوائق التقليد ؛

❖ قدرة المنافسين على محاكاة المزايا التنافسية للمؤسسة الذي يتجسد في أولوية الإلتزامات الإستراتيجية للمنافسين؛

❖ ديناميكية الصناعة .

إنَّ ديمومة الميزة التنافسية ليست دائمًا مضمونة ، ولهذا من الضروري دومًا معرفة مصادرها والبقاء على حذر مستمر، كما يجب أن يتَوَلَّى المستهلك نفسه تقييمها ، فالميزة التي لا يُقدِّرها المستهلك لن يَنْتُج عنها زيادة في المبيعات والربحية ، إضافة إلى ضرورة توافر الموارد والإمكانيات التي تُمكن من تقديم ميزة تنافسية دائمة للمستهلكين ، فعلى الرغم من أنَّ ميزة معينة قد تكون مرغوبة إلا أنَّه لا يُمكن تحويل تلك الميزة إلى ميزة تنافسية دائمة إلا إذا توافر لدى المؤسسة القدرات المناسبة لذلك ^{clxviii} .

المحور الثالث : تأثير الابتكار على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية

يشهد العالم منذ الثمانينات من القرن الماضي إلى يومنا هذا منافسة شديدة قوامها الابتكار والإبداع ، حيث تراجع دور الموارد الطبيعية في تكوين وإنتاج المنتجات وحل محلها المعرفة فظهرت "المنتجات الذكية" ، وعلى ذلك أصبح السبق في الابتكار من المقومات الأساسية للتميز ومن ثمة نجاح واستمرارية المؤسسة . والقدرة على الابتكار هي أحد الموارد الأساسية للمؤسسة وثروة المجتمع ، فهي تخلق قيم إضافية لكل المعنيين ومصدرها الرأسمال المعرفي ، كما تطور الممارسات الإستراتيجية لأن النجاح لا يقاس بعدد الأفكار الجديدة فقط وإنما بإمكانية تجسيدها على أرض الواقع . وللا ابتكار تأثيرات مختلفة تترجم في العناصر التالية ^{clxix}:

. **تأثير الابتكار على عوامل المنافسة :** تُهدف الابتكارات إلى تقديم منتجات جديدة إضافة إلى تحسينات مختلفة تتفق والجودة المتعارف عليها لدى الزبون ومن ثمة ولوج الأسواق الدولية من خلال الحصول على شهادة (ISO) . كما تسعى كل المؤسسات إلى التنافس من خلال التكلفة وبالتالي تخفيض أسعارها وهذا لا يتم إلا بواسطة الابتكار الهادف إلى تخفيض مراحل الإنتاج وحسن استغلال الموارد.

. **تأثير الابتكار على التميز :** يؤدي الابتكار في المؤسسة إلى تميز منتجاتها عن بقية المؤسسات الأخرى ، فالتصاميم الإبداعية تعد مصدرا هاما لإكساب المنتجات جودة عالية وهذا ما يؤدي إلى ولاء الزبون ومن ثمة تحقيق المزيد من المزايا التنافسية.

. **تأثير الابتكار على قوى المنافسة :** تزداد حدة المنافسة بين المؤسسات العاملة في نفس قطاع النشاط من خلال التأثير على السعر بخفض تكاليفها ، وهنا يصبح الابتكار من أهم الروافع المستعملة للوقوف في وجه المنافسة وبالتالي ربح ولاء المستهلك عن طريق ابتكار منتجات جديدة أقل تكلفة. كما تعمل المؤسسات على فرض حواجز للدخول وفق استراتيجية النمو المتبعة وهنا يعمل المنافسون على رفع تكلفة الدخول إلى قطاع النشاط من خلال الإستثمار والابتكار سواء في العمليات الإشهارية أو خدمات الزبائن ، كما يكون الابتكار كحاجز لدخول المنافسين الجدد من خلال الإنفراد بالمنتجات الجديدة أو طرق الإنتاج الجديدة أو إذا احتاجت الابتكارات إلى تكلفة عالية من البحث والتطوير.

بشكل عام تظهر أهمية الابتكار في كونه يُعطي للمؤسسة القدرة على مواجهة المتنافسين وهذا على المستوى الجزئي ، بينما على المستوى الكلي يُعتبر قوة دافعة نحو تحقيق النمو والتنمية الاقتصادية ، وبناءً على ذلك يؤكد "تشيرميرهورن" أنَّ الابتكار هو مفتاح أي ميزة تنافسية في معادلته clxx :
الابتكار = الميزة التنافسية .

وقصد تشمين دور الابتكار في تحسين تنافسية المؤسسة الاقتصادية ، سوف نقوم بتسليط الضوء على تأثير هذا الأخير على الميزة التنافسية للمؤسسة وذلك من خلال العناصر التالية :

الفرع الأول: الابتكار والمصادر الداخلية للميزة التنافسية^{clxxi}

أولاً: الابتكار والموارد الملموسة

1- الابتكار والمواد الأولية: إن قيام المؤسسة بالابتكار من شأنه أن يؤثر على المواد الأولية للإنتاج، وتختلف درجة التأثير حسب طبيعة الابتكار:
- إذا كان الابتكار في المنتج، فإن ذلك يحتم على المؤسسة البحث عن مواد أولية جديدة تتناسب مع المنتج الجديد، أي ضرورة البحث عن موردين آخرين إذا اقتضى الأمر.

- أما إذا كان الابتكار في طرق أو عمليات الإنتاج فإن درجة التأثير تكون أقل وضعيفة، ذلك كون المؤسسة تحافظ على نفس المواد الأولية ولكن التغيير يحدث على مستوى عملية تحويل المواد الأولية أو أي مستوى آخر.

2- الابتكار ومعدات الإنتاج: إن توجه المؤسسة نحو القيام بابتكارات تكنولوجية يؤثر ذلك على معدات الإنتاج التي تمتلكها المؤسسة، وتختلف درجة التأثير حسب طبيعة الابتكار:

- إذا كان الابتكار في المنتج، فإن ذلك يؤثر بدرجة كبيرة، كونه قد يحتاج إلى مواد أولية جديدة فقط، خاصة إذا كانت معدات الإنتاج متعددة الاستخدامات.

- أما إذا كان الابتكار في طرق أو وسائل الإنتاج، فإن ذلك من شأنه أن يؤثر بشكل كبير على معدات الإنتاج، مما يحتم على المؤسسة البحث عن معدات إنتاج أخرى جديدة أو عن طريق الكراء أو الشراء، وهذا يتوقف حسب إمكانيات المؤسسة المالية.

3- الابتكار والموارد المالية: تنسم الموارد المالية المطلوبة للابتكار بأنها كبيرة وذات أمد طويل، خاصة إذا كان الابتكار في المنتج وهذا مقارنة مع الابتكار في معدات الإنتاج، لذلك تجد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة مصاعب في الحصول عليها بالقدر المطلوب، فضلاً عن ما يكتنف هذه العملية من مخاطر، بسبب تعقيدات المحيط التكنولوجي و عدم التأكد من بلوغ النتائج المرجوة، ولذلك نجد أكثر المؤسسات المالية تتحفظ عن تمويل مثل هذه المشروعات، أو على الأقل تتوخى الحذر الشديد فيها.

ثانياً: الابتكار والموارد غير الملموسة

1- الابتكار والجودة: إن تبني الابتكار من قبل المؤسسة إنما تهدف من ورائه إلى تحسين الجودة أو تخفيض التكاليف، إذ أنه يحقق جودة أعلى من المنتج السابق مع الاحتفاظ بنفس التكاليف، وبالتالي على المؤسسة مراعاة الحفاظ على جودة المنتج وعلى الصورة الجيدة له في أذهان المستهلكين. حيث أن الإفراط في الابتكار الجزئي أو القيام بابتكارات جذرية، دون الدراسة الجيدة لرغبات المستهلكين من شأنه أن يؤثر على جودة المنتج. وبالتالي ومن أجل معرفة متطلبات السوق، فإن المؤسسة مجبرة على زيادة رصيدها من المعلومات، أي ما يعرف بالذكاء الاقتصادي، والذي يتطلب ضرورة اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة والتي لها أشكال هي: اليقظة التكنولوجية أو العلمية (وتهتم بالمعلومات الخاصة بالتكنولوجيا المستخدمة و مراكز البحوث و التطوير...) اليقظة التسويقية أو التجارية (المعلومات الخاصة بالموردين و العملاء)، اليقظة الاجتماعية (كل المعلومات المتعلقة بالجمهور)، إضافة إلى اليقظة التنافسية (التي تتعلق بالمعلومات الخاصة بالمنافسين في الصناعة). وبالتالي فإن الابتكار يفرض على المؤسسة ضرورة ضمان جودة المنتج وزيادة رصيدها من المعلومات، فهي تقتضي اللجوء بشكل متزايد لها والاستخدام الذكي لهذه المعلومات. مما يساعد على تنمية الميزة التنافسية لها.

2- الابتكار و التكنولوجيا - طريقة الاستخدام: إن الابتكار يحتم على المؤسسة أن تكون دائماً 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 تنمية ميزتها التنافسية. إن الأمر لا يتوقف عند معرفة التكنولوجيا الجديدة المستخدمة في الصناعة، بل يجب على المؤسسة أن تعرف كيف تستخدم هذه التكنولوجيا والمعلومات المتوفرة، ويظهر ذلك جلياً خاصة إذا كان الابتكار جذرياً حيث يكون هناك انقطاع في التكنولوجيا القديمة.

3- الابتكار والمعرفة: إن قيام المؤسسة بالابتكار 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 المؤسسة مطالبة بأن تكون قادرة على زيادة رصيدها المعرفي نتيجة هذا الاستقطاب الجديد وبما يساهم في تطوير عمليات الابتكار باستمرار، وذلك من خلال توليد الأفكار ونقلها متجسدة بمنتجات تحاكي رغبات الزبائن وحاجاتهم في سوق شديدة المنافسة، تهدف من خلال ذلك إلى زيادة قدرتها في القيام بابتكار عام مستند إلى معرفة واسعة وقادرة على تقاسم دعم وإبداع لعدد كبير من المنتجات التي يمكن أن تطور.

ثالثا: الابتكار والكفاءات:

في مجال الابتكار تزايد الاهتمام الذي توليه المؤسسات للكفاءات البشرية مع مرور الوقت، وذلك كون أن الابتكار يتطلب ضرورة وجود أفراد عالي المهارة والقدرة والخبرة وأصحاب الإنتاجية المرتفعة، وبشكل متميز مع ضرورة توفير الإمكانيات اللازمة لهاته الكفاءات.

الفرع الثاني: الابتكار والمصادر الخارجية للميزة التنافسية^{clxxii}

دائما في سياق الحديث عن دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية، وبعد التطرق إلى كيفية تأثير الابتكار في المصادر الداخلية للميزة التنافسية والمتمثلة في الموارد، فإن الموضوع يحتم علينا كذلك معرفة كيف يؤثر الابتكار على المصادر الخارجية للميزة التنافسية وبالتالي تنمية هذه الميزة التنافسية.

أولا: الابتكار وإستراتيجية تدنية التكاليف

إن توجه المؤسسة نحو الابتكار بغية الحفاظ على ميزة التكلفة الأدنى في السوق، من شأنه أن يؤدي إلى بروز منافسين جدد من صناعات غير متوقعة، مما يحتم على المؤسسة التفكير في الابتكار الذي يسمح لها بالحفاظ على ميزة التكلفة الأقل وتنميتها، ويمكن توضيح ذلك من خلال النقاط التالية:

- إن المؤسسات التي تطبق الابتكار في طرق الإنتاج تتحمل أقل تكلفة من تلك المؤسسات التي تنتج منتجات جديدة مما يمكنها من تخفيض تكاليف الإنتاج وتحقيق أرباح إضافية عند تصريف المنتجات؛

- إن إزالة خطوة زائدة وغير ضرورية في العملية الحالية، أو إلغاء سمة غير ضرورية في المنتج الحالي يؤدي إلى تدنية في التكاليف؛
- إن الأبعاد الفعلية والحقيقية لعملية الابتكار هي التخفيض من التكاليف بصفة عامة والتكلفة الوحيدة على الخصوص، ففي ظل المنافسة الحرة يحدث أن تتسابق المؤسسات على الإتيان بالتحسينات أو التغييرات في المنتجات والتي تقلل من التكلفة، وعندما يتوصل إلى هذا فهو يمكن من ترشيد أكثر للعملية الإنتاجية من تحقيق هوامش أكبر، وبالتالي ضمان بقاء وتنمية الميزة التنافسية للمؤسسة عن طريق استثمارات جديدة أو إضافية،
- إن تبني التحسينات الدورية تماشا ومتطلبات السوق، يمكن المؤسسة من كسب رضا العملاء وتحويلهم إلى زبائن أوفياء لمنتجاتها كتعبير عن ثقتهم فيها، وهو ما يؤدي إلى مضاعفة حجم المبيعات وزيادة الحصة السوقية، وهذا ما يسمح بتوزيع جزء من العوائد للبحث والتطوير في الجودة وتدنية تكلفة تحقيقها.

ثانيا: الابتكار وإستراتيجية التمييز (التفرد)

إن تأثير الابتكار على إستراتيجية التمييز يمكن التطرق إليه من خلال النقاط التالية:

يمكن للمؤسسات التي تنشئ منتجات جديدة ذات نوعية عالية من كسب أرباح إضافية مقارنة بتكاليف المدخلات وهذا لانفرادها بميزة المنتجات الجديدة، وبالتالي الحفاظ على ميزة التمييز وتنميتها؛

إن إضافة مزايا جديدة أو محسنة إلى العملية الحالية أو المنتج الحالي من خلال إضافة مكون جديد أو تطوير جديد إلى العملية يؤدي إلى زيادة سرعتها أو تحسينها أو درجة الثقة في مخرجاتها. وإضافة سمة جديدة ويمكن أن تكون أكثر إلى المنتج الجديد أو تحسين تصميمه، مستوى جودته، سهولة استخدامه، مدى ملائمته للغرض أو استعماله من قبل الزبون؛ يؤدي إلى تميز المنتج؛

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

ثالثا: الابتكار وإستراتيجية التركيز

كما ذكرنا سابقا، فإن إستراتيجية التركيز تشكل جزءا من الصناعة، وقد تأخذ شكل التركيز أساس تكلفة أقل، أو التركيز على أساس تميز المنتج، وبالتالي فإنه أمام المؤسسة ومن أجل تنمية ميزتها التنافسية، خيارات حسب طبيعة إستراتيجية التركيز من خلال ما يلي:

- إذا كان التركيز على أساس التكلفة الأقل، فإنه على المؤسسة التوجه نحو الابتكار في أساليب أو طرق الإنتاج؛
- أما إذا كانت ميزة التركيز على أساس تميز المنتج، فإنه ومن أجل تنمية ميزتها التنافسية عليها التوجه نحو الابتكار في المنتج.

إن تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة أصبح ضروريا على اعتبار أن السبق التنافسي واستدامته مرتبط بتقديم الجديد والمستحدث. ولا يكفي ترقب تغيرات المحيط حتى تقوم المؤسسة بالابتكار، بل ينبغي استباقها بواسطة تطوير التنبؤ لدى الإدارة وهذا يعني فرض قبول الابتكار على المحيط واستجابة أسرع للفرص والتحديات ولأسس بناء الميزة التنافسية وهي سمة المؤسسات المتميزة، أما المؤسسات التي تكتفي بالتكيف فإنها تبقى تحت ظل إستراتيجيات التبعية. وحتى تستطيع المؤسسة بلوغ التفرد والريادة وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال الأنشطة الابتكارية ينبغي توفر العوامل التالية :

- ✓ ينبغي أن لا يكون هذا الابتكار سهل التقليد بحيث يصعب على المؤسسات المنافسة الاستفادة منه؛
- ✓ ينبغي أن يكون هذا الابتكار انعكاسا واستجابة لحاجات واقعية لدى المستهلكين؛
- ✓ أن يمكن الابتكار المؤسسة من الاستفادة من عامل التوقيت المناسب للدخول إلى السوق أو لتطبيق العمليات والنظم الإدارية المبتكرة؛
- ✓ أن يكون الابتكار قائما على إمكانيات وقدرات مالية أو تكنولوجية متوفرة لدى المؤسسة وغير متوفرة لدى المنافسين.

المحور الرابع : عرض وتشخيص وضعية الابتكار والإبداع في مؤسسة اقتصادية جزائرية- حالة مؤسسة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية (SANIAK)

تعتبر مؤسسة تصنيع اللواحق الصناعية والصحية **SANIAK** من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الرائدة في صناعة الصنابير ، ومن المؤسسات القليلة التي استطاعت مواجهة المنافسة الخارجية وتصدير منتجاتها إلى الخارج خاصة في ظل التطورات الاقتصادية الجديدة وسرعة التقلب التي تشهدها مختلف جوانب البيئة ، ويعود الفضل في ذلك لإستراتيجية الابتكار والإبداع التي قامت بها المؤسسة لتحسين جودة منتجاتها بما يتماشى ومتطلبات المنافسة من جهة ومتطلبات الزبائن من جهة أخرى .

الفرع الأول : نظرة عامة عن مؤسسة **SANIAK**

تعتبر مؤسسة (**SANIAK**) من أهم فروع المؤسسة الوطنية لإنتاج اللوالب، السكاكين والصنابير (**BCR**)، حيث يتسع نطاق إنتاجها ليشمل كافة السوق الوطنية. وكغيرها من المؤسسات العمومية الجزائرية فقد شهدت عدة تحولات عبر مختلف المراحل الزمنية التي مرت بها، وفيما يلي العرض التاريخي لتطور مؤسسة (**SANIAK**) :^{clxxiii}

❖ إنشاء المؤسسة الوطنية لإنتاج اللوالب ، السكاكين والصنابير سنة 1983 بمقتضى المرسوم الوزاري رقم 08/83 المؤرخ في 01 جانفي 1983 نتيجة إعادة الهيكلة التي مست الشركة الوطنية للصناعات الميكانيكية (**SONACOME**)، حيث ورثت عنها 04 وحدات إنتاج منها 03 مركبات صناعية هامة وهي : وحدة إنتاج اللوالب والبراغي والصنابير بعين الكبيرة (سطيف) ، وحدة إنتاج اللوالب والبراغي والصنابير بواد أرهيو (غليزان) ، وحدة إنتاج السكاكين ببرج منايل (بومرداس) وأخيراً وحدة إنتاج البراغي بالشرافة (الجزائر العاصمة) . وقد أنشأت بالتعاون مع المؤسسة السويسرية (**BUHLER**) في صيغة استثمار أجنبي غير مباشر.

❖ تحول المؤسسة الوطنية لإنتاج اللوالب ، السكاكين والصنابير في شهر مارس 1990 إلى شركة ذات أسهم (**SPA**) برأسمال إجمالي 1700 000 000 دج مكتتب باسم الدولة ، ومدمعة بأجهزة للتسيير وهذا ما منحها استقلالية تامة في التسيير ومسؤولية على نتائجها السنوية .

❖ من أجل اكتساب تكنولوجيا جديدة وأسواق متنوعة ، قامت المؤسسة الوطنية لإنتاج البراغي ، السكاكين والصنابير في سنة 2001 بإصلاحات داخلية تمثلت في القيام بعملية تفريع للمؤسسة (**Filialisation**) وإعادة تركز النشاطات حول الصناعات الأساسية مع الأخذ بعين الاعتبار منطق المردودية وأهداف التطوير ، وقد ترجم هذا التوجه للمؤسسة إنشاء الفروع التالية :

✓ فرع **ORFEE** المختص في إنتاج السكاكين، الأطباق، أحواض المطبخ والمتواجد في برج منايل؛

✓ فرع **ORSIM** المختص في إنتاج اللوالب والبراغي بواد أرهيو ؛

✓ فرع **SANIAK** المختص في إنتاج الصنابير بعين الكبيرة وهي مؤسسة الدراسة .

وهذه الفروع الثلاثة تابعة للمؤسسة الأم التي سميت بجمع **BCR** ، وقد بدأ العمل بهذا التنظيم الجديد منذ 01 جانفي 2003 وقد كلفت هذه العملية مبلغ 30 مليون دولار أمريكي .

❖ إنشاء مؤسسة **SANIAK** في 01 جانفي 2002 برأسمال اجتماعي قدره 790 000 000 دج ، يتمثل هدفها في إنتاج وتسويق الصنابير قصد تلبية حاجات السوق الوطنية ، تتربع على مساحة إجمالية تقدر بـ 33 هكتار منها 43000 م² مغطاة ، يحتوي المركب على 360 آلة ، وتبلغ طاقتها الإنتاجية 1600 طن أي ما يعادل تجهيز كامل لـ 150.000 مسكن ويقع مقرها الاجتماعي في ولاية سطيف (عين الكبيرة) .

الفرع الثاني : التحليل التنافسي لمؤسسة **SANIAK** وفق نموذج " بورتر "

تتأكد مردودية المؤسسة من خلال جاذبية القطاع الذي تعمل فيه والذي يتحدد من خلال القوى التنافسية فيه وهي كما حددها " بورتر " تتمثل في خمسة عناصر أساسية ، وبإسقاط ذلك على مؤسسة **SANIAK** نجد :

❖ **المنافسون في نفس مجال النشاط** : يتصف سوق الصنابير في الجزائر بقلّة كثافة تنافسية ، حيث تسيطر مؤسسة **SANIAK** كلية على هذا السوق ، وبناءً على ذلك يمكن التركيز هنا على منافسين اثنين فقط أحدهما منافس وطني يتمثل في مؤسسة تصنيع الأدوات الحديدية والصنابير (**FLR**) المتواجد مقرها بالبلدية ، والآخر هي المنتجات المستوردة من الخارج خصوصاً من الصين وإسبانيا والتي تحمل العلامات التجارية **SAS** ، **FIT** ، **TEKA** . ويلاحظ أنّ شدة المراهمة تتأثر بالعناصر التالية :

• **عدد المنافسين في القطاع** : بالنسبة لهذا القطاع هناك عدد قليل من المؤسسات التي تتنافس معهم مؤسسة **SANIAK** ، وهؤلاء المنافسون كما أشرنا إليهم سابقاً .

• **التكاليف الثابتة** : تواجه المؤسسة تكاليف ثابتة نوعاً ما مرتفعة خصوصاً في الفترات التي يرتفع فيها سعر شراء المادة الأولية .

. غياب التميز : بالنسبة للمنتجات المتنافسة للمؤسسة فإنها لا تحمل أي تميز وبالتالي فإن الزبائن يستندون كثيراً إلى عنصرى السعر والجودة ، وبما أن مؤسسة SANIAK تطرح منتجات ذات جودة عالية فإن المنافسين يركزون أكثر على السعر المنخفض .

. رفع الطاقة الإنتاجية : تقوم مؤسسة SANIAK دوماً برفع طاقتها الإنتاجية وذلك لتلبية الطلب والإستفادة من وفورات الحجم لكن عمومًا هذه الوفورات لا تؤثر بشكل كبير على أسعار منتجات المؤسسة .

. منافسون مختلفون في التصور: إن اختلاف استراتيجيات وأهداف المؤسسات المتنافسة يُضفي نوعاً من الغموض على ردود أفعالها وبالتالي يصعب على مؤسسة SANIAK التنبؤ بتصرفات هذه المؤسسات المتنافسة .

