

معوقات الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر

مدلس نجاة

أستاذة محاضرة – أ-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

جامعة جيلالي لياس بسيدي بلعباس

medles_n@yahoo.fr

Submitted date: 06/03/2018

Acceptance date: 18/12/2018

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى توضيح امكانية تحقيق الابتكار ميدانيا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر وتحديد السبل أو الحلول الكفيلة بتجنب عوائقه، من خلال عينة من هذه المؤسسات التي تتوزع على مستوى بعض مناطق الوطن وتنشط في قطاعات صناعية مختلفة كمجال للدراسة بغية الكشف عن أهم العوائق عن طريق الاستقصاء والمقابلات الشخصية والملاحظات المباشرة. حيث تم التوصل في نهاية التحليل إلى اقتراح الحلول اللازمة لتجاوز عوائق الابتكار والتي تمثلت أساسا في تهيئة البيئة التنظيمية الصالحة للابتكار، وضع استراتيجية مناسبة واللجوء إلى التعاون الخارجي. الكلمات الدالة: الابتكار؛ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر؛ العوائق.

ABSTRACT

This research aims at clarifying the possibility of achieving innovation on the ground in small and medium enterprises in Algeria and identifying ways or solutions to avoid its obstacles through a sample of these enterprises, distributed in some areas of the country and active in various industrial sectors as a field of study in order to identify the most important obstacles through surveys, personal interviews and direct observations. At the end of the analysis, solutions were proposed to overcome the obstacles to innovation, which consisted mainly in creating an enabling regulatory environment, the implementation of an appropriate strategy and the recourse to external cooperation.

Keywords: Innovation; Small and Medium enterprises in Algeria; obstacles.

المقدمة

انتهجت الجزائر غداة حصولها على الاستقلال نظاما اشتراكيا ما فتئ أن أثبت فشله من خلال ذلك الاختلال الكبير الذي عرفه الاقتصاد الوطني، والذي لجأت الدولة إثره إلى التمويلات الأجنبية والقروض الخارجية التي زادت من حدة تفاقم المديونية، لتجد الجزائر نفسها رهينة المؤسسات المالية الدولية ومنها صندوق النقد الدولي الذي فرض عليها عمليات الخصخصة لأجل حل تلك الأزمة المالية عبر عمليات التنازل عن أصول وحدات القطاع العام لصالح القطاع الخاص، والتي كان من أهم نتائجها بروز قطاع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

لم تأخذ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة حظها في السابق، إلا أنها أصبحت في الوقت الحالي تحتل مكانة مهمة نظرا لدورها الفاعل في تنمية الاقتصاديات الدولية. وقد أدركت الجزائر هذه الأهمية فبادرت إلى اتخاذ عدة إجراءات من شأنها أن توسع من شبكة هذه المؤسسات. لكن أمام سعي الدولة الجزائرية لأجل توسيع شبكة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، يشهد العالم تحولات وتطورات هامة تفرزها ظاهرة العولمة وتفرض على المؤسسات الاقتصادية عامة والصغيرة والمتوسطة خاصة تحديات كبيرة على الصعيد المحلي والدولي. ولعل أهم هذه التحديات هو المنافسة التي سوف تواجهها. ما يبعث بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر إلى البحث عن السبل الكفيلة بتجهيزها للوقوف في وجه هذه التحديات و مواجهة هذه

المنافسة الحادة الناتجة عن تداعيات العولمة وما تفرزه من آثار مدمرة . ولعل خير سبيل لذلك هو تبني الابتكار كخيار استراتيجي قوي أثبت نجاعته وفعاليته في العديد من المؤسسات عبر العالم. غير أن بلوغ المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر لهذا المسعى لن يكون أمرا سهلا فهي تواجه جملة من المعوقات التي تحد من قدراتها على الابتكار، الأمر الذي يبعثنا إلى طرح التساؤل التالي:

ماهي الحلول اللازمة لتجاوز عوائق الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر؟

للإجابة على الاشكالية قُسمت الدراسة إلى الأجزاء الثلاثة التالية:

أولا- الإطار النظري؛

ثانيا- الإطار الميداني؛

ثالثا- النتائج و مناقشتها.

أولا- الإطار النظري:

1- الاطار المعرفي للابتكار:

يعتبر مصطلح الابتكار من المصطلحات التي شكلت موضوعا لنقاشات هامة. حيث أن مجال الابتكار واسع جدا ويتضمن حقائق متنوعة. وسوف نتعرض في هذا الجزء إلى بعض تعاريفه، مراحله ومختلف أنواعه.

1-1- مفهوم الابتكار:

يعتبر الاقتصادي Schumpeter أول من قدّم تعريفا دقيقا للابتكار بوصفه إياه على أنه " النتيجة الناجمة عن إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج، وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو طريقة تصميمه"¹. ووفقا لـ (Drucker (1985، الابتكار أداة فريدة من نوعها لريادة الأعمال والعمل لأجل إنشاء موارد جديدة وزيادة مستوى الرفاهية.² ويعرف (2003) Tusiad) الابتكار بأنه تحويل العلم والتكنولوجيا إلى فائدة اقتصادية واجتماعية؛ ويعني ذلك تحويل فكرة إلى منتج أو خدمة قابلة للتسويق أو إلى طريقة إنتاج أو توزيع متطورة.³ كما يعرف دليل أوسلو الابتكار بأنه تنفيذ منتج أو عملية جديدة أو محسنة وأساليب تسويقية أو تنظيمية جديدة في العمليات المشتركة بين الشركات والمنظمات.⁴

ومن المهم التمييز بين الابتكار والاختراع الذي يشير إلى التوصل إلى فكرة جديدة بالكامل ترتبط بالتكنولوجيا وتؤثر على المؤسسات المجتمعية، في حين أن الابتكار يرتبط بالممارسة ويؤدي إلى تحسين أداء المؤسسات، ذلك بإعادة تشكيل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء ما جديد.⁵ ونظرا لتعدد متطلبات خلق الأفكار الجديدة وتنفيذها، قد يحدث فارق زمني بين الاختراع والابتكار؛ حيث أن هناك حاجة إلى أنواع مختلفة من المعارف والمهارات والموارد من أجل تحويل الاختراع إلى ابتكار.⁶

¹: Jean Lachmann, *Le financement des stratégies de l'innovation*. Economica, Paris, 1993, P.22

²: Deniz Dilara Dereli, "Innovation Management in Global Competition and Competitive Advantage". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 195 (2015), P. 1366.

³: Ibidem.

