

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير  
مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي  
الميدان : علوم اقتصادية ، تسيير وعلوم تجارية  
الشعبة : علوم التسيير  
التخصص : إدارة بنكية

بعنوان :

## دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية

دراسة حالة عينة من البنوك التجارية

(AGB ، BDL ، CPA ، BNA) - سعيدة-2023

تحت إشراف الأستاذ:  
♦ الدكتور : بلعربي عبد القادر

من إعداد الطالبة :  
♦ سعيدي شيماء

نوقشت و أجزيت علنا بتاريخ : .....  
أعضاء لجنة المناقشة :

رئيسا	أستاذ التعليم العالي	الدكتور بن حميدة محمد
مشرفا	أستاذ التعليم العالي	الدكتور بلعربي عبد القادر
مناقشا	أستاذ التعليم العالي	الدكتور بوريش لحسن
مناقشا	أستاذ التعليم العالي	الدكتور عمر بلخير جواد

السنة الجامعية 2022-2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# شكر و عرفان

(وَآخِرُ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ)

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

الحمد لله ما تم جهد إلا بفضلله وما تخطى العبد من عقبات و صعوبات إلا بتوفيقه ومعونته

أشكر الله عز وجل الذي وفقني لتثمين هذه الخطوة في مساري الدراسي

ومصادقا لقوله **صلى الله عليه وسلم** "من لم يشكر الناس لم يشكر الله".

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان وأسمى عبارات التقدير والثناء إلى من كان دليلي و مرشدي في هذا

العمل إلى الأستاذ البروفيسور "بلعربي عبد القادر" الذي لم يبخل عليا بأرائه ونصائحه القيمة.

وإلى الأساتذة الكرام أعضاء اللجنة المناقشة كل باسمه وعلى موافقتهم مناقشة هذا العمل المتواضع

ثم أتقدم بشكر خاص لموظفي البنك الوطني الجزائري، بنك القرض الشعبي، بنك التنمية المحلية وبنك

الخليج الجزائر بسعيدة على استقبالهم وحسن معاملتهم.

كل الشكر والعرفان لكلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بجامعة الدكتور مولاي

الطاهر بطاقتها الإداري وأساتذتها الكرام.

وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا البحث من قريب أو بعيد كل من له فضل علي ومن أسدى معروفًا

أو توجيهها أو إرشادا.

# الإهداء

إلى سكان قلبي ...

إلى الجدار الذي أستند عليه في تعبي وحزني.

إلى الكتف التي أضع عليها أثقالها واليد التي تربت علي في كل حين من أفنى زهرة شبابه في تربية

بناته.

إلى أغلاهم على قلبي وأقربهم إلى ... والدي الحبيب

إلى القلب النابض.

إلى رمز الحنان والحب.

إلى من كانت دعواتها الصادقة سر نجاحي ... أمي الغالية

إلى الأيدي التي تمد العون عندما أتعث.

وتدفعني لمقاومة كل الأشياء التي تستدعي السقوط ... أخواتي

إلى إيمان وكل صديقاتي اللواتي جمعتهن بمن مقاعد الدراسة.

أهدي إليهم هذا الجهد المتواضع سائلة الله <sup>جل</sup>لأنه أن ينفعنا به وينفع الناس جميعا.

الملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مدى إسهام الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية على مستوى البنوك التجارية الجزائرية، ومن خلال إسقاط الاختيار على عينة مكونة من 54 فرد من عمال وإطارات كل من البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي، بنك التنمية المحلية وبنك الخليج الجزائر بسعيدة و باستخدام برنامج SPSS الطبعة 22 تم التوصل إلى تأكيد الدور الكبير للإبداع التكنولوجي في خلق ودعم المركز التنافسي للبنوك محل الدراسة.

الكلمات الدالة : الإبداع التكنولوجي، الميزة التنافسية، البنوك التجارية

**Abstract :**

This study aims to find out the extent to which technological innovation contributes to the achievement of competitive advantage at the level of Algerian commercial banks by dropping the selection on a sample of 54 workers and tyres each from the Algerian National Bank, The Popular Loan, Local Development Bank and Gulf Bank Algiers in Saida , using the SPSS 22nd edition program was reached to emphasize the significant role of technological innovation in creating and supporting the competitive position of the banks in question.

**Keywords:** technological innovation, competitive advantage, commercial banks

A decorative floral wreath composed of several branches with small, dark leaves, arranged in a circular pattern around the central text.

فهرس المحتويات

الصفحة	الفهرس
-	البسمة
-	الإهداء
-	شكر وعرفان
-	الملخص
-	الفهرس
أ-د	المقدمة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية</b>	
06	<b>تمهيد</b>
07	المبحث الأول : الإطار العام للإبداع التكنولوجي
07	المطلب الأول : مفهوم الإبداع التكنولوجي و نظرياته
07	الفرع الأول : تعريف الإبداع
08	أولاً: العلاقة بين الإبداع والابتكار والاختراع
09	ثانياً: أساليب توليد الأفكار الإبداعية
11	ثالثاً: تعريف التكنولوجيا
12	رابعاً: تعريف الإبداع التكنولوجي
13	الفرع الثاني : نظريات الإبداع
15	المطلب الثاني : خصائص و أهمية الإبداع التكنولوجي
15	الفرع الأول : خصائص الإبداع التكنولوجي
16	الفرع الثاني : أهمية الإبداع التكنولوجي
17	المطلب الثالث : دوافع الإبداع التكنولوجي ومؤشرات قياسه
17	الفرع الأول : دوافع الإبداع التكنولوجي
18	الفرع الثاني : مؤشرات قياس الإبداع التكنولوجي
19	المطلب الرابع : عوائق الإبداع التكنولوجي
20	المبحث الثاني : الإطار العام للميزة التنافسية



20	المطلب الأول : تعريف الميزة التنافسية وأهميتها
20	الفرع الأول : تعريف الميزة التنافسية
21	الفرع الثاني : أهمية الميزة التنافسية
21	المطلب الثاني : خصائص الميزة التنافسية وشروط فعاليتها
22	المطلب الثالث : أنواع ومحددات الميزة التنافسية
22	الفرع الأول : أنواع الميزة التنافسية
24	الفرع الثاني : محددات الميزة التنافسية
26	المطلب الرابع : التحليل الاستراتيجي للميزة التنافسية
26	الفرع الأول : المصادر الداخلية للميزة التنافسية ( الموارد الملموسة وغير الملموسة )
28	الفرع الثاني : تحليل القوى التنافسية لبورتر
32	الفرع الثالث : الاستراتيجيات العامة للتنافس
37	المبحث الثالث : علاقة الإبداع التكنولوجي بالميزة التنافسية
37	المطلب الأول : تأثير الإبداع التكنولوجي على مصادر الميزة التنافسية الداخلية
39	المطلب الثاني : تأثير الإبداع التكنولوجي على قوى التنافس
41	المطلب الثالث : دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة
41	الفرع الأول : الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية خفض التكاليف
42	الفرع الثاني : الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية التميز
42	الفرع الثالث : الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية التركيز
44	<b>ملخص الفصل</b>
45	<b>قائمة مراجع الفصل الأول</b>
<b>الفصل الثاني: الدراسات السابقة</b>	
52	<b>تمهيد</b>
52	المبحث الأول: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
52	المطلب الأول: الدراسة الأولى
53	المطلب الثاني: الدراسة الثانية
54	المطلب الثالث: الدراسة الثالثة



55	المطلب الرابع : الدراسة الرابعة
55	المطلب الخامس : الدراسة الخامسة
56	المطلب السادس : الدراسة السادسة
58	المبحث الثاني: الدراسات السابقة باللغة العربية
58	المطلب الأول: الدراسة الأولى
59	المطلب الثاني: الدراسة الثانية
59	المطلب الثالث: الدراسة الثالثة
61	المطلب الرابع : الدراسة الرابعة
62	المطلب الخامس : الدراسة الخامسة
63	المطلب السادس : الدراسة السادسة
64	المبحث الثالث: دراسة مقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية
66	من حيث المنهج المتبع
66	من حيث الهدف
66	من حيث الزمن والمكان
67	<b>ملخص الفصل</b>
68	<b>قائمة مراجع الفصل الثاني</b>
<b>الفصل الثالث: الإطار التطبيقي للدراسة</b>	
71	<b>تمهيد</b>
72	المبحث الأول : نظرة عامة حول فروع البنوك التجارية محل الدراسة بولاية سعيدة
72	المطلب الأول : نظرة عن البنك الوطني الجزائري وكالة سعيدة
74	المطلب الثاني : نظرة عن بنك القرض الشعبي وكالة سعيدة
74	المطلب الثالث : نظرة عن بنك التنمية المحلية وكالة سعيدة
75	المطلب الرابع : نظرة عن بنك الخليج الجزائر
76	المبحث الثاني : طبيعة الدراسة الميدانية و استبيان الدراسة
76	المطلب الأول: أدوات ومصادر جمع بيانات الدراسة الميدانية
76	الفرع الأول : البيانات الثانوية

76	الفرع الثاني : البيانات الأولية
77	المطلب الثاني : حدود الدراسة
77	الفرع الأول : الحدود المكانية
77	الفرع الثاني : الحدود الزمنية
77	الفرع الثالث : الحدود البشرية
78	المطلب الثالث : نموذج الدراسة وحجم العينة
78	الفرع الأول : نموذج الدراسة
78	الفرع الثاني : مجتمع الدراسة وحجم العينة
79	الفرع الثالث : الأساليب الإحصائية وثبات أداة الدراسة
80	المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
80	المطلب الأول: صدق وثبات أداة الدراسة
81	المطلب الثاني : التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان واختبار صدق الفرضيات
81	الفرع الأول : التكرارات والنسب المتوية
85	الفرع الثاني : المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية
89	الفرع الثالث : اختبار فرضيات الدراسة
93	المطلب الثالث : الكشف عن العلاقة ودو المتغير المستقل على المتغير الثابت
96	ملخص الفصل
98	الخاتمة
101	قائمة المصادر والمراجع
108	الملاحق

1- قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل
24	الشكل رقم (01): دورة حياة الميزة التنافسية
29	الشكل رقم (02): نموذج قوى المنافسة ل Porter
73	الشكل رقم (3-1): يوضح الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري وكالة سعيدة رقم 24
74	الشكل رقم (3-2): يوضح الهيكل التنظيمي لبنك القرض الشعبي 414 بسعيدة
75	الشكل رقم (3-3): يوضح الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية 421 بسعيدة
75	الشكل رقم (3-4): يوضح الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر بسعيدة
78	الشكل رقم (3-5) : النموذج التفصيلي للدراسة
81	الشكل رقم (3-6): التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب متغير الجنس
82	الشكل رقم (3-7): التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي
83	الشكل رقم (3-8): التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب متغير الفئة العمرية
84	الشكل رقم (3-9): التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب متغير الخبرة المهنية

2- قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول
11	الجدول رقم (01): القبعات الست و أنماط التفكير
36	الجدول رقم (1-2): نماذج تحقيق الميزة التنافسية
64	الجدول رقم (2-1): أوجه التشابه و الاختلاف للدراسة الحالية و الدراسات السابقة
77	الجدول رقم (3-1): درجات مقياس "ليكرت الخماسي".
79	الجدول رقم (3-2): توزيع عينة الدراسة
80	الجدول رقم (3-3): خاص بصدق وثبات الاستمارة Alpha de Cronbach
81	الجدول رقم (3-4): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس
82	الجدول رقم (3-5): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي
83	الجدول رقم (3-6): توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية

84	الجدول رقم (3-7): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية
85	الجدول رقم (3-8): تقييم محور الإبداع التكنولوجي.
87	الجدول رقم (3-9): استجابة عينة الدراسة اتجاه التمييز
88	الجدول رقم (3-10): استجابة عينة الدراسة اتجاه التكلفة الأقل
89	الجدول رقم (3-11): استجابة عينة الدراسة اتجاه التركيز
90	الجدول رقم (3-12): نتائج علاقة الارتباط بين الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية التمييز
91	الجدول رقم (3-13): نتائج علاقة الارتباط بين الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية التكلفة الأقل
92	الجدول رقم (3-14): نتائج علاقة الارتباط بين الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية التركيز
93	الجدول رقم (3-15): ملخص النموذج وتقدير معلمات النموذج المتعلق بالفرضية الفرعية الأولى
94	الجدول رقم (3-16): ملخص النموذج وتقدير معلمات النموذج المتعلق بالفرضية الفرعية الثانية
95	الجدول رقم (3-17): ملخص النموذج وتقدير معلمات النموذج المتعلق بالفرضية الفرعية الثالثة





في ظل التحولات التي شهدتها الاقتصاد العالمي في السنوات الأخيرة من التوجه السريع نحو تحرير التجارة الخارجية والانفتاح نحو الأسواق والعولمة، ازدياد حدة المنافسة في بيئة تنافسية ديناميكية وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتراجع دور الدولة في تطبيقها للسياسات الحمائية والتطورات في جميع المجالات، زادت من حاجة المؤسسات ككل والبنوك على وجه الخصوص للارتقاء والعمل على تطوير نفسها أكثر فأكثر .

فالمؤسسات المصرفية كغيرها من المؤسسات مستهدفة بتغيرات و تطورات غيرت من العمل المصرفي خصوصا التقدم التكنولوجي الذي لعب دورا كبيرا في تحويل خدمات الصيرفة إلى عبر الإنترنت، وظهور البنوك الشاملة والبنوك الإلكترونية، دخول مؤسسات غير مصرفية ميدان العمل المصرفي و تحول البنك من مجرد وسيط مالي إلى مؤسسة فاعلة في الاقتصاد لا بد لها من مواكبة سرعة العصر الحديث .

ولتحقيق البنوك ما تصبوا إليه ؛ أوجب عليها أن تركز جل اهتمامها نحو خلق ميزة أو مزايا تنافسية تضمن تفوقها و استمراريتها من خلال الاهتمام بعامل الإبداع التكنولوجي و الذي يعتبر أحد أشكال الإبداع .

إذ يعد الإبداع التكنولوجي الركيزة الأساسية و الخيار الاستراتيجي الأكثر ضمانا في بناء ميزة تنافسية وتدعيم البنوك لمركزها التنافسي، ويمثل حافزا قويا يدفعها للابتكار و التحديد لتبادر بخلق منتجات أو عمليات وخدمات جديدة ومبتكرة ذات جودة عالية، ومواجهة مختلف الاضطرابات المحتملة في السوق، وباعتباره الرابط بين مستوى الموارد البشرية و المورد العلمي و المعرفي فهو يعكس مدى مسايرة التقنيات والتكنولوجيات الحديثة للتأقلم مع تغيرات المحيط مع الاستعداد للتطورات التكنولوجية المقبلة و المستقبلية.

أما الجهاز المصرفي الجزائري فقد عرف عدة تغيرات سواء على مستوى المعاملات أو التشريعات و مازالت هذه التغيرات متواصلة وبالتالي فإن فتح باب المنافسة للبنوك و المؤسسات الأجنبية سيكون مدعاة للبنوك الجزائرية و إدارتها للتفكير الجاد في الطرق التي تمكنها من مواجهة التحديات المختلفة.

وحتى تتمكن البنوك من تقوية مركزها التنافسي و زيادة حصتها السوقية و بناء ميزة تنافسية و الحفاظ على ذلك وتقدم أداء مصرفي متميز يحول إلى عجز البنوك المنافسة من تقليدها و فشلها في الاستجابة لتحولات المحيط المختلفة لا بد لها من تبني عامل الإبداع التكنولوجي . وعليه بناءا على ما سبق وبالنظر إلى دور الإبداع

التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية يمكن بلورة الإشكالية على النحو التالي :

1- الإشكالية الرئيسية:

♦ ما مدى مساهمة الإبداع التكنولوجي في إكساب البنوك التجارية للميزة التنافسية ؟

2- الأسئلة الفرعية:

حتى تتمكن من الإجابة عن الإشكالية لابد لنا من طرح جملة من التساؤلات الفرعية :

- ما علاقة الإبداع التكنولوجي بالميزة التنافسية ؟
- ما هي العوامل التي تحد من قدرة البنوك على الإبداع التكنولوجي؟
- هل يؤثر الإبداع التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية لدى البنوك التجارية محل الدراسة ؟

3- الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي وبين أبعاد الميزة التنافسية للبنوك التجارية .

4- الفرضيات الفرعية:

انطلاقا من الإشكالية الأساسية و التساؤلات الفرعية نضع جملة من الفرضيات التي سنحاول كشف مدى

صحتها من خلال هذه الدراسة كالتالي :

- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي و إستراتيجية التمييز في البنوك محل الدراسة.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية التكلفة الأقل في البنوك محل الدراسة.
- يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية التركيز في البنوك محل الدراسة .

5- أهمية الدراسة :

إن أهمية هذه الدراسة تكمن في:

- تسليط الضوء على واقع الإبداع التكنولوجي في كل من البنك الوطني الجزائري، بنك القرض الشعبي، بنك التنمية المحلية وبنك الخليج الجزائر بسعيدة ودوره في تحقيق الميزة التنافسية في ظل البيئة التنافسية و التطورات التكنولوجية و المعرفية والاقتصادية .
- إمكانية مساهمة هذه الدراسة في تدعيم و إثراء البحوث في هذا المجال.



## 6- أهداف الدراسة :

- معرفة حقيقة الإبداع التكنولوجي في بيئة عمل البنوك التجارية .
- التعرف على مدى قدرة ال بنوك التجارية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال امتلاكها لتكنولوجيا المعلومات المتطورة لضمان بقاءها و استمراريتها .
- إبراز المتطلبات التي يجب على ال بنوك التجارية الأخذ بها من أجل التطور والارتقاء بجودة خدماتها لدعم الميزة التنافسية من خلال الإبداع التكنولوجي .
- تقديم بعض التوصيات والاقتراحات التي من شأنها أن تساهم في إكساب البنوك التجارية للميزة التنافسية .

## 7- دوافع اختيار الموضوع :

- حداثة وتحدد موضوع الإبداع التكنولوجي .
- التطور الحالي و المتواصل في مجال التكنولوجيا والمنافسة يجعل البنوك التجارية تبحث عن التميز عن طريق الإبداع التكنولوجي .
- ميولي لهذا النوع من المواضيع .
- بحكم التخصص فإن لموضوع الدراسة صلة متينة بتخصص إدارة بنكية .
- المساهمة بإثراء مكتبتنا بمرجع إضافي في هذا المجال .

## 8- منهجية البحث :

من أجل الإلمام بالموضوع والإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات المعتمدة تم الاعتماد على المنهجين الوصفي و التحليلي من خلال الإطار النظري وقد اشتمل على المعارف النظرية المرتبطة بالموضوع، تم تقسيمه إلى ثلاثة فصول، حاولنا من خلال الفصل الأول والموسوم بالأدبيات النظرية التطرق إلى الإبداع التكنولوجي و الميزة التنافسية و العلاقة بينهما، أما الفصل الثاني والمعنون بالدراسات السابقة فقد ذكرنا من خلاله بعض الدراسات المشابهة لموضوعنا والمقارنة بينها لتدعيم هذا البحث، وصولاً إلى الفصل الثالث الخاص بالإطار التطبيقي للدراسة من خلال جمع الإحصائيات المتاحة قمنا بدراسة حالة لعينة من البنوك التجارية و المتمثلة في

BNA ، CPA ، BDL ، AGB لولاية سعيدة، الاعتماد على أسلوب المقابلة المباشرة لتقصي المعلومات أثناء التواجد بالبنوك و الاستعانة بوثائق كل بنك .

### 9/- صعوبات البحث :

تحفظ بعض المسؤولين في الكشف عن المعلومات التي تخص المصالح التي يعملون بها وصعوبة الحصول على المعلومات التي تخص بعض البنوك



الفصل الأول  
الأساطير النظرية

تمهيد:

في ظل التطورات والتحولات التي تطرأ على بيئة عمل المؤسسات المصرفية التي تتسم بالتعقد وسرعة التغير والمنافسة الشرسة، بسبب تحرير التجارة الدولية والانفتاح العالمي للأسواق والعولمة ومختلف التطورات التكنولوجية، فقد تناول الباحثون موضوع الإبداع التكنولوجي من مختلف جوانبه نظراً لحاجة المؤسسات إليه من أجل تحقيق أقصى درجة من الكفاءة و الفعالية .

وحتى يتسنى لها ذلك ينبغي أن تتبنى إستراتيجيات مدروسة موجهة بواسطة عنصر الإبداع التكنولوجي تمكنها من تدعيم مركزها التنافسي، إدخال تكنولوجيا المعلومات ليس لغرض تحقيق الربحية وضمان حصة سوقية فحسب، وإنما يتعداه إلى كيفية المحافظة وضمان استمراريتها من خلال ما تتمتع به من مزايا تنافسية تجعلها تتفوق على مثيلاتها وتتفاعل مع العوائق والصعوبات التي تفرضها البيئة المحيطة ، وهو ما سنتطرق إليه في هذا الفصل من خلال المباحث الآتية:

المبحث الأول : الإطار العام للإبداع التكنولوجي.

المبحث الثاني : الإطار العام للميزة التنافسية.

المبحث الثالث : علاقة الإبداع التكنولوجي بالميزة التنافسية.