❖ القدرة التفاوضية للموردين : في حالة المؤسسة فإنها تعتمد بنسبة كبيرة على الإستيراد ، فخطوط الإنتاج المتمثلة في الآلات والمعدات يتم توريدها من الدول الأجنبية وكذلك الحال بالنسبة للمادة الأولية . إن علاقة المؤسسة بمورديها المحليين والأجانب جيدة ومتينة وتستمد قوتها من طول فترة التعامل معهم لذلك لم تواجه المؤسسة أية صعوبات في التعامل مع هؤلاء الموردين ، وهي غير مرشحة لأي قوة تساومية من طرفهم خاصة وأن المؤسسة تتعامل مع عدد معتبر من الموردين حيث بلغ عددهم في سنة 2008 ما مقداره 129 مورد (33 مورد أجنبي و 96 مورد محلي) .

❖ القوة التفاوضية للزبائن: تتعامل المؤسسة مع تشكيلة متنوعة من الزبائن ، يمثل الوكلاء المعتمدون أهم زبائن المؤسسة وباعتبارهم مرتبطون بعقود مع المؤسسة فهم غير قادرين على فرض أية مساومة فيما يخص الأسعار أو الخدمات المقدمة نظراً لأن المؤسسة هي التي تقوم بفرض شروط عليهم حتى يتم قبولهم واعتمادهم لتوزيع منتجاتها وبالتالي فهم غير قادرين على فرض أية قوة تساومية خاصة ، أما فيما يخص المستخدمين النهائيين للمنتج فإنهم يفرضون قوة تساومية وذلك عن طريق فرض حاجاتهم ورغباتهم وهو ما يتجلى في تشكيلة المنتجات الموجهة لذوي الدخل المحدود ، المتوسط والمرفح ، أما تجار الجملة والتجزئة فيعتبر بيع المنتجات بأكبر هامش وسرعة في نسبة الدوران من مطالبهم الرئيسية لذلك فإن المؤسسة تحاول الإستثمار في هذا الإتجاه حتى تواجه قدرتهم التفاوضية.

❖ الداخلون الجدد : يتميز سوق الصنابير في الجزائر بخظر الداخلين الجدد نظراً للسياسة المتبعة من طرف الحكومة الجزائرية القائمة على تشجيع الإستثمار وعدم قيام المؤسسة باكتساب كفاءات يصعب تقليدها، كما أن خطوط الإنتاج والتكنولوجيا المستعملة كلها مستوردة وقنوات التوزيع يمكن لأي مُنتج الدخول إليها باعتبارها ليست محتكرة ، إضافة إلى جاذبية هذا النشاط ومردوديته المعتبرة مما يزيد من احتمال الداخلين الجدد ، لكن على الرغم من ذلك يمكن للمؤسسة أن تضع حواجز للدخول تتمثل فيما يلي :

. اقتصاديات الحجم : تؤدي إلى التقليل من أعباء المؤسسة، وفي نفس الوقت فإن الداخلين الجدد لن يخاطروا بإطلاق منتجاتهم بكميات كبيرة في السوق وهذا ما يحصل مع أغلب المؤسسات التي تدخل السوق لأول مرة .

. تمييز المنتجات : بالنسبة للمنتجات المتنافسة فإنها لا تحمل أي تميز عن منتجات المؤسسة وبالتالي فإن المؤسسة تبذل جهوداً معتبرة لتمييز منتجاتها وهذا ما يتضح من خلال التحسينات التي تجريها على منتجاتها إضافة إلى الجودة العالية لمنتجاتها مقارنة بمنافسيها .

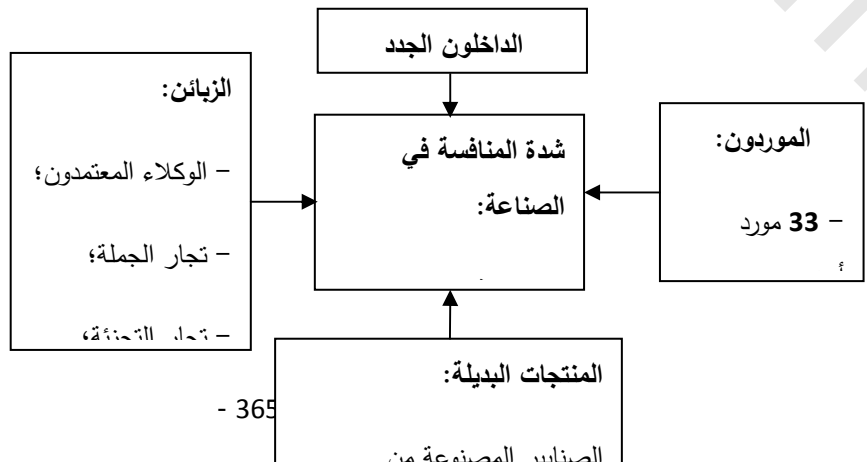
. تكاليف التحويل : قد يكون من بين العناصر المساهمة في بقاء الزبائن هو عدم قدرتهم على تحمل تكاليف التحويل نحو مؤسسات أخرى خاصة تكاليف النقل ، لذا فإن أغلب الزبائن يفضلون التعامل مع مؤسسة SANIAK نظراً لشبكة توزيعها الضخمة وتواجدها في أغلب المدن الجزائرية وتكفلها بتوصيل منتجاتها إلى المناطق البعيدة .

. السياسات والقيود الحكومية : بالنسبة لمنتجات المؤسسة فإن أسعارها لا تخضع لأية قيود حكومية تمنع زيادة السعر بصورة تلقائية من طرف المؤسسة . في الوقت الراهن لا تتوقع المؤسسة دخول منافسين جدد.

المنتجات البديلة : إن ظهور الصنابير المصنوعة من البلاستيك تشكل تهديداً قوياً على صناعة الصنابير المصنوعة من النحاس ، الرصاص والزنك (LAITON) بصفة عامة ومنتجات المؤسسة بصفة خاصة .

انطلاقاً من المعلومات السابقة يمكن توضيح البيئة التنافسية للمؤسسة من خلال نموذج القوى الخمس لـ "بورتر" في الشكل التالي :

الشكل رقم 1: القوى التنافسية لمؤسسة SANIAK



المصدر: من إعداد الباحثين اعتمادا على التقارير التسييرية للمؤسسة .

إنَّ زيادة قوة أي عامل من العوامل الموضحة في الشكل أعلاه تؤثر مباشرة على قوة مؤسسة SANIAK في تحقيق أهدافها، حيث تتمثل آثار هذه القوى أساسًا في القوة التنافسية التي تضغط بها على المؤسسة، ومن ثمة يجب على هذه الأخيرة متابعة التغيرات التي تطرأ على هذه القوى بصورة دائمة بغية استغلال الفرص وتجنب التهديدات التي تطرحها، وكتلخيص عن تحليل البيئة الخارجية تم إعداد قائمة الفرص والتهديدات في الجدول التالي:

الجدول رقم 1 : ملخص للفرص والتهديدات لمؤسسة SANIAK

الفرص	التهديدات
- الطلب المتزايد على الصنابير .	- فتح السوق وتشجيع الإستثمار في كل المجالات وهذا يؤدي إلى اشتداد المنافسة .
- غياب منافسين أقوى في السوق الوطنية للصنابير .	- وجود منتجات منافسة مستوردة وبأسعار تنافسية .
- منتجات ذات جودة عالية .	- التقليد .
- نمو متزايد للشراكة مع مؤسسات وطنية وأجنبية وكسب خبرة إنتاجية .	- وجود منتجات بديلة مصنوعة من البلاستيك.
- الإمكانيات الضخمة للتصدير .	- يشكل احتكار المادة الأولية المستوردة خطرًا على التوريد وزيادة الأسعار .
- امتلاك المؤسسة لشبكة توزيع تغطي كل مناطق الوطن.	- نسب النمو المشجعة المسجلة في الإقتصاد الجزائري وكذلك نسب التضخم والبطالة المنخفضين يشكلون عوامل مساعدة في تحسين القدرة الشرائية للمواطن الجزائري وبالتالي زيادة الطلب على منتجات المؤسسة .

المصدر: من إعداد الباحثين بالإعتماد على التحليل السابق

الفرع الثالث : الميزة التنافسية للمؤسسة ودور الابتكار في تنميتها

سنحاول في هذا العنصر التطرق إلى مصادر الميزة التنافسية لمؤسسة SANIAK ثم معرفة دور الابتكار في تنمية ميزتها التنافسية .

أولا : مصادر الميزة التنافسية لمؤسسة SANIAK

وهي تنقسم إلى مصدرين أساسيين :

1- المصادر الداخلية

إنَّ الحديث عن المصادر الداخلية للميزة التنافسية لمؤسسة SANIAK سوف يقودنا إلى التطرق لموارد المؤسسة التي تصنف إلى المجموعات التالية :

1-1 - الموارد الملموسة : تتمثل أساسًا في : المواد الأولية ، معدات الإنتاج والموارد المالية .

✓ **المواد الأولية :** وهي تتمثل أساسًا في المدخلات التي تحتاجها صناعة الصنابير من أجل تحويلها إلى منتجات تامة الصنع ، وتمثلت

المادة الأولية التي اشترتها المؤسسة محل الدراسة خلال سنة 2008 فيما يلي :

مواد أولية للصنابير: تشكل ما نسبته 59.08% من قيمة مشتريات المؤسسة .

قطع مشتراة: تمثل ما نسبته 28.23% من قيمة مشتريات المؤسسة .

مواد كيميائية: تشكل ما نسبته 6.8% من قيمة مشتريات المؤسسة .

الأدوات: تمثل ما نسبته 0.72 % من قيمة مشتريات المؤسسة .

قطع الغيار: تشكل ما نسبته 1.7 % من قيمة مشتريات المؤسسة .

مواد أولية أخرى: تمثل ما نسبته 3.41 % من قيمة مشتريات المؤسسة .

بضاعة مستهلكة : تشكل ما نسبته **0.06 %** من قيمة مشتريات المؤسسة .

ونلاحظ أنّ قيمة المواد الأولية المشتراة من السوق الوطنية قدرت بـ **129.03** مليون دج بنسبة **14.21 %** من إجمالي قيمة المشتريات ، في حين مثلت قيمة المواد الأولية المستوردة ما قيمته **778.44** مليون دج أي بنسبة **85.79 %** من إجمالي قيمة المشتريات.

✓ **معدات الإنتاج :** وهي التجهيزات التي تعمل على تحويل مدخلات العملية الإنتاجية إلى منتجات تامة الصنع وتشمل الآلات ، الأدوات والأجهزة المستخدمة في العملية الإنتاجية كافة . يوجد في المؤسسة ثلاثة أنواع من المعدات والتجهيزات هي : المعدات والتجهيزات الخاصة بالإنتاج (الآلات) ، المنشآت الثانوية أو الوسيطة مثل ورشة النجارة والمخازن ، والمعدات خارج العقد .

تحتوي المؤسسة على ما يقارب **148** آلة موزعة على عدة ورشات منها ورشة الخراطة (Tournage) ، ورشة الثقب (Persage) ، ورشة المعالجة الحرارية (Traitement Thermique) ، ورشة القياس والتصحيح (Rectification) ، ورشة الشدح (Affutage) ، ورشة المسبك (La Fonderie).

كما تقسم معدات الإنتاج إلى المعدات المتخصصة أي المعدات ذات الاستخدامات الخاصة والتي تدخل مثلاً في صناعة الصنابير ذات الجودة العالية ، والمعدات غير المتخصصة وهي ذات الاستخدامات العامة مثل المعدات المستخدمة في ورشات الخراطة والمسبك ، ويلاحظ أنّ أغلبية معدات المؤسسة تتميز بالقدم وتعود إلى فترة بداية السبعينات (عند إنشاء مركب إنتاج اللوالب ، السكاكين والصنابير) على الرغم من قيام المؤسسة بشراء بعض المعدات والآلات الجديدة مثل : آلة **Cormac CNCI HM 1060** والتي تم شراؤها في سنة **2003** ولكن بدأت بالعمل سنة **2005** ، يقدر ثمنها بـ **70** مليون دج وهي تختص بصناعة القوالب عن طريق إدماج مادة النحاس ، الحديد الصلب والألمنيوم ، وآلة **ONA DB300** التي دخلت حيز الخدمة سنة **2004** وتعمل بالتآكل الكهربائي ، يقدر ثمنها بـ **35** مليون دج .

✓ **الموارد المالية :** من أجل حصول المؤسسة على الموارد الأولية ومعدات الإنتاج ، فإنّ ذلك يتطلب منها توفير الموارد المالية اللازمة لذلك ، ومن أجل وصول المؤسسة إلى ما هي عليه الآن فإنّها احتاجت خلال سنة **2008** إلى **113.825** مليون دج كانت مقسمة إلى :

• البنية التحتية : **73.764** مليون دج .

• معدات الإنتاج : **40.059** مليون دج .

1-2- الموارد غير الملموسة : وتضم :

✓ **الجودة والمعلومات :** بجد مؤسسة **SANIAK** تحتم كثيراً بالجودة ويتجلى ذلك باعتبارها من المؤسسات الجزائرية الأولى التي تملك حق استعمال علامة "تاج" اعترافاً بجودة ونوعية منتجاتها ، و "تاج" هي علامة وطنية لمطابقة المعايير تمنح من طرف المعهد الجزائري للملكية الصناعية . كما تحصلت المؤسسة على شهادة الإيزو **9001** نسخة **2000** منذ جانفي **2003** والإيزو **14001** نسخة **2004** منذ جانفي **2006** ، وقد أدى تعزيز هذا المفهوم إلى القرب أكثر من الزبون من أجل الإرضاء التام لمتطلباته ، ومراقبة أكثر جودة للمواد الأولية الداخلة في عملية الإنتاج إلى غاية الحصول على مُنتَج نهائي .

أما بالنسبة للمعلومات ، فإنّ المؤسسة تعمل جاهدة بغية الحصول على أكبر قدر ممكن من المعلومات المتعلقة بنشاطها وهذا ما يبرز من خلال النظر إلى الهيكل التنظيمي بتخصيص قسم خاص بالتنظيم والإعلام الآلي ، وقد قامت المؤسسة ابتداء من **2002** باستخدام نظامي **(Sema-Silog)** للإعلام الآلي الذي سمح بالتكفل الجيد بتسيير أنشطة المؤسسة وضمان تدفق المعلومات بين هذه الأنشطة مما أدى إلى التحكم الجيد في المعطيات التقنية . وتحصل المؤسسة على المعلومات من مصدرين أساسيين هما : مصدر داخلي من خلال الوثائق والسجلات المتوفرة بالمؤسسة وقوة البيع التي تمتلكها ، ومصدر خارجي حيث تتأتى المعلومات خاصة من الموردين والزبائن ، فمن خلال التعامل معهم والإصغاء إليهم يمكن الحصول على معلومات قيمة تخص المتأفسين والحاجات الجديدة وبالتالي العمل على إشباعها .

✓ **التكنولوجيا ومعرفة طريقة العمل :** بالنسبة للتكنولوجيا نجد أنّ المؤسسة استخدمت عدة وسائل تكنولوجية متطورة منها إدخال أجهزة الإعلام الآلي في الفوترة والتسيير ، إنشاء موقع إلكتروني ، اقتناء برنامج الإعلام الآلي **(Silog)** لتسيير الإنتاج والمخزونات والمشتريات ومتابعة التقييم والجودة وكذلك برنامج **(Sema)** الخاص بنظام المحاسبة التحليلية ، واستخدام أحدث التكنولوجيات للتحكم في التكاليف ومراقبة جودة المنتجات . أما فيما يخص معرفة طريقة العمل التي تعبر عن الدرجة العالية من الممارسة والإتقان وهي تأتي نتيجة الخبرة المكتسبة ، وبما أنّ المؤسسة محل الدراسة تعود جذور تأسيسها إلى سنة **1983** فإنّها تمتلك تقاليد عريقة في قطاع نشاطها مما يعني توفرها على خبرات هائلة مقارنة مع المتأفسين.

✓ **المعرفة :** تتمثل في مجموعة المعارف الصريحة أو الضمنية المكتسبة من طرف عمال المؤسسة ، وبما أنّ هذه الأخيرة تمتلك تقاليد عريقة في مجال نشاطها فإنّ موردها البشري يكون مزود بمعارف كثيرة ، إضافة إلى أنّ الدورات التكوينية التي تنضمها المؤسسة تمكن موردها البشري من الحصول على معارف جديدة تفيد للوصول بمستوى المؤسسة نحو الأفضل .

1-3- الكفاءات : إنَّ مفهوم الكفاءة يدل على المهارات العملية التي يتولد عنها خلق القيمة ، وبما أنَّ مؤسسة **SANIAK** يحتل المورد البشري فيها مكانة هامة ، وتوظف المؤسسة حتى نهاية 2008 ما مقداره 465 عامل مقسمين إلى : الإطارات بـ 53 عامل ، عمال التحكم بـ 140 عامل وأخيرًا عمال التنفيذ بـ 272 عامل وهو ما يمثل النسب 11.39 % ، 30.1 % و 58.51 % على التوالي. نلاحظ أنَّ توفر المؤسسة على هذا العدد من العمال إضافة إلى الخبرة المتراكمة وتوفير ظروف العمل المناسبة هو ما أهلها للحصول على كفاءات متميزة.

2- المصادر الخارجية : من وجهة نظر مسيري المؤسسة ونظرًا للتكاليف المرتفعة التي تعاني منها المؤسسة مقارنة مع المنافسين وتبنيها لإستراتيجيات فعالة في إدارة الجودة الشاملة ، فإنَّ هذه الأخيرة اختارت إستراتيجية التمييز في المنتج كإستراتيجية تنافسية مناسبة ، وبناءً على ذلك فإنَّ منتجات المؤسسة تتميز ببعض الصفات نذكر منها :

التصميم : يتم تصميم منتجات المؤسسة وفق المعايير العالمية المتعارف عليها في مجالات الجودة ، الصحة ، السلامة والأمن ، والتي تتوافق مع احتياجات الزبائن ؛

الجودة : تتميز منتجات المؤسسة بالجودة العالية وهذا نتيجة لتطبيق المؤسسة لسياسة شعارها الجودة وحصولها على الإيزو 9001 و 14001 ، وجودة المواد الأولية المستخدمة في عمليات الإنتاج ؛

خدمة الزبائن : تهتم المؤسسة بخدمة زبائنهم من خلال أخذ آرائهم وانشغالهم بعين الاعتبار والعمل على إشباعها، وضمن هذا السياق قامت المؤسسة باستحداث هيكل جديد على مستوى المديرية التجارية ينص على هيكلية تتمحور حول ثلاثة أقطاب هي: قطب الوفاء، قطب الدعم وقطب الإكتشاف، كما تعمل المؤسسة على توفير خدمات الصيانة لزبائنهم حفاظًا على ولائهم وخلق صورة جيدة لمنتجاتها في أذهان الزبائن .

إنَّ تبني المؤسسة لهذه الإستراتيجية سوف يتيح لها فرض زيادات في الأسعار طالما أنَّ الزبائن سوف يكونون مستعدين لدفع أسعار عالية لقاء إشباع حاجاتهم ، كما تشكل هذه الإستراتيجية صمام أمان أمام المنافسين وذلك نظرًا لمبدأ الولاء للعلامة والصورة الجيدة للمنتج في ذهن الزبائن ، وهو نفس الحال بالنسبة للدخلين الجدد حيث يعتبر تميّز المنتجات والولاء للعلامة عوائق دخول بالنسبة للمؤسسات الجديدة ، حيث تجد هذه الأخيرة نفسها مضطرة لتطوير كفاءاتها وهذا سوف يكلفها كثيرًا . أما بالنسبة لتهديد الموردين ، فإنَّ فلسفة التمييز تؤدي إلى تخفيض هذه التهديدات لأنها لا تتجه نحو تكاليف الإنتاج ، كما أنَّ تهديد المنتجات البديلة يبقى ضعيفًا وذلك لعدم قدرة هذه المنتجات على الوفاء باحتياجات الزبائن بنفس درجة الجودة التي تفي بها منتجات المؤسسة .

أما من بين عيوب هذه الإستراتيجية أنَّ الإفراط في تمييز المنتج سوف يتسبب في ارتفاع الأسعار والتركيز على الجوانب الفيزيائية للمنتج فقط مع إهمال صورة المنتجات، كما تتطلب هذه الإستراتيجية قدرات وإمكانيات ضخمة على المدى الطويل، إذ يستوجب على المؤسسة في هذه الحالة الحفاظ على خصائص المنتجات في المدى الطويل .

مما سبق ذكره ، يتبين أنَّ المصدر الخارجي للميزة التنافسية للمؤسسة يتمثل أساسًا في اختيار إستراتيجية التمييز كإستراتيجية للتنافس بالتركيز على الجودة العالية للمنتجات .

في الأخير فإنَّ مصادر الميزة التنافسية لمؤسسة **SANIAK** تتمثل في : جودة المواد الأولية ، وجود الكفاءات الضرورية ، الإهتمام بالتطورات التكنولوجية الحاصلة ، منتجات متميزة نتيجة إستراتيجية التمييز، الإهتمام بتكوين الموارد البشرية للمؤسسة ، الصورة الجيدة لمنتجات المؤسسة في أذهان الزبائن . وهكذا فإنَّ مؤسسة **SANIAK** تتوفر على موارد مختلفة تستغلها في إنتاج منتجات ذات جودة عالية مما يكسبها ميزة تنافسية مقارنة بمنافسيها .

ثانيا : دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية لمؤسسة **SANIAK**

بعد تطرقنا لمصادر الميزة التنافسية لمؤسسة **SANIAK** ، سنقوم في هذا العنصر بمعرفة كيفية مساهمة الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة .

1- أثر الابتكار على المصادر الداخلية

سنحاول التطرق إلى تأثير الابتكار على المصادر الداخلية للميزة التنافسية للمؤسسة و المتمثلة في الموارد الملموسة ، الموارد غير الملموسة والكفاءات .

1-1- الابتكار والموارد الملموسة

تتمثل الموارد الملموسة في : المواد الأولية ، معدات الإنتاج والموارد المالية .

أ . **الابتكار والمواد الأولية** : إنَّ تبني المؤسسة لمجموعة من المنتجات الجديدة بشكل مستمر ، أجبرها على البحث عن مواد أولية جديدة أي البحث عن مصادر تموين جديدة وفي هذا الإطار قامت المؤسسة بالتوجه نحو الأسواق الأجنبية خاصة الأوروبية والآسيوية من أجل الحصول على المادة الأولية التي تتطلبها المنتجات الجديدة.

ب . **الابتكار ومعدات الإنتاج** : الملاحظ هنا أنَّ قيام المؤسسة بالابتكار وتطوير منتجاتها لم يؤثر ولم يصاحبه تغيير بشكل كبير على المعدات المستخدمة في الإنتاج ، حيث تقريباً كل المنتجات التي تطرحها المؤسسة في السوق تمر بنفس المراحل سواء كانت جديدة أو قديمة إلا ما ارتبط بقوالب اللواحق حيث تلجأ المؤسسة في كثير من الأحيان إلى تغيير هذه القوالب في كل مرة لتوافق أذواق ورغبات الزبائن.