⁴: Ibid, P.1367.

⁵: نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان، الأردن، 2007، ص.ص. 20-21.

⁶: Deniz Dilara Dereli, Op-cit, P. 1366.

وحسب Fagerberg و Mowery و Nelson قد يتطلب الأمر أيضا العديد من الاختراعات التكميلية لنجاح ابتكار واحد. كما تكمن الاختلافات الرئيسية بين الاختراع والابتكار في أن هذا الأخير – أي الابتكار – يظهر على مستوى التسويق، ويحدث عندما يتحول الاختراع إلى منتج ويطلق من أجل التجارة، وحيث أنه بدون تسويق لا يمكن تنفيذ الابتكار.⁷

1-2- أنوع الابتكار:

يمكن أن يحدث الابتكار على مستويات مختلفة، وتحديدًا على مستوى المنتج سواء كان سلعة أو خدمة، وعلى مستوى عملية الإنتاج والإدارة، وهي التصنيفات التي جاء بها Meeus and Edquist وتعد أيضًا أهم الأصناف المعتمدة في أغلب الدراسات المتعلقة بالابتكار.

1-2-1 ابتكار المنتج: ويقصد به إدخال سلعة أو خدمة جديدة أو تحسين ملحوظ في الخصائص أو الاستخدامات المقصودة لها، بما في ذلك التحسينات ذات الصلة بالموصفات الفنية، والمكونات والمواد، والبرمجيات المدمجة، وسهولة الاستخدام أو الخصائص الوظيفية الأخرى.⁸ ويعرفه Rothberg من زاويتين مختلفتين هما العمل التجاري والسوق، فمن منظور العمل التجاري فإن ابتكار المنتج يمكن أن يعني تغيير في المنتج أو إضافة إلى الكيان المادي الذي يتضمن خط إنتاجه، أما من منظور السوق فإن ابتكار المنتج قد يعني تجديد أو مراجعة الإدراك الحسي للعميل.⁹ وبالتالي فإن التغيير يمكن أن يكون في الوظائف التي يؤديها المنتج أو في شروط استعماله أو توزيعه.

1-2-2 ابتكار العملية: يقصد به تنفيذ طريقة جديدة أو محسنة في الإنتاج أو التسليم، بما في ذلك التغييرات الهامة في التقنيات والمعدات أو البرمجيات.¹⁰ وهو يشمل:

* ابتكار العملية التكنولوجية أو الابتكار التكنولوجي الذي يشير إلى تطوير طرائق عمل أو تركيب تجهيزات جديدة وتبني تكنولوجيا أكثر تقدماً.¹¹ ويرجع Boer and During (2001) الدافع وراء هذه الابتكارات إلى رغبة المؤسسة في تخفيض وقت تسليم منتجاتها أو زيادة المرونة التشغيلية وتخفيض تكاليف إنتاجها.¹²

* ابتكار العملية الإدارية أو الابتكار الإداري أو التنظيمي الذي يشير إلى الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة التي تزيد من كفاءة استخدام الموارد البشرية بعد إدخال تغييرات على الإدارة وتنظيم العمل وظروفه وعلى مهارات القوة العاملة.¹³

⁷ Deniz Dilara Dereli, "Innovation Management in Global Competition and Competitive Advantage". Op-cit, P. 1366.

⁸ Manuella Kadar et al, "Innovation Management in the Globalized Digital Society". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 143 (2014).P. 1084.

⁹ Rothberg, R, **Corporate strategy and product innovation: the importance of innovation** . The Free Press, Second edition, USA, 1981, P.3.

¹⁰ Manuella Kadar et al, Op-cit, P.1084.

¹¹ صالح مهدي محسن العامري، " العوامل التكنولوجية و التنظيمية المؤثرة في الابداع التكنولوجي: دراسة ميدانية على عينة من الشركات الصناعية الأردنية". **مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية**، مجلد 21، العدد الثاني، 2005، ص.147.

¹² Faridorz Damanpour, Richard M. Walker and Claudia N. Avellaneda, " Combinative effects of innovation types and organizational performance: A longitudinal Study of service organization". **Journal of management studies**, June 2009, P.254.

¹³ Ibidem.

- العلاقة بين أنواع الابتكار: يربط (1989) Faridorz الابتكار الإداري بالابتكار المنتج والابتكار التكنولوجي بقوله "إن الهياكل والعمليات التنظيمية وسلوك أعضاء التنظيم يجب أن تتغير عندما يتم تبني ابتكار منتج أو الابتكار التكنولوجي".¹⁴ ويعني ذلك أن ابتكار المنتج أو ابتكار العملية التكنولوجية يؤثران في سلوك المجموعات والأفراد بقوة ويجب تغيير هذه البنى الاجتماعية لتقابل متطلبات الابتكار في المنتج أو الابتكار في العملية التكنولوجية. وبهذا المعنى فإن الابتكار الإداري ما هو إلا التطوير أو التعديل لكثير من الأساليب التنظيمية والإجراءات وطرائق العمل الإداري الذي يواكب عملية الابتكار في المنتج أو الابتكار في العملية التكنولوجية أو ينتج عنها.¹⁵ فالمنتج الجديد الذي يحمل خصائص مختلفة عن الحالة السابقة التي كانت عليها يتطلب قنوات تسويقية أو توزيعية أخرى كما يتطلب إجراءات تعبئة وتغليف قد تتطلب بدورها إجراءات تنظيمية وإدارية مختلفة.¹⁶

مما سبق ذكره يمكننا أن نستنتج الترابط الموجود بين أنواع الابتكار، فالمنتجات الجديدة تؤدي إلى تطوير عمليات تكنولوجية جديدة، والعمليات الجديدة قد تؤدي إلى إنتاج منتجات جديدة، كما أن المنتج الجديد الذي يحمل خصائص جديدة يتسبب بدوره في تبني إجراءات تنظيمية وإدارية مختلفة. وإذا كانت هذه الدراسة تركز أساساً على نوع واحد من الابتكار وهو الابتكار في المنتج (السلعة) لأنه يعتبر محور المنافسة ويجسد الموارد والقدرات بالمؤسسات. فإن هذا الأخير يؤثر في كامل المؤسسة وقد يتسبب في حدوث ابتكار العملية، تكنولوجيا كانت أم إدارية.