## المبحث الأول : الإطار العام للإبداع التكنولوجي

مما لاشك فيه أن الإبداع التكنولوجي من أهم الدعائم التنافسية الأساسية للتأقلم مع التغيرات وتقديم كل ما هو جديد للمؤسسة بما في ذلك السوق والتفوق في ظل ازدياد حدة المنافسة بين المؤسسات على مستوى الصعيدين، وما زاده أهمية حاجة المؤسسة إليه لتجنب خطر الزوال والتقهقر .

سنحاول في هذا المبحث إعطاء رؤية شاملة حول ماهية الإبداع التكنولوجي، أهميته وخصائصه، دوافعه ومؤشرات قياسه، ثم عواقبه.

## المطلب الأول: مفهوم الإبداع التكنولوجي

قبل الخوض في مفهوم الإبداع التكنولوجي سنتطرق أولاً إلى تعريف الإبداع بصفة عامة ونوضح العلاقة بينه وبين الابتكار و الاختراع ثم أساليب توليد الأفكار الإبداعية ثم تعريف التكنولوجيا .

**الفرع الأول:تعريف الإبداع:**

لا يوجد تعريف واحد أو محدد لمفهوم الإبداع، وذلك بسبب اختلاف وجهات النظر بين الكتاب والباحثين الذين تطرقوا لموضوع الإبداع نظراً لاختلاف مدارسهم الفكرية وحقول المعرفة التي جاؤوا منها من جهة، ونظراً لوجود نوع من التداخل بين الإبداع ومصطلحات أخرى مثل الابتكار والاختراع من جهة أخرى .لذلك سنتطرق إلى تعريفه من الناحية اللغوية والاصطلاحية .

أ -لغة: الإبداع في اللغة العربية مصدر الفعل أبداع بمعنى اخترع أو ابتكر على غير مثال سابق، وقوله تعالى: (بَدِيعُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ وَإِذَا قَضَىٰ أَمْرًا فَإِنَّمَا يَقُولُ لَهُ كُنْ فَيَكُونُ) سورة البقرة، الآية 117، ومعنى تفسيره أن الله تعالى مبدع ما وصانع ما على غير مثال سابق.

ب -اصطلاحاً:يعود الفضل إلى أول من استخدم الإبداع إلى الاقتصادي النمساوي جوزاف شومبيتر ( Joseph chumpeter) الذي عرف على أنه: "استخدام الموارد بطريقة جيدة بهدف خلق سلع وخدمات جديدة.

-تعريف منظمة التعارف والتنمية الاقتصادية(OCDE) حيث عرفته بأنه " بمجموع الخطوات العلمية والفنية والتجارية والمالية اللازمة لنجاح وتطوير وتسويق منتجات صناعية جديدة أو محسنة، والاستخدام التجاري لأساليب وعمليات أو معدات محسنة أو إدخال طريقة جديدة في الخدمة الاجتماعية، وليس البحث والتطوير إلا خطوة من هذه الخطوات." (لورزافي، 2019، صفحة 03)



-تعريف بيتر دراكر (Peter Drucker): فيعرف الإبداع على أنه: "تغيير في ناتج الموارد وتعبير آخر هو تغيير في القيمة والرضا الناتجين من الموارد المستخدمة من قبل المستهلك" (تدرانت، 2015، صفحة 26).

### أولا : العلاقة بين الإبداع والابتكار والاختراع

تطرق الباحثون والدارسون لمفهوم الإبداع من عدة أوجه تبعا لاختلاف فلسفة كل منهم ونظريته إلى الإبداع، لكن هناك الكثير من المصطلحات المتداخلة والمرتبطة مع مفهوم الإبداع مثل: الابتكار والاختراع، لذا حاولنا استنادا للضرورة البحثية التمييز بينها كما يلي:

#### 1-الابتكار:

إن العلاقة ما بين الإبداع والابتكار هي علاقة مكملة لبعضها البعض، ولكن الإبداع شيء والابتكار شيء آخر، حيث إن الإبداع هو عملية عقلية خلاقية تأتي بأفكار مفيدة، جديدة وغير مألوفة من قبل الفرد أو المجموعة الذين يعملون سوية، بينما الابتكار هو ناشئ ومبني على الأفكار المبدعة التي تعتبر الركيزة والأساس في العملية الابتكارية.

وكثير من الدراسات والأبحاث لم تميز بين مصطلحي الإبداع والابتكار، وقد تم استخدامهما كمصطلحين مترادفين. أما أولئك الذين ينظرون إلى المصطلحين بأوجه مختلفة على اعتبار أن الإبداع مرحلة تسبق مرحلة الابتكار، ويعتبرون أن الإبداع هو عملية توليد وإيجابي الأفكار الجديدة وغير المألوفة، أما الابتكار فهو العملية التي يكون فيها التركيز موجه نحو التطبيق العملي لما يأتي به الإبداع من أفكار وآراء وطرق وأساليب، بمعنى أن عملية الابتكار هي عملية تكميلية للإبداع.

#### 2- الاختراع:

الاختراع هو عبارة عن فكرة أو رسم أو نموذج لآلة أو منتج أو عملية أو نظاما جديدا أو محسنا، ويمكن أن يحصل على براءة اختراع ولكن ذلك لا يعني بالضرورة أن تصبح سلعة أو خدمة يمكن تسويقها، أما عملية الإبداع فهي تضيف بعدا اقتصاديا إلى جانب البعد التقني، فالاختراع هو الحل التقني لمشكلة ما، بينما الإبداع هو التطبيق الاقتصادي للاختراع، فالموارد غير الملموسة كالوقت والتقدم الكلي في العلم والعبقرية هي الأكثر أهمية في الاختراع. وذلك فالفرق بين الاختراع والإبداع ؛ أن الأول يتضمن تحقيق المصدر الجديد بالنسبة للمنظمة أما الثاني فيتضمن على إدماج هذا المصدر في سلعة معروضة في السوق، مما يشير إلى أن الإبداع هو تجسيد للاختراع

. ويرى Crawford & Benedetto أن المديرين يعتبرون الاختراع "البعد المتفرد في الشكل والصبغة وتوظيف الأشياء"، ويأخذ وقت قصير، بينما الإبداع يحول الاختراع إلى منتج، وقد يأخذ وقت طويل. ونرى أن الاختراع جزء من عملية الإبداع، وإن الإبداع اختراع في مرحلة التطبيق. (كريم، 2022، صفحة 10)

ثانيا: أساليب توليد الأفكار الإبداعية:

هناك العديد من الأساليب والطرق التي يمكن للمؤسسة اعتمادها لتوليد والحصول على أفكار إبداعية جديدة تساعد على تجسيد الإبداع، ومن أكثر هذه الأساليب اعتمادا نظرا للسهولة الموجودة فيها ما يلي :

### 1- العصف الذهني (توليد الأفكار) Brainstorming:

العصف الذهني طريقة تعتمد على توليد أفكار كثيرة من خلال مجموعة من المشاركين، وهي عبارة عن حلقة نقاش بواسطتها يتم البحث عن حل لمشكلة معينة بتجميع وتقييد كل الأفكار التلقائية الصادرة عنهم و أول من جاء بهذه الطريقة "Alex Osborn".

يضم العصف الذهني كحد أدنى 06 أشخاص وحد أقصى 12 شخص، ويمر بمجموعة من الخطوات تتمثل في ما يلي:

#### الحصول على البدائل والأفكار حوالي 15 دقيقة) :

- دعوة كل من له خبرة للاجتماع وكلمة تعددت الخبرات كلما كان أفضل .
- يقوم قائد الاجتماع بتحديد المشكلة.
- يدعو القائد الأعضاء لاقتراح بدائل الحل .
- تجميع أكبر عدد ممكن من الحلول بصرف النظر عن جودتها .
- يحرص القائد على تشجيع الاقتراحات وحماية مقترحيها من الآخرين .
- الغرض من هذه المرحلة إثارة ذهن المشاركين .

#### تقنية بدائل الحل و الأفكار ( حوالي 45 دقيقة ) :

- شرح معنى الحلول وتجميع المتشابهة منها في مجموعات .
- تشجيع اقتراحات جديدة .



- استبعاد المستحيل من الحلول .
- تحسين 03 إلى 05 حلول .
- القائد همزة وصل ومشجع لأفراد الجماعة للمشاركة وكمضفي وملخص للحلول .

### اختيار وتحديد خطة العمل ( حوالي 45 دقيقة )

- اختصار عدد أعضاء الجماعة و الإبقاء على من لهم علاقة مباشرة بالمشكلة .
- مقارنة بدائل الحلول وتحديد مزاياها وعيوبها .
- اختيار أنسب بدل وتحديد أسلوب تطبيقه .
- القائد يوجه المناقشة لاختيار أنسب بديل .

### 2/- قبعات التفكير الست :

طريقة لاقت قبولا واسعا نظرا لسهولة تطبيقها، تقدم ست أساليب للتفكير وتدعو إلى عدم برمجة العقل البشري على نمط واحد فقط، وتقوم على أن المفكر يجب أن يرتدي ويخلع كل القبعات الممكنة للتعبير على الأنماط المختلفة للتفكير وأن لا يتمسك الفرد بقبعة معينة طوال الوقت حتى لا تتلون طريقة تفكيره بنمط واحد فقط، وتعزى هذه الطريقة إلى العالم إدوارد دو بونو " Edward de Bono " (خالدي، 2015،

صفحة19)

وقد قسم دو بونو ألوان القبعات الست إلى ما يلي:

**القبعة البيضاء:** هي مسؤولة عن جمع المعلومات و معرفة الوضع الحالي وما يحيط به من مشاكل و ملايسات، أي النظرة الموضوعية للأمور .

**القبعة الحمراء:** هي خاصة بالمشاعر أي أن الشخص الذي يرتديها يقول فقط ما يشعر به اتجاه اقتراح ما دون إبداء الأسباب، فهي خاصة بالانفعال والحدس و التفكير القطري .

**القبعة الخضراء:** تزودنا بالأفكار الإبداعية و البدائل و الخيارات و الاحتمالات وهي في الغالب تكون مسؤولة عن الاقتراحات إذ أنها قبعة الأفكار الجديدة والتفكير الخلاق .

القبعة الزرقاء: مهمتها الأساسية مساعدتنا في التحكم والوصول إلى القرارات وتوقع النتائج بمعنى آخر ضبط عملية التفكير.

القبعة الصفراء: تكون مسؤولة عن المنطق والفوائد وإظهار قيمة الأشياء، إنها قبعة الممكن والمنطق الإيجابي .