ج . **الابتكار والموارد المالية** : إنَّ توجه المؤسسة للبحث عن مواد أولية جديدة أو شراء معدات إنتاج جديدة يتطلب توفير الموارد المالية اللازمة من أجل ذلك ، والملاحظ هنا أنَّ المؤسسة لا تخصص ميزانية خاصة بتطوير المنتجات بل تكون ضمن الميزانية العامة للمؤسسة ، كما أنَّ تمويل عملية تطوير المنتجات يتم غالباً بأموال المؤسسة الخاصة (تمويل ذاتي) بالإضافة إلى مساهمة البنوك في عملية التطوير من خلال القروض .

1-2- الابتكار والموارد غير الملموسة

تتمثل الموارد غير الملموسة في الجودة والمعلومات ، التكنولوجيا وطريقة الاستخدام والمعرفة .

أ . **الابتكار والجودة والمعلومات** : إنَّ تبني المؤسسة لمجموعة من المنتجات الجديدة ومن أجل المحافظة على صورة منتجاتها المعروفة مسبقاً بتمييزها وجودتها ، جعل مؤسسة **SANIAK** تهتم بالجودة أكثر فأكثر وهذا بداية من جودة المواد الأولية إلى غاية جودة المنتجات التامة الصنع ، فبالنسبة للمواد الأولية يلاحظ أنَّ مصلحة المشتريات بالمؤسسة ومن أجل المحافظة على جودة المنتجات اتجهت إلى وضع معايير محددة من أجل اختيار الموردين الذين تتعامل معهم ومن أهمها معيار جودة المادة الأولية ، أما بخصوص المنتجات تامة الصنع فإنَّ اهتمام المؤسسة انصب على الحصول على شهادة الإيزو 9001 و 14001 والمهادفة إلى التأكيد على الجودة ، كما أنَّ المؤسسة تُخضع المواد الأولية والمنتجات الجديدة للمراقبة من طرف مخبر مراقبة الجودة المتواجد بها وهذا قبل ، أثناء وبعد عملية الإنتاج .

أما بخصوص تأثير الابتكار على المعلومات ، فإنَّ ذلك يبرز للحاجة المتزايدة للمؤسسة من أجل زيادة رصيدها من المعلومات بغرض معرفة متطلبات السوق وتزويد زبائنهم بكل ما هو جديد ويلبي حاجاتهم ورغباتهم ، وتحصل المؤسسة باستمرار على هذه المعلومات من مصلحة التسويق وممثليها التجاريين ، الموردين ، وثائق وسجلات المؤسسة .

ب . **الابتكار وطريقة الاستخدام** : الملاحظ أنَّه عند قيام المؤسسة بالابتكار وتطوير المنتجات لم يوافقته تغيير كبير في التكنولوجيا المستخدمة ، حيث أنَّ المؤسسة لم تستثمر كثيراً في جلب أحدث التكنولوجيات الموجودة في العالم الخاصة بصناعة الصنابير .

ج . **الابتكار والمعرفة** : من نقاط القوة التي تتمتع بها مؤسسة **SANIAK** قدرتها على زيادة رصيدها المعرفي عند قيامها بالابتكار وهذا نظرًا لخصوصيات موردها البشري الذي يتميز باكتساب المعارف الصريحة والضمنية والخبرة المكتسبة مع مرور السنوات .

1-3- الابتكار والكفاءات : إنَّ قيام المؤسسة بعملية الابتكار وتطوير المنتجات تطلب منها الإهتمام بالمورد البشري كون هذا الأخير هو المصدر الرئيسي للتجديدات في المنتج ، و يبرز تأثير الابتكار على كفاءات المؤسسة في قيام هذه الأخيرة بإعداد برامج تكوينية تسد الإحتياجات التدريبية وتأهيلهم ليحملوا للمؤسسة أفكارًا حول رفع مستوى الإنتاج وتحسين المنتجات ، وتتعلق هذه التكوينات بتخصصات عديدة قد تكون داخل المؤسسة من خلال استقبال المستشارين والخبراء ، أو خارج المؤسسة في مدارس التكوين ، والملاحظ أيضًا أنَّ إهتمام المؤسسة ببرامج التكوين امتد منذ سنة **2004** إلى غاية اليوم باستثناء سنة **2003** التي لم تشهد أي برنامج تكويني لفائدة عمال المؤسسة .

2- أثر الابتكار على المصادر الخارجية

يبرز أثر الابتكار على المصادر الخارجية للميزة التنافسية لمؤسسة **SANIAK** في تبنيتها لإستراتيجية التمييز كإستراتيجية للتنافس ، وبناء على ذلك فإنَّ إنتاج منتجات جديدة ذات الجودة العالية أدى إلى تطوير رقم أعمالها حيث انتقل هذا الأخير من **1187.3** مليون دج سنة **2007** إلى **1206.05** مليون دج سنة **2008** بنسبة زيادة قدرت بـ **1.57 %** على الرغم من ضعف هذه النسبة .

ونتيجة لحصول المؤسسة على ميزة المنتج المتميز جعل الكثير من المؤسسات المتنافسة تتجه نحو تقليد منتجاتها خاصة من المنتجات المستوردة من الدول الآسيوية وهذا ما يؤثر ويرهن استمرارية الميزة التنافسية لمؤسسة **SANIAK** ، ومن أجل مواجهة المنتجات المقلدة فإنَّ المؤسسة تتعهد بسياسة الجودة ووضع برنامج لها يركز على إرضاء حاجات الزبائن وتدعيم الكفاءات وتخطيط ونشر أهداف الجودة على كل مستويات المؤسسة بغية خلق مزيد من القيمة لربائنها ، عمالها وباقي المتعاملين الآخرين .

خاتمة:

في نهاية هذه الدراسة وبعد التعرف على أهم الآثار التي يحدثها الابتكار على الميزة التنافسية للمؤسسة الإقتصادية، نخلص إلى نتيجة مؤكدة أنَّ أي مؤسسة ومهما كانت إمكانياتها وقدراتها لا تستطيع المحافظة على موقعها التنافسي في السوق بالركون إلى الأساليب والإستراتيجيات التقليدية حتى ولو كانت ناجحة، ولكي تبقى في ساحة التنافس لابد عليها أن تتميز بالابتكار والإبداع الذي يعتبر أحد أهم الركائز في بناء وتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة والمحرك الرئيسي للنمو والتنمية، ويمنح المؤسسة ميزة تنافسية طويلة المدى وعامل حسم مهم في الصراعات التنافسية بين المؤسسات في الأسواق.

على ضوء النتائج والملاحظات السابقة (مؤسسة الدراسة) وخاصة التحديات التي تواجهها تنافسية المؤسسة الجزائرية نتيجة قيود الإنفتاح التجاري للسوق الوطنية، يمكن تحديد بعض الإقتراحات والتي تلخص بعض التحركات اللازمة من أجل تعزيز أنشطة الابتكار في المؤسسة والمهادفة إلى تفعيل قدراتها التنافسية وهي كالآتي:

— على المؤسسة أن تبادر لا ابتكار المنتجات الجديدة تمامًا كأداة تنافسية، وتفعيل كل ما يرتبط بها من أنشطة بدلاً من الإكتفاء والتركيز على أنشطة تحسين المنتجات الحالية

- يجب على المؤسسة مواصلة العمل بنظام الجودة والتفكير في تطوير المجالات الأخرى داخلها خصوصاً ما تعلق بنظام الأسعار والتكاليف؛
- يجب على المؤسسة تقديم فرص لعمالها قصد تقديم آرائهم ومقترحاتهم حول تطوير المنتجات مع ضرورة تطبيق الأنظمة الجديدة في هذا المجال مثل : فرق متعددة الوظائف والعصف الذهني؛
- تحفيز العمال في المؤسسة لتحقيق الأفضل لأنّ التحفيز يعتبر من أهم الممارسات الإدارية التي تعظم الاستفادة من الطاقات البشرية المبدعة؛
- تبني سياسة جديدة للتدريب وإعادة التأهيل عن طريق الإعتماد على التدريب الإلكتروني بدلاً من التدريب الشكلي الهادر للأموال والأوقات؛
- العمل على زيادة أعداد وكفاءات عمال وظيفة البحث والتطوير حتى تتناسب مع الإستراتيجية العامة للمؤسسة؛
- تكثيف علاقات التعاون الخارجي في مجالات الابتكار وتطوير المنتجات بين المؤسسة وباقي الأقطاب الأخرى المشكلة لمنظومة البحث والتطوير على الصعيد المحلي أو الدولي؛
- العمل على تخصيص ميزانية خاصة بالبحث والتطوير تكون مستقلة عن الميزانية العامة للمؤسسة لأنّ أنشطة تطوير المنتجات تحتاج إلى مبالغ مالية معتبرة؛
- تحقيق التكامل بين الأقسام والمصالح الوظيفية داخل المؤسسة والتي ترتبط مباشرة بعملية الابتكار وتطوير المنتجات وخاصة بين قسم التسويق، قسم البحث والتطوير وقسم الإنتاج، بالإضافة إلى تفعيل فرق العمل المشتركة باعتبارها أداة فعالة لإدارة المنتجات الجديدة؛
- وهناك اقتراحات أخرى من شأنها أن تزيد وتحسن من فعالية الابتكار تتعلق بوظائف المؤسسة الأخرى والتي هي في اتصال وعلاقة مباشرة مع قسم البحث والتطوير، وتتمثل هذه الاقتراحات في :
- ينبغي العمل على تخفيض تكاليف الإنتاج من أجل تفادي الرفع المستمر لأسعار منتجات المؤسسة والذي أصبح العائق الكبير أمام تطوير مبيعات المؤسسة خاصة في ظل المنافسة السعرية وانخفاض القدرة الشرائية للزبائن؛
- رفع الإنتاج إلى السقف وتحسينه والتقليل من الوحدات المعيبة وبذلك ينخفض متوسط التكلفة وبالتالي تستطيع المؤسسة منافسة غيرها من المؤسسات؛
- تفعيل نظم الرقابة من أجل حماية مكاسب المؤسسة بتدخل يد القانون للحد من المنافسة غير المشروعة (ظاهرة تقليد المنتجات)؛
- التقليل قدر الإمكان من المخزون لتفادي أعباء التخزين من جهة ، ولأنّ المخزون يعتبر رأس مال عاطل، والتخلص من المخزونات الغير صالحة للإستعمال في الوقت الراهن؛
- الإستمرار في تخفيض عدد العمال مع دراسة المصاريف المنفقة عليهم دراسة مستفيضة وربطها بإنتاجية العامل؛
- التفكير في تجديد المعدات والآلات نظراً لأنّ معظمها قد أٌقْتُلِكَ وإصلاح الآلات المتوقفة عن العمل وتحويرها واستعمالها؛
- تعميم استعمال أجهزة الإعلام الآلي وبصورة خاصة في مجالات المحاسبة التحليلية ، المحاسبة العامة، إدارة الموارد البشرية ، برمجة الإنتاج وبذلك يمكن للمعلومات أن تسير بصورة أسرع وتقدم النتائج في وقت أقصر؛

— ينبغي تكوين قوة بيع فعالة ولن يأتي ذلك إلا عن طريق تأطير الوحدات التجارية للمؤسسة ونقاط البيع والتكوين المستمر لرجال البيع وتلقينهم تقنيات البيع الحديثة ومنحهم تحفيزات مختلفة؛

— التفكير في اقتحام الأسواق الأجنبية وبيع معركة التصدير كأساس لنجاح المؤسسة في المستقبل لأن ذلك يمكنها من الحصول على العملة الصعبة ويضمن لها التزود بالمواد الأولية.

قائمة المراجع المعتمدة:

Ministre Française de l'éducation nationale , Repères et références statistiques sur les enseignements : la formation et la recherche, septembre 2005 , p : 203 , sur le site web :

<http://www.industrie-gouv.fr/sessi/publications/études/mat/innovation.pdf>

utiliser le 27-02-2011 .

¹ معروف هوشيار ، تحليل الاقتصاد التكنولوجي ، الطبعة الثانية ، دار جرير للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2006 ، ص : 242.

¹ Daudé Bernard , l'entreprise et la recherche, collection la vie de l'entreprise, Dunod , Paris, 1969, p p : 03-10.

1 Auvray Francis , comment rentabiliser la recherche et le développement: choix , conduite et optimisation des projets , entreprise moderne d'édition , Paris , 1971 , p : 15.

¹ سعاد نانف برنوطي ، إدارة الأعمال الصغيرة (أبعاد للريادة) ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2005 ، ص ص : 318-319 .

1 Mairesse Jacques et Crépon Bruno , productivité , recherche , développement et qualification , in Guellec Dominique et autres , innovation et compétitivité , Economica , Paris , 1995 , p p : 183-218.

محمد قويدري ، واقع وأفاق أنشطة البحث والتطوير في بعض البلدان المغاربية ، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، 09-10 مارس 2004 ، ص : 164.

¹ - Daudé Bernard , l'entreprise et la recherche, op. cit , p : 15 .

¹ - محمد عبد الجواد ، كيف ننمي مهارات الابتكار والإبداع الفكري ، الطبعة الأولى ، دار البشير للثقافة والعلوم ، القاهرة ، مصر ، 2000 ، ص : 12 .

¹ - Gosselin Elise , cultiver l'innovation : récolter les performances , centre de référence en agriculture et agroalimentaire du Quebec , 2005 , p : 04 , Sur le site web :

<http://www.agriesean.qc.ca/bovinslaitiers/documents/gosselin-elise.pdf> , utiliser le 27-02-2011.

¹ - le Bas Christian , économie de l'innovation , édition Economica , Paris , 1995 , p p : 10-14 .

¹ - نجم عبود نجم ، إدارة الابتكار : المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2003 ، ص : 22 .

¹ - سليم بطرس جلدة وزيد منير عبوي ، إدارة الإبداع والابتكار ، الطبعة الأولى ، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2006 ، ص : 22 .

¹ - سيد محمد جاد الرب ، إدارة الموارد الفكرية والمعرفية في منظمات الأعمال العصرية ، مطبعة العشري ، مصر ، 2006 ، ص : 249.

¹ - نجم عبود نجم ، إدارة الابتكار : المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص : 17-18 .

¹ - نفس المرجع السابق ، ص : 23 .

¹ - زين الدين بروش وعبد الوهاب بلمهدي ، إدارة الابتكار في المنظمة من منظور إدارة الموارد البشرية ، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، 08-09 مارس 2005 ، ص : 260 .

¹ - Le Nagard-Assayag Emmanuelle et Manceau Delphine , marketing des nouveaux produits : de la création au lancement , Dunod , Paris , 2005 , p : 22 .

1- Frances Anderson , cinq type d'innovation dans le secteur Canadian de la fabrication , bulletin de l'analyse en innovation , vol 9, n°2 , Octobre 2007, p : 4 , sur le site web :

<http://www.statcan-can/cgi-bin/down pub/list pub-f.cgi?cat not=88-033xif2007002>

utiliser le 28-02-2011.

¹ - حسن إبراهيم بلوط ، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات ، الطبعة الأولى ، دار النهضة العربية ، بيروت ، لبنان ، 2005 ، ص : 368 .

¹ - Bellon Bertrand , l'innovation créatrice , édition Economica , Paris , 2002 , p : 05 .

¹ - Gorbel Pascal , innovation et propriété industrielle , cours de CPI 2 , université de Versailles , France , 2003 , p p : 03 - 04 .

¹ - نجم عبود نجم ، إدارة الابتكار : المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص : 173-177 .

¹ - Habhab Saidia , l'innovation incrémentale et ses déterminants , université de Poitiers , France , p p : 03 - 04 , sur le site web :

<http://stratégie-aims.com/actes ateliers/inovtrad/habhab-raves.pdf> , utiliser le 28-02-2011.

¹ - Tidd Joe et autres , management de l'innovation : intégration du changement technologique , commercial et organisationnel , 1 édition , édition de Boeck , Bruxelles , 2006 , p p : 131-134 .

* كلمة من أصل ياباني ، **Kai** : تعني التحسين ، **zen** : تعني الهدوء ، وفي مجموعها تدل على التحسين المستمر في الأداء .

¹ - نجم عبود نجم ، إدارة الابتكار : المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص : 167 - 169 .

¹ - فريد النجار ، المنافسة والترويج التطبيقي ، مؤسسة شباب الجامعة ، الإسكندرية ، مصر ، 2000 ، ص : 20 .

¹ - عبد السلام أبو قحف ، كيف تسيطر على الأسواق ؟ تعلم من التجربة اليابانية ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2003 ، ص : 19 .

- 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 , 2002 , p p : 70 - 72 .

¹ - عبد السلام أبو قحف ، التنافسية وتغير قواعد اللعبة : رؤية مستقبلية ، مكتبة الإشعاع ، الإسكندرية ، مصر ، 1996 ، ص: 110 .

¹ - نظام موسى سويدان وشفيق إبراهيم حداد، التسويق مفاهيم معاصرة 2003، دار الحامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2003 ، ص : 60:

¹ - ناظم محمد نوري الشمري ومحمد موسى الشروف ، مدخل في علم الاقتصاد ، دار زهران للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 1999 ، ص ص : 259 - 261 .

¹ - Vander Cammen Marc , marketing : l'essentiel pour comprendre , décider , agir , 1 édition , édition de Boeck , Bruxelles , 2002 , p : 245.

¹ - عمر صقر ، العولمة وقضايا اقتصادية معاصرة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2002 - 2003 ، ص : 92 .

¹ - Alouani Aoumeur Akki , le système d'information comptable et la compétitivité des entreprises , séminaire international sur la compétitivité des entreprises économiques et mutation de l'environnement , faculté des sciences économique et de gestion , université de Biskra , 29 - 30 Octobre , 2002 , p : 229 .

¹ - علي السلمي ، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية ، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع ، القاهرة ، مصر ، 2001 ، ص : 101 .

¹ - كمال رزيق وفارس مسدور ، تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، 22 - 23 أبريل 2003 ، ص : 203 .

¹ - المعهد العربي للتخطيط ، تقرير التنافسية العربية ، الكويت ، 2003 ، ص : 21 .

¹ - قدور بن نافلة ، المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الملتقى الدولي : متطلبات تأهيل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الشلف ، 17 - 18 أبريل 2006 ، ص : 1223 .

¹ - يوسف مسعداوي ، إشكالية القدرات التنافسية في ظل تحديات العولمة ، الملتقى الدولي : المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الشلف ، 04 - 05 ديسمبر 2007 ، ص : 05 .

¹ - يوسف مسعداوي ، القدرات التنافسية ومؤشراته ، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، 08 - 09 مارس 2005 ، ص ص : 129 - 130 .

¹ - عبد الستار العلي وفالح عبد القادر الحوري ، إستراتيجيات 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 .

¹ - يحضيه سمالي ، إدارة الجودة الشاملة مدخل لتطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، الملتقى الوطني الأول حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وتحديات المناخ الاقتصادي الجديد،كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة،22-23 أبريل2003 ، ص:173.

¹ - سيدي وصاف ويحضيه سمالي ، نحو تسيير إستراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات : المعرفة الركيزة الجديدة والتحديات التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة بسكرة ، 12 - 13 نوفمبر 2005 ، ص : 35 .

¹ - Porter Michael , L'avantage concurrentiel , 2 édition , édition Dunod , Paris , 2002 , p p : 128-136.

¹ - الشيخ الداوي ، دور التسيير الفعال لموارد وكفاءات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية ، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، 09 - 10 مارس 2004 ، ص ص : 260 - 261 .

¹ - لويبة قويدر وحبيبة كشيدة ، دور الميزة التنافسية في بيئة الأعمال ومصادرها ، الملتقى الدولي : المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الشلف ، 04 - 05 ديسمبر 2007 ، ص ص : 06 - 07 .

¹ - محمد العربي غزي وحسين بلعجوز ، الميزة التنافسية من الاقتصاد الصناعي إلى الاقتصاد الرقمي ، الملتقى الدولي : المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الشلف ، 04 - 05 ديسمبر 2007 ، ص : 11 .

¹ - الشيخ الداوي ، مرجع سبق ذكره ، ص : 262 .

¹ - أحمد بلالي ، تنافسية المؤسسة وتحديات اقتصاد المعرفة ، الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسات : المعرفة الركيزة الجديدة والتحديات التنافسي للمؤسسات والإقتصاديات ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة بسكرة ، 12 - 13 نوفمبر 2005 ، ص:135.

¹ - مجدي محمد محمود طابل ، توظيف التسويق الإلكتروني كأداة للتمييز 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](http://www.managementforum.org.sa/managforum/pappers/1-3/majdy.doc)

تم تصفح الموقع يوم 04-03-2011.

¹ - عبد الكريم البشير وإبراهيم براهيمية ، تكنولوجيا الإنتاج كمصدر لميزة التكلفة الأقل في المؤسسة الاقتصادية ، الملتقى الدولي حول المعرفة في ظل الاقتصاد الرقمي ومساهماتها في تكوين المزايا التنافسية للبلدان العربية ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة الشلف ، 04 - 05 ديسمبر 2007 ، ص ص : 06 - 07 .

- ¹ - لويزة قويدر وحبيبة كشيدة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص : 09-10
- ¹ - شارلز هل وجاريث جونز ، الإدارة الإستراتيجية : مدخل متكامل ، ترجمة رفاعي محمد رفاعي ومحمد سيد أحمد عبد المتعال ، الجزء الأول ، دار المريخ للنشر ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، 2001 ، ص ص : 218-223 .
- ¹ - محمد محمود مصطفى ، التسويق الإستراتيجي للخدمات ، الطبعة الأولى ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2003 ، ص ص : 81-83 .
- ¹ - بخاخشة موسى وعقون عادل ، المعرفة كأداة لدعم الابتكار وخلق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية المقاربة القائمة على الإستثمار البشري والكفاءات ، الملتقى الدولي حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل الألفية الثالثة ، 16-17 نوفمبر 2008 ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة قالمة ، ص ص : 194-195 .
- ¹ - عمر عزاوي ومحمد عجيلة ، الإبداع كأسلوب لتحقيق الميزة التنافسية ، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية ، جامعة ورقلة ، 08 - 09 مارس 2005 ، ص : 478 .
- ¹ - الجيلالي بهاز والطاهر خامرة ، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية ، الملتقى الدولي حول المؤسسة الاقتصادية الجزائرية والابتكار في ظل الألفية الثالثة ، 16-17 نوفمبر 2008 ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير ، جامعة قالمة ، ص ص : 141-143 .
- ¹ - الجيلالي بهاز والطاهر خامرة ، مرجع سبق ذكره ، ص ص : 144-145 .
- ¹ - منشورات مؤسسة BCR تحت عنوان دليل الجودة - البيئة ، نوفمبر 2007 ، ص : 05 .

دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة "كوندور" للأجهزة

الإلكترونية والكهرومنزلية بالجزائر

د زواوي حمزة الأستاذ: بوكريف زوهير

جامعة البليدة 2 الجزائر

ملخص:

يهدف هذا البحث إلى إبراز أهمية الإبداع التكنولوجي ومكانته في مواجهة التحديات التي تواجهها المؤسسات الاقتصادية، في ظل بيئة ديناميكية تتميز بالتعقيد والتحول السريع، يتحتم عليها التكيف معها ومواجهتها بكفاءة وفعالية، الأمر الذي يتطلب منها قدرات إبداعية عالية تتمكن من تطوير وحل أفكار جديدة تمكنها من الاستمرار والنمو.