1-3- مراحل الابتكار:

تشمل سيرورة الابتكار ستة خطوات لكل منها أدوات وتقنيات يتم اختيارها على أساس هيكل المؤسسة والسوق المستهدفة وكذلك نوع المنتج وهي كالتالي:¹⁷

- (1) تحديد مشروع الابتكار؛
- (2) تحديد نطاق تركيز مشروع الابتكار؛
- (3) استغلال القدرات المهنية؛
- (4) اختيار أفضل الأفكار لمواصلة التطوير؛
- (5) تقييم أداء المنتج الجديد قبل الانطلاق؛
- (6) معالجة مشاكل التشخيص والتحسين لأجل التسويق.

2- بعض الدراسات السابقة:

إن أهم المشكلات الرئيسية التي واجهتنا في الدراسة الحالية هي ندرة الدراسات المرجعية والبحوث الميدانية في مجال دراسة الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بوجه عام والجزائرية بصفة خاصة. وفي ضوء ما توفر لنا من دراسات حديثة في هذا المجال يمكن استعراض أهمها وتصنيفها تحت بنديين، الأول للدراسات العربية

¹⁴: Faridorz Damanpour et al, « The Relationship Between Types of Innovation and Organization performance ». **Journal of Management Studies**, Vol.26, Nov1989, P. 589.

نقلاً عن: صالح مهدي محسن العامري، مرجع سابق، ص.149.

¹⁵: نفس المرجع السابق.

¹⁶: نفس المرجع السابق.

¹⁷: Zeynep Tuğçe Şimşit et al, "An outline of innovation management process: building a framework for managers to implement innovation". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 150 (2014), P.694.

(الجزائرية) و الثاني للدراسات الأجنبية كما تم ترتيب أهم الدراسات السابقة حسب التاريخ من الأقدم إلى الأحدث وكما يلي:

1-2- الدراسات العربية:

من أهم الدراسات العربية التي تناولت موضوع الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة نذكر دراسة (ملبوسي ليلي، 2008) و دراسة (بن عنتر عبد الرحمان، 2008) و دراسة (سمية بروبي، 2011).

1-1-2- دراسة (ملبوسي ليلي، 2008) بعنوان:

« Le capital social et le comportement innovateur de l'entrepreneur algérien ».

سعت هذه الدراسة إلى تبيان و وصف سلوك المقاول المبتكر من خلال تحليل رأس ماله الاجتماعي. وقد اعتمدت الباحثة في منهجيتها على إجراء أكثر من 250 مقابلة على عينة تتشكل من 50 مؤسسة تنتمي إلى القطاع التقليدي و قطاع البناء والأنشطة التجارية والخدمات وغيرها. توصلت من خلالها إلى أن المقاولين في البلدان المتقدمة و البلدان النامية يفكرون بنفس السياق، لكن تختلف طريقة تصرفهم تبعا للبيئة التي يتواجدون بها. فانتقال الجزائر من الاقتصاد الموجه نحو اقتصاد السوق تبعته العديد من التقلبات أجبرت المقاولون في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة على التصرف بالشكل الذي يمكن من مواجهة المنافسة العالمية في جميع أشكالها. و قد اعتمدت الاجراءات الاستراتيجية لأصحاب المؤسسات على سلوكهم، أي طريقتهم في تراكم رأس المال الاجتماعي و علاقاتهم، خاصة وأن الحكومة الجزائرية لا زالت في بداية عملية التعلم في هذا المجال، فبرامج المساعدة المقترحة تعاني من عيوب عديدة ومقيدة إلى حد ما، بالموازاة مع البلدان المتقدمة أين نجد الدولة تبدع في تطبيق مختلف برامج المساعدة والدعم للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة.

2-1-2- دراسة (بن عنتر عبد الرحمان، 2008) بعنوان:

"واقع الابداع في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالجزائر: دراسة ميدانية".

تناولت هذه الدراسة واقع الابتكار في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر من خلال عينة تتشكل من عشر مؤسسات تنتمي إلى قطاعات مختلفة، كانت قد نشأت على أساس الطلب المرتفع في السوق و تكنولوجيا بسيطة في القطاع و الخبرة لصاحب المشروع في الميدان. و قد خلص البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها أن سياسة الدولة في فتح الأسواق للخواص مكنت من تدعيم المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، حيث وصل عدد المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر سنة 2005 إلى 245842 مؤسسة تتركز خاصة في قطاعي البناء و الأشغال العمومية، و هي تحقق ابتكارات مختلفة بين المنتج و الابتكار التجاري والتنظيمي بنسب مختلفة، عن طريق التطوير من الداخل و المؤسسات الباطنية خاصة، بالتعاون مع الموردين و الزبائن، حيث يدفعها الطلب في السوق و المنافسة إلى ذلك.

تتحصل هذه المؤسسات على الأفكار الابداعية من المقاول و المعارض الخاصة و من وسائل الاعلام المختلفة، وهي تمول هذه الابتكارات ذاتيا في 90 % من المؤسسات و عن طريق قروض بنكية في بعض الحالات، و تهدف من جراء تحقيقها للابتكار إلى الرفع من حصتها السوقية و مواجهة المنافسة. كما توصلت هذه الدراسة أيضا إلى أن الابتكار يؤثر تأثيرا ايجابيا على مؤشرات النمو في المؤسسات موضوع الدراسة حيث يتجاوز تأثيرها 70 % على كل تلك المؤشرات (حصّة السوق، التكاليف، رقم الأعمال، الإنتاجية... إلخ) و أن المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر تؤول دون تفعيل العمل الابتكاري لما فيه من صعوبة في الحصول على التمويل الخارجي و مقاومة التغيير داخليا و نقص المعلومات و نقص كفاءات الموارد البشرية في هذه المؤسسات.

3-1-2- دراسة (سمية بروبي، 2011) بعنوان:

" دور الابداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة – دراسة حالة مؤسسة المشروعات الغازية مامي".

اهتمت هذه الدراسة بتوضيح الدور الذي يلعبه الابداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، حيث توصلت إلى أن الابداع والابتكار يسمحان بخلق بيئة ملائمة لتقديم منتجات جديدة كلياً (كالابتكار الجذري) أو محسنة (كالابتكار الجزئي) وذلك لتلبية رغبات الزبائن من جهة وزيادة نسبة تطورها ونموها من جهة أخرى. كما يسمح الابداع والابتكار بتطوير العمليات الانتاجية واكساب قدرات أكبر لتطوير تكنولوجيا الانتاج و من ثم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات من خلال زيادة حصصها السوقية وتعزيز مكانتها في السوق وتحقيق رضا العملاء و القدرة على مواجهة المنافسة.