القبعة السوداء: قبعة التشاؤم و الحذر ويتم التفكير بها بغرض معرفة مشاكل ونقاط ضعف الموضوع الذي نعالجه فهي إذن قبعة التفكير السلبي . (خالدي، مرجع نفسه، 2015، صفحة 20)

### الجدول رقم (01): القبعات الست و أنماط التفكير

القبعات	أنماط التفكير	ملاحظات
القبعة البيضاء	التفكير الحيادي	يتميز بالموضوعية. قائم على أساس التساؤل من أجل الحصول على حقائق أرقام...
القبعة الحمراء	التفكير العاطفي	قائم على ما يكمن في العمق من مشاعر وكذلك يقوم على الحدس.
القبعة الخضراء	التفكير الإبداعي	انه النمو، والتغيير، والخروج من الأفكار القديمة.
القبعة الزرقاء	التفكير الموجه الشمولي	أنه تفكير النظرة العامة.
القبعة الصفراء	التفكير الإيجابي	يعتمد على خطط التقييم الإيجابي. انه خليط من التفاؤل والرغبة في رؤية الأشياء تتحقق والحصول على المنافع.
القبعة السوداء	التفكير السلبي	قائم على منطق النقد والتشاؤم. أنه دائما في خطط سلبي واحد.

المرجع: عميمر فضيلة، أثر الإبداع التكنولوجي على الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال صفحة 14 (عميمر، 2018)

ثالثا: تعريف التكنولوجيا: تتكون كلمة التكنولوجيا من كلمة Techno وكلمة logy، فكلمة تكنولوجيا التي عربت من الكلمة اليونانية (Techno) وتعني المهارة أو الحرفة، والكلمة (logy) وتعني علما أو فنا، فالتكنولوجيا تعني علم المهارات أو الفنون، وبالاصطلاح تعرف بأنها التنظيم والاستخدام الفعال والمؤثر لمعرفة الإنسان وخبراته، من خلال وسائل ذات كفاءة تطبيقية عالية.

- عبارة عن العمليات والتقنيات والآلات والأعمال المستخدمة لتحويل المدخلات (البيانات والمواد، والأفكار) إلى المخرجات (المعلومات والمنتجات والخدمات) لتطوير العمليات الإنتاجية والأساليب المستخدمة، وصولاً إلى تخفيض تكاليف الإنتاج. (كريم، مرجع سبق ذكره، 2022، صفحة 110)

رابعاً: تعريف الإبداع التكنولوجي :

بعد أن تطرقنا إلى تعريف كل من الإبداع و التكنولوجيا يمكن تعريف الإبداع التكنولوجي على أنه:

- تعريف مؤسسة العلوم الوطنية الأمريكية: "إدخال أو تحسين لمنتجات أو عمليات أو خدمات للسوق".

من خلال التعريف يتبين لنا بأن الإبداع التكنولوجي يأخذ 05 أشكال، كما يلي:

عملية جديدة تماماً أو تحسين عملية موجودة

خدمات منتج جديد تماماً أو تحسين منتج موجود في السوق.

أما (Blom Aker) يعرفه: "مجموعة من الخطوات العلمية والتقنية والنظرية والمالية والتجارية بما فيها الاستثمارات في المعرفة الجديدة والتي تكون معدة لتقود إلى تنفيذ العمليات والمنتجات الجديدة والمحسنة من الناحية التقنية. (حجاج، 2015، صفحة 21)

تعريف (Oslo'd Manuel): "الإبداعات التكنولوجية تتم بتقديم المنتجات الجديدة والأساليب الفنية للإنتاج بالإضافة إلى التحسينات (التغيرات) التكنولوجية المهمة في المنتجات والأساليب الفنية؛ ويكتمل الإبداع التكنولوجي عندما يتم إدخاله إلى السوق (إبداع منتج) أو استعماله في أساليب الإنتاج (إبداع الأساليب)؛ إذا الإبداعات التكنولوجية تؤدي إلى تداخل كل أشكال النشاطات العلمية، التكنولوجية، التنظيمية، المالية والتجارية" (بوسلامي، 2013، صفحة 05)

من خلال ما تقدم من التعاريف يمكن القول بأن الإبداع التكنولوجي هو عملية فكرية خلاقة أي الإتيان

بأفكار جديدة غير مألوفة أو تحسينها تستوجب كفاءات عالية متخصصة واستخدام أساليب متطورة وتكنولوجيات حديثة.

الفرع الثاني: نظريات الإبداع التكنولوجي :

هناك العديد من النظريات التي تعرضت لتفسير الإبداع ومن أهمها التي تمت في مجال الإدارة :

### ○ نظرية ووترمان وبيترز والبحث عن التفوق:

توصل بيترز ووترمان في كتابهما: في البحث عن التفوق In Search of Excellence بعد دراسة تحليلية المشتركة لمجموعة من المنظمات المتفوقة والتي تتسم بدرجة عالية من الابتكار والإبداع إلى القول بأن القيم والمبادئ المشتركة لهذه المنظمات هي:

- الرغبة والتحفيز للإنجاز وإعطاء الأسبقية دائما للفعل والشروع في الأداء أكثر من انفاق الكثير من الوقت في التحليل وفي الاجتماعات والتقارير التفصيلية.
- تنمية العلاقات والصلات مع المستفيدين من الخدمة أو الراغبين في السلعة المقدمة من المؤسسة للتعرف عليهم والاستفادة من مقترحاتهم .
- إعطاء استقلالية للوحدات والأقسام مما يشجعها على التفكير المستقل والإبداع، وبما يحفزها على منافسة الوحدات والأقسام الأخرى على الأداء المتميز .
- تأصيل مفهوم الإنتاجية وتحقيقها وذلك عن طريق تنمية قدرات جميع العاملين في المؤسسة وتعميق المبادئ التي تجعل كل فرد فيها يقدم أفضل قدراته وجهوده .
- استمرار المؤسسة في تقديم السلع والخدمات التي أثبتت فيها القدرة والتميز والحد من التوسع في مجالات ليس للمؤسسة معرفة أو خبرة فيها .
- أن تظل القيادات التنفيذية للمؤسسة ذات صلة دائمة ومتصلة بالنشاطات الرئيسية بهدف التعرف على مدى تطابق النشاطات مع القيم والمبادئ التي تعمل وفقها المؤسسة (بجياوي، 2013، صفحة 21).

### ○ النظرية الشبيترية للإبداع :

يعد شومبيتر (1911) أول من أشار إلى أن الإبداع هو المحرك الرئيسي للنمو الاقتصادي وتحسين رفاهية المجتمع، خلافاً لكثير ووالراس، يبدأ شومبيتر نظريته (التنمية الاقتصادية) عبر أطروحة التدفق الدائري، التي إذا أخرجنا منها الابتكارات والتطبيقات الابتكارية، يصل بنا الحال إلى وضعية الثبات، ووضعية الثبات تعرف اليوم بتوازن والراس، حيث بين شومبيتر أن هناك فرق ما بين نظريته إلى الإبداع مقارنة بنظرة الكتاب الكلاسيكيين على



غزارر Pareto, barone, clak حيث نظرة الكتاب مأخوذة على أساس القياس ميكانيكي: التوازن، ويتحدد هذا الأخير عن طريق التعديل الكمي. عند شومبيتر فسر هذا الساكن على أساس القياس البيولوجي: دورة .

يرى شومبيتر أن الإبداع يتوقف على عبقرية المقاول والتطور التقني، وتقسّم المرجعية الشمبترية إلى مرحلتين، حيث يوضح في بداية نظريته حول الإبداع دور المقاول الذي يحقق توليفات جديدة كما أشار أن التطور يحدث بخطى متقطعة أي في شكل موجات، فمثال في كتابه "نظرية التطور الاقتصادي 1912"، "يعتبر المقاول شخص مبدع يقوم بالبحث عن الوضعيات الملائمة التي تسمح باستخدام الموارد المتاحة بطريقة مختلفة معتمدة على التقنيات التكنولوجية المشتركة من أجل الوصول إلى توليفات إنتاجية جديدة هذا من جهة، ومن جهة أخرى تمثل وظيفة المقاول في إحداث حالة تخل بالتوازن وتكسر الروتين من أجل إحداث التغيير. هذا الخلل في التوازن هو لب عملية التنمية الاقتصادية التي نصل إليها بطريقة دورية جنباً إلى جنب مع تغيرات جدولية عدة. إن البحث عن الوضعيات الملائمة من قبل المقاول من خلال تنفيذ توليفات جديدة للحصول على وضعيات احتكارية جديدة هي كنتيجة لتحطيم وضعية سابقة ساكنة من خلال القيام بالإبداع.

كان شومبيتر أول من أظهر أن المؤسسات المجهزة بمخابر البحث والتطوير هي التي ستصبح في مركز المؤسسات المبدعة، وهذا ما أدى إلى ظهور آخرون ساهموا في ترويح نظريته والمسمون بالشومبيترين، وهم أصحاب النظرة التطورية لحركية قدرات المؤسسات، وبقيت هذه النظريات لحد الآن تحمل أكثر مشاكل الإدارة ضغطاً، إذ يرى الشومبيترين أن المؤسسات تختلف نتيجة اختلاف طرق تسيرها لمواردها، أخذاً بالحسيان اعتبارات الوقت وكيفية تطويرها لقدراتها مما يؤثر في الأداء الإبداعي. (عميمر، مرجع سبق ذكره، 2018،

صفحة 8)

### ○ نظرية Altshuler:

إنها من النظريات التي عاجلت العملية الإبداعية على أساس أنها مجرد عملية حل لمشكلة غير عادلة ليس لها حل معروف، فنظرية الحل الابتكاري للمشكلة التي ظهرت وتطورت منذ الأربعينات من القرن العشرين في الاتحاد السوفيتي (سابقاً) على يد العالم المهندس الروسي Altshuler Genrish وقد انتقل النظرية إلى الغرب بعد انهيار الاتحاد السوفيتي في مطلع التسعينات وأصبحت تعرف بنظرية TRIZ وهي الأحرف الأولى من الاسم

الروسي للنظرية وترجمتها " الحل الإبداعي للمشكلة" وقد اشتق التشير مبادئ نظريته بعد مسح مستفيض لأكثر من مائتي ألف براءة اختراع في مجال الصناعة والتكنولوجيا . (بن يامين، 2013، صفحة 60)

### ○ نظرية التحليل النفسي :

لقد جاءت هذه النظرية نتيجة لأفكار " فرويد"، وترتكز على أن الصراعات الداخلية للفرد والتي ظلت مكبوتة تولد الإبداع في مرحلة معينة وكأنه تفجير للمشاعر والأحاسيس والغرائز.