Abstract:

This research aims to highlight the importance of technological innovation and its position in the face of the challenges faced by economic institutions, under the dynamic is characterized by complexity and rapid transformations environment, it is imperative them adapt and respond efficiently and effectively, which requires such a high creative capabilities able to develop and create new solutions and ideas to enable them to continuity and growth.

مقدمة:

يتزايد الاهتمام بالإبداع في ظل التحديات المتنامية التي تفرضها العولمة والتغيرات التكنولوجية والتقنية المتسارعة والمنافسة الشديدة وثورة المعلومات والمعارف، وتحول المؤسسة من النمط الصناعي إلى ما أصبح يعرف باقتصاد المعرفة. هذا وإستجابات العديد من المؤسسات للحاجة إلى الإبداع بطرق مختلفة ومتفاوتة، فكتيرٌ منها تبني سياسات شاملة للإبداع على مستوى الأفراد والمؤسسة ككل، وقامت بتوفير الإمكانيات اللازمة لذلك والمناخ الملائم وإنشاء وحدات تنظيمية لتطوير الإبداع وتنميته باعتباره يخلق ميزة تنافسية، تسعى من خلالها إلى تحقيق التطور والنمو والإزدهار الإقتصادي في ظل بيئة أعمال مضطربة وديناميكية من جهة وإرتفاع حدة المنافسة وخاصة الدولية من جهة أخرى، مما يتطلب من المؤسسات رفع قدراتها التنافسية والتكيف مع المتغيرات التي تطرأ على بيئتها.

ويطرح العديد من التساؤلات عن سر بقاء ونجاح شركات عالمية وتفوقها المذهل مثل مايكروسوفت، سامسونغ، آبل، ل جي، وغيرها من الشركات العالمية، واختفاء أخرى، فما السر في ذلك؟ فهل بقاءها هو قدرتها التنافسية، أم أسلوب الإبداع الذي تتبعه وتطبقه؟ وهل الإبداع أمر حتمي لجميع المؤسسات والشركات؟

وعلى هذا الأساس، تتمحور إشكالية بحثنا هذا في التساؤل الرئيسي التالي: ما دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة

التنافسية للمؤسسة الاقتصادية في الجزائر؟

ويتفرع جوهر إشكالية البحث إلى مجموعة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو الإبداع وما هي أهميته؟
- ما مفهوم الإبداع التكنولوجي؟ ما هي أهم مصادره ومحدداته؟
- ما مفهوم القدرة التنافسية؟
- ما واقع تطبيق الإبداع التكنولوجي في مؤسسة "كوندور" الجزائرية؟ وهل يساهم تطبيقه في تعزيز القدرة التنافسية لها؟

أسلوب البحث:

لقد إقتضت طبيعة الدراسة الإستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، وذلك لتوضيح أفكار ومصطلحات الخاصة بالدراسة، وكذا تحليل البيانات والمعطيات الخاصة بالدراسة الميدانية في مؤسسة "كوندور" للأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية بوحدة برج بوعرييج (الجزائر).

أهداف الدراسة:

تتلخص أهداف الدراسة في:

- تبيان أهمية الإبداع وبالأخص الإبداع التكنولوجي ومكانته وأهمية تبنيه في مواجهة التحديات التي تواجهها المؤسسات؛
- إبراز واقع الإبداع التكنولوجي في مؤسسة "كوندور"، ودرجة تبنيه؛
- أهم العمليات والمصادر والمحددات الإبداعية المحققة في مؤسسة "كوندور"؛

1. ماهية الإبداع والإبداع التكنولوجي:

لقد إختلط مفهوم الإبداع بمجموعة من المصطلحات تتداخل فيما بينها وتتقارب رغم إختلافها في الأصل، كالإبتكار، الإختراع، الإكتشاف والتحسين، وللتحديد الدقيق لمفهوم الإبداع لابد من توضيح بعض المفاهيم المتشابهة ذات العلاقة للفرقة بينها:

- ❖ الإكتشاف: هو الفعل الذي يؤدي إلى معرفة ظاهرة طبيعية لم تكن معروفة من قبل، بمعنى الكشف عن شيء كان موجودا من قبل لكن غير معروف مثل إكتشاف الجراثيم من طرف العالم باستور.^{clxxiv}
- ❖ الإختراع: هو كل جديد في المعلومات العلمية، ويمكن أن يكون نظريا في شكل قاعدة قانونية علمية، أو يكون في شكل طريقة أو حل أو معالجة ظاهرة بشكل معين^{clxxv}، فهو خلق فكرة وتطويرها وعملها في الواقع.
- ❖ التحسين: هو إدخال تعديلات أو تغييرات على العمليات أو المنتجات الحالية بما يجعلها أكثر كفاءة وتميزاً وجودة.
- ❖ الإبداع والإبتكار: يستخدم بعض الباحثين لفظي الإبداع والإبتكار كمترادفين للدلالة على معنى واحد ولكن هناك إختلاف بين المفهومين يبرز جدل كبير، فالإبتكار يتمثل في التوصل إلى حل جديد وخلاق لمشكلة ما، أو خلق وتقديم فكرة جديدة لغرض تطوير سلعة أو خدمة أو طريقة عمل بغض النظر عن تطبيقها، في حين أن الإبداع يشير إلى العملية التي من خلالها يتم نقل الفكرة معينة إلى التطبيق العملي ليؤدي ذلك إلى طرح سلع أو خدمات، أي الإبداع هو المرحلة اللاحقة للإبتكار.

1.1. تعريف الإبداع:

تعدد مفاهيم الإبداع وتختلف وجهات النظر حول تحديد تعريف له، مما أدى ذلك إلى تعدد وتنوع إهتمامات الباحثين التي ساهمت في هذا الاختلاف.

فقد جاء الإبداع على لسان العرب أن كلمة إبداع من بدع، وبدع الشيء أي أنشأه على غير مثال سابق، وقد جاء تعريفه في معجم إدارة الموارد البشرية بأنه "إيجاد طرق جديدة في العمل أو أفكار حديثة في حل المشاكل، تؤدي إلى زيادة كفاءة العمل وقدرات العاملين فيه".^{clxxvi}

كما يعرفه القاموس الكبير ROBERT (1970) بأنه "إدخال في شيء جديد قائم بحد ذاته شيء جديد غير معروف".^{clxxvii}

ويقصد بالإبداع على أنه " فكرة جديدة يتم تنفيذها بقصد تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة، ويمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المنظمات من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء إلى إحداث تطوير جوهري وهائل، ويمكن أن تتضمن هذه التحسينات، الإنتاج والطرق الجديدة في التكنولوجيا والهياكل التنظيمية والأنظمة الإدارية والخطط والبرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد العاملين".^{clxxviii}

هذا وقد أجمع الاقتصاديون على تقديم تعريف موحد للإبداع على أنه "مرتبط بابتكار حدث، يحمل قيمة اقتصادية، وبمفردات أخرى يمكن فهمها بعملية رفع مخزون المعارف التي يمتلكها المجتمع، وتكون على شكل تحسينات (إضافات) تخص جميع السلع والخدمات وطرائق الإنتاج الموجودة، وبذلك تؤثر مباشرة في مستوى معيشتنا".^{clxxix}

من خلال ما تقدم من تعاريف يمكن إعتبار الإبداع بأنه تطبيق لأفكار جديدة تؤدي إلى تحسين ملحوظ على المنتجات، طرق الإنتاج، التنظيم والتسويق داخل المنظمة بكيفية تهدف إلى إحداث أثر إيجابي ونجاح على أداء ونتائج المنظمة. وتستمر الحاجة إلى الإبداع مع تنامي التنافس العالمي وإزدياد الحاجات، فمنظمات الأعمال الحديثة التي تقوم باستثمارات تعمل على تحسين جودة المنتجات وكذا تعزيز وتدعيم عمليات التصميم، وتحدد إستراتيجيات تسويق إبتكارية دائما ما تنجح في زيادة حصتها السوقية ونموها، ومع ذلك فإن عمليات البحث والتطوير التي تستخدم لتحقيق الإبداع يجب تقييمها بصورة دورية لقياس مدى كفاءتها وفعاليتها من أجل ضمان إستمرار الإبداعات الإنتاجية. ويمكن إبراز أهمية الإبداع بالنسبة لمنظمات الأعمال كونه يمثل:

- مصدر للتميز التنافسي، ولأسواق ومنافذ جديدة ووسيلة لتخفيض التكاليف.^{clxxx}
- تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء، إذ يؤدي الإبداع التكنولوجي من خلال تفعيل عمليات البحث والتطوير وإستخدام تقنيات متطورة إلى زيادة القدرة الإنتاجية للمؤسسة، كما يعمل على الاستغلال العقلاني لمواردها المادية والمالية والبشرية والتكنولوجية، مما يعمل على تحقيق الكفاءة والفعالية في الأداء.^{clxxxi}
- مساهمة التطور التكنولوجي، فغالبا ما يؤدي الإبداع التكنولوجي إلى تمكين المنظمة من مواكبة التطور التكنولوجي، وذلك من خلال تكثيف نشاطات البحث والتطوير، وبالتالي تحسين وتطوير منتجاتها أو طرح أخرى جديدة للمحافظة على مركزها التنافسي ونموها؛
- تحسين التنظيم الإداري في المؤسسة، إذ يعمل الإبداع على ترسيخ العمل الجماعي بين أفراد المؤسسة، كما يعمل على تشجيع المشاركة وطرح الأفكار وحرية المبادرات ما يؤدي إلى ظهور العمليات الإبداعية؛
- زيادة الحصة السوقية، حيث يعمل الإبداع على إكساب المؤسسة مزايا تنافسية تدعم بها مركزها التنافسي، وذلك من خلال تحسين جودة منتجاتها وتخفيض التكاليف مما ينعكس على انخفاض الأسعار، كما يعمل على زيادة القدرات التنافسية من خلال سرعة تقديمها للمنتجات الجديدة والإستجابة لرغبات وحاجات المستهلكين مما ينعكس بالإيجاب على زيادة مبيعاتها وتعظيم أرباحها، وتحسين صورة وسمعة المؤسسة وبالتالي تعزيز حصتها السوقية ودخول أسواق جديدة؛
- عامل تخفيف بالنسبة للمؤسسة كذلك هو عامل محرك ومثير للأسواق، بما أنه مصدر لحركة ونشاط كبير للقطاع الذي تنشط فيه.^{clxxxii}

مفهوم الإبداع التكنولوجي:

إستعمل مصطلح الإبداع التكنولوجي بالمعنى الحديث لأول مرة من طرف الاقتصادي **Josef Schumpeter** سنة 1939^{clxxxiii}، بقوله أن الإبداع التكنولوجي هو التغيير المنشأ أو الضروري، وقد ورد هذا التعريف في القاموس الإنكليزي أكسفورد (**OED: L'Oxford English Dictionary**)، وعرفه المفكر **J.MORIN** على أنه " وضع حيز لتنفيذ أو إستغلال تكنولوجيا موجودة، والتي تتم في ظروف جديدة، وتترجم بنتيجة صناعية".^{clxxxiv}

كما عُرِف من قبل منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية (**OCDE**) بأنه تلك: " الإبداعات التكنولوجية التي تغطي المنتجات الجديدة والأساليب الفنية الجديدة، وأيضا التغييرات التكنولوجية المهمة للمنتجات وللأساليب الفنية، ويكتمل الإبداع التكنولوجي عندما يتم إدخاله للسوق (إبداع المنتج) أو استعماله في أساليب الإنتاج (إبداع الأساليب)، إذا الإبداعات التكنولوجية تؤدي إلى تدخل كل أشكال النشاطات العلمية، التكنولوجية التنظيمية، المالية والتجارية".^{clxxxv}

ويُعرف الإبداع التكنولوجي بمفهومه الواسع على أنه: " تلك العملية التي تتعلق بالمستحدثات الابتكارية، والتي تخص المنتجات بمختلف أنواعها وكذلك أساليب الإنتاج".^{clxxxvi}

يمكن تصنيف الإبداع التكنولوجي حسب طبيعته إلى خمس أنواع، وهو تصنيف للاقتصادي **Schumpeter**:

- إنتاج منتجات جديدة. - أساليب فنية جديدة للإنتاج. - أسواق جديدة. - مصادر جديدة للمواد الأولية.
- أشكال جديدة للتنظيم.

حيث يمكن أن يكون الإبداع التكنولوجي منتج، أو أسلوب فني جديد، أو يمكن من دخول سوق جديدة أو إكتشاف مصدر جديد للمواد الأولية كما يمكن أن يخلق تنظيم جديد.

1.2.1. أنواع الإبداع التكنولوجي: يمكن تقسيمه وفقا لعاملين وهما: طبيعة الإبداع التكنولوجي حيث نجد الإبداع التكنولوجي للمنتج والإبداع التكنولوجي لأسلوب الإنتاج، والعامل الثاني هو درجة الإبداع التكنولوجي والذي يقسم إلى إبداع جزئي أو تدريجي وإبداع جذري أو نافذ.

1.1.2.1. طبيعة الإبداع التكنولوجي:

يمكن التمييز بين نوعين أساسيين وهما:

➤ **الإبداع التكنولوجي للمنتج:** ويقصد به إحداث تغيير في مواصفاته أو خصائصه وذلك لإشباع حاجيات وتلبية رغبات بشكل أفضل.

ويهدف إلى عرض منتجات في السوق تتميز بالتجديد مقارنة مع المنتجات المعروضة في السوق، ويمكن أن يكون الإبداع في الوظائف التي يؤديها المنتج أو في شروط إستعماله.^{clxxxvii}

فالإبداع التكنولوجي للمنتج يتعلق بثلاثة جوانب هي:^{clxxxviii}

- إبداع التركيبية الوظيفية للمنتج كإختراع تركيبية جديدة للمنتج أو تغيير جذري فيها.
- إبداع التركيبية التكنولوجية للمنتج ويخص الخصائص التقنية للمنتج.
- إبداع العناصر أو الخصائص المقدم فيها المنتج وتخص الشكل المقدم فيه المنتج.

الإبداع التكنولوجي لأساليب الإنتاج: ويعرف بأنه: "كل تجديد أو تغيير في أساليب الإنتاج يهدف إلى تحسينه وتخفيض تكاليف الإنتاج" ^{clxxxix}. ويهدف أيضا إلى: "تحسين أداء الأسلوب الفني الإنتاج مما يترتب عنه نتائج إيجابية في المردودية وكمية المخرجات وانخفاض تكلفة الوحدة المنتجة". ^{cxc}

ويقصد به من خلال هذين التعريفين معالجة أساليب الإنتاج للمنتج بهدف تحسين الأداء من الناحيتين الفنية والإقتصادية مما يترتب عنه نتائج إيجابية في كمية المخرجات وانخفاض التكلفة للوحدة المنتجة.

2.1.2.1. درجة الإبداع التكنولوجي: يمكن التمييز بين نوعين من الإبداع:

الإبداع التكنولوجي الجزئي: ويعرف على أنه "القيام بإضافات صغيرة وتعديلات جزئية سواء في المنتجات الموجودة حاليا وكذلك في العمليات والأساليب الإنتاجية المستخدمة". ^{cxc}
كما يقصد به: "إجراء تغييرات أو تحسينات تدريجية للعناصر المكونة للمنتج، ولا يتطلب هذا النوع من الإبداع معارف علمية جديدة أو معمقة". ^{cxcii}

ويتميز هذا النوع باستمراريته كونه يتم تدريجيا، وهو لا يتطلب مجهودات أو تكاليف كبيرة وقد يؤدي تراكمه وتحسيناته المستمرة والدائمة إلى إحداث تغيير جذري في المنتج أو أساليب الإنتاج.

الإبداع التكنولوجي الجذري: ويقصد به "إجراء تغيير جذري أو جوهري على العناصر المركبة للمنتج ويتطلب قدرات ومعارف علمية جديدة ومعمقة". ^{cxciii}

ويعرفه كل من A. TELLIER, T. LOILIER بأنه: "إستخدام معارف ومهارات جديدة من أجل أداء أفضل". ^{cxciv}

من هذه التعاريف فإن هذا النوع من الإبداع يحدث تغييرا جذريا جوهريا على المنتجات وأساليب الإنتاج وهو يتطلب مجهودات كبيرة وتكاليف كبيرة ومعارف علمية معمقة وجديدة يمنح للمؤسسة ميزة تنافسية وموقعا قويا في السوق.

2. مصادر الإبداع التكنولوجي:

تعتمد المؤسسة على العمل بالإبقاء على تنافسيتها على عدة عوامل ومصادر مرتبطة بالإبداع التكنولوجي يمكن حصرها في النقاط الأربعة التالية: ^{cxcv}

أ- البحث والتطوير.

ب- اقتناء تكنولوجيات متطورة من الخارج.

ت- التعاون مع مؤسسات أخرى ومنظمات بحث.

ث- نشاطات أخرى مرتبطة بزيادة المعارف.

ويمكن دعم الإبداع التكنولوجي باقتناء تكنولوجيات متطورة تشمل: تجهيزات تكنولوجية متقدمة، براءات الاختراع، تراخيص، علامات... إلخ.

وتشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين الإنفاق على البحث والتطوير من جهة، والإبداع التكنولوجي بمختلف أشكاله من جهة أخرى، حيث يتضمن نشاط البحث والتطوير أربعة أنواع رئيسية تتمثل في: ^{cxcvi}

1.2. البحوث الأساسية: وهي البحوث التي تهتم بالحقائق والنظريات، أو أي بحوث أخرى في مجالات المعرفة

المتنوعة.

2.2. البحوث التطبيقية: وهي البحوث الموجهة لحل مشكلات عملية تواجهها المؤسسات الكبيرة، لغرض

إحداث تحسينات أو زيادة فعالية تطبيقات معينة.

3.2. البحوث التطويرية: وهي مجموعة من التقنيات التي توجه نحو تحسين التصميم أو العمليات بهدف زيادة

قابلية تسويق المنتجات أو تسهيل عملية إنتاجها.

4.2. البحوث المساعدة (بحوث تحسين المنتج): وهي البحوث التي تسعى إلى إجراء تحسينات في وسائل وأدوات

العمل التي تستخدم في أنماط البحوث.

3. مفهوم الميزة التنافسية وأنواعها:

يرى "مايكل بورتر" أن الميزة التنافسية لا تختص بالدولة وإنما بالمؤسسة، فالميزة التنافسية تنشأ أساساً من القيمة التي تستطيع أي المؤسسة أن تخلقها لربائتها، بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع متساوية، أو بتقديم منافع منفردة في المنتج تعوض بشكل يراعي الزيادة السعرية المفروضة.^{cxcvii}

1.3. تعريف الميزة التنافسية:

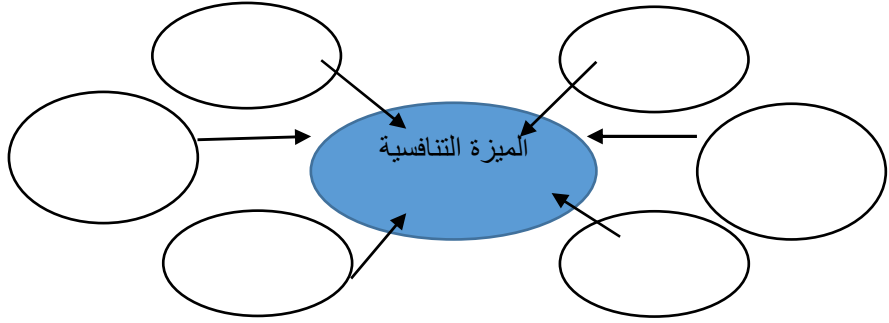
تعرف الميزة التنافسية على أنها تلك: "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للربائن تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر الربائن الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون."^{cxcviii}

كما يضيف تعريف آخر على أنها: ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة، يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس.^{cxcix}

فمن خلال هذه التعاريف نجد أن "مايكل بورتر" يركز في تعريفه للميزة التنافسية على الإبداع الذي يعد عنصر مهم في معادلة الإنتاجية للمؤسسة، أما التعريف الثاني فهو يركز على خلق القيمة للزبون، في حين أن التعريف الثالث يركز على أحد مصادر الميزة التنافسية وهي إستراتيجية التنافس.

ومنه فإن سبل تحقيق الميزة التنافسية لأي مؤسسة يمكن أن يتحقق وفق ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل-1- سُبُل تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة ما.



المصدر: نبيل محمد مرسى، "إستراتيجية الإنتاج والعمليات"، دار الجامعة الجديدة، مصر، 2002، ص: 30.

فمن خلال الشكل أعلاه، تستطيع العناصر التالية خلق قدرة لتمييز أي مؤسسة (القدرة التنافسية) عن غيرها في السوق، فعنصر:

- **السعر:** وهو ذلك المبلغ الذي يدفعه الزبون من أجل الحصول على سلعة أو خدمة ما، والذي عادة ما يختار الأقل سعراً لإقتصاد التكاليف، لذا تعمل العديد من المؤسسات التي تسعى لخلق ميزة تنافسية على تدنية تكاليفها أو تخفيض هوامش ربحها لخفض أسعار منتجاتها.

- **الجودة:** يشير "روبيرنايد" إلى أن الاهتمام بالجودة شيء أساسي يتم التأكيد عليه ليس فقط أثناء عملية التصنيع الخاصة بالمؤسسات، ولكن حتى في إهتمامها بالتكلفة والخدمة والسرعة والإبداع،^{cc} وبالتالي التميز في السوق.

- **تميز السلعة أو الخدمة:** فالصفات التي تتميز بها السلعة أو الخدمة محل الاهتمام تجعل المستهلك يدرك أنها أكثر ملائمة له مقارنة بالسلع والخدمات المنافسة في السوق.

- **المرونة:** وهي المقدرة والسرعة على التجاوب مع المتغيرات المحيطة بالمؤسسة، كالعرض والطلب، التكنولوجيا، المنتجات المنافسة... إلخ، فالمؤسسة الأفضل هي تلك التي تستجيب بسرعة لهذه التطورات، ما يزيد من قدرتها التنافسية.

- **التوقيت:** ويشير إلى عدة جوانب مهمة في المؤسسة، وهي:

— مدى السرعة في تسليم السلعة أو تقديم الخدمة للزبون.

— مدى السرعة في تطوير وتنمية السلع والخدمات الجديدة مع متطلبات السوق.

2.3. أنواع الميزة التنافسية:

قدم "مايكل بورتر" تصنيف مهم للميزة التنافسية معتمداً في ذلك على القيمة التي يتم تحقيقها للمستهلك، والتي تتمثل في التميز في الإنتاج أو التكلفة المنخفضة، وعلى أساسها تقسم الميزة التنافسية إلى:^{cci}

1.2.3. ميزة التميز: وهي تلك الخاصية التي تطبع إنتاج مؤسسة ما وتميزها عن غيرها من المؤسسات المنافسة في السوق، بحيث تخلق ولاءً لذاتها في كسب الزبائن، إذ تُستمد ميزة التميز من عوامل تدعى بعوامل التفرد، وهي تشمل ما يلي:

• الإجراءات التقديرية: وتشمل خصائص وكفاءة المنتجات والخدمات المعروضة، كثافة النشاط الإعلاني، جودة وسائل الإنتاج المزودة لنشاط ما، الإجراءات التي تحكم عمل المستخدمين في النشاط كخدمة ما بعد البيع مثلاً، كفاءة وخبرة المستخدمين في النشاط.