2-2- الدراسات الأجنبية:

من أهم الدراسات الأجنبية التي تناولت موضوع الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة نذكر ما يلي:

1-2-2- دراسة (Jimme A. Keizer and al, 2002) بعنوان:

« Explaining innovative efforts of SMEs in the mechanical and electrical engineering sector in the Netherlands ».

تهدف هذه الدراسة إلى تحديد العوامل التي تعزز جهود الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وهي تستخدم في ذلك منهجية تستند إلى معامل الانحدار في فحص أهمية كل عامل، بناء على بيانات تم جمعها من خلال مقابلات أجريت مع 151 مدير مؤسسة صغيرة ومتوسطة هولندية في قطاع المعدن الكهربائي. وقد اعتبرت الدراسة جهود الابتكار كمتغير تابع ، فمن أصل 14 متغير مستقل محتمل، يبدو أن هناك ثلاثة فقط تساهم اسهاماً كبيراً في جهود الابتكار، وهي استخدام إعانات الابتكار، العلاقات مع مراكز المعرفة ونسبة دوران الاستثمار في البحث والتطوير. وتشير الدراسة إلى أن الابتكار هو نتيجة سياسة معتمدة واختبار متابعها، فإذا كانت المؤسسات الحكومية والقطاعات تريد تحفيز المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتصبح وتظل مبتكرة ينبغي أن تشجع هذه المؤسسات على تنفيذ سياسة الابتكار الموجهة.

2-2-2- دراسة (Alberto Marcati, 2008) بعنوان:

« The role of SME entrepreneurs innovativeness and personality in the adoption of innovation ».

تناولت هذه الدراسة دور الريادي المبتكر في اعتماد الابتكار في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، وهي تنظر إلى الابتكار على مستويين: الابتكار العام وهو درجة الانفتاح على الحداثة، والابتكار المحدد وهو الاستعداد لتكون السباقين في اعتماد الابتكارات في مجال معين. حيث قام الباحث بقياس مستوي الابتكار على عينة بلغ حجمها 41 مؤسسة تابعة للصناعات المختلفة وذات أحجام مختلفة أيضاً. وأظهرت النتائج التي تم التوصل إليها من خلال تحليل البيانات أن بعض الرياديين ينظرون إلى الابتكار على أنه جزئي فقط، أي مجرد تحسينات للعمليات القائمة أو الهياكل التنظيمية والانتاج، في المقابل مجموعة كبيرة من الرياديين أظهرت ممانعة مطلقة نحو الابتكار وصرّحوا أنه لا مصلحة من تبني الابتكار في المستقبل ونفوا وجود أي قرار متخذ بهذا الشأن.

3-2-2- دراسة (Silvia Massa, Stefania Testa, 2008) بعنوان:

« Innovation and SMEs : Misaligned perspectives and goals among entrepreneurs : academics, and policy makers ».

تهدف هذه الدراسة إلى فحص وجهات النظر المختلفة لأصحاب المصلحة حول الابتكار اعتمادا على نتائج استقصائية لعينة تشمل 180 مؤسسة صغيرة ومتوسطة إيطالية، بهدف جمع بيانات حول أدائها الابتكاري ومصادرها للمعرفة. وكان التركيز بشكل خاص على دور المؤسسات الوسيطة، حيث تم اختيار المؤسسات بصفة عشوائية من بين مجموع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تقع في منطقتين إيطاليتين و تنتمي إلى قطاعات التكنولوجيا العالية والمنخفضة. كما تم إجراء مقابلات مع أكاديميين من كل الجامعات العامة والخاصة وأعضاء الاتصال بالجامعة ومكاتب براءات الاختراع وأعضاء المجموعات العلمية العاملة في المنطقتين. وقد أظهرت النتائج وجود وجهات نظر مختلفة حول الابتكار بدءا من تعريفه إلى السياسات الفاعلة لتحفيزه ثم إلى دور المؤسسات الوسيطة. وتبين وجهات النظر هذه أن أهداف أصحاب المصلحة هي متباينة وبالتالي هناك تباين في الآراء حول فعالية السياسات الداعمة وكذلك عدم توافق بين مخرجات المسح والبيانات المحصلة.

4-2-2- دراسة (Sungjoo Lee et al,2010) بعنوان:

« Open Innovation in SMEs- An intermediated network model ».

تعد هذه الدراسة محاولة لتحديد امكانات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الكورية في الابتكار المفتوح وتطوير نماذج التعاون من أجل تعزيز هذه الامكانية. وتم تصنيف هذه النماذج إلى صيغ مختلفة حسب العناصر الفاعلة في كل نموذج. ومن بين وسائل الابتكار المختلفة تم التحقيق في نموذج وسيط للشبكة، مع فحص مفهوم دور الوسيط في تنظيم شبكة المؤسسة الصغيرة والمتوسطة نظرا لقدرتها المحدودة في البحث عن شركاء لها في الابتكار. وقد اعتمد الباحثون في هذه الدراسة على تحليل بيانات مسح ميداني تم اجراءه على أنشطة الابتكار لدى المؤسسات الكورية في الفترة 2002-2004، والذي يهدف إلى تعزيز الابتكار التكنولوجي في كوريا عن طريق محاولة التعرف على أوضاع هذه المؤسسات وبعد ذلك مساعدتها على تحسين قدراتها الابتكارية من خلال تحديد احتياجاتها للتعاون، والتي سوف تبرر نموذج الشبكة. فمن بين 2743 مؤسسة استجابت للمسح، توجد 329 مؤسسة كبيرة و 2414 المتبقية عبارة عن مؤسسات صغيرة ومتوسطة. وعن تحليل أنشطة الابتكار في هذه المؤسسات اكتشف الباحثون دور الفاعلين الخارجيين في عملية الابتكار، وأيضا العوائق التي تحول دون الابتكار والتي على أساسها تم اقتراح نموذج الشبكة، وتوصلوا إلى أن العمل مع وسيط يدعم نتائج البحث وامكانات الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الكورية، وأشاروا إلى أن الربط الشبكي يعد وسيلة فعالة لتسهيل الابتكار المفتوح في هاته المؤسسات.

5-2-2- دراسة (Federica Ceci et Daniela Lubatti,2011) بعنوان:

«Personal relationship and innovation diffusion in SME networks : A content analysis approach ».