### ○ نظرية Harvey & Mill:

فانصب تركيزهم على فهم الإبداع من خلال مدى استخدام الأنظمة للحلول الروتينية - الإبداعية - لما يعرف (بالحالة والحلول)، فقد وصفوا أنواع المشكلات التي تواجهها المنظمات وأنواع الحلول التي قد تطبقها من خلال إدراك القضية (المشكلة) عن طريق ما تحتاجه من فعل لمواجهتها أو بلورتها (أي كيفية استجابة المنظمة) أو البحث بهدف تقدير أي الأفعال المحتملة التي قد تتخذها المنظمة أو اختبار الحل (انتقاء البديل الأمثل) أو إعادة التعريف بمعنى استلام معلومات ذات تغذية عكسية حول الحل الأنسب. إذ تسعى المنظمة إلى وضع حلول روتينية لمعالجة حالات أو مشكلات تم التصدي لها سابقا (الخبرات السابقة)، بينما تسعى لاستحضار حلول إبداعية لم يتم استخدامها من قبل لمعالجة المشكلات غير الروتينية أو الاستثنائية بتبني الهياكل التنظيمية الميكانيكية والعضوية. (مولفرعة، 2014، صفحة 36)

### المطلب الثاني : خصائص وأهمية الإبداع التكنولوجي

#### الفرع الأول: خصائص الإبداع التكنولوجي

هناك مجموعة من الخصائص نذكر من بينها :

○ أن يكون الإبداع التكنولوجي مرتبطا بالإنتاج والإنتاجية، أي أن كل إبداع لا يؤدي إلى تحسين عملية الإنتاج أو استخدام عناصر الإنتاج ولا حتى توفري منتجات جديدة أو تحسين منتجات متواجدة لا يعتبر إبداعا تكنولوجيا بالمعنى الصحيح.

○ الإبداع التكنولوجي هو محصلة عملية البحث والتطوير، أي أن المعارف الجديدة المتحصل عليها هي نتيجة هذه العملية والإبداع التكنولوجي هو تجسيد هذه الأفكار ميدانيا على أرض الواقع.

○ الإبداع التكنولوجي عملية تمتاز بالاستمرارية.

○ الإبداع التكنولوجي هو تطبيق معارف تكنولوجية فنية جديدة معترف بها، معنى هذا أن كل جديد يقوم على معلومات غير دقيقة يؤدي إلى نتائج غير فعالة، رغم جاذبيتها وعليه فهو لا يعتبر تجديداً تكنولوجياً.

○ يتطلب الإبداع التكنولوجي توفير موارد معتبرة سواء كانت موارد مالية لدعم مخبر البحث والتطوير والتنظيمات الفعالة للتسويق، كذلك موارد بشرية حيث يحتاج إلى مجموعة معتبرة من الكفاءات المتخصصة من حيث تكوينهم ومعرفتهم الفنية وخبرتهم المتراكمة .

○ الإبداع التكنولوجي بدون انتشاره في الأسواق يكون محدود الفعالية والكفاءة حيث يعتبر عاملاً أساسياً في المنافسة.

○ القدرة على اكتشاف الفرص وانتهازها يمثل نمطاً من أنماط الإبداع التكنولوجي الذي يستند على قراءة جديدة للحاجات والتوقعات ورؤية خلاقة لاكتشاف السوق الجديد الذي هو غير موجود حتى الآن ولا دلائل على حجمه وخصائصه .

من الخصائص السابقة للإبداع التكنولوجي نجد أن هناك خصائص جد مهمة من الضروري أن تتوفر في هذه الإبداعات والتي من بينها أن تكون هناك حاجة ملحة لهذه الإبداعات بالإضافة إلى مقدرتها على منافسة الإبداعات المشابهة في الأسواق أضف إلى ذلك توفر القدرة المالية للمؤسسة على تحويلها إلى منتجات مربحة وتسويقها لتشبع حاجات ورغبات زبائنها. (زواوي، 2018، صفحة 92)

### الفرع الثاني: أهمية الإبداع التكنولوجي

يمكن تلخيص أهميته وحاجة المؤسسات إليه فيما يلي:

○ أهمية الأشخاص المبدعين للمؤسسات في الوقت الحاضر لرفع كفاءتها وإنتاجيتها، ومن ثم تقدم الخدمات بشكل مميز .

○ أهمية الأساليب الحديثة للمؤسسات والتي تتناسب مع البيئة وتساعد تلك المؤسسات في إدارة عملياتها وحل مشكلاتها .

○ تلبية احتياجات الرأي العام المتزايد، إذ أن وعي المواطنين بالمنجزات الحضارية يدفعهم إلى الإلحاح بقوة للحصول على الخدمات بيسر وسهولة وتنوعية أفضل مما هي عليه.



- مسانرة اأأناأاا اءولة فف الءوآصصة فف ظل اأناهاا العولة واأناقفة اأناارة الءارءفة .
- أزااا ظهور اأناولة الءااااا المأءمة والمأمفزة .
- أءول الاأناااا العااا فف اأنااا اعأما على الصناعة إلى اأنااا اعأما على المعرفة والمعلوماا .
- الءااا المسمرة إلى نظم وأسالفا إءارفة اءاااا نابعة من الءصوصفها ومأااباها ءون السفر الءلف نظم مقلءة أو منقولة ءون الإضافة والإبءاع والأكف . (زعبوب، 2015، صفاة 08)

المطلب الأاا: ءوافع الإبءاع اأناولة ومؤشراا قفاسه

### الفرع الأول: ءوافع الإبءاع اأناولة

من بفن أكأر ءوافع الءف ءوءف بالؤسسة إلى أأقفق الإبءاعاا اأناولة هو اعظفم رفبفة المؤسسة وءءعم الفرص من أجل زفاة الءصاها فف السوق وأءمل المءاظر المرافقة لءلك، كما أن هناك مءموعة من ءوافع الءف ءءفع المؤسسة إلى الاسأمرار فف القفام بءه العملاا كالأف:

1/- المنافسة الءااة فف السوق: الءف اسأطفع المؤسسة أن أءافظ على مركزها السوقف الءالف وأءاول أءسفه، فبب علفها أن ألبف الءااا ورفببا المهرمل كفن بأءسن طرفة ممكنة، لهذا فبء المؤسسة أقوم بالاسأمار فف الإبءاعاا اأناولة الءااة بأسالفا الإناا الءف اسأطفع إءءال منأاا اءااا تشبع الءااا المأسهلكن وءعزز من قءرة المؤسسة الأنافسفة.

2/- الأورة العلمفة اأناولة: والف أءا إلى الأطبفق الفورف أقرفا لئااا الأبءا، الاكأنافاا المأعلقة بلإناا، الأصمفم وأءسفن الءوءة، الءف أصبءا الفأرة بفن الأوصل إلى النئاا أو الاكأنافاا وأءسفءها فف شكل منأاا قصفرة اءا؛ كءلك الإكأار من الشراكاا مع مراكز البءا والءامعاا وإقامة المراكز الءااة بالشراكاا نفسها وأطوفرها .

3/- إمكاففة الإناا بأءااا كبففة: هذا ما بعف مبالغ كفففة من الأرباا والأنااض أكأر للأكالف نأففة لأقسفم الأكالف الأااة على عءء أكأر من الوءااا، ومن أم إمكاففة البفع بلأسعار أنافسفة.

4/- الأسهفلاا والمساعءاا الءكومفة: الءف أءقم لءعم عملااا الإبءاع اأناولة السواء كانا فف شكل مساعءاا فففة أو مالفة وءااة للمؤسسةا المبءعة. (بكوش، الءمءاا، بكرف، و باسف، 2022، صفاة 10)

5- المسؤولية الاجتماعية: نظراً لمبدأ الكينونة الاجتماعية والعلاقات المتداخلة والمتبادلة ما بين المؤسسات والعمالين فيها، فقد أصبحت المؤسسات تعيش في واقع أكثر وعياً ومرونة، وتعمل على زيادة إسهامها في دعم وتحسين ظروف وقدرات العمالين فيها من خلال تبني أنشطة داعمة للإبداع لاسيما الإبداع التكنولوجي بحيث تعمل على تنمية الإبداع لديهم انطلاقاً من كونهم جزءاً من الكينونة الاجتماعية التي تعيش فيها المؤسسة، وهذه التحسينات تعرف بالمسؤولية الاجتماعية. (عمرون، 2020، صفحة 16)

### الفرع الثاني: مؤشرات قياس الإبداع التكنولوجي

تنقسم هذه المؤشرات إلى مدخلات عملية الإبداع (الإنفاق على البحث والتطوير، تصميم المنتج، المنتج التجريبي، تحليل السوق، تدريب الموظفين) ومخرجات عملية الإبداع (عدد براءات الاختراع الصادرة، عدد المنتجات الجديدة والمحسنة، اختراق أسواق جديدة)، في مجموعة من الدراسات نجد ثلاث أنواع من المؤشرات للقياس الكمي لنشاط الإبداع، تؤدي مجموعها إلى نفس النتائج تقريباً، وتتمثل في:

1- **تعداد الإبداعات التكنولوجية:** تعداد الإبداعات التكنولوجية عبارة عن قائمة الإبداعات المتأتية من مختلف المؤسسات التي تكون مستخلصة من تحقيق شامل، حيث يجب أن تمثل أحسن مصادر المعلومات لأننا نقيس بوضوح الإنتاج، ويستطيع القائمون على التحقيق وضع قواعد إعداد مجمل المعطيات ويستهدفون المؤسسات، الصناعات والدول. ويستند هذا المؤشر على تقييم الشركة من حيث طرح المنتجات الجديدة، ميزة هذه الأخيرة لا تشمل فقط المنتجات والأنظمة ذات التكنولوجيا الجديدة بل أيضاً تشمل تطبيق المبدع للتكنولوجيا الجديدة. يعتبر هذا المؤشر كمقياس مباشر للإبداع الناجح. قياس الإبداعات التي تم تقديمها في السوق والتي نشأ عنها تدفق نقدي إيجابي. (عميمر، مرجع سبق ذكره، صفحة 53)

2- **الإنفاق على البحث والتطوير :** تستعمل بشكل واسع قيمة البحث والتطوير كمقياس للاستثمارات في الإبداع التكنولوجي حيث أنه في كثير من الدول المتقدمة مثل الولايات المتحدة الأمريكية تقوم بإجبار المؤسسات التي لها ميزانيات معتبرة في البحث والتطوير على إظهار قيمتها في الميزانيات السنوية لها، حيث أن هذه المبالغ الكبيرة المخصصة للبحث والتطوير تؤدي إلى زيادة قيمة أسهم هذه المؤسسات في البورصة. تعتبر المنهجية الأكثر استخداماً لجمع وتفسير البيانات حول الإنفاق على البحث والتطوير المستعملة في الدول الأوروبية موجودة في Manuel d'Oslo، حيث يستخدم في عمليات جمع البيانات الخاصة بالبحث والتطوير في جميع أنحاء العالم؛

كما أنه في العديد من البلدان تجمع البيانات المتعلقة بالبحث والتطوير بانتظام على أساس سنوي. إن الاعتماد على قياس الإنفاق على البحث والتطوير يقيم لنا المجهودات المبذولة من طرف المؤسسات والدول المخصصة لنشاطات معينة، لكن لا يقيس نتائج هذه النشاطات أي آثار الإبداع التكنولوجي على النمو الاقتصادي. (بوسلامي، مرجع سبق ذكره، صفحة 8)