• الروابط: ويمكن أن تأتي هذه الروابط نتيجة تفاعل الأنشطة المختلفة داخل المؤسسة، أو من خلال محيط المؤسسة كالموردين وقنوات التوزيع المستغلة من قبل المؤسسة.

• الرزنامة: فكثيراً ما تحوز المؤسسة لميزة التميز عن طريق إستراتيجيتها في مجال نشاطها عن منافسيها، في حين أن هناك مؤسسات أخرى تحقق الريادة عند تأخرها في إطلاق منتجها، وخاصة لم يتعلق الأمر بالمجال التكنولوجي، حيث أنه في كثير من الأحيان تظهر تكنولوجيا جديدة فتستغلها هاته المؤسسات المتأخرة في إطلاق منتجاتها مستفيدة من خاصية التميز والنفرد باستغلال التكنولوجيا الجديدة عكس منافسيها في السوق.

• التموضع: إن إختيار الموضع الملائم لقيام المؤسسة بنشاطها يمكنها في أغلب الأحيان من النفرد بالريادة والسيطرة على السوق.

• التعلم: يعد التعلم أساس كل قيمة مضافة داخل المؤسسة، فاحتكاك العاملين أو المسيرين بخبرات أجنبية مثلاً أو في إطار تريضات خارجية من كسب العديد من الأفكار والتقنيات الابتكارية والعلمية، التي تمكن المؤسسة من خلق خاصية التميز لدى الزبائن من خلال منتجاتها أو خدماتها.

• التكامل: ويتم ذلك من خلال ضم أنشطة جديدة للمؤسسة منتجة للقيمة، والتي كانت تمارس من قبل من طرف الموردين أو الموزعين، بغية إحتكار هذه الأنشطة والنفرد بحصرية تقديمها في السوق من دون المنافسين.

• الحجم: يمكن أن يؤدي الحجم الكبير للمؤسسة ونشاطها الممارس إلى خلق ميزة التميز في إنتاج معين، ما يمكنها من تحقيق التميز مقارنة بالحجم الصغير للمؤسسات المنافسة، وهو ما يخلق الإعتقاد لدى المستهلكين بأن حجم نشاط المؤسسة الكبيرة يخلق الجودة والتنوع بعكس حجم المؤسسات التي نشاطها صغير.

2.2.3. ميزة التكلفة الأقل: تلعب التكلفة دوراً مهماً في إقتناص المؤسسة للفرص داخل الأسواق التي تعرف تنافساً كبيراً، حيث لا يمكن تحديد أسعار تنافسية دون التحكم في تكاليف الإنتاج، وهو ما يجعل الكثير من المؤسسات أمام تحدي صعب في طريقة تدنية هذه التكاليف عن طريق دراسات سوقية متخصصة وإمكانيات تكنولوجية مناسبة، فأحياناً تنفرد بعض المؤسسات بهذه الميزة نتيجة إستثمارها في وسائل إنتاج متطورة تكنولوجياً تغنيها عن عدد كبير من العمال، ما يسمح لها بخفض تكاليف إنتاجها، وبالتالي خفض أسعار منتجاتها. إن الميزة التنافسية الناتجة عن التكلفة الأقل لا تحقق التميز والتفوق للمؤسسة إلا إذا قامت هذه الأخيرة بالمحافظة عليها وضمن إستمرارها بجهود تسويقية فعالة.

4. **واقع تطبيق الإبداع التكنولوجي في مؤسسة "كوندور" ودوره في تعزيز القدرة التنافسية لها:**

تحتل مؤسسة "كوندور" مركزاً هاماً في مجال صناعة الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية في الجزائر، مما يدعم خبرتها في هذا المجال في ظل المنافسة الداخلية والخارجية، ما يجعلها محل إهتمامنا في هذه الدراسة نتيجة التطورات الإنتاجية التي عرفتها من جهة، وتبنيها لمفهوم الإبداع التكنولوجي من جهة أخرى.

1.4. نبذة عن مؤسسة "كوندور" للأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية:

تحصلت مؤسسة "كوندور" على سجلها التجاري كمؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة في أبريل 2002، تحت اسم **ANTAR TRADE**، لتبدأ نشاطها فعلياً في فيفري 2003 كمؤسسة تشتري المنتجات الإلكترونية والكهرومنزلية من الخارج وإعادة بيعها في الجزائر، للتطور في سنة 2005 إلى مؤسسة تشتري منتجات مفككة جزئياً وتعيد تركيبها ثم بيعها للجمهور، وفي سنة 2008 أصبحت المؤسسة تقوم بشراء المنتجات الإلكترونية والكهرومنزلية من الخارج بشكل مفكك كلياً وتعيد تركيبه هنا بالجزائر لإعادة بيعه، وهو ما خلق فرص كبيرة أمامها للمنافسة في السوق الوطني والقضاء على جزء من البطالة بفتح مناصب شغل عديدة أمام الشباب وخاصة خريجي الجامعات والمعاهد، مما حاز في نفسها لبلوغ مرحلة الإنتاج بعد إكتسابها للخبرة والمعرفة التكنولوجية ابتداءً من سنة 2010، وبفضل الكوادر والمواهب الوطنية المتمرسية في مجال الإلكترونيات، إستطاعت مؤسسة "كوندور" الجزائرية أن تصل إلى إنتاج منتجات إلكترونية وكهرومنزلية 100% جزائرية، مما جعلها تنافس مؤسسات عالمية كبرى تعمل في مجال الإلكترونيات كشركة سامسونغ، ول جي، وهواوي... إلخ.

ويوجد المقر الرئيسي للمؤسسة بالمنطقة الصناعية لولاية برج بوعريبرج على مساحة إجمالية تقدر بـ 80104م²، وبرأسمال قدره 2.540.000.000 دج، أما عن نشاطها الأساسي فهو يشمل تشكيلة مختلفة ومتنوعة من الأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية، كأجهزة التلفزيون المسطحة، ومكيفات الهواء، والثلاجات، الغسالات، والهواتف الذكية، والحواسب الآلية، أجهزة الاستقبال الرقمية... إلخ.

2.4. تحليل واقع الإبداع التكنولوجي بمؤسسة "كوندور":

عملت مؤسسة "كوندور" منذ نشأتها على إستيراد التكنولوجيا بشتى أنواعها من دول عديدة (اليابان، كوريا الجنوبية، الصين، الو.م.أ)، وذلك من أجل إنتاج منتجات ذات مواصفات وجودة عالمية وذات أسعار تنافسية، إذ كان الهدف من وراءها هو تطوير سياسة الإبداع التكنولوجي للمؤسسة التي من شأنها أن تعزز قدرتها التنافسية.

1.2.4. تقييم التكنولوجيا القائمة في المؤسسة: تتجسد التكنولوجيا الموجودة في مؤسسة "كوندور" على ما يلي:

1.1.2.4. التقنيات: يوجد لدى المؤسسة عدد كبير من التجهيزات والمعدات والآلات الحديثة، وهذا ما يدل على أنها تسعى دوماً إلى التجديد وإستخدام تقنيات جديدة لمواكبة التطورات التكنولوجية التي تحدث بين الفنية والأخرى، ودليل ذلك أنها بعدما تمتلك آلة واحدة فقط يدوية لصناعات التركيبية للبطاقة الإلكترونية التي يتداول عليها ثلاث فرق عمل في حالة زيادة الطلب، قامت هذه الأخيرة بشراء أربع آلات إنتاجية جديدة ومتطورة، وتعمل آلياً وفق البرنامج المسطر لها، وهي:

Jump-wire-Hs(Universal) -

VCD/Sequencer "insertion des composants axiale -
Panasonic (NMRA20A) "insertion des composants Radial -
Mutlserter 200 "Réfeteuse électrique-

هذه الآلات الجديدة تعمل بطريقة ذكية وهي مكتملة لبعضها البعض وتقوم على أحدث التقنيات والبرامج مثل برنامج DOS 2، مما سمح للمؤسسة من تخفيض تكاليف الإنتاج، وإختصار الوقت، والرفع من الكميات المنتجة من البطاقات الأم الإلكترونية لمختلف منتجاتها الإلكترونية والكهرومنزلية.^{cii}

2.1.2.4. المعارف والخبرات: نظراً للتكوين والتدريب الذي يتلقاه إطارات مؤسسة "كوندور" بالخارج إثر العقود التي أبرمتها المؤسسة مع مؤسسات أخرى مرافقة لعقود إستيراد التكنولوجيا من نفس الدول وخاصة إيطالية وألمانيا والصين، إستطاعت المؤسسة التحكم في العديد من التكنولوجيات الحديثة الخاصة بمجال الإلكترونيات، وهو ما مكنها من إكتساب المهارات بفضل هؤلاء الإطارات والتقنيين، وخلق فرص للإبداع في التصميم والإنتاج... إلخ، مما عزز من مكانتها في سوق المنافسة في الجزائر بين المنتجات المصنعة محلياً والمستوردة (خلق ميزة تنافسية).

2.2.4. تطور ثقافة التطوير في المؤسسة: إن التطور الذي شهدته المؤسسة منذ نشأتها وخاصة مع بدايتها بإستيراد بعض المنتجات الإلكترونية الصينية وإعادة بيعها، إلى أن أصبحت اليوم تنتج بنسبة 100 % محلياً وتتحكم في التقنيات الحديثة في مجال الإلكترونيات، وما صاحبها من تراكم للخبرات، يدعونا للحديث عن ثقافة التطوير للمؤسسة والتي توليها هذه الأخيرة مكانة هامة ضمن هيكل نشاطها، فكبر حجم نشاطها وزيادة عدد عمالها وتنوع إنتاجها لم يأتي من عدم، وإنما هو نتيجة الإبداع الذي تتميز به في سوق المنافسة، بفضل ما تحصلت عليه من شهادات الجودة العالمية كشهادة ISO9001: 2000 التي تحصلت عليها في 2007/03/27 من قبل هيئة AFAQ AFNOR International وكذا شهادة ISO 9001 2008 في 2010/07/21 من قبل هيئة TUV Rheinland Product Safety GMBH، كما تمكن المؤسسة من الحصول على شهادة الجودة الجزائرية سنة 2011. ciii

3.4. تأثير الإبداع التكنولوجي على تنافسية مؤسسة "كوندور":

1.3.4. تأثير الإبداع التكنولوجي على إستراتيجية التكاليف: يظهر تأثير الإبداع التكنولوجي على إستراتيجية التكاليف بالمؤسسة، من خلال إدخال المؤسسة لمعدات وآلات جديدة تستخدم التكنولوجيا المتطورة وتزيد من طاقة المؤسسة الإنتاجية، مما مكنها من خفض تكاليفها الإنتاجية وتمكنها من فرض أسعار تنافسية مقارنة بمنافسيها في السوق.

حيث تعتبر المنافسة السعرية أحد أهم الإستراتيجيات التنافسية في هذه الصناعة، وهذا نتيجة التقارب الكبير في الخصائص التقنية لمنتجات مختلف المؤسسات المنافسة، وهو ما يمكن أن يوضحه الجدول التالي، بمقارنة أسعار بعض المنتجات لمؤسسة "كوندور" وبعض منافسيه في السوق الجزائرية:

الجدول-01-أسعار بعض منتجات مؤسسة "كوندور" وبعض المؤسسات المنافسة لها.

المؤسسة	CONDOR	COBRA	TCL
المنتجات			
أجهزة التلفاز المسطحة			
LED 32	دج 42.000.00	دج 51.000.00	دج 53.000.00
LED 42	دج 71.000.00	دج 85.000.00	دج 89.000.00
مكيفات الهواء			
Split System 9000	دج 25.000.00	دج 25.000.00	دج 25.600.00

33.500.00 دج	32.000.00 دج	31.000.00 دج	Split System 12000
55.000.00 دج	52.200.00 دج	52.000.00 دج	Split System 18000

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على أسعار المعلنة عبر المواقع الإلكترونية للمؤسسات الثلاثة.

2.3.4. تأثير الإبداع التكنولوجي على تكلفة مؤسسة "كوندور":

تتطلب الصناعة الإلكترونية والكهرومنزلية موارد مالية وبشرية هامة لأجل الوصول إلى إبداع جديد في السوق، وهذا ما سخرته المؤسسة من خلال توفيرها الموارد المالية اللازمة، والإطارات الكفؤة، وكذا المعدات والآلات المتطورة، وكل هذا من أجل تطوير منتجاتها وتحسين جودتها وبالتالي الوصول إلى تعظيم الأرباح بأقل التكاليف، فهذه الأخيرة لا يمكن تحقيقها لو لم تتوفر للمؤسسة الكفاءات والخبرات اللازمة لذلك، حيث تمكنت المؤسسة في الأربع سنوات الأخيرة تخفيض تكاليفها بنسبة 35%، وهو معدل لا بأس به في ظل اعتمادها على أحدث التطورات التكنولوجية في مجال الإنتاج بعد تجاوز مرحلة التركيب فقط، ما يمكنها من تعزيز قدرتها التنافسية في السوق عن طريق جودة المنتج والأسعار التنافسية.

3.3.4. تأثير الإبداع التكنولوجي على إنتاجية مؤسسة "كوندور":

يظهر تأثير الإبداع التكنولوجي على إنتاجية المؤسسة من خلال تأثيره على عنصر المورد البشري لها، فبالإضافة إلى الإستثمارات الضخمة التي تخصص لإدخال المعدات والتقنيات الحديثة للمؤسسة، وما صاحبها من إبرام عقود وإتفاقيات تكوين وتدريب للعنصر البشري، مكن المؤسسة من تحقيق عدة نتائج، أهمها:

- زيادة خبرة ومهارة العمال والإطارات من خلال ظهور منتجات جديدة ووطنية 100%.
- تعزيز وتدعيم السياسة التكوينية بحسب إحتياجات المؤسسة.
- زيادة الرصيد العلمي والمعرفي لدى العاملين بالمؤسسة.
- تحفيز وتشجيع العاملين على الإبداع وزيادة الكفاءة الإنتاجية من خلال تهمين وتكريم المبادرات والمواهب الخاصة والجماعية.

والنتيجة الأساسية التي تم إستخلاصها، هي وعي العاملين بالمؤسسة بأهمية الإبداع التكنولوجي الذي يسمح لهم بفرض منطقتهم في سوق المنافسة من جهة، وإستمرارية ودوام نشاط مؤسساتهم من جهة أخرى، بحيث إستطاعت المؤسسة من هذا المنطلق أن تحقق تحسين في إنتاجية العامل بإرتفاعها من 1.3 دج سنة 2011 إلى 3 دج سنة 2014، إذ ترجع هذه الزيادة في إنتاجية العامل إلى الزيادة في القيمة المضافة، وهو ما يوضحه الجدول التالي:

الجدول-02- القيمة المضافة لمؤسسة "كوندور" خلال الفترة 2010-2014 (الوحدة: ألف دج)

السنة	2010	2011	2012	2013	2014
القيمة المضافة	2.499.700	3.380.140	4.290.085	5.960.300	7.005.620

المصدر: وثائق داخلية لمؤسسة "كوندور".

4.3.4. تأثير الإبداع التكنولوجي على أرباح مؤسسة "كوندور" وحصتها السوقية:

لقد عرفت مؤسسة "كوندور" تطورات كبيرة ساهمت في تخفيض تكاليف إنتاجها على مر السنوات الأخيرة، مما حقق لها أرباح معتبرة عرفت هي الأخرى تطورات كمية، وهو ما سمح لها أيضاً بالظفر بمكانة هامة في السوق الوطنية من خلال توسيع حصصها السوقية، وهو ما يظهر جلياً من خلال الجدول التالي:

الجدول -03- تطور أرباح مؤسسة "كوندور" وحصتها السوقية.

السنة	2010	2011	2012	2013	2014
الأرباح الصافية (الوحدة: ألف دج)	573.616	419.300	602.854	743.205	938.085
الحصة السوقية	35%	37%	42%	46%	54%

المصدر: وثائق داخلية لمؤسسة "كوندور".

من خلال تحليلنا لنتائج الجدول أعلاه، نلاحظ أن مؤسسة "كوندور" إستطاعت في السنوات الأخيرة تعزيز تواجدها في السوق الوطنية، سواء من خلال رفع حصتها السوقية وسط المنافسة التي تعرفها السوق الوطنية في مجال الإلكترونيات والأجهزة الكهرومنزلية، وكذا من خلال الأرباح المحققة سنوياً والتي تعرف هي الأخرى إرتفاعاً سنة بعد سنة، وهو ما يثبت حقيقة إكتساب المؤسسة لميزة تنافسية مكنتها من تحقيق هذا الإنجاز بفضل خبرتها في المجال وتحكمها في تدنية التكاليف هذا من جهة، وبفضل إعتمادها على الإنتاج بدل الإستيراد والتركيب من جهة أخرى، وبالتالي سيطرة على 54 % من الحصة السوقية شيء لا يستهان به، وخاصة إستفادتها مؤخراً (جانفي 2016) من حصرية القرض الإستهلاكي الموجه للمنتوجات الوطنية فقط، وبالتالي تدعيم حصتها السوقية وأرباحها مستقبلاً أكثر مما حققته سابقاً، خاصة أن منافسيها في السوق الوطنية منتجاتهم مستوردة، أي لا يمكنها الإستفادة من القروض الإستهلاكية لزيادة مبيعاتها، مما يعني أن المستهلك سيتجه حتماً نحو منتجات مؤسسة "كوندور" وخاصة في ظل الظروف الاقتصادية التي تمر بها الجزائر وتأثيرها على القدرة الشرائية للمواطن من جهة وكذا تأثيرها على المنتجات المستوردة من جهة أخرى من خلال فرض ضرائب ورسوم كبيرة عليها مما يهدد بإرتفاع أسعارها.

خاتمة:

من خلال ما سبق ذكره في هذه الورقة البحثية، تتضح الأهمية البالغة التي يكتسبها الإبداع التكنولوجي بالنسبة للمؤسسات التي تهدف إلى التفوق والتميز والنجاح، فقد أصبح يمثل أحد أهم الأسس لتحقيق المزايا التنافسية وتحسين الأداء والفعالية للمؤسسات، ويساعدها على مواجهة المشكلات وتحديات المستقبلية من خلال الدور الذي يؤديه في التجديد والتطوير، فالمؤسسات التي لا يمكنها أن تبذل فإن مصيرها التراجع وقد يكون الزوال.

لقد أصبح الإبداع أحد العوامل الهامة المساهمة في الازدهار الاقتصادي فهو الأداة الأكثر قوة التي تجلب التفوق والتميز والنجاح في إنتاج وتسويق السلع والخدمات ذات الجودة العالية سواء كانت جديدة أو مطورة، وتوفير فرص وأسواق جديدة. فقد قامت العديد من الشركات والمؤسسات باستثمارات كبيرة في مجال البحث والتطوير وباتت تحصد العديد من

براءات الاختراع. وتستمر الحاجة للإبداع إلى التزايد الكبير في المنافسة العالمية الشديدة، والمؤسسات التي تقوم باستثمارات لتحقيق العمليات الإبداعية تعمل باستمرار على تحسين جودة منتجاتها وطرح أخرى جديدة في السوق تكون لها السبق في إختراق السوق، وتعزز عمليات التصميم بها وتحدد إستراتيجيات تسويق إبتكارية ودائما ما تنجح في تعزيز مركزها السوقي وتحقق النمو والتطور.

ويتضح من خلال الدراسة التي أجريت على مؤسسة "كوندور" بخصوص واقع الإبداع التكنولوجي ودرجة تبنيه فيها، أن الإبداع في هذه الأخيرة عرف تطوراً ملحوظاً في السنوات الأخيرة، إلا أنها تتسم بالبساطة إذا ما قارناها مع المؤسسات العالمية في الأسواق الخارجية، وذلك راجع لأسباب متعددة ومتشعبة منها ثقافة المؤسسة التي تركز للسيطرة على سوق المنافسة الداخلية دون سعيها للمنافسة في الأسواق الخارجية بالرغم من منافستها لمؤسسة عالمية في السوق الوطنية، وذلك من خلال إعتمادها تكنولوجيات نفس المؤسسة العالمية المنافسة لها بأسعار مغرية.

وفي ظل الظروف والمعطيات المحيطة بالمؤسسة الجزائرية من بيئة تتسم بالتعقيد والديناميكية، وإنفتاح الأسواق وتحرير التجارة الخارجية أمام كبرى الشركات العالمية، وما تفرضه العولمة والانضمام المرتقب للجزائر للمنظمة العالمية للتجارة، وجب على المؤسسة "كوندور" التفكير وإعادة النظر في سياساتها واستراتيجياتها التنافسية لبسط سيطرتها وكسب مكانة هامة في الأسواق الدولية من خلال خلق مزايا تنافسية أكبر تمكنها من تصدير منتجاتها نحو الأسواق الخارجية بدل سيطرتها على السوق الوطنية فقط التي تمنحها الإمتياز في الكثير من المناسبات، وهذا لمواجهة التهديدات والمنافسة القوية والشرسة، وكذا تعزيز الموقع السوقي والتنافسي لها في المستقبل القريب.

الهوامش والمراجع:

¹ - منصورالزين وسفيان نقماري، "الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك"، مداخلة في إطار ملتقى الدوايح لإقتصاديات المعرفة والإبداع، المنعقد بجامعة سعد دحلب - البلدة، يومي 17 و 18 أبريل 2013، ص: 03.

¹ - ناصر مراد، "دور الإبداع في تحسين أداء منظمات الأعمال"، مداخلة في إطار ملتقى الدوايح لإقتصاديات المعرفة والإبداع، المنعقد بجامعة سعد دحلب - البلدة، يومي 17 و 18 أبريل 2013، ص: 06.

¹ - بديسيه هيمية وشيليو سام ورزقالله خان، "تنمية الإبداع ودوره في إعمار منظمات الأعمال"، مداخلة في إطار ملتقى الدوايح لإقتصاديات المعرفة والإبداع، المنعقد بجامعة سعد دحلب - البلدة، يومي 18 و 19 ماي 2011، ص: 3.

¹ - André-Jean Rigny، "Structure et Capacité d'Innovation"، édition Homme et Technique، France، 1973، p: 29.

¹ - أيتزيانكمال وزيانحورية، "تسيير المعارف والإبداع في المؤسسة العربية"، الملتقى الدوايح لإقتصاديات المعرفة والإبداع، جامعة فيلادلفيا الأردن، أيام 15-16 مارس 2005، ص: 6-7.

¹ - FLORENCE Durieux، « Management de l'innovation, une approche évolutionniste », Vuibert، paris، 2000، p : 05.

¹ - Brice Auckenthaler et autres، « Réinventer l'innovation – Rompre avec les Idées Reçues et Ressusciter l'envie », édition LIAISONS، Paris، 1997، p : 11.

¹ - ناصر مراد، مرجع سابق، ص: 12.