تحقق هذه الدراسة في الدور الذي تلعبه العلاقات الشخصية داخل الشبكات وتحاول تسليط الضوء على بعض المسائل المهمة مثل كيفية دعم العلاقات القائمة في شبكة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لتنمية الأنشطة الابتكارية. وقد قام الباحثان بتحليل البيانات النوعية باستخدام منهجية تحليل المضمون مما يسمح بالحصول على

وصفا كميا وموضوعيا ومنهجيا لمضمون الاتصالات. وقد شملت عينة الدراسة 15 مؤسسة صغيرة ومتوسطة إيطالية عاملة في صناعة السيارات ، تقع 14 مؤسسة منها في 8 مدن تنتمي إلى نفس المنطقة الادارية. وقد خلصت الدراسة إلى أن التعايش بين العلاقات الشخصية والمهنية يؤدي إلى حدوث تغيير في الديناميكيات المعتادة لنشر الابتكار.

3-2- ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة:

لقد جاءت هذه الدراسة مكملية للدراسات السابقة من حيث سد الفراغ في بعضها، وأهم ما يميزها هو نظرتها الشاملة إلى معوقات الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، من خلال الاطلاع على واقع ومستوى ملائمة بيئتها

الخارجية وكذا بيئتها الداخلية للتكفل الجيد بهذا المسعى، والوقوف على أهم العوائق التي تعترض سيرورة الابتكار و مناقشة الأسباب المؤدية إلى وقوعها واقتراح الحلول اللازمة لتجاوزها. وهذا ما يؤكد أن هذه الدراسة هي تكملة للدراسات السابقة.

ثانيا- الإطار الميداني:

من خلال الجانب الميداني سيتم الكشف عن عوائق الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر لأجل التوصل إلى اقتراح الحلول الكفيلة بتجنبها، واختبار صحة الفرضية التالية:

- فرضية الدراسة: إن الحلول اللازمة لتجاوز عوائق الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر تتمثل في مجموعة من العناصر القادرة على إزالة الأسباب المؤدية إلى حدوث تلك العوائق.

1- المنهج المستخدم للبحث:

لمعالجة إشكالية البحث واختبار صحة الفرضية المقترحة، استخدمنا في دراستنا هذه المنهج الوصفي التحليلي والتقويمي الذي لا يقف عن حد الوصف والتحليل وإنما تقرير ما ينبغي أن تكون عليه الأشياء والظواهر التي تتناولها الدراسة، وكان ذلك من خلال تحليل واستنباط المفاهيم والأسس المكونة للإطار النظري والتطبيقي لموضوع البحث، وإجراء دراسة ميدانية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة البحث بهدف التعرف على أهم العوائق التي تحول دون تحقيق الابتكار، ثم التقويم عن طريق اقتراح الحلول المناسبة التي تمكن من الوصول إلى الصورة التي ينبغي أن تكون عليها هذه المؤسسات في ضوء الشروط التي يقوم عليها الابتكار.

2- العناصر المنهجية لدراسة عينة البحث:

تتمثل أساسا في أدوات جمع البيانات ومكونات عينة البحث.

1-2- أدوات جمع البيانات:

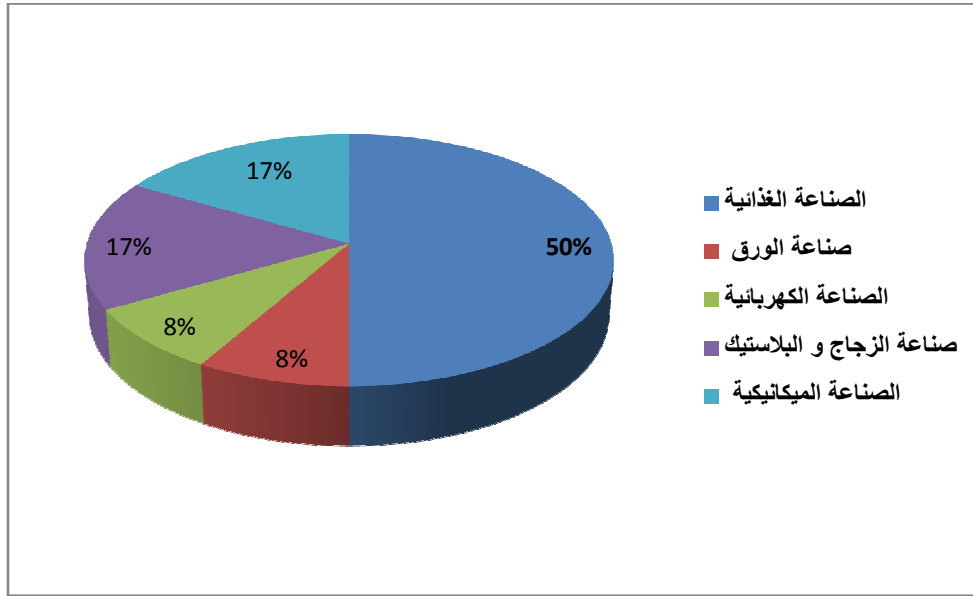
لأجل جمع كافة المعلومات والبيانات المتوفرة والضرورية لمعالجة مشكلة البحث تتطلب الأمر استخدام الكثير من المراجع المشكلة من كتب ورسائل جامعية ومجلات، إضافة إلى أسلوب المقابلات الشخصية والاستقصاء والملاحظات المباشرة كأدوات أساسية لجمع المعلومات الميدانية.

2-2- مكونات عينة البحث:

تم اعتماد أسلوب العينة الغرضية (القصدية) التي تناسب موضوع البحث وتعتبر أساس متين للتحليل العلمي ومصدر ثري للمعلومات التي تشكل لنا قاعدة مناسبة حول موضوع الدراسة، حيث تم تبني قطاعات انتاجية مختلفة في اختيار المؤسسات بغرض التعرف على معوقات ابتكار المنتج في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الانتاجية بصفة عامة دون تخصيص قطاع النشاط. أما اختيار المؤسسة في القطاع الذي تنشط فيه فقد كان على أساس اعتبارات وجود هيكل تنظيمي في المؤسسة وجودة منتجاتها. كما تنوعت مؤسسات العينة بين متخصصة في إنتاج منتج واحد إلى تلك التي تعتمد منتجات متعددة.

وفي ضوء ما سبق فقد بلغ حجم العينة 12 مؤسسة تنشط في قطاعات صناعية مختلفة كمجال للدراسة. حيث يبين الشكل رقم (1) توزيع المؤسسات عينة الدراسة حسب قطاع النشاط.

الشكل رقم(1) توزيع المؤسسات عينة الدراسة حسب قطاع النشاط.



المصدر: من إعداد الباحثة بعد تجميع بيانات العينة.