3/- عدد براءات الاختراع: يمثل هذا المقياس عدد براءات الاختراع الممنوحة للمؤسسة خلال فترة زمنية معينة، ويمكن أن يمثل عدد براءات الاختراع مؤشرا مهما للإبداع التكنولوجي باعتباره منتج البحث والتطوير، ولكن ليس كل براءات الاختراع التي تمنح لأصحابها تنفذ وتحول إلى إبداعات تكنولوجية، فقد يبقى الاختراع دون تنفيذ لسنوات طويلة، ومن ثم فإن عدد براءات الاختراع لا يوضح فاعلية الاستفادة منها في مجال الإنتاج، حيث يؤكد Joseph Schumpeter انه طالما لم توضع الاختراعات موضع التطبيق فلا معنى لها اقتصاديا، وقد يكون من المضلل تماما التركيز على جانب الاختراع. (عمرون، مرجع سبق ذكره، صفحة 20)

#### المطلب الرابع : عوائق الإبداع التكنولوجي

هناك جملة من العوامل التي تعتبر كمعوقات للإبداع التكنولوجي نسردها فيما يلي :

- الافتقار إلى رصيد أدنى: من الإمكانيات والموارد سواء كانت مالية، مادية، معرفية أو تكنولوجية .
- فترة الانتظار الطويلة: قد يستغرق المشروع الإبداعي سنوات طويلة منذ الانتقال من الفكرة حتى إنتاج المنتج ثم الدخول إلى السوق، وبعدها تفاجئ المؤسسة بشركة منافسة أخرى تطلق المنتج قبلها، أو مؤسسة مقلدة تحاكي نفس شكل ومواصفات منتجها وتقاسمها السوق ولا تستفيد المؤسسة المبدعة بالمردودية المطلقة .
- حجم المخاطرة التقنية الكبيرة: فقد لا يحقق المنتج الإبداعي الفعالية والفائدة التقنية المنتظرة، كما تواجهه مخاطرة اقتصادية تتمثل في رفض السوق له وعدم تماشي مواصفات المنتج مع أذواق المستهلكين، وعدم القدرة على اكتشاف السوق الكامنة للإبداع التكنولوجي على الرغم من تواجدها .
- خطر التقليد: تشكل المحاكاة والتقليد معوقا جادا أمام الإبداع، فبمجرد ظهور المنتج الجديد للسوق ؛ تنكب عليه الجهود التقليدية لإدخال تحسينات عليه ومحاكاة مزاياه ومواصفاته .
- الذهنية الإدارية المتحجرة: فقد يعتبر المسير فشل المشروع الإبداعي فشل شخصي له وتشكيكه في نزاهته، ولكي يحافظ على مصداقيته يفضل عدم تجنده في أي مشروع إبداعي .



- غياب عناصر مبدعة بالمؤسسة ومهندسين ذوي مسيرة لامعة في البحث والتطوير .
- غياب البنية الأساسية في الاقتصاد، غياب الإمكانيات الداخلية للبحث والتطوير وصعوبة إيجاد شركاء لإقامة شيكات تعاون إبداعي وإنتاجي و التكلفة المرتفعة لبراءات الاختراع .
- التكلفة المرتفعة لبراءات الاختراع مما يشكل صعوبة في حيازتها . (كورتل، 2017، صفحة 23)

### المبحث الثاني : الإطار العام للميزة التنافسية

إن مفهوم الميزة التنافسية قد لاق اهتماما كبيرا من قبل منظمات الأعمال و في كل من مجال اقتصاديات الأعمال و الإدارة الإستراتيجية، حيث تمثل الهدف و الغاية التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها والتفوق على بقية المنافسين في السوق، وهو ما سنتطرق إليه من خلال هذا البحث الذي يعرف الميزة التنافسية ويعرض أهميتها، خصائصها وشروط فعاليتها، أنواع الميزة التنافسية و مصادرها ومن ثم دور الإستراتيجية التنافسية في تدعيم الميزة التنافسية.

### المطلب الأول : مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها

#### الفرع الأول: تعريف الميزة التنافسية

يعتبر مايكل بورتر ( M.Porter ) أول من وضع نظريته المحيطة بالتنافسية، فقد صمم لها نموذجا لقياسها يعتمد على المتغيرات الجزئية للاقتصاد، معتبرا أن التنافس إنما يتم بين المؤسسات نفسها. وقد عرف بورتر الميزة التنافسية للمؤسسة على أنها: " تنشأ من القيمة التي استطاعت مؤسسة ما أن تخلقها لزبائنها، بحيث أن تأخذ هذه الميزة شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين الآخرين و بمنافع متساوية أو بتقدم منافع متفردة و متميزة تعوض الزيادة السعرية المفروضة". (جابر، 2017).

كما يضيف بأن تحقيق الميزة التنافسية يكون في عدة جوانب :

- التركيز على قطاعات سوقية معينة (التركيز).
- تقديم منتجات مختلفة عن منتجات المنافسين (التمييز).
- استخدام عمليات التصنيع و منافذ توزيعية بديلة (السيطرة على التكلفة).
- استخدام هياكل مختلفة للتكلفة (السيطرة على التكلفة). (دهاني و بوسهمين، 2017، صفحة 192)

وتعرف أيضا بأنها: "مجموعة المهارات والتكنولوجيات والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها بهدف إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون، وتأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المؤسسة ومنافسيها. (أولاد المولات وبابا، 2018)

من خلال التعاريف السابقة فيمكن القول بأن الميزة التنافسية هي عبارة عن المركز الذي تفرد به المؤسسة عن منافسيها من خلال امتلاكها لخصائص وموارد وقدرات تجعلها أكثر من غيرها .

### الفرع الثاني: أهمية الميزة التنافسية

تبرز أهمية الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسة من خلال الجوانب التالية:

- يعطي للمؤسسة تفوقا نوعيا وكميا، وأفضلية على المنافسين، وبالتالي تتيح لها تحقيق نتائج أداء عالية.
- تساهم في التأثير الإيجابي في مدركات العملاء وباقي المتعاملين مع المؤسسة وتحفيزهم لاستمرار وتطوير التعامل.
- لكون الميزة التنافسية تتسم بالاستمرارية والتجدد فإن هذا الأمر يتيح للمؤسسة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد.
- تمثل أداة هامة لمواجهة التحدي الذي ينتظر المؤسسة من لدن المؤسسات المنافسة في القطاع المعني، ويأتي ذلك من خلال قيام المؤسسة بتنمية معرفتها التنافسية وقدرتها على تلبية احتياجات الزبائن في المستقبل القريب، عن طريق توحيد التقنيات والمهارات الإنتاجية بصورة مقدرات تمكنها من التكيف للفرص المتغيرة بشكل سريع .
- الحصول على حصة سوقية أفضل وأكبر قياسا بالمنافسين، إذا ما حققت الرضا والقبول المطلوب لدى المستهلكين، وبما يتوافق مع أهدافها الإستراتيجية المخططة . (بروي، 2011، صفحة 166)

### المطلب الثاني: خصائص الميزة التنافسية وشروط فعاليتها

#### الفرع الأول: خصائص الميزة التنافسية

من أجل إعطاء الميزة التنافسية المفهوم الأوضح فذلك يظهر من خلال خصائصها، والتي يمكن أن تستخدم من قبل المؤسسة لتقييم ميزتها التنافسية وهذه الخصائص هي:

- تبنى على اختلاف و ليس على تشابه (التجديد و الإبداع).

○ يتم تأسيسها على المدى الطويل باعتبارها تختص بالفرص المستقبلية.

وبالإضافة إلى ما سبق فقد اتسمت الميزة التنافسية بأنها:

○ تشتق من رغبات و حاجات الزبائن.

○ تقدم المساهمة الأهم و الأكبر في نجاح الأعمال.

○ تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المنظمة و الفرص في البيئة.

○ طويلة الأمد و صعبة التقليد من قبل المنافسين.

○ تقدم التحفيز و التوجيه لكل المنظمة. (عامر، 2012، صفحة 178)

### الفرع الثاني: شروط فعاليتها

حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يجب أن تكون:

○ حاسمة، أي تعطي الأسبقية والتفوق على المنافسين .

○ الاستمرارية، بمعنى إمكانية استمرارها خلال الزمن أي أن الميزة التنافسية لها دورة حياة مثل المنتج .

○ من الممكن الدفاع عنها من تقليد المنافسين (يصعب على المنافسين محاكاتها أو إلغائها).

تضمن هذه الشروط مجتمعة فعالية الميزة التنافسية لكون كل شرط مرهون بالآخر، إذ أن شرط الحسم مقرون بشرط الاستمرارية وهذا الأخير مقرون بشرط إمكانية الدفاع، فكيف يمكن أن تستمر الميزة التنافسية وهي هشة ويمكن إلغاؤها وكيف بما أن تكون حاسمة وهي لا تستمر طويلاً؟ (بروي، مرجع سبق ذكره، صفحة 166)

### المطلب الثالث : أنواع ومحددات الميزة التنافسية

#### الفرع الأول: أنواع الميزة التنافسية

حدد M.porter الميزة التنافسية إلى صنفين رئيسيين تكون المنظمة من خلالها في موقع متميز مقارنة

بالمنافسين، ويتمثل هذين النوعين في : ميزة التكلفة الأقل وميزة التميز

1/- **ميزة التكلفة الأقل**: تلعب التكاليف دوراً هاماً في تحقيق استراتيجيات التميز، فعلى المنظمة التي ترغب في

أن تتميز عن منافسيها أن تحافظ على تكاليفها قريبة من تكاليفهم، مما يستدعي تقييم مركزها الخاص بمجال

التكاليف بالمقارنة مع منافسيها، ويمكن للمنظمة الحيازة على ميزة التكلفة الأقل إذا ما تمكنت من ممارسة نشاطاتها المنتجة للقيمة وفق تكاليف متراكمة أقل من مثيلاتها لدى المنافسين .

معنى قدرة المنظمة على تصميم، تصنيع، وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المنظمات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، ومن أجل الحيازة على ميزة التكلفة الأقل يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف، حيث لا تتمكن المنظمة من اكتساب ميزة التكلفة الأقل إلا إذا توصلت إلى التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين الآخرين .