¹ - فرحات عباس، "دور خدمات ما بعد البيع في تعزيز المركز السوقي للمؤسسة الصناعية دراسة حالة: شركة كوندور للإلكترونيك"، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006، ص: 38.

¹ - دويس محمد الطيب، "براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول - حالة الجزائر"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2005، ص: 35.

¹ - نصير عقوريش، "الإبداع ودوره في تعزيز التنافسية للمؤسسات"، مداخلة في إطار ملتقى الدوايح لإقتصاديات المعرفة والإبداع، المنعقد بجامعة حسيبة بنو علي - الشلف، يومي 10 و 11 نوفمبر 2010، ص: 06.

¹ - الطيب محمد دويس، مرجع سابق، ص: 37.

¹ - محمد سعيد أوكيل، "اقتصاد تسيير الإبداع والتكنولوجيا"، ديو انالمطبعة الجامعية، 1994، ص: 33.

¹ - Jean Claude TARONDEAU, « **Recherche et Développement** », Vuibert, Paris, 1994, p : 37.

أحمد بن قطف، "أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبدعة في الجزائر"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، 2007، ص: 29.

¹ - نفس المرجع السابق، ص: 29.

¹ - محمد سعيد أوكيل، مرجع سابق، ص: 34.

¹ - أيتز يانكامل

وزيان حورية، "تسيير المعارف والإبداع في المؤسسة العربية"، الملتقى الدولي حول الريادة والإبداع، جامعة فيلادلفيا للأردن، أيام 15-16 مارس 2005، ص: 6-7.

¹ - FLORENCE Durieux, « **Management de l'innovation, une approche évolutionniste** », Vuibert, Paris, 2000, p : 05.

¹ - Brice Auckenthaler et autres, « **Réinventer l'innovation – Rompre avec les Idées Reçues et Ressusciter l'envie** », édition LIAISONS, Paris, 1997, p : 11.

¹ - ناصر مراد، مرجع سابق، ص: 12.

¹ - فرحات عباس، "دور خدمات ما بعد البيع في تعزيز المركز السوقي للمؤسسة الصناعية دراسة حالة: شركة كوندور للإلكترونيك"، مذكرة ماجستير في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف المسيلة، 2006، ص: 38.

¹ - دويس محمد الطيب، "براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات والدول - حالة الجزائر"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2005، ص: 35.

¹ - نصير قوريش، "الإبداع دور هفير فعال القدرة التنافسية للمؤسسات"، مداخلة في إطار الملتقى الدولي لرابح حول المنافسة والإستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الجزائر، المنعقد بجامعة حسينية بنو علي-الشلف، يومي 10 و 11 نوفمبر 2010، ص: 06.

¹ - الطيب محمد دويس، مرجع سابق، ص: 37.

¹ - محمد سعيد أوكيل، "اقتصاد تسيير الإبداع والتكنولوجيا"، ديوان المطبوعات الجامعية، 1994، ص: 33.

¹ - Jean Claude TARONDEAU, « **Recherche et Développement** », Vuibert, Paris, 1994, p : 37.

أحمد بن قطف، "أهمية حاضنات الأعمال التقنية في دعم ترقية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المبدعة في الجزائر"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، 2007، ص: 29.

¹ - نفس المرجع السابق، ص: 29.

¹ - محمد سعيد أوكيل، مرجع سابق، ص: 34.

¹ - نجم عبدو نجم، "إدارة الابتكار المفاهيم والتجارب الحديثة"، دار النشر، الطبعة الأولى، عمان (الأردن)، 2003، ص: 167.

¹ - Joël BROUSTAIL, Frédéric FRERY, « **Le management stratégique de l'innovation** », Edition DALLOZ, 1993, p : 10.

¹ - Joël BROUSTAIL, Frédéric FRERY, IBID, p : 12.

¹ - نبيل محمد مرسي، "إستراتيجية الإنتاج والعمليات المدخل إستراتيجي"، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2002، ص: 231-232.

¹ - بومدين روال، "دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق متطلبات المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسات"، مداخلة في إطار الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة - دراسة وتجارب وطنية ودولية، المنعقد بجامعة سعد دحلب - البليدة، يومي: 18 و 19 ماي 2011، ص: 13.

¹ - بنعاتقحان وحمام و توفيق، "واقعا لإبداع التكنولوجيا وتأثيره على أداء المنظمة في الجزائر"، مداخلة في إطار الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة - دراسة وتجارب وطنية ودولية، المنعقد بجامعة سعد دحلب - البليدة، يومي: 18 و 19 ماي 2011، ص: 07.

¹ - Benatqhan W. Hammam & T. W. "Realities of technological innovation and its impact on organizational performance in Algeria", a paper presented at the international conference on innovation and change in organizations - a study and experiences from national and international, held at Saida Dahleb - Belidja, May 18 & 19, 2011, p: 07.

¹ - Michael Porter, « **L'Avantage Concurrentiel** », édition Dunod, Paris, 2000, P08.

¹ - علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص: 104.

¹ - نبيل مرسي خليل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الاسكندرية، مصر، 1998، ص: 37.

¹ - عياش قويدر، "إدارة الجودة الشاملة كأسلوب لتحقيق تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، الملتقى الدولي حول متطلبات تأهيل

المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الدول العربية، جامعة الشلف، يومي 17 و 18 أبريل 2006.

¹ - صورية معموري وهجيرة الشيخ، "محددات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية"، الملتقى الدولي الرابع حول

المنافسة والإستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، المنعقد بجامعة الشلف، يومي: 09 و 10 نوفمبر 2010، ص: 06 و 07.

¹ - عبد الغاني بوزناق، " مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية "، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، 2013، ص: 109-110.

الإبداع والابتكار التسويقي ودوره في خلق و تعظيم المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة

دراسة ميدانية لبعض المؤسسات المحلية بسطيف الجزائر

د. هباش فارس د. كواشي مراد

جامعة سطيف 1 جامعة أم البواقي

ملخص:

إن الإبداع والابتكار التسويقي يعد مدخلا حديثا ومتميزا للمؤسسة الاقتصادية بصفة عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة بهدف تطوير مزاياها التنافسية والحفاظ عليها لأطول فترة ممكنة، حيث أن التوجه الحديث هو توجه نحو تجميع الأفكار الجديدة، وتشجيع الإبداع بمفهومه الواسع، إذ يمكن استيعابه وتجيده من قبل هذه المؤسسات في شكل منتجات وطرق إنتاج ومناهج عمل جديدة من خلق مزايا تنافسية من جهة، وتقوية وتطوير المزايا التنافسية الحالية من جهة أخرى. وقد أثبتت نتائج الدراسة الميدانية التي أجريت على عدد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سطيف -الجزائر- أن تبني وممارسة هذه الأخيرة للإبداع والابتكار التسويقي قد ساهم وبشكل واضح في خلق وتطوير العديد من المزايا التنافسية على مستوى هذه المؤسسات.

Abstract:

The creativity and marketing innovation s becoming a newly privileged key to economic organization especially for small and medium-sized enterprises In order to maintain and sustain their competitive advantages for as long as possible, whereasthe modern orientation is directed towards valuing new ideas, and encourage creativity in its big sense, On the one hand it can be absorbed and embodied by this organizations as a products , production methods and new approaches work of creating competitive advantages, on the other to strengthen and develop the existing competitive advantages . The Results of the field study, which was conducted on a number of small and medium-sized enterprises located in Setif department “ Algeria” has proved that the adoption and practice these organizations for creativity and marketing innovation has contributed very clearly in the creation and development of many competitive advantages in these organizations.

مقدمة:

في ظل متغيرات الاقتصاد العالمي المعاصر والذي تشكل وتغير فيه المنافسة والتنامي المستمر لهذه الظاهرة أحد السمات الرئيسية له، فقد توجه اهتمام معظم المنظمات بشتى أنواعها إنتاجية أو خدمية كانت إلى امتلاك ميزة أو مجموعة مزايا تنافسية تعبر بها ومن خلالها عن تفردا عن غيرها من المنظمات الأخرى في ذات الصناعة، وبطبيعة الحال فإن هذا الأمر لا يأتي اعتباطا بل سيتوجب أن تعرف المنظمة قواعد التنافس القائمة في السوق وكيف يمكن أن تلعب الأدوار لكي تكسب الميزة التنافسية التي تجعلها قادرة على محاكاة المنافسين أو التفوق عليهم. وعليه يعد الابتكار بصفة عامة والابتكار التسويقي بصفة خاصة أحد أهم المرتكزات والروافد الأساسية التي تمكن المؤسسات وخاصة الصغيرة منها من صناعة مزايا تنافسية من جهة، وتعظيم أو استدامة مزاياها التنافسية القائمة من جهة أخرى، مما يعني قدرتها الموضوعية في مواجهة متغيرات البيئة في السوق وفحصها الدقيق لبيئة الصناعة، وبالتالي قدرتها في مواجهة الآخرين وإمكانية البقاء والاستمرار ستكون واضحة جلية.

إشكالية الدراسة:

تدور مشكلة هذه الدراسة حول مدى إمكانية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في خلق وتطوير العديد من المزايا التنافسية انطلاقا من اعتمادها على الإبداع والابتكار التسويقي، حيث أنه وفي ظل التزايد اللامتناهي واللا محدود لظاهرة المنافسة أصبحت المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة والمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة تعرف

صعوبات عديدة و متنوعة تحد من إمكانية بقائها و استمرارها في السوق من جهة، ومحافظتها على حصصها السوقية الحالية أو تطويرها من جهة أخرى.

و عليه انطلاقا من الطرح أعلاه فإنه يمكن طرح السؤال الرئيس التالي:

ما مدى مساهمة الإبداع و الابتكار التسويقي في خلق و تعظيم المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ؟

انطلاقا من السؤال الرئيس يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- ما المقصود بالإبداع و الابتكار التسويقي ؟

- ماهية المزايا التنافسية و أهم مصادرها ؟

- ما مدى تبني المؤسسات الصغيرة و المتوسطة محل الدراسة على الإبداع و الابتكار التسويقي في ممارسة مختلف أنشطتها الاقتصادية ؟

- ما مدى مساهمة تبني المؤسسات الص.و.م محل الدراسة للإبداع و الابتكار التسويقي في اكتسابها وتطويرها لعدد المزايا التنافسية ؟

فروض الدراسة:

للإجابة عن الإشكالية السابقة، فإنه يمكن اعتماد الفرضيات التالية:

- تعتمد و تتبنى المؤسسات الصغيرة و المتوسطة الإبداع و الابتكار التسويقي في ممارسة مختلف أنشطتها الاقتصادية.

- يساهم تبني و تطبيق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للإبداع و الابتكار التسويقي في بناء وتطوير العديد من المزايا التنافسية.

أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في إبراز أحد الروافد و المنافذ الأساسية التي تمكن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلق و تطوير العديد من المزايا التنافسية، ألا و هو الإبداع و الابتكار التسويقي ، و هذا في ظل معاناتها من التأثير القوي و المتزايد لظاهرة المنافسة، هذا من جهة، و كذا محاولة الوقوف من الجانب الميداني على مدى مساهمة تبني المؤسسات الص.و.م محل الدراسة للإبداع و الابتكار التسويقي في اكتسابها و تطويرها لعدد المزايا التنافسية، من جهة أخرى.

أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن إيجاز أهمها فيمايلي:

- التأصيل النظري لمفهوم الإبداع و الابتكار التسويقي، و الوقوف على أهميته، خصائصه، و مختلف مراحل و عناصره.

- التأصيل النظري لماهية المزايا التنافسية، و مختلف مصادرها و أنواعها.

- التعرف على مدى مساهمة تبني و تطبيق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للإبداع و الابتكار التسويقي في بناء وتطوير العديد من المزايا التنافسية.

- التعرف والوقوف ميدانيا من خلال جملة من المؤسسات ص.و.م المحلية بولاية سطيف على مدى اعتمادها وتبنيها للإبداع و الابتكار التسويقي.

- التأكد من الناحية الميدانية على مدى مساهمة تبني و تطبيق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للإبداع والابتكار التسويقي في بناء وتطوير العديد من المزايا التنافسية، من خلال جملة من المؤسسات ص.و.م المحلية بولاية سطيف.

منهج الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الورقة البحثية على المنهج الوصفي والتحليلي الذي يقوم على تجميع المعلومات وترتيبها وتحليلها ومحاولة الربط بينها لإظهار مدى دور تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للإبداع والابتكار التسويقي في بناء وتطوير العديد من المزايا التنافسية، مع استخدام كذلك المنهج الإحصائي من خلال اعتماد برنامج spss في معالجة وتحليل البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية.

هيكل الدراسة:

لمعالجة هذه الدراسة من الناحية النظرية والميدانية، فقد تم تقسيم هذه الورقة البحثية إلى ثلاث محاور رئيسية جاءت على النحو التالي:

- ✓ الإطار النظري و المفاهيم للإبداع و الابتكار التسويقي،
- ✓ مدخل إلى المزايا التنافسية و أهم خصائصها و مصادرها،
- ✓ دراسة ميدانية لبعض المؤسسات المحلية بسطيف - الجزائر -.

1- مدخل إلى الإبداع والابتكار التسويقي:

إن الإبداع والابتكار التسويقي يعد مدخلا حديثا ومتميزا للمؤسسة الاقتصادية بهدف تطوير مزاياها التنافسية والمحافظة عليها لأطول فترة ممكنة، حيث أن التوجه الحديث هو توجه نحو تجميع الأفكار الجديدة، وتشجيع الإبداع بمفهومه الواسع، حيث يمكن استيعابه وتحسينه في شكل منتجات وطرق إنتاج ومناهج عمل جديدة، تمكن المؤسسة من خلق مزايا تنافسية من جهة وتقوية وتطوير مزاياها التنافسية الحالية من جهة أخرى. وعليه فإن الابتكار والإبداع التسويقي في المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة والمؤسسات ص.و.م بصفة خاصة لا بد أن يكون بمستوى يوازي التحدي القائم، ولا بد من الابتكار والإبداع في الجهود التسويقية، وخلق مزيج تسويقي للمنتجات والقيام بأنشطة تسويقية ابتكارية تساهم في الرقي بمستوى درجات الرضا لدى العملاء من خلال اكتساب وتطوير مزايا تنافسية على العديد من المستويات والأصعدة.

1.1- مفهوم الإبداع والابتكار:

يحيط مفهوم الإبداع والابتكار شيء من الغموض، لأنه يغطي حقلا واسعا فضلا عن أنه يعد وعاءا لنتائج الأفراد المتنوعين معرفيا في المؤسسة.

وقبل أن نتعرض إلى مفهوم الإبداع والابتكار، لا بد من الإشارة إلى أن العديد من المنظرين الاقتصاديين تطرقوا إلى التفرقة بين الابتكار والإبداع على النحو الذي نحاول توضيحه فيما يلي:

أ- الفرق بين الإبداع والابتكار:

أشار كل من Garand وcarrier إلى الفرق بين الابتكار (Innovation) والإبداع (Creativity) من خلال أن "الإبداع يتعلق باستكشاف فكرة جيدة ومتميزة، أما الابتكار فيتعلق بوضع هذه الفكرة موضع التنفيذ على شكل عملية، أو سلعة، أو خدمة تقدمها المؤسسة لزبائنهم، وإذا كان الإبداع متعلق بالأشخاص فإن الابتكار يتعلق بالمؤسسة ونشاطها الإنتاجي والتسويقي".^{cciv}

كما أن الإبداع حسب ما جاء به Duff فهو "قيام المؤسسة بقبول وتبني أفكار وسلوكات جديدة تتعلق بمجال الصناعة الذي تنشط فيه وسوقها وبيئتها العامة"^{ccv}. في حين عرف الابتكار على أنه "الاستخدام الأول أو المبتكر لإحدى الأفكار من قبل واحدة من المؤسسات التي تنتمي لمجموعة المؤسسات ذات الأهداف المشابهة"^{ccvi}. وحسب ما سبق من تعريف للإبداع والابتكار يمكن القول أن الإبداع يسبق الابتكار، حيث يتعلق الإبداع بالأفكار الجديدة والتميزة، أما الابتكار فيأتي كمرحلة ثانية لتحسيد هذه الأفكار.

ب- تعريف الإبداع والابتكار:

لقد قدمت العديد من التعاريف فيما يخص الإبداع والابتكار ومن جملة ما جاء من هذه التعاريف يمكن التطرق إلى ما يلي:

منظمة التعارف والتنمية في الميدان الاقتصادي عرفت الإبداع على أنه "مجموعة الخطوات العلمية والفنية والتجارية والمالية اللازمة لنجاح وتطوير وتسويق منتجات صناعية جديدة أو مطورة، والاستخدام لأساليب وعمليات أو معدات جديدة أو محسنة أو إدخال طريقة جديدة في الخدمة الاجتماعية وليس البحث والتطوير إلا خطوة واحدة من هذه الخطوات"^{ccviii}.

أما الابتكار فيعرف على أنه "التوصل أو الوصول إلى كل ما هو جديد"^{ccviii}. كما عرف الابتكار أيضاً على أنه "الاستخدام الأول أو المبكر لإحدى الأفكار من قبل واحدة من المنظمات التي تنتمي لمجموعة المنظمات ذات الأهداف المشابهة"^{ccix}.

من خلال ما تقدم من تعريف يمكن اعتبار أن كل من الإبداع والابتكار يقصد بهما تبني وتطبيق الأفكار الجديدة التي من شأنها أن تؤدي إلى تطوير على مستوى المنتجات، وطرق الإنتاج، التنظيم والتسويق داخل المؤسسة بكيفية تمكن المؤسسة من التمييز والرقى بمستوى أدائها بفضل هذا الإبداع والابتكار الذي يعد العصب والشران الرئيسي لاكتساب المؤسسة للعديد المزايا التنافسية.

2.1- مفهوم الإبداع والابتكار التسويقي:

كما سبق الإشارة إليه في الفرع السابق المتعلق بتحديد كل من مفهوم الإبداع والابتكار، لاحظنا أن مصطلح الإبداع والابتكار ينتشر استخدامه في جميع المجالات الوظيفية للمؤسسة، ولعل من بين أهم هذه المجالات هو التسويق، ومن ثم فقد انبثق ما يعرف بمصطلح الإبداع والابتكار التسويقي، أو كما يسميه البعض التسويق الابتكاري.

وفي هذا الصدد فقد تم التطرق إلى تحديد مفهوم الإبداع والابتكار التسويقي على العديد من المستويات وحسب توجهات مختلف الباحثين والمنظرين الاقتصاديين ومن جملة ما ورد من تعريف يمكن الإشارة إلى ما يلي:

يقصد بالإبداع والابتكار التسويقي "وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، وقد ينصب على عنصر المنتج، سواء كان سلعة أو خدمة، أم على عنصر السعر، أم على عنصر الترويج، أم على عنصر التوزيع، أو على كل هذه العناصر في آن واحد، وبمعنى آخر فإن هذا النوع من الابتكار والإبداع يوجه إلى عناصر المزيج التسويقي مجتمعة معاً"^{ccxi}.

كما يمكن تعريف الإبداع والابتكار التسويقي على أنه "تصميم وتنفيذ مجموعة من الأفكار الخلاقة وغير التقليدية وتحويلها إلى تطبيقات عملية في أحد مجالات المزيج التسويقي، كالمنتج أو التوزيع أو الترويج، أو غير ذلك"^{ccxi}.

كما نص تعريفنا آخر على أن "التسويق الابتكاري يركز على النشاط التسويقي وأساليب العمل التسويقية، ولا سيما ما يتصل بعناصر المزيج التسويقي، وما تقوم به المنظمة من أساليب وطرائق وإجراءات أو استخدام معدات أو آلات تساهم في خلق حالة جديدة تسويقيا سواء في مجال المنتج أو التوزيع أو الترويج أو التسعير، وهكذا فإن استحداث طريقة جديدة في تقديم الخدمة هو ابتكار تسويقي، كما أن توزيع المنتج بطريقة آلية هو ابتكار تسويقي، وابتداع طريقة تسعير تعزز القيمة هو ابتكار تسويقي، كذلك ابتكار طريقة للاتصال الترويجي من خلال الحفلات الخاصة لعينة من الزبائن هو ابتكار تسويقي أيضا"^{ccxii}.

3.1- خصائص الإبداع والابتكار التسويقي:

إن الإبداع والابتكار التسويقي يتصف بعدة خصائص يمكن إيجاز أهمها فيما يلي:

- توليد الأفكار ودراستها وتبيان جدولها والعمل على تطبيقها على أرض الواقع.

- العمل على استغلال الأفكار الجديدة بشكل كفء وفعال لتعظيم المنفعة المتوقعة منها.

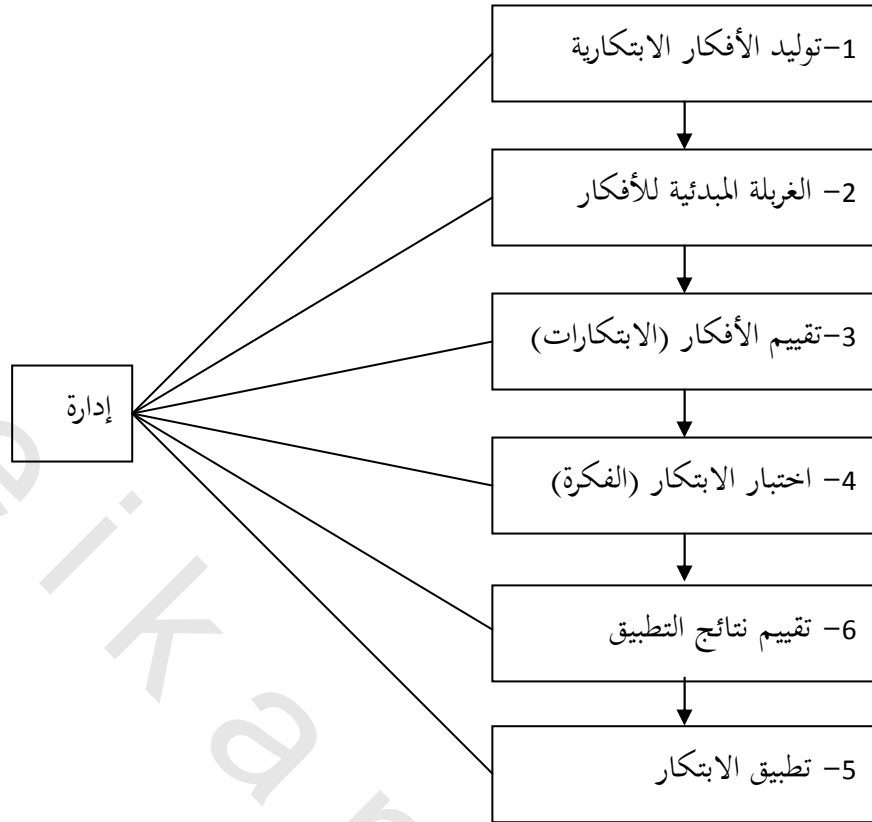
- شمولية الإبداع والابتكار لجميع عناصر المزيج التسويقي:

وأخيرا يمكن القول أن أي فعل متميز ومنفرد في مجال التسويق يجعل المؤسسة مختلفة عن الآخرين في السوق يدخل ضمن مجال الابتكار التسويقي كما أن مفهوم الإبداع والابتكار التسويقي لا يختلف في جوهره عن الابتكار، أو الابتكار في مجالات أخرى بحالات التسويق، حيث يمكن الاستغلال الناجح لأفكار جديدة، وينطبق عليه ما ينطبق على هذا أو ذاك، فهو يمكن تبنيه كنظام حيث يمكن تعلمه وممارسته.