نلاحظ من خلال الشكل البياني أعلاه تزايد عدد المؤسسات المختصة في الصناعة الغذائية لأنها تعتبر من بين الصناعات الأكثر تسجيلا للابتكار بسبب طبيعة منتجاتها التي تتميز بتنوعها ورواج أسواقها. إضافة إلى أهمية قطاع الصناعة الغذائية في توفير الأمن الغذائي، حيث أصبح اعتماد المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الغذائية على الابتكار مسألة حتمية لأجل ضمان البقاء والاستمرارية. أما باقي مؤسسات العينة فإنها تتوزع بين إنتاج الورق والزجاج والبلاستيك والصناعة الميكانيكية والكهربائية.

3- فحص الفرضية:

من خلال تحليل ودراسة البيئة الخارجية والداخلية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة البحث تبين أن هناك جملة من العناصر تشكل في مجموعها أهم عوائق الابتكار في هذه المؤسسات، والتي سوف نحاول سرد أهمها من خلال التحليل الموالي.

1-3- عوائق البيئة الخارجية:

تتمثل هذه العوائق في القيود والعراقيل الموجودة في البيئة الاقتصادية والقانونية والسياسية والاجتماعية والثقافية والتي من شأنها أن تعيق التطوير الناجح للابتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر.

1-1-3- عوائق البيئة الاقتصادية:

رغم الاهتمام الكبير الذي أولته الجزائر لمؤسساتها الاقتصادية، واتخاذها للعديد من التدابير والاستراتيجيات في محاولة لتدعيمها وترقيتها، لاسيما برامج التأهيل التي تهدف إلى تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية وجعلها قادرة على الابتكار، فإن ثمة نقائص وعقبات تعيق هذه الإصلاحات وتحول دون تحقيق أهدافها، لاسيما المتعلقة بقضايا الابتكار في مختلف المؤسسات بما فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة والتي سوف نحاول تلخيصها فيما يلي:

- نقص في الكفاءات البشرية المؤهلة التي تعتبر المحدد الأول والأساسي لتحقيق الابتكار في المؤسسة.

- انعدام نظام جبائي ديناميكي مشجع للبحث والتطوير والابتكار (عدم تقديم الاعفاءات الضريبية اللازمة للتجهيزات المستوردة والمحلية لغرض البحث والتطوير).
- إن المحيط الاقتصادي للبلاد لا يربط بين الانتاج واستخدام المعرفة. فبالرغم من وجود مراكز للبحوث العلمية ومؤسسات تقنية تقوم بنشاطات بحثية بطريقة منتظمة، لكن هذه البحوث ليس لها أي تأثير على النشاط الابتكاري للمؤسسات.

2-1-3- عوائق البيئة القانونية:

- بالرغم من توفر بعض القوانين التي تهتم بقضايا الابتكار في التشريع الجزائري، لازالت هناك بعض النقائص والعراقيل تحد من جاهزية البيئة القانونية لتحقيق هذا المسعى ومن أهمها ما يلي.
- عدم التكفل التام بتطبيق هذه القوانين وترجمتها ميدانيا. حيث أن هياكل الدولة لازالت غير مكيفة مع المحيط الاقتصادي الدولي الجديد، مما يستدعي التفكير في إيجاد نظام متكامل لحماية الملكية الصناعية، لا يعتمد على سن قوانين صارمة وفقا للمعايير الدولية فقط، إنما تكييف جميع الهيئات العمومية للتصدي لتهديدات الملكية الصناعية وتأهيل أعوان الدولة من رجال القضاء والرقابة لمعالجة مختلف الملفات التي قد تطرح عليهم.
- غياب نصوص قانونية صارمة تفرض وتوجب على الهيئات الوصية تامين نتائج البحث العلمي وتأطير المبتكرين.

3-1-3- عوائق البيئة السياسية:

- عدم كفاية مجهودات التحسيس والتوعية للمؤسسات الاقتصادية بما فيها المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بما يحيط بها من تحولات اقتصادية جديدة وبأهمية وصعوبة المرحلة الاقتصادية القادمة وضرورة الاستعداد الجيد لها¹⁸، وحث هذه المؤسسات على اعتماد الابتكار لاكتساب القدرة على المنافسة وتجاوز الصعوبات.
- محدودية التعاون مع الدول الأجنبية الرائدة في مجال الابتكار، لا سيما الشريكة للجزائر، بغية الاستفادة من تجاربها التي تمثل حالة إثراء واتجاه أكبر نحو التنوع.

4-1-3- عوائق البيئة الاجتماعية والثقافية:

- عدم إتاحة الفرص لكل العاملين لطرح أفكارهم واقتراحاتهم.
- غياب الشعور بالمصير المشترك لدى غالبية العاملين بالمؤسسات الجزائرية سواء كانوا مسؤولين أو عمال بسطاء مما يؤثر سلبا على الابتكار ومن تم على الأداء العام ويعيق المؤسسة من تحقيق أهدافها في التطور والاستمرار والبقاء بين المنافسين.

2-3- عوائق البيئة الداخلية:

- بالرغم من توصل الهيئات المعنية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر إلى القضاء على معظم المشاكل التي كانت معرقة لسير هذه المؤسسات ، خاصة ما تعلق منها بمشكل البيروقراطية والمحسوبية ووجود تحسن في خدمات الإدارة، لازالت هناك بعض النقاط السلبية التي تمثل أبرز النقائص والمعوقات التي تحول دون التقدم والسير الحسن لهذا النوع من المؤسسات، لا سيما فيما يتعلق بتحقيق الابتكار ومن أهمها:
- غياب الهياكل المختصة في نقل وتوزيع الابتكارات مثل الوكالة الوطنية للابتكار والمراكز التقنية ومراكز تحويل التكنولوجيا.
- سيادة الادارة الفردية التي تقوم على الاجتهادات الشخصية لا على أسس علمية والتي من نتائجها عدم تناسق القرارات بسبب قصور الخبرات الادارية والقدرات التنظيمية وغياب الرؤية الاستراتيجية الواضحة.
- نقص روح الريادة لدى أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة بالإضافة إلى نظرتهم إلى الابتكار على أنه نشاط منفرد دون إعارة الاهتمام اللازم للجوانب المرتبطة به وذات المسؤولية المشتركة في تحقيقه.

- افتقار غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر إلى وحدة أو قسم للبحث والتطوير بالرغم من الأهمية التي يحظى بها هذا الأخير في تحقيق الابتكار، إذ يعدُّ المحرك الأساسي لقدرة المؤسسة على ادخال التحسينات المختلفة سواء على المنتجات أو العمليات، ووفقا لدليل أوسلو لمنظمة التنمية والتعاون فإن قدرة أي المؤسسة بما في ذلك المؤسسة الصغيرة والمتوسطة على الابتكار تتوقف على هيكل منشأتها، وعلى امتلاكها لفرع أو وحدة للبحث.