وتكون عملية مراقبة تطور التكاليف كما يلي :

- مراقبة الحجم من خلال توسيع تشكيلة المنتجات، الحيازة على وسائل إنتاج جديدة والتوسع في السوق .
- مراقبة التعلم من خلال مقارنة أساليب وتقنيات التعلم مع المعايير المطبقة في نفس القطاع .
- مراقبة استعمال قدرات المنظمة ومدى مطابقتها لمتطلبات السوق والإنتاج .
- مراقبة الاتصال بين وحدات المنظمة من خلال نقل معرفية كيفية العمل بين النشاطات المتماثلة.
- مراقبة الإجراءات التقديرية وتغيير أو إلغاء الإجراءات المكلفة التي لا تساهم في عملية التمييز.
- مراقبة التموضع أو التمرکز الخاص بالأنشطة، بالموردين وبالزبائن الذي من شأنه تقليص التكاليف.
- مراقبة العوامل الحكومية والسياسية كالتشريعات الموضوعية لتنظيم النشاط الاقتصادي. (بوزناق، 2020،

صفحة 127)

2/- ميزة التمايز (التفاضل):

يقصد بالتمايز تفرد المؤسسة وتفوقها على الآخرين فيما يقومون به ويقدمونه من منتجات أو خدمات، ويعني أيضا تلبية ما هو أكثر من توقعات الزبون، وتصل المؤسسة إلى حالة التمايز عن منافسيها في السوق في حالة توصلها إلى الحيازة على خاصية منفردة والتي يوليها العملاء قيمة هامة، كما تصل أيضا إلى هذه الحالة عندما تقدم شيئا مميزا يتعدى العرض العادي لسعر مرتفع قليلا، وهنا تبدو المؤسسة متميزة عن منافسيها في عيون وأذهان عملائها. (خلوطة، 2015، صفحة 27)



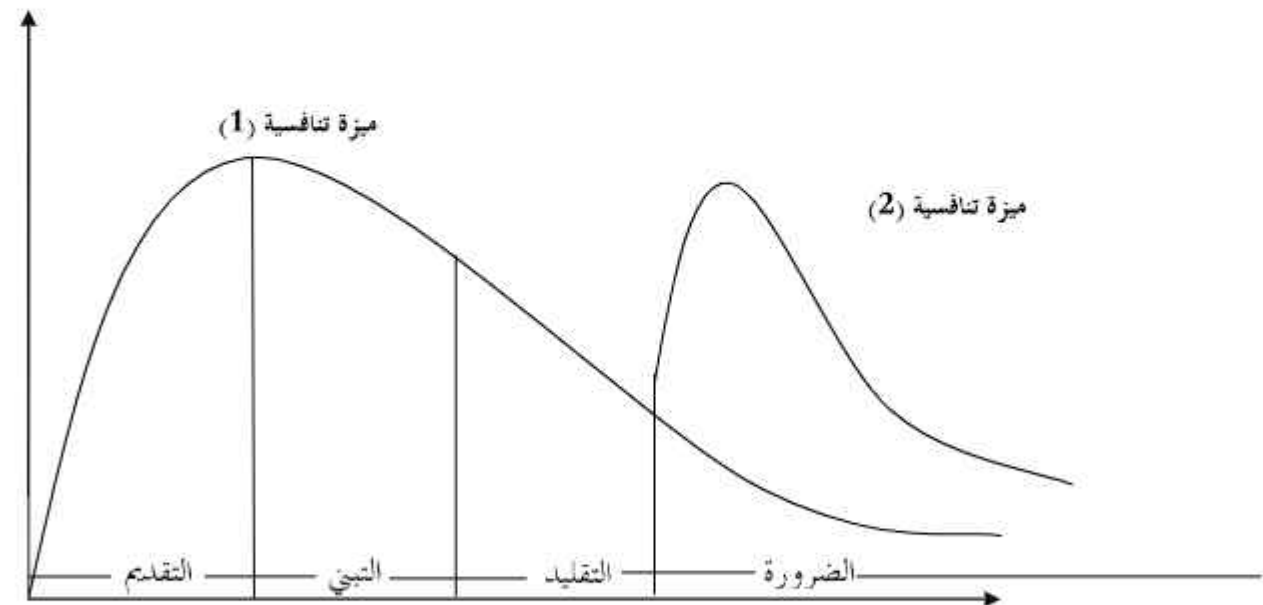
## الفرع الثاني: محددات الميزة التنافسية

تحدد الميزة التنافسية لمؤسسة ما من خلال بعدين أساسيين وهما:

1/- حجم المنافسة: تحقق المؤسسة ميزة تنافسية مستمرة من خلال المحافظة على ميزة التكلفة الأقل وميزة تميز المنتج، فالمنظمات الراغبة في البقاء والريادة يتطلب منها امتلاك قدرات تؤهلها للقيام بذلك والمتمثلة في الكفاءات (التسييرية التكنولوجية... إلخ)، من أجل تحقيق أهدافها وتلبية حاجيات المستهلكين بما يفوق توقعاتهم، كما للميزة التنافسية دورة حياة تبدأ بمرحلة التقدم ثم مرحلة التبيي فمرحلة التقليد وفي الأخير مرحلة الضرورة. (قبادري وباسيدي، 2021، صفحة 14)

الشكل رقم (01): دورة حياة الميزة التنافسية

حجم  
الميزة التنافسية



المرجع: غجاتي أحلام، دور إدارة المعرفة في تكوين شبكات القيمة من أجل تحسين الميزة التنافسية، 2017،

صفحة 88.

دراسة مقارنة بين بعض البنوك العامة والخاصة في الجزائر، أطروحة مقدمة كجزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه الطور الثالث تخصص إدارة أعمال المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير: جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.

من خلال الشكل أعلاه يتبين لنا أن الميزة التنافسية تمر بالمراحل التالية :

أ - مرحلة التقديم: وهي أطول مرحلة بالنسبة للمنظمة الخالقة للميزة التنافسية كونها تحتاج إلى الكثير من الاستعداد سواء البشري أو المادي أو المالي، ومع مرور الوقت تعرف الميزة التنافسية انتشار أكثر فأكثر، ويعود ذلك إلى القبول الذي تحظى به من قبل عدد متزايد من الزبائن .

ب مرحلة التبني: هنا تعرف الميزة نوعا من الاستقرار من حيث الانتشار، لأن المنافسين بدءوا يركزون عليها، وتكون الوفورات هنا أقصى ما يمكن.

ت مرحلة التقليد : وهنا يتراجع حجم الميزة وتتحجج تدريجيا إلى الركود كون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المنظمة، وبالتالي يتراجع تفوقها عليهم و من ثم انخفاض الوفورات .

ث مرحلة الضرورة :

هنا تظهر ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أساس مختلف تماما عن الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعب العودة إلى التنافس من جديد، وبالتالي فهي مطالبة بتتبع دورة حياة الميزة، ومعرفة الوقت المناسب لإجراء التحسين والتطوير أو إنشاء ميزة جديدة، على اعتبار أن للميزة التنافسية طبيعة ديناميكية تجعل من مراجعتها أمرا عاديا يدخل ضمن البحث عن التحسين المستمر لنشاط المنظمة . (عجاني، 2017، صفحة 89)

2/- نطاق التنافس أو السوق المستهدف:

ويقصد به مدى اتساع أنشطة وعمليات المنظمة، وتوسيع نطاق النشاط وذلك من أجل تحقيق وفورات في التكلفة مقارنة بالمنافسين مثل تقديم تسهيلات إنتاج مشتركة، كما يمكن للنطاق الضيق أن يحقق ميزة تنافسية من خلال التركيز على قطاع سوقي معين وخدمته بأقل التكاليف. (قداري و باسيدي، مرجع سبق ذكره، صفحة 15)

## المطلب الرابع: التحليل الاستراتيجي للميزة التنافسية

## الفرع الأول: المصادر الداخلية للميزة التنافسية

تصنف المصادر الداخلية للميزة التنافسية إلى موارد ملموسة وموارد غير ملموسة .

## 1/- الموارد الملموسة: وهي تنقسم إلى:

▪ **الموارد المادية :** وهي تشمل التسهيلات الإنتاجية بما في ذلك المباني، المصانع، المعدات والأرض التي شيبت عليها، كما أن حجم المصنع، موقعه، تطوره التقني أو قدمه هي كلها أمور ذات أهمية . كل هذه الطاقة الإنتاجية لها قيمة خارج الاستخدام الحالي، كما يجب الأخذ بعين الاعتبار الاستخدامات البديلة للأراضي والمباني، كما أنه من الواضح أن الحصول على المواد الخام وغيرها من المدخلات يؤثر على القيمة . (بن أحسن، 2018، صفحة 189)

▪ **الموارد الأولية :** وهي تتمثل في المدخلات التي تحتاجها المؤسسة من أجل تحويلها في شكل مخرجات، وتظهر أهمية المواد الأولية في أن جودة المنتج وتميزه يعتمد بالدرجة الأولى على جودة هذه المواد . أي أن المؤسسة مطالبة بتوفير هذه المواد بالكمية المناسبة والجودة الجيدة وكذلك في الوقت اللازم .

▪ **معدات الإنتاج :** وهي المعدات التي تعمل على تحويل المدخلات إلى مخرجات، وتشمل الآلات، الأدوات والأجهزة المستخدمة في العملية الإنتاجية كافة . (سعيداني، 2017، صفحة 18)

▪ **الموارد المالية :** هي الأخرى لا تقل أهمية عن باقي الموارد لأنها تتيح للمؤسسة الحصول على امتلاك باقي مواردها وإنجاز أنشطتها، فهي بذلك تسمح بخلق منتجات جديدة وطرحها في السوق أو توسيعها في نطاق أكبر كفتح قنوات جديدة للتوزيع، لذا يجب على المؤسسة أن ترفع قدرتها المالية باستمرار وتحافظ عليها بهدف تعزيز موقفها التنافسي وتطويره على المدى البعيد . (بن عمور، 2013، صفحة 57)

## 2/- الموارد غير الملموسة : وهي تشمل كل من : الجودة و المعلومات، التكنولوجيا، طريقة العمل و المعرفة،

وفيما يلي شرح موجز لهذه الموارد :

▪ **الجودة والمعلومات :** يشرح كل منهما فيما يلي:

أ/- **الجودة:** يعرفها C.Jambart "بأنها عبارة عن مجموعة من الخصائص والميزات بمنتج أو خدمة، والتي تسمح له بإرضاء حاجات ظاهرة أو كامنة " . بينما يرى المختصون في الإستراتيجية الجودة المثلى محددة بالزمن وتؤدي

إلى الميزة التنافسية مقارنة بالمنتجات الأخرى في السوق . وهناك نظرة حديثة للجودة تتمثل فيما يعرف بالجودة الشاملة، وهي تخص وظائف المؤسسة وليس فقط المنتج وتسييره، وعليه فإن الجودة ليست مفهوما ثابتا بل ديناميكيا فهو في حركية مستمرة لخلق ميزة تنافسية عالية من أجل الاستجابة لمتطلبات المستهلكين والجانب الديناميكي للجودة يتمثل في ضمان ولاء الزبون وليس فقط في إغرائه .