4.1- مراحل الإبداع والابتكار التسويقي:

فيما يلي نحاول استعراض نموذج مقترح لمختلف المراحل التي تمر بها عملية التسويق الابتكاري من منطلق أنه لا يوجد نموذج متفق عليه لهذه العملية وإدارتها، حيث يمكن الاستعانة بهذا النموذج في تعميق الفهم لدى المسؤولين بالمؤسسات المختلفة لعملية التسويق الابتكاري، والتسلسل الذي تتم به، والأبعاد الإدارية لهذه العملية من ناحية، وتوريدهم ببعض الأساليب أو الطرق التي يمكن الاستعانة بها لضمان أن تتم هذه العملية بشكل سليم من ناحية أخرى.

الشكل رقم: 01 نموذج مقترح لعملية التسويق الابتكاري



المصدر: خبراء الأكاديمية الدولية للتدريب والتنمية البشرية، الحقيبة والتدريبية لمساق إدارة التسويق، معتمد من وزارة الخارجية الأمريكية، غزة، فلسطين، ص 32.

5.1- عناصر الإبداع والابتكار التسويقي:

ينطوي مفهوم الإبداع على مجموعة من العناصر والذي تمكن أهمية في كونه ضرورة من ضروريات الحياة وليس فقط ولادة أفكار جوهرية ذات قيمة عالية وعليه يتشكل الإبداع والابتكار التسويقي من العناصر التالية^{cxiii}:

- **الطلاقة Fluency**: حجم النشاطات التسويقية في غضون فترة زمنية محدودة.
- **المرونة Flexibility**: الانتقال من موقف تسويقي وآخر والتعامل مع جميع المواقف.
- **الأصالة Originality**: مقدرة الفرد على طرح أفكار تسويقية جديدة لم يسبقه إليها أحد من قبل.
- القدرة على تحسن المشكلات التسويقية وإدراك طبيعتها Recognize a problem.
- **الميل إلى إبراز التفاصيل Elaboration**: أي المعالجة الدقيقة والشاملة التي توضح أبعاد المسائل التسويقية.

6.1- مجالات الإبداع والابتكار التسويقي:

إن مجالات الإبداع والابتكار التسويقي تعد الحجر الأساس لمفهوم التسويق الابتكاري، حيث يقصد بها الميادين والمحاور التي تركز عليها الإبداعات والابتكارات في المؤسسة لخلق واكتساب مزايا تنافسية تعطي للمؤسسة القدرة على التميز والتفرد ومن ثم القدرة على مواجهة المنافسين.

وفيما يلي نحاول تقديم عرض مختصر للإبداع والابتكار في كل مجال من مجالات التسويق الابتكاري على حدى.

أ- الابتكار في مجال المنتج: إن الابتكار والإبداع في مجال المنتج يقصد عادة قدرة المؤسسة على ابتكار منتجات جديدة، أو تطوير وتحسين منتجات موجودة أصلاً، إما على مستوى شكلها أولونها أو حجمها... إلخ وعلى مستوى استخدامها وذلك بهدف إشباع الحاجات والرغبات المتجددة والمتغيرة للعملاء، من خلال استخدام التكنولوجيا الحديثة وتكنولوجيا المعلومات.

ب- الابتكار والإبداع في مجال السعر: والإبداع والابتكار في مجال السعر يقصد به عادة أنه محاولة إيجاد المؤسسة لطرق ابتكاره في كيفية تحديد وعرض أسعارها لزيائنها بطريقة جذابة ومتميزة تغري المستهلك على شراء منتجات المؤسسة، كونها منتجات متميزة من جهة وذات أسعار تبدو في الظاهر أنها أقل من المنافسين من جهة أخرى بفضل هذه الطرق الإبداعية المستخدمة في تحديد وعرض السعر.

ج- الإبداع والابتكار في مجال الترويج: يعرف الإبداع والابتكار في مجال الترويج على أنه "قدرة المنظمة على عملية الابتكار والإبداع في الاتصال المباشر وغير المباشر بالمستهلك من خلال الإعلان والاتصال الشخصي وتنشيط المبيعات والنشر لتعريفه بمنتجات المنظمة ومحاولة إقناعه بأنه يحقق حاجاته ويلبي رغباته من خلال استخدام أدوات ووسائل جديدة مبتكرة"^{CCXIV}.

ويمكن تحديد أهم مكونات وعناصر الإستراتيجية الابتكارية في مجال الترويج فيما يلي^{CCXV}:

-الوعد الابتكاري: أي القيمة الفعلية للسلعة أو التي يسعى الإعلان إلى إيصالها للمستهلكين، إذ يتم تقدير جوهر الرسالة الإعلانية الابتكارية على شكل مزايا ومنافع تتمتع بها هذه السلعة، وفي ضوء هذه الوعود يتم تكوين الرسالة الابتكارية.

-دعم الادعاء: إن دعم الادعاء هو بمثابة تأكيد لمصداقية الرسالة الإعلانية.

-الأسلوب الإبداعي: إن الإستراتيجية الابتكارية يجب أن تتضمن وضعاً لنبرة مرحة، ودراماتيكية أو احترافية سواء كان الإعلان مسموعاً أو مقروءاً، فالحركة والإيقاع واللون المميز هي إضافات ضرورية.

2- ماهية المزايا التنافسية:

لقد حاول العديد من العاملين والباحثين في مجال الإدارة الإستراتيجية وضع مفهوم محدد لطبيعة ظاهرة الميزة التنافسية لدى مختلف المنظمات سواء كانت صناعية أو تجارية أو خدمية وعلى اختلاف طبيعة أنشطتها وكذا محاولة وضع تفسير لمختلف أسباب هذه الظاهرة ولغاية الآن فقد ظهرت العديد من الأطر النظرية والمفاهيم التي تساعد على إيضاح ذلك المفهوم ومن بين هذه الأطر طريقة تحليل الصناعة Industry Analysis التي قدمها صاحب الفضل الكبير في ظهور وتطور هذه الظاهرة ألا وهو بوتر Poeter سنة 1980 ويركز على أهمية هيكل الصناعة Industry Structure والوضع السوي للمنظمة Market Position، وحديثاً ظهرت أطر حديثة وجديدة أخرى لتفسير الميزة التنافسية جاء بها كل من بارني Barney سنة 1991 ول من برهالا Prahalad وهامل Hamel سنة 1990 والتي تعتمد على النظرة المرتكزة على الموارد Resourcebased view في تفسير الميزة التنافسية، حيث تشير إلى أن الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال عبارة عن المصادر الفردية التي تتمتع بها، والقدرات الجوهرية Core competence والقدرات الديناميكية في الأسواق التي تشهد تغييراً مستمراً^{CCXVI}.

1.2- تعريف الميزة التنافسية:

إن لاهتمام المتزايد الذي خص به مفهوم المزايا التنافسية كان منطلقه الحقيقي المنظر الاقتصادي الأمريكي في مجال أدبيات الإدارة مكابال بوتر Porter، حيث يعتبر هذا الأخير أول من قدم إسهامات فعلية في هذا المجال من خلال مؤلفه الشهير في هذا المجال والمسمى بالإستراتيجية التنافسية وذلك سنة 1985.

وقد تباينت التعريفات للميزة التنافسية بين مختلف الكتاب والباحثين على النحو الذي سنحاول إيضاحه فيما يلي: يشير مفهوم الميزة التنافسية إلى "قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط" ^{CCXVII}.

وبقدر تعلق الأمر بالجانب التسويقي فإن الميزة التنافسية تعني: "قدرة المنظمة على جذب الزبائن وبناء المكانة الذهبية لها كمنظمة أو لمنتجاتها، وزيادة القيمة المدركة من قبلهم وتحقيق رضاهم" ^{CCXVIII}.

وبالتالي وفي هذا السياق التسويقي فإن خلق القيمة للزبون من خلال الميزة التنافسية لا يعني التركيز على جانب السعر وانخفاضه فحسب، بل يمتد إلى مديات مختلفة سواء كان ذلك في وجود المنتج، الأمان المتحقق منه المنافع المختلفة التي يحققها قياسا بغيره من المنتجات، التلف والأضرار الناتجة عن الاستخدام... الخ والتي جميعها تصب في رضا الزبون عنه.

2.2- خصائص الميزة التنافسية:

يمكن تلخيص أهم خصائص وصفات الميزة التنافسية على النحو التالي ^{CCXIX}:

- أن الميزة التنافسية هي مفهوم نسبي،
- ينبغي النظر إلى الميزة التنافسية على أساس كل قطاع على حدى،
- أن مصدر الميزة التنافسية للشركة قد يتغير من سنة إلى أخرى- تقاس الميزة التنافسية مقارنة بالمنافسة،
- أن الميزة التنافسية هي ميزة فقط تكون المنظمة المعنية قادرة على إضافة قيمة للمستهلك،
- تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين،
- تنتج من داخل المنظمة وتحقيق قيمة لها،
- تنعكس في كفاءة أداء المنظمة لأنشطتها، أوفي قيمة ما تقدمه إلى المشتريين،
- ينبغي أن تؤثر في سلوك المتربين وتفضيلاتهم فيما تقدمه إليهم المنظمة،
- تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم بلورة إستراتيجية سليمة من أجل تطويرها وتجديدها.

3.2- مصادر بناء المزايا التنافسية:

قام ليموس Lemos وآخرون بذكر مجموعة مهمة من الخصائص التي تمثل مصادرا لبناء المزايا التنافسية يمكن إيجاز أهمها فيما يلي ^{CCXX}:

- أ- **الابتكار**: إن الابتكار عبارة عن نشاط غير مسبوق يقوم به الإنسان تحت وطأة الدافعية الموجودة لديه، ويتطلب ذلك خلق بيئة عمل تنمي الدافعية نحو التغيير، وتحفيز العاملين على المبادرة والتأمل والانجاز الجديد.
- ب- **الجودة**: وتعني التوافق المناسب بين العمليات والمخرجات، أما هو مقدم بين ما يحتاجه العملاء، وتهدف إلى تقديم الخدمة أو المنتج المناسب للعملاء، وتخفيض الخسائر، والجودة لا تقوم على التوجهات الذاتية للمديرين والعاملين بل تقوم على تحليل رغبات العملاء ومتابعة آرائهم وانطباعاتهم للوصول إلى رضا المساهمين والعملاء، إن أفضل التقنيات الإدارية

لتحسين الجودة هي إدارة الجودة الشاملة، والتي يتطلب نجاحها توجيه الأنشطة والعمليات كلها في المنظمة نحو الجودة، وإن تبني الجودة الشاملة تعد مصدرا للميزة التنافسية.

ج-الكفاءة: إن الكفاءة موضوع رئيسي في البيئة التنافسية، تركز على تخفيض كلفة المصادر لإنتاج منتجات محددة أو الإبقاء على المصادر ذاتها مع زيادة إنتاج المخرجات. هذا ويمكن اكتساب الكفاءة للمؤسسة من خلال استخدام التكنولوجيا وتطبيق طرق جديدة في إدارة المنظمات.

د-التوجه نحو العملاء: ويتضمن الاستجابة للعملاء بتوفير ما يحتاجونه وتطوير الاستراتيجيات التنظيمية التي توجه المصادر والأنشطة كلها لتحقيق هذه الاستجابة، والهدف الأسمى أن يحصل لعملاء على قيمة عالية لأموالهم، أي منتجات ذات جودة عالية وتكاليف منخفضة.

إن كل قاعدة من هذه القواعد ديناميكية ومتفاعلة، وكما هو متعارف عليه هنالك ضرورة للتطور المستمر لكل قاعدة لتحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها.

3- دراسة ميدانية لبعض المؤسسات المحلية بسطيف - الجزائر-

1.3- الطريقة والإجراءات:

سنحاول من خلال هذا المطلب توضيح منهج الدراسة المتبع، ومجتمع الدراسة وعينتها، وأدوات الدراسة، ومصادر الحصول على المعلومات.

أ- منهج الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك باستخدام الأسلوب التطبيقي بهدف جمع البيانات وتبويبها وتحليلها واختبار الفرضيات، إذ أن هذا المنهج يعتمد على دراسة الواقع أو الظاهرة.

كما تم الاعتماد في معالجة الظاهرة المدروسة على المنهج الإحصائي من خلال مجموعة من المؤشرات الإحصائية والمتعلقة على وجه الخصوص بمؤشرات برنامج الرزمة الإحصائية الجاهزة spss من خلال إدخال وتخزين وتحليل البيانات المجمعة. في حين استعملت بعض أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي لإظهار خصائص الأفراد المبحوثين واختبار الفرضيات.

ب- الفرضية الرئيسية للبحث:

استنادا للإطار النظري لهذا البحث يمكن صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

- يساهم تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة للإبداع والابتكار التسويقي في بناء وتطوير العديد من المزايا التنافسية.

ج- مجتمع الدراسة وعينة البحث:

تمثل مجتمع الدراسة في كافة المؤ.ص.و.م الخاصة والعامة بولاية سطيف سواء كانت مؤسسات صناعية أو خدمية.

إن تحديد مجتمع البحث خضع إلى العديد من العوامل لعل أبرزها تمثل فيما يلي:

- الأهمية البالغة التي تحتلها ولاية سطيف من حيث عدد المؤ.ص.و.م ومدى مساهمتها في الاقتصاد الوطني من جهة، كما أن غالبية القطاعات ممثلة من قبل هذه المؤسسات من جهة أخرى، وهذا ما يعطي مصداقية أكبر لنتائج الدراسة.

- الانتشار الجغرافي الواسع للمؤ.ص.و.م على المستوى الوطني، ومن ثم صعوبة الاتصال بهذه المؤسسات.

- تم الحكم على نوع المؤسسة المستهدفة (مؤسسة صغيرة أو متوسطة) من خلال معيار عدد العمال كونه المعيار الأكثر انتشارا واستعمالا وقبولا من جهة والأكثر سهولة من جهة أخرى، كما سبقت الإشارة في الفصل النظري الثاني من هذه الدراسة.

أما فيما يخص عينة الدراسة فقد تم الاعتماد على العينة القصدية أو العمدية، حيث يتميز هذا النوع من العينات بتقدير الباحث لحاجته لنوع من المعلومات ويختار العينة التي تحقق له الأهداف الدراسية لدراسة سير اتجاه الظاهرة المدروسة. وقد تم الاعتماد في اختيار العينة على الطرق غير الاحتمالية التي لا يعتمد فيها اختيار المفردات على العشوائية، والتي لا يكون الغرض منها التعميم وإنما دراسة اتجاه سير الظاهرة المدروسة.

أما فيما يخص وحدة المعاينة فقد تحدد أن تكون في مديري المؤسسات أو المسيرين أو رؤساء المصالح التجارية أو مصلحة التسويق، لما تتيحه مناصب هذه الوحدات من قدرة على الإجابة على مختلف التساؤلات المطروحة في الاستمارة. وقد تم توزيع 36 استبانة استرد منها 34 أي ما نسبته 94.44 %، وبعد فحص دقيق لكل الاستبيانات لبيان مدى صلاحيتها للتحليل الإحصائي، استبعد منها إثنين لعدم صلاحيتهما لعملية التحليل الإحصائي وذلك بسبب عدم استكمالهما لشروط التحليل. وبهذا يصبح إجمالي عدد الاستبيانات الصالحة لعملية التحليل الإحصائي 32 استبانة، وفق ما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم: 01 عدد الاستبيانات الموزعة والمستردة على أفراد عينة الدراسة

الاستبيانات الموزعة		الاستبيانات المستردة		الاستبيانات لصالحة للتحليل	
العدد	النسبة %	العدد	النسبة %	العدد	النسبة %
36	100	34	94.44	32	94.12

المصدر: من إعداد الباحث

2.3- أداة الدراسة ومدى صدقها:

1.2.3- أداة الدراسة:

أعد الباحث لجمع البيانات الأولية المتعلقة بموضوع الدراسة استبانة شاملة هدفها الحصول على أجوبة شافية لمشكلة البحث من خلال الفرضيات المطروحة.

تم استخدام مقياس ليكرت likert للخيارات المتعددة الذي يحتسب أوزان تلك الفقرات بطريقة خماسية على النحو التالي:

أُتفق تماماً	أُتفق	محايد	لا أُتفق	لا أُتفق تماماً
5	4	3	2	1

2.2.3- صدق أداة الدراسة وثباتها

للتأكد من صدق المحتوى للأداة المستخدمة فقد تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من جهة، واستخدام معامل ألفا كرونبيخ من جهة أخرى.

أ- الصدق الظاهري (المنطقي):

تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين من أساتذة مختصين في التسويق والإحصاء ، للتحقق من مدى صدق الاستبانة، حيث طلب الباحث من الجميع إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات ومناسبتها لأغراض الدراسة. وقد نتج عن هذا الإختبار إجراء بعض التعديلات في صياغة العبارات لتكون أكثر دلالة ووضوحاً، ولضمان زيادة درجة مصداقية الأداء في قياس ما صممت من أجله.

ب- ثبات أداة الدراسة:

قام الباحث بتطبيق صيغة ألفا كرونبيخ (alfa cronbach) لغرض التحقق من ثبات أداة الدراسة على درجات أفراد العينة. إن استخدام برنامج spss (النسخة رقم 20 ذو الصيغة الإنجليزية) مكن من حساب معامل ألفا كرونبيخ لكل محور من محاور الاستمارة وللإستمارة ككل، وفق ما هو موضح في الجدول أدناه:

الجدول رقم: 02 اختبار معامل ألفا كرونبيخ لعينة الدراسة ومفردات البحث

معامل ألفا	حجم العينة	عدد البنود	قائمة محاور الاستبانة
0.843	32	06	مدى تبني الإبداع والابتكار التسويقي في المؤسسات ص.و.م
0.771	32	05	مدى مساهمة تبني الإبداع والابتكار التسويقي في المؤسسات ص.و.م في بناء وتطوير المزايا التنافسية
0.873	32	11	مجموع المتغيرات

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج spss بناء على الاستمارة.

من الجدول أعلاه نلاحظ أن كل قيم ألفا كرونبيخ أكبر من القيمة المرجعية 0.6 سواء ما تعلق بالمحور الأول أو الثاني أو مجموع متغيرات الدراسة حيث بلغت قيمة ألفا كرونبيخ 0.873 مما يعني تناسق جميع عبارات الإستبانة وصلاحيته للدراسة و التحليل.

3.3- التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة:

1.3.3- تحليل البيانات الشخصية:

سيتم من خلال هذا المطلب تقديم وصف شامل لأهم السمات والخصائص الشخصية لمفردات العينة التي تضمنتها الاستمارة، والتي كانت على النحو التالي:

-الجنس،العمر،المستوى التعليمي (المؤهل العلمي)،سنوات الخبرة،التخصص العلمي،مدى المشاركة في البرامج التدريبية في مجال التسويق،العضوية أوعدم العضوية في إحدى الجمعيات المتخصصة في التسويق.

انطلاقاً من مخرجات برنامج SPSS يمكن توزيع أفراد العينة وفق البيانات الشخصية على النحو التالي:

الجدول رقم: 03توزيع أفراد العينة حسب نوعية البيانات الشخصية

نوعية البيانات الشخصية	العدد	النسبة %
الجنس	ذكر	84.4
	أنثى	15.6
العمر	أقل من 25 سنة	6.3
	25 – 35 سنة	28.1
	36 – 45 سنة	28.1
	فوق 45 سنة	37.5
	دون المتوسط	00
المستوى التعليمي (المؤهل العلمي)	متوسط	00
	ثانوي	15.6
	جامعي (ليسانس)	71.9
	ماجستير أو دكتوراه	12.5
	5 سنوات فما أقل	15.6
سنوات الخبرة	6-10 سنوات	21.9
	11-20 سنة	34.4
	أكثر من 20 سنة	28.1
	5 سنوات فما أقل	15.6
التخصص العلمي	الاقتصاد والتسيير	50
	التسويق والتجارة	9.4
	تخصصات أخرى (غير اقتصادية)	40.6
	عدم المشاركة نهائياً	37.5
مدى المشاركة في البرامج التدريبية في مجال التسويق	مرة واحدة	9.4
	2-5 مرات	37.5
	6 مرات فما أكثر	15.6
	عدم المشاركة نهائياً	37.5

6.3	02	نعم	العضوية أو عدم العضوية في إحدى الجمعيات المتخصصة في التسويق.
93.7	30	لا	

المصدر: من إعداد الباحث.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن غالبية أفراد العينة يحملون تخصصات اقتصادية بما نسبته 59.4 % (تخصص الاقتصاد والتسيير + تخصص التسويق والتجارة) وهذا ما يدل على قدرة هؤلاء الإطارات على تبني المفاهيم التسويقية الحديثة المرتكزة على الإبداع والابتكار التسويقي في ممارسة مختلف أنشطة المؤسسة على الرغم من أن نسبة تخصص التسويق تعتبر ضعيفة نسبياً إلا أن هذا قد لا يشكل عائقاً كبيراً لتخصص هذه الفئة في الاقتصاد بصفة عامة. فيما يخص المشاركة في مجال البرامج التدريبية المتخصصة في مجال التسويق فيمكن القول انطلاقاً من نتائج الجدول أعلاه أنه توجد نسبة معتبرة من أفراد العينة لهم عدد مشاركات مهمة في مجال البرامج التدريبية المتخصصة في مجال التسويق بنسبة وصلت إلى 53.1 % (حيث تراوح عدد المشاركات من 2 إلى 5 مرات ومن 6 مرات فما أكثر)، وهذا ما يتيح لهذه المؤسسات التحكم في مختلف الأسس والتقنيات التسويقية الحديثة والمبتكرة في ممارسة مختلف أنشطتها.

2.3.3- تحليل البيانات المتعلقة بالمؤسسة:

بعدما تطرقنا في النقطة السابقة إلى تحليل مختلف البيانات الشخصية المتعلقة المتعلقة بوحدة المعاينة، سنحاول من خلال هذه النقطة تقديم تحليل وصفي لمختلف البيانات المتعلقة بالمؤسسة والتي تمحورت في النقاط التالية:

- عدد العاملين في المؤسسة، طبيعة ملكية المؤسسة، طبيعة نشاط المؤسسة عمر المؤسسة ابتداء من تاريخ التأسيس، مدى وجود أو عدم وجود قسم خاص بالتسويق في المؤسسة. يوضح الجدول أدناه توزيع عينة الدراسة حسب المعايير المشار إليها أعلاه:

الجدول رقم: 04 توزيع أفراد العينة حسب البيانات المتعلقة بالمؤسسة

نوعية البيانات المتعلقة بالمؤسسة	العدد	النسبة %
عدد العاملين في المؤسسة	أقل من 10 عمال	12.5
	10-49 عامل	31.3
	50-249 عامل	56.2
طبيعة ملكية المؤسسة	مؤسسة خاصة	84.4
	مؤسسة عمومية	15.6
	الصناعة	84.4
طبيعة نشاط المؤسسة	الزراعة والصيد البحري	15.6
	البناء والأشغال العمومية	100
	الخدمات	15.6
	أقل من 5 سنوات	09.4
عمر المؤسسة	5-10 سنوات	25

65.6	21	أكثر من 10 سنوات	
56.3	18	نعم	وجود أو عدم وجود قسم خاص بالتسويق في المؤسسة
43.7	14	لا	

المصدر: من إعداد الباحث.