3-3- العوائق المتعلقة بمتطلبات الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر:

تتمثل متطلبات الابتكار في كفاءة العاملين في البحث والتطوير، المخصصات المالية للبحث والتطوير، استخدام التكنولوجيا الحديثة، وفرة المعلومات وقواعد البيانات، التعاون مع الجهات الأكاديمية والمؤسسات، دعم وتأيد الإدارة العليا لمسعى الابتكار، التنسيق والتكامل بين مختلف وظائف المؤسسة وتقديم حوافز للعاملين في ميدان الابتكار.

3-3-1- العوائق المتعلقة بكفاءة العاملين في البحث والتطوير:

- ضعف أنشطة البحث والتطوير في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة البحث.
- نقص الكفاءات العلمية والتكنولوجية.
- عدم توافر فرص التكوين والتدريب الجيد والمناسب لإعداد الموارد البشرية، و نادرا ما تعتمد هذه المؤسسات مخططات تكوين لتنمية معارف مستخدميهما والسبب في ذلك يرجع بالدرجة الأولى لارتفاع تكلفة التكوين أمام محدودية موارد هذه المؤسسات.

3-3-2- العوائق المتعلقة بالمخصصات المالية للبحث والتطوير:

- نظرة غالبية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة إلى أنشطة البحث والتطوير على أنها أنشطة ثانوية.
- محدودية الموارد المالية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة البحث.

3-3-3- العوائق المتعلقة باستخدام التكنولوجيا الحديثة:

- تردد بعض أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة البحث في استخدام الآلات الحديثة لأسباب عديدة من بينها عدم خبرتهم ببعض الآلات أو لارتفاع تكاليف البعض الآخر مقارنة بالآلات التقليدية المتعارف عليها، أو أحيانا لعدم درايتهم بقواعد استيراد هذه الآلات وعدم معرفتهم بالمؤسسات العالمية المنتجة لها.
- نقص العمالة المتخصصة والمدرّبة على تشغيل واستخدام التقنيات الحديثة، وعلى استعمال برامج التصميم ونظم دعم القرار والذكاء الصناعي ونظم الخبير.

3-3-4- العوائق المتعلقة بوفرة المعلومات وقواعد البيانات:

- صعوبة حصول بعض المديرين بمؤسسات العينة على المعلومات الدقيقة بسبب نقص تكوينهم وقلة خبرتهم.
- محدودية الجهود التي تقوم بها هياكل الدعم المعنية بخصوص دعم وتيسير الحصول على المعلومات ذات الصلة (التقنية و التجارية... إلخ) لتشجيع الابتكار.
- استعمال المالك المسير لمعرفته الضمنية في تسييره المباشر للعديد من الوظائف التي غالبا ما تسند إلى متخصصين في المؤسسات الكبيرة.

3-3-5- العوائق المتعلقة بإمكانية التعاون مع الجهات الأكاديمية والمؤسسات:

- ندرة البحوث التعاقدية بين الجامعات ومؤسسات الصغيرة والمتوسطة موضوع الدراسة. والمسؤولية هنا تقع على الجانبين فأغلب جامعاتنا لا تزال معتمدة في برامجها الدراسية على الجانب النظري. كما أن المؤسسات لم تبادر بشكل منهجي و منظم للاستفادة من خبرات إدارات الجامعات.
- انعدام سياسة وطنية واضحة تشجع تبني نتائج البحث العلمي من قبل المؤسسات.
- النظرة السلبية للشراكة و التعاون بين المؤسسات.

6-3-3- العوائق المتعلقة بدعم و تأييد الادارة العليا لمسعى الابتكار:

- عدم اعتماد الادارة العليا في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة للبحث والتطوير والابتكار كبعد استراتيجي طويل المدى واعتقادها بأن النفقات المخصصة لذلك سوف تقلل من أرباح المؤسسة في المدى القصير لذلك نجدها تمتنع عن مزيد من الإنفاق في هذا الجانب.
- عدم فتح المجال للعاملين لتقديم مقترحاتهم حول الابتكار.
- محدودية سعي المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة البحث نحو تغيير وتكييف ثقافتها من أجل الاستجابة للابتكار.

7-3-3- العوائق المتعلقة بالتنسيق والتكامل بين الوظائف والأقسام في المؤسسة:

- عدم توفير العديد من مؤسسات العينة لجميع الاحتياجات اللازمة للعاملين .
- الخلافات بين العاملين.
- حب الظهور والطمع والأنانية لبعض العاملين مما يؤثر سلبا على تنسيق وتكامل المهام وبالتالي انسيابية الأداء نحو الأهداف.

8-3-3- العوائق المتعلقة بتقديم الحوافز للعاملين في ميدان الابتكار:

- عدم اهتمام بعض المؤسسات الصغيرة والمتوسطة عينة الدراسة بتحفيز عاملها وإرضائهم.
- اعتماد المديرين على أساليب تسيير تقليدية وقديمة .
- قلة الحوافز المقدمة وضعف تأثيرها على العاملين.

ثالثا: النتائج و مناقشتها:

من خلال تحليلنا لهذا البحث المتعلق بمحاولة الإجابة عن الإشكالية القائلة : ماهي الحلول اللازمة لتجاوز عوائق الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر؟ وبالموازاة مع اختبار صحة الفرضية المقترحة " إن الحلول اللازمة لتجاوز عوائق الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر تتمثل في مجموعة من العناصر القادرة على إزالة الأسباب المؤدية إلى حدوث تلك العوائق." فقد توصلنا إلى النتائج التالية:

- 1- إن العوائق التي تحول دون جاهزية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر إلى الابتكار غالبا ما ترتبط بأسباب تعود في الأساس إلى عدم ملائمة البيئة الداخلية لهذه المؤسسات لتحقيق الابتكار. وبالتالي فإن العنصر الأول اللازم تحقيقه لتجنب هذه العوائق هو تهيئة البيئة التنظيمية الصالحة للابتكار اعتمادا على عدد من العوامل الحاسمة لبلوغ ذلك والمتمثلة في وجود القيادة الفاعلة، توفير ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار، تشجيع التعلم المستمر، وتنظيم وظيفة البحث و التطوير.
- إن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تسعى إلى تحقيق الابتكار تحتاج إلى وجود القيادة الفاعلة التي تعمل على توفير البيئة التنظيمية المحفزة على الابتكار وعلى بناء القدرات و تفويض المسؤوليات والسلطات.