ب/- المعلومات: بما أن المؤسسة تنشط في وسط بيئة تنافسية، فإن المؤسسة مطالبة بمعرفة جميع المعلومات المرتبطة بنشاطها سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، وهذه المعلومات قد تأتي من مصدر داخلي أي من داخل المؤسسة (الوثائق، السجلات ...)، كما يمكن أن تأتي من مصدر خارجي أي من عند (المنافسين، الموردين، العملاء ...) إذ تعتبر المعرفة من أهم العوامل في حياة المؤسسات، وقد أصبح الحصول على المعلومات وتشغيلها والاستفادة منها هو السبب الجوهرى وراء نجاح المؤسسات، وبالتالي فالمؤسسة مطالبة باستغلال كل المعلومات ومعالجتها بالشكل الصحيح الذي يمكنها من تحسين تنافسها والحصول على الميزة التنافسية . (سعيداني، مرجع سبق ذكره، 2017، صفحة 20)

ج/- التكنولوجيا ومعرفة طريقة العمل: يمكن شرح كل منهما فيما يلي:

التكنولوجيا تعتبر من الموارد غير الملموسة والتي يمكن أن تصنع الفرق بين المؤسسات، وبالتالي الحصول على ميزة تنافسية، حيث تصنف إلى ثلاثة أصناف:

- التكنولوجيا الأساسية: وهي المتاحة في السوق لجميع مؤسسات القطاع ولا يمكن لها أن تصنع الفرق بين المنافسين .
  - التكنولوجيا المحورية: وهي التي تصنع الفرق، وبالتالي إمكانية الحصول على الميزة التنافسية .
  - التكنولوجيا الناشئة: والتي هي في مرحلة الانطلاق وتعمل المؤسسة على تحويلها إلى تكنولوجيا محورية .
- وبالتالي قد تكون التكنولوجيا مصدرا للميزة التنافسية، وذلك من خلال الحصول على التكنولوجيا المحورية التي تساعد على تمييز المؤسسة عن بقية المنافسين .
- معرفة طريقة العمل: تأتي نتيجة التجربة المكتسبة، وهي تعبر عن الدرجة العالية من الممارسة والإتقان مقارنة مع المنافسين في كل الوظائف مما يؤهلها لكسب ميزة أو مزايا تنافسية.



إن المؤسسة الهادفة إلى تحقيق ميزة تنافسية لاهتمامها المعرفة بحد ذاتها، بل قدرة وإمكانية توظيفها لتحقيق أداء جيد ومتميز، إذ المعرفة لم تعد أداة فقط في عملية بناء وتنمية القدرات الأساسية في المؤسسات بل أصبحت عنصرا من عناصر المنافسة . (حجاج، 2007، صفحة 53)

■ **الكفاءة:** تنسب الكفاءة إلى المعرفة والقدرات التي تتمتع بها منظمة الأعمال وتعتبر من الموارد المعنوية التي تساعد على القيام بأنشطتها بطريقة أكثر كفاءة، وتحتاج هذه الأخيرة بالدرجة الأولى إلى تطبيقها على الميدان والقدرة على فعل ذلك تختلف من مؤسسة إلى أخرى وكلما زادت إمكانية تحقيق الأسبقية على حساب المنافسين، وحتى تساهم هذه الكفاءات في تحقيق الميزة التنافسية يجب أن تتميز بما يلي :

- يمكن الدفاع عنها على المدى الطويل وتشكل بذلك حاجز لدخول المنافسين من خلال استغلال مصادر الميزة التنافسية وهذا ما يدعى بالتوجه نحو الاستغلال قبل الآخرين .

- أن تخلق زيادة في القيمة أو المنفعة لدى الزبون مقارنة مع المنافسين وهذا ما يدعى بالتوجه نحو الإبداع والابتكار.

- إعطاء إمكانية الدخول إلى عدة نشاطات وألا تكون مرتبطة بأحد . (حفاف، 2020، صفحة 21)

### الفرع الثاني: تحليل القوى التنافسية

عند صياغة الإستراتيجية، تقوم المؤسسات بإجراء تقييم شامل للميزة التنافسية الخاصة بها من خلال تقييم البيئة الخارجية بناء على نموذج القوى الخمس ل Porter الموضح في الشكل أدناه، تتكون القوى الخمس من حواجز الدخول، تهديد البدائل، قوة المساومة للموردين، قوة المساومة للعملاء والتنافس بين المنافسين. من هذا المنظور، تؤثر قوة السوق المتمثلة في الاحتكار والحواجز أمام الدخول وقوة المساومة على الأداء النسبي للمؤسسة .

عندما تحتكر المؤسسة، يكون لها مكانة قوية في السوق وبالتالي يكون أداؤها أفضل. وتؤدي الحواجز العالية التي تحول دون دخول المنافسين الجدد في الصناعة إلى انخفاض المنافسة وبالتالي تحسين الأداء. كما يمكن أن تؤدي قوة المساومة العالية داخل الصناعة بالنسبة للموردين والعملاء أيضا إلى تحسين الأداء. (حامدي، 2020، صفحة



## الشكل رقم (02) نموذج قوى المنافسة ل Porter



المرجع: حامدي أحلام، دور إدارة الابتكار في تحسين الميزة التنافسية في ظل مبادئ المسؤولية المجتمعية، دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر 2020 صفحة 62

## 1/- المنافسة الحالية:

عادة ما يكون التنافس بين المؤسسات المنافسة أقوى القوى التنافسية الخمس، وعادة ما تكون أضعف في الأسواق بطيئة النمو وأقوى في الأسواق سريعة النمو ينتج الطلب المتزايد للعملاء أعمالاً جديدة كافية تسمح بالثورة لجميع أعضاء الصناعة.

ولكن في الأسواق التي يكون فيها النمو بطيئاً أو حيث ينخفض طلب العملاء بشكل غير متوقع تنخفض المنافسة، تمثل شدة التنافس إلى الزيادة أيضاً مع زيادة عدد المنافسين، حيث يصبح المنافسون أكثر تكافؤاً في الحجم والقدرة مع انخفاض الطلب على منتجات الصناعة و انخفاض الأسعار.

■ يزداد التنافس أيضاً عندما يمكن للعملاء تبديل العلامات التجارية بسهولة.

■ عندما تكون الحواجز التي تحول دون مغادرة السوق عالية.

■ عندما تكون التكاليف الثابتة عالية؛ عندما يكون المنتج قابل للتلف.

■ عندما ينمو طلب المستهلك ببطء أو ينخفض بحيث يكون لدى المنافسين سعة أو مخزون فائض، عندما تكون

المنتجات التي يتم بيعها سلعاً لا يمكن تمييزها بسهولة (مثل البترين).

■ عندما تكون المؤسسات المنافسة متنوعة في الاستراتيجيات والأصول والثقافة؛

▪ عندما تكون عمليات الاندماج والاستحواذ شائعة في الصناعة.

مع اشتداد التنافس بين المؤسسات المتنافسة تنخفض أرباح الصناعة، في بعض الحالات إلى نقطة تصبح الصناعة غير جذابة بطبيعتها. عندما تشعر المؤسسات المتنافسة بالضعف تكثف جهود التسويق والإنتاج للاستفادة

من الفرص. (حامدي، مرجع نفسه، 2020، صفحة 63)

## 2/- التهديد من دخول منافسين جدد :

يعتبر دخول منافس جديد لقطاع ما ليس بالأمر السهل و يحتاج إلى رأس مال كبير جدا و خبرة واسعة كما أن المنافس الجديد لو دخل يحتاج إلى دعابة كبيرة لإقناع الناس بالتعامل معه، لأن دخوله في السوق سيؤثر على الحصة السوقية للمنظمات القائمة، و لمعالجة هذا الوضع تلجأ المؤسسات القائمة إلى إتباع مجموعة من الإجراءات و التي غرضها هو منع الآخرين من الدخول إلى صناعتهم، و ذلك يجعل عملية الدخول مكلفة و مليئة بالمخاطر مما يؤدي إلى منعهم من الدخول و هذه الإجراءات هي :

- الاستفادة من ميزة وفرة الإنتاج الواسعة و التي تؤدي إلى تخفيض كلفة الإنتاج
- تنويع المنتجات و عدم الاقتصار على إنتاج واحد أو مجموعة قليلة من المنتجات.
- رفع سقف المتطلبات الرأسمالية للدخول في الصناعة، و ذلك بتطوير التكنولوجيا المستخدمة في الإنتاج.
- استخدام المناهج و الطرق التسويقية الحديثة، و توفر المعلومات الجديدة التي تعتبر كميزة تمنع دخول المنافسين الجدد .

ومن هنا نشير بأنه بالنسبة لقنوات التوزيع فإنه من المعروف أن المنافسون الحاليين يسيطرون على قنوات التوزيع، وبالتالي سوف يواجه القادمون الجدد صعوبات كبيرة في توزيع سلعهم أو خدماتهم من خلال قنوات التوزيع التي تستخدمها الشركات القائمة، لهذا فإن القادمون الجدد أو الشركات الجديدة التي تدخل السوق لأول مرة عليها الترويج الجيد لمنتجاتها، والاهتمام بسياسات التسعير المناسبة واستخدام ما يناسبها من تكتيكات أخرى.

(ميلود، 2021، صفحة 29)

## 3/- تهديد المنتجات البديلة :

إن القوة الأخرى التي تطرق إليها بورتر في نموذجها هي المنتجات البديلة والتي يمكن من خلال المنافسة الممارسة على المنتجات المتاحة، تهديد النجاح الاستراتيجي للمنظمة. هذه القوة تعتبر قوة "حية دائما" لأنها تمثل قلب النظام فهي القوة التي تسمح بتعويض أو بإحلال المنتجات الموجودة حاليا بمنتجات جديدة تتميز بتكاليف أقل أو أداء وظائف جديدة .

والمنتجات البديلة هي تلك المنتجات التي تقدمها المنظمات الأخرى والتي يمكن أن تلبى احتياجات الزبائن بذات الأسلوب أو الطريقة التي تقوم بها منتجات المنظمة، هذه المنتجات توقع ضغوط على الربح بالنسبة للمنتجات الحالية وهي منتجات تؤدي تقريبا نفس الوظيفة التي تؤديها الوظيفة القائمة .

وتزداد أهمية المنتجات البديلة كقوة مؤثرة في صناعة ما كلما اقترب سعرها وما تؤديه من وظائف من سعر ووظائف المنتجات الحالية الموجودة في السوق، ومن هنا يمكن للمنظمة تدارك التهديد من خلال بناء إستراتيجية تركز على:

**التكاليف :** أين تسمح هذه الإستراتيجية بتخفيض الأسعار .

**الجودة :** عن طريق إنشاء عنصر مميز مقارنة بمنتجات الإحلال .

**الابتكار :** ويتجلى في دمج مزايا جديدة أو دمج مزايا منتجات الإحلال. (عبدأوي، 2013، صفحة 21)

#### 4/- القوة التفاوضية للزبائن :

عندما يمتلك الزبون قوة تفاوضية نسبيا بالمقارنة بالبائع أو المنتج فإنه يمكن أن يرغم هذا الأخير على تخفيض السعر أو زيادة نطاق أو كثافة الخدمات، الأمر الذي يؤثر على الربحية المحققة .

فالزبائن ينافسون في الصناعة عن طريق الضغوطات التي يمارسونها من أجل خفض