من معطيات الجدول أعلاه يمكن القول أن هناك توزيع متقارب نسبيا بين عدد المؤسسات الصغيرة وعدد المؤسسات المتوسطة حيث بلغ عدد المؤسسات المتوسطة نسبة 56.2% بينما بلغ عدد المؤسسات الصغيرة نسبة 43.8%، كما أن أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة هي مؤسسات خاصة وذلك بنسبة 84.4% في حين كانت نسبة هذه المؤسسات فيما يخص القطاع العام 15.6%، في حين أظهرت النتائج المتعلقة بنوع وطبيعة النشاط الممارس من قبل المؤسسة أن أغلب المشاركين في الدراسة هم المؤسسات الصناعية بنسبة وصلت إلى حدود 84.4% وهذه تعتبر نتيجة جد منطقية ومقبولة لتمرکز مختلف أنشطة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجانب الصناعي، خصوصا أن الجزائر تمر بمرحلة تنمية شاملة تتطلب الاستثمار في مختلف الجوانب الصناعية. كما يتضح جليا أن معظم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تشكل العينة المدروسة أعمارها تفوق العشر سنوات، وهذا مؤشر جد إيجابي للحكم على نتائج الدراسة، كون هذه المؤسسات هي مؤسسات ذات خبرة عالية في مجال نشاطها. كما تظهر نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة تمتلك قسم خاص بالتسويق، حيث بلغ عدد هذه المؤسسات 18 مؤسسة بنسبة 56.3% مما يدل على تنامي وزيادة الاهتمام بالتسويق ومختلف الممارسات التسويقية في هاته المؤسسات، في حين بلغ عدد المؤسسات التي لا تمتلك قسما خاصا بالتسويق 14 مؤسسة بنسبة 43.7%، وهذه نسبة ليست بالضعيفة وتؤشر على غياب الوعي وثقافة تبني المفاهيم والأطر التسويقية المبتكرة بطريقة واضحة وممنهجة.

4.3- المعالجة الإستدلالية واختبار الفرضية:

بعدما تطرقنا في النقطة السابقة إلى تقديم تحليلا وصفيا لمختلف بيانات الدراسة سواء ما تعلق منها بجانب الأشخاص المستجوبين، أو ما تعلق بالمؤسسة، سنحاول من خلال هذا المبحث القيام بالمعالجة الإحصائية للفرضية الرئيسية لهذه الورقة البحثية والتي تتمثل فيما يلي:

" الابتكار التسويقي يؤدي إلى خلق و تعظيم العديد من المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة "

ولاختبار هذه الفرضية سنحاول دراسة أولا مدى تبني هذه المؤسسات لسياسة الإبداع والابتكار التسويقي، حيث مكنت معالجة أجوبة أفراد العينة المستجوبين إلى الحصول على النتائج التالية:

الجدول رقم: 05 المتوسط الحسابي والانحراف المعياري المتعلق بالإبداع والابتكار التسويقي

الرقم	عبارات الإبداع والابتكار التسويقي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
01	تتبنى المؤسسة ثقافة الابتكار والإبداع التسويقي من خلال اعتمادها جهاز متخصص في البحث والتطوير في هذا المجال	3,38	1,238
02	تتمن إدارة المؤسسة أصحاب الأفكار الابتكارية والإبداعية من خلال تقديم حوافز مادية ومعنوية	3,50	1,218
03	تعمل المؤسسة على إبتكار منتجات جديدة أو إيجاد	3,69	1,256

		استخدامات حديثة لمنتجاتها الحالية	
04	3,66	تسعى المؤسسة إلى إيجاد أسعار متميزة لمنتجاتها من خلال القيام ببحوث معمقة في مجال تسعير المنتجات	1,181
05	3,28	تركز المؤسسة على ان تكون حملاتها الترويجية تتضمن أشياء غير مألوفة ومتميزة أوتثير الفضول وذلك لدعم التأثير المرغوب في الرسالة الترويجية	1,250
06	3,31	تمتلك المؤسسة تكنولوجيات وتقنيات عالية وأفكارا مبدعة لإيصال منتجاتها إلى عملائها في الوقت والمكان المناسبين	1,203
	3,47	المتوسط الحسابي العام	1,224

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss وفق بيانات استمارة البحث من نتائج الجدول أعلاه يتضح لنا أن كل قيم المتوسطات الحسابية الخاصة بكل فقرات هذا المحور أكبر من قيمة المتوسط الفرضي ولكن بنسبة قليلة نسبيا (تقترب من القيمة ثلاثة بقيم أكبر) وهذا يدل على اتفاق أفراد العينة مع مختلف العبارات ولكن اتفاق يكاد يؤول إلى الحياذ، مما يعني أن هناك إدراك من قبل المؤسسات محل الدراسة لأهمية الإبداع والابتكار التسويقي من خلال تمييز الأفكار الإبداعية والعمل على خلق منتجات جديدة بأسعار متميزة وحملات ترويجية ذات لمسات إبداعية متميزة، وذلك من خلال امتلاك تكنولوجيات وتقنيات عالية وأفكار مبدعة لإيصال منتجاتها إلى عملائها في الوقت والمكان المناسبين.

وقد سجل المتوسط الحسابي الخاص بهذا المحور قيمة 3.47 وبانحراف معياري قدره 1.224 مما يدل على تبني المؤسسات للإبداع والابتكار التسويقي ولكن باتفاق منخفض نسبيا، وهذا طبعا يبدو أمرا بديها نظرا لحدثة عهد هذه المؤسسات بالتسويق والفلسفة التسويقية كون المؤسسات الجزائرية لا زالت جديدة العهد بالنظام الرأسمالي وما يتبعه من ضرورة تبني العديد المداخل والاتجاهات ومن بينها مفهوم التسويق والممارسة التسويقية.

لقياس مدى مساهمة الإبداع والابتكار التسويقي في المؤسسة في اكتسابها للمزايا التنافسية خصص الباحث لذلك خمس عبارات تقيس مدى هذه المساهمة وفق آراء أفراد العينة المستجوبين، حيث مكنت المعالجة الإحصائية لإجابات هؤلاء الأفراد من الحصول على النتائج الموضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم: 06 المتوسط الحسابي المتعلق بمساهمة الإبداع والابتكار التسويقي في اكتساب المزايا التنافسية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
07	يسهم الإبداع والابتكار التسويقي على مستوى المؤسسة في خلق صورة ذهنية متميزة للمؤسسة لدى عملائها	3,94	1,045
08	يؤدي إيجاد المؤسسة لاستخدامات جديدة لمنتجاتها أو تطوير منتجات جديدة إلى تمييز منتجاتها عن منتجات المنافسين	4,06	0,948
09	تساهم الأسعار المتميزة في المؤسسة إلى خفض التكاليف إلى أدنى مستوياتها من جهة وتميز منتجات المؤسسة من جهة أخرى	3,38	1,129

10	ساهم استخدام المؤسسة لأساليب ترويجية مبتكرة إلى تمييز المؤسسة بصفة عامة ومنتجاتها بصفة خاصة	3,31	1,203
11	تغطي المؤسسة للأساليب التقليدية في التوزيع مكنها من السيطرة على تكاليفها من جهة واستهداف قطاعات سوقية معينة وخدمتها بأفضل الطرق الممكنة من جهة أخرى	3,44	1,045
المتوسط الحسابي العام		3,63	1,074

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج spss وفق بيانات استمارة البحث

وفق نتائج الجدول أعلاه يتضح لنا أن كل قيم المتوسطات الحسابية للعبارات الخمس كانت تفوق قيمة المتوسط الفرضي وبانحرافات معيارية ضعيفة، مما يؤكد على أن اعتماد هذه المؤسسات على طرق وأساليب تسويقية مبتكرة قد مكنها من اكتساب العديد من المزايا التنافسية على شاكلة خلق صورة ذهنية متميزة للمؤسسة لدى عملائها، وتميز منتجاتها عن منتجات المنافسين، وخفض التكاليف إلى أدنى مستوياتها، والسيطرة على تكاليفها من جهة واستهداف قطاعات سوقية معينة وخدمتها بأفضل الطرق الممكنة من جهة أخرى، وهذا وفق ما جاء في العبارات الخمس على التوالي.

وقد جاءت قيمة المتوسط الحسابي العام لتؤكد هذا الاتجاه حيث بلغت قيمته 3,63 وبانحراف معياري قدره 1,074 مما يدل دلالة واضحة على مدى مساهمة الإبداع والابتكار التسويقي في هذه المؤسسات في اكتسابها للعديد من المزايا التنافسية.

5.3- اختبار صحة الفرضية باستعمال تحليل التباين ANOVA:

سوف نعلم في اختبار الفرضية الرئيسية لهذه الورقة البحثية على مؤشر إحصائي آخر وهو تحليل التباين ANOVA بدلالة درجة المعنوية أو الدلالة الإحصائية 0.05 وهذا لقبول الفرضية H_0 أو H_1 والتين تتضمنان مايلي:

H_0 : تبني المؤسسة لسياسة الإبداع والابتكار التسويقي لا يساهم في اكتسابها للمزايا التنافسية.

H_1 : تبني المؤسسة لسياسة الإبداع والابتكار التسويقي ساهم في اكتسابها للمزايا التنافسية.

وللحكم على قبول الفرضية H_0 أو رفضها نقارن قيمة sig الجدولية بالدلالة الإحصائية 0.05 حيث أنه:

- إذا كانت القيمة sig أقل من 0.05 نرفض الفرضية H_0
- أما إذا كانت القيمة sig أكبر من 0.05 نقبل الفرضية H_0

معالجة هذه الفرضية أعطت النتائج الموضحة في الجدول أدناه:

الجدول رقم: 07

تحليل التباين ANOVA

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	1359,864	1	1359,864	16,110	,000 ^a
Résidu	2532,355	30	84,412		

a. Valeurs prédites: (constantes), Marketing
b. Variable dépendante: Competitivite

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج spss وفق بيانات استمارة البحث.

من خلال جدول تحليل التباين أعلاه نلاحظ أن قيمة sig تساوي 0.00 وبالتالي فهي أقل من 0.05 وعليه يمكن الحكم برفض الفرضية H0 وقبول الفرضية H1، بمعنى أن تبني المؤسسة لسياسة الإبداع والابتكار التسويقي ساهم بشكل واضح في اكتسابها للعديد من المزايا التنافسية. وعليه يمكن القول أن جميع الاختبارات التي أجريت حول الفرضية محل الدراسة سواء ما تعلق منها بالجانب الوصفي أو الاستدلالي اتفقت جميعها حول تأكيد صحتها والتي مفادها أن تبني المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة لسياسة الإبداع والابتكار التسويقي قد ساهم في اكتسابها و تطويرها للعديد من المزايا التنافسية.

الخاتمة:

مما سبق وانطلاقاً من المنافسة الشرسة التي تميز معظم الأسواق سواء المحلية منها أو الدولية، فقد أصبح مدخل بناء وتعزيز المزايا التنافسية على مستوى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أحد أهم التوجهات التي تمكن المنظمة من التعايش في ظل هذه المنافسة، ومن ثم وجب على كل المؤسسات أن تكون لها إدارة فعالة ومتميزة تتيح لها القدرة في التحكم في المفهوم الحديث والموسع للمزايا التنافسية وهذا من خلال البحث عن مختلف المصادر الداخلية والخارجية لصناعة المزايا التنافسية حيث يعتبر الإبداع والابتكار التسويقي أحد أهم هذه المصادر. وفي الأخير فإنه يمكن للمؤسسة أن تحكم على مدى نجاعة أساليبها في بناء وتحقيق المزايا التنافسية مقارنة إلى منافسيها عن طريق دراسة وقياس مجموعة من المؤشرات النوعية والكمية التي تتيح لها فرصة التقييم المستمر لسياساتها وبالتالي إمكانية التعديل الدوري لهذه السياسات بما يتوافق ويتمشى وتحقيق مزايا تنافسية مستدامة.

النتائج:

من خلال ما تم التطرق إليه سابقاً فإنه يمكن التوصل إلى النتائج التالية:

- للوظيفة التسويقية أهمية استراتيجية متزايدة تتجلى في خلق الكثير من الفرص التسويقية من جهة، وإمكانية تحدي و مواجهة المنافسين من جهة أخرى.
- في ظل تعرض المنظمة إلى العديد من المتغيرات والأحداث من جهة و التزايد المستمر لحدة المنافسة من جهة أخرى، أصبحت الحاجة ملحة إلى تبني و ممارسة الإبداع و الابتكار التسويقي، وهذا أحد ما وفرته التوجهات الحديثة للتسويق في المؤسسة.
- يعتبر اعتماد الجزائر لنظام اقتصاد السوق في أولى بداياته، ومن ثم فإن مضي الجزائر مع مرور السنوات قدما في هذا النظام سوف يرافقه تزايدا ملحوظا وكبيرا لحدة المنافسة، الأمر الذي يحتم على المؤسسات الجزائرية وخاصة الصغيرة والمتوسطة أن تكون مختلف ممارساتها الاقتصادية وغير الاقتصادية مرتكزة على التنبئ والتحكم في مختلف المفاهيم و المداخل التسويقية الحديثة و التي يأتي في مقدمتها الإبداع و الابتكار التسويقي.

التوصيات و الاقتراحات:

- في إطار تـمـيـن النـتـائـج المتـوصـل إلـيـها يـمـكـن تـقـدـم جـمـلـة مـن التـوصـيـات و الاقـتـراحـات يـمـكـن ايجـاز أهـمـها فـيـما يـلـي :
- الـاهـتـمـام أكـثـر بـالنـشـاطـة التـسـويـقـيـة داخـل المـؤسـسـة، و تـفـعـيـلـهـا و فـقـمـهـا بـمـخـتـلـف الطـرق و الأسـالـيـب الـحـدـيـثـة.
 - لـزـيـادـة مـسـتـوى الأـداء التـسـويـقـي عـلـى المـؤسـسـات تـخـصـيـص أقـسـام خـاصـة بـالتـسـويـق، و الـتي مـن شـأنـها أن تـشـجـع عـلـى الإـبـداع و الـابـتـكـار التـسـويـقـي.
 - تـفـعـيـل الأـقـسـام الخـاصـة بـالتـسـويـق داخـل المـؤسـسـة بـتـوجـيـه فـقـط بـالـوظـيـفـة التـسـويـقـيـة و البـحـث التـسـويـقـي، مـمـا يـزـيـد مـن فـعـالـيـتـهـا فـي إـدـارـة و تـطـوـيـر الإـبـداع و الـابـتـكـار التـسـويـقـي.
 - عـلـى الأكـادـيـمـيـيـن و مـخـتـلـف البـاحـثـيـن و المـتـخـصـصـيـن فـي مـجـال التـسـويـق إعـداد و تـقـدـم بـرامـج و دـورـات تـكوـيـنـيـة مـتـخـصـصـة فـي مـجـال التـسـويـق بـصـفـة عـامـة، و فـي مـجـال إـدـارـة الإـبـداع و الـابـتـكـار التـسـويـقـي بـصـفـة خـاصـة، لـتـعـمـيـق المـعـارف لـدى هـذه المـؤسـسـات، فـي ظـل شـح و نـدرـة هـذا النـوع مـن الدـورـات عـلـى مـسـتـوى و لـايـة سـطـيـف بـصـفـة خـاصـة و الـجـزائـر بـصـفـة عـامـة.
 - مـحـاولـة لـتـعـاون و تـبـادـل المـعـارف و مـخـتـلـف الخـبـرات التـسـويـقـيـة بـيـن هـذه المـؤسـسـات، و هـذا بـتـبـني بـعـض الأسـالـيـب التـسـويـقـيـة فـي إـطـار ما يـعـرـف بـالتـكـامـل الرأـسـي بـشـئ صـورـه أو التـكـامـل الأفـقـي.

الهوامش والمراجع:

- ¹ - تـيـقـاوي العـربـي، دور التـغـيـير التـنـظـيـمي فـي تـطـوـيـر الـابـتـكـار فـي المـنـظـمـات الـحـدـيـثـة مـن جـهـة نـظـر العـامـلـيـن فـي مـنـظـمـات الـاتـصـالـات الجـزائـريـة -دراسة ميدانية تحليلية- جامعة أدرار، الجزائر، ص 10.
- ¹ - Richard .L ; Daft ; organization theory and design ; 4th ed ; westen publishing ; new yourk ; VSA ; 1992 ; P 245.
- ¹ - مـحمـود سـليـمان، السـلـوك التـنـظـيـمي فـي مـنـظـمـات الأـعـمال، دار وائل للنـشـر و التـوزـيـع، عـمـان، الأـردـن، الطـبـعة الثـانـيـة، 2004، ص 389 .
- ¹ - فـيـحـل كـنـج، نـيـل إندرسون، إـدـارـة أنـشـطـة الـابـتـكـار و التـغـيـير : دليـل انتقـادي لـلـمـنـظـمـات تـرجـمة مـحمـود حـسـن حـسـني، دار المـريـخ للنـشـر، الرـيـاض، السـعـودـيـة، 2004، ص 23 .
- ¹ - نـجـم عـبـود، إـدـارـة الـابـتـكـار فـي المـفـاهـيـم و الخـصـائـص و التـجـارب الـحـدـيـثـة، دار وائل للنـشـر و التـوزـيـع، عـمـان، الأـردـن، الطـبـعة الأـوـلى، 2003، ص 19.
- ¹ - مـحمـود سـليـمان، مـرجـع سـابـق الذـكـر، ص 389 .
- ¹ - عـطـا اللـه فـهـد السـرحـان، دور الـابـتـكـار و الـابـداع التـسـويـقـي فـي تـحـقـيـق المـيزـة التـنافـسـيـة لـلـبـنـوك التـجـاريـة الأـردـنيـة، أطـروـحـة دكـتـوراه فـي فـلسـفـة التـسـويـق، كـلـيـة الدـراسـات الـاداريـة العـلـيـا، جـامـعـة عـمـان العـربـيـة لـلـدـراسـات العـلـيـا، عـمـان، الأـردـن، 2005، ص 11 .
- ¹ - مـرهـف الـابـراهِـم، حـلـقـة بـحـث بـعـنـوان : أثـر الإـبـداع و الـابـتـكـار عـلـى عـنـاصـر المـزيج التـسـويـقـي، قـسـم التـسـويـق كـلـيـة الـاقتـصـاد، جـامـعـة دـمـشق، سـوريـة، 2010، ص 6-7 .
- ¹ - دـرمان سـليـمان صـادق، شـيـمـاء ناظم حـمدون، بـحـث بـعـنـوان : العـلاقـة بـيـن التـسـويـق الـابـتـكـاري و الأداء التـسـويـقـي، دـراسـة عـيـنة مـن المـنـظـمـات الصـنـاعـيـة فـي مـدـيـنة المـوصـل، كـلـيـة الـاقتـصـاد، جـامـعـة المـوصـل، العـراق، 2006، ص 8.
- ¹ - مـحمـد عـبـد الغـني حـسـن: مـهارـات التـفـكـير الـابـتـكـاري، مـركـز تـطـوـيـر الأداء و التـنـمـيـة، 1995، صص 68-70، بـتـصـرف .
- ¹ - عـطـا اللـه فـهـد السـرحـان، 2005، مـرجـع سـابـق الذـكـر، ص 68، بـتـصـرف .
- ¹ - العـلاق بـشـير عـباس، ربايعـة عـلـى مـحمـد، التـروـيـج و الـاعـلان، دار البـازـوري لـلـنـشـر و التـوزـيـع، عـمـان، الأـردـن، 2002، ص 287-288 .
- ¹ - مـهـدي صـلاح الـدين عـثـمان، أثـر العـوامـل الإستـراتـيـجـيـة و إستـراتـيـجـيـات المـنافـسـة عـلـى المـيزـة التـنافـسـيـة لـشـركـات إـتـاج الأـدويـة الأـردـنيـة، دـراسـة مـيدانيـة مـن مـنـظـور المـديـريـن، رسـالـة ماجـسـتـر غير مـنـشـورة، كـلـيـة الـاقتـصـاد و العـلـوم الإـداريـة، جـامـعـة الـبـرمـوك، عـمـان، الأـردـن، 2003، ص 43، بـتـصـرف .
- ¹ - مـصـطـفـى مـحمـود أبـوبـكر، المـوارـد البـشريـة مـدخـل تـحـقـيـق المـيزـة التـنافـسـيـة، الدار الجـامـعيـة، الإسـكـندريـة، مـصر، 2008، ص 13 .
- ¹ - ثـامر البـكـري، إستـراتـيـجـيـات التـسـويـق، دار البـازـوري الـعـلميـة لـلـنـشـر و التـوزـيـع، عـمـان، الأـردـن، 2008، ص 192 .
- ¹ - يـمـكـن الـرجـوع إلـى كـل مـن:
- بـشـير العـلاق، التـخـطـيـط التـسـويـقـي : مـفـاهـيـم و تـطـبـيـقات، دار البـازـوري لـلـنـشـر، عـمـان، الأـردـن، 2008، ص 107 .
- مـحمـد عـبـد حـسـين الطـائـي، نـعـمة عـباس خـضـير الخـفـاجـي، نـظـم، المـعـلـومـات الـاستـراتـيـجـيـة : مـنـظـور المـيزـة الـاستـراتـيـجـيـة، دار الثـقـافـة لـلـنـشـر و التـوزـيـع، عـمـان، الأـردـن، الطـبـعة الأـوـلى، 2009، ص 155 .

- ¹-سوزي محمد علي ماتوغ، النموذج مقترح لدور الإدارة في تحقيق الميزة التنافسية في برامج التعليم الفندقية والسياحي في كليات المجتمع الأردنية في ضوء واقعها والاتجاهات العاصرة، أطروحة دكتوراه غير منشورة كلية الدراسات التربوية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان الأردن، 2006، صص 24-25 .
- 18- نعيم حافظ أبو جمعة، التسويق الابتكارية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، 2003.
- 19- محسن أحمد الخفيري، صناعة المزايا التنافسية، مجموعة النيل العربية، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2004.
- 20- عبد السلام أبو قحف، إدارة الأعمال الدولية، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، 2001.
- 21- روبرت .أ، ديفيد . لي، ترجمة: عبد الحكم الخزامي، الإدارة الإستراتيجية بناء الميزة التنافسية، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2008.
- 22- خليل نبيل مرسى، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، مصر، 1998.
- 22- V.P Rindova and C fombrun ; "constructing competitive advantage: the role of firm. constituent interaction" strategic management journal ; vol 20 , N° 8 ; August ; 1999
- 23- philippe de woot ; gérardkoeniy ; management stratégique et compétitivité mare ingham édition ; de borck université
- 24- Micharl porter ; l'avantage concurrentiel ; dunod ; paris ; France ; 1999
- 25- العديد من الوثائق الداخلية المتعلقة بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة محل الدراسة.