- إذا كان أساس تهيئة البيئة التنظيمية الصالحة للابتكار هو وجود القيادة الابتكارية، فإن من أولويات هذه القيادة هو توفير ثقافة تنظيمية داعمة للابتكار وبدل جهودا كبيرة حتى تطور من ثقافتها وتكسب عاملها هوية متميزة وتحقق الفهم المشترك لأهدافها ومبادئها وطريقة معالجتها لأعمالها.

- ضرورة تشجيع أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، على اعتماد التعلم المستمر للعاملين لا سيما وأن لهؤلاء دور أساسي في هذا المجال بسبب تمكّنهم في الغالب من الأنشطة الفنية والتشغيلية وتناسب تخصصهم العلمي مع طبيعة نشاط مؤسساتهم.

- ضرورة تنظيم وظيفة البحث والتطوير للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة. فنجاح الابتكار إنما يتوقف على الدور الذي تلعبه وظيفة البحث والتطوير في متابعة هذه العملية وعلى مدى استيعاب موظفيها للمعارف الخارجية وتجاوبهم معها.

2- ويتم التأكيد أيضا على أن مسألة تطبيق الابتكار تجبر المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر إذا أرادت البقاء والاستمرار والتطور بإعداد استراتيجية مناسبة لمواجهة الضغوط التنافسية، حيث يعدّ الابتكار من أبرز تلك الاستراتيجيات. وبالتالي فإن العنصر الثاني لتحقيق الابتكار في هذه المؤسسات هو وضع استراتيجية مناسبة للابتكار.

- إن استراتيجية الابتكار يجب أن تستخدم بالأسلوب الذي يسمح للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من امتلاك القدرة على مواجهة التهديدات الناجمة عن الضغوط التنافسية الحالية وحتى المستقبلية وذلك من خلال استخدام استراتيجية الابتكار كأداة دفاعية في البداية، لأن الهدف الرئيسي منها هو المحافظة على البقاء والاستمرارية ضمن البيئة التنافسية المحيطة، ثم بعد ذلك اغتنام الفرص الممنوحة بكل فعالية من خلال استخدام استراتيجية الابتكار كأداة هجومية لأجل النمو والتوسع.

3- إن نجاح استراتيجية الابتكار يتوقف على مدى مساهمة مختلف النشاطات في المؤسسة وخارجها لتحقيق هذه الاستراتيجية، وعلى توجيه مختلف الجهود في نفس الاتجاه نحو تحقيق الابتكار، وهو ما يؤكد ضرورة تحقيق العنصر الثالث والمتمثل في اللجوء إلى العلاقات التعاونية.

- تمكّن العلاقات التعاونية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من الحصول على معلومات استراتيجية، وعلى الخوض في محاولات جماعية لتحسين نوعية المنتجات واحتلال قطاعات من السوق تدر أكبر ربح ممكن، وعلى التكيف مع بيئي المخاطرة والمنافسة وعلى توليد المعرفة ونشرها. حيث يقدم لنا (Henry Chesbrough 2003) في هذا السياق ومن خلال كتابه "الابتكار المفتوح" صيغة جديدة لإدارة سيرورة الابتكار، تتمثل في التخلي عن الابتكار المغلق واعتماد الابتكار المفتوح الذي يقوم على العلاقات التعاونية بين المؤسسات.

من خلال ما تقدم يمكننا القول أن الحلول اللازمة لتجاوز عوائق الابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر تتحقق من خلال تحديد العناصر القادرة على إزالة الأسباب المؤدية إلى حدوث تلك العوائق. فبداية يجب تهيئة البيئة التنظيمية الملائمة، حيث يتطلب ذلك وجود قيادة إدارية فاعلة تعمل على تكوين المناخ المساعد على الابتكار وعلى توفير ثقافة تنظيمية داعمة له وكذا تشجيع التعلم المستمر الذي يرفع من مستويات معارف ومهارات العاملين بصورة مستمرة، وتعمل أيضا على تهيئة وتنظيم وظيفة البحث والتطوير بما يدعم متابعة سيرورة الابتكار ويزيد من درجة استيعاب عاملها للمعارف الخارجية وتجاوبهم معها. ثم التركيز على البعد الاستراتيجي في تفسير هذه المؤسسات، حيث تعدّ مسألة وضع استراتيجية مناسبة للابتكار أولى اهتمامات ذلك البعد الاستراتيجي. كما أن التوجه نحو التعاون الخارجي والانتقال من نموذج الابتكار المغلق والتملكي إلى نموذج مفتوح يمكن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة في الجزائر من الحصول على مدخلاتها من

المعرفة أو الخبرة الخارجية من أجل دعم قيمة عرضها و الحدّ من تكاليف تطوير منتجاتها و اختصار الوقت اللازم للتسويق. وهذا ما يثبت صحة فرضية الدراسة.

مصادر البحث:

- المصادر العربية:

1. أحمد بن عيشاوي، "إدارة الجودة الشاملة (T.Q.M) في المؤسسات الفندقية الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر ، نوقشت علنا في 2008/10/05.

2. صالح مهدي محسن العامري، "العوامل التكنولوجية والتنظيمية المؤثرة في الابداع التكنولوجي: دراسة ميدانية على عينة من الشركات الصناعية الأردنية". مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد 21، العدد الثاني، 2005.

3. نجم عبود نجم، إدارة الابتكار: المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة. دار وائل للنشر والتوزيع. عمان، الأردن، 2007.

- المصادر الأجنبية:

1. Deniz Dilara Dereli, "Innovation Management in Global Competition and Competitive Advantage". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 195 (2015).
2. Faridorz Damanpour, Richard M. Walker and Claudia N. Avellaneda, " Combinative effects of innovation types and organizational performance: A longitudinal Study of service organization". **Journal of management studies**, June 2009.
3. Faridorz Damonpour et al, « The Relationship Between Types of Innovation and Organization performance". **Journal of Management Studies**, Vol.26, Nov1989.
4. Jean Lachmann, **Le financement des stratégies de l'innovation** . Economica, Paris, 1993.
5. Manuella Kadar et al, "Innovation Management in the Globalized Digital Society". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 143 (2014).
6. Rothberg,R, **Corporate strategy and product innovation: the importance of innovation** . The Free Press, Second edition, USA, 1981.
7. Zeynep Tuğçe Şimşit et al, "An outline of innovation management process: building a framework for managers to implement innovation". **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 150 (2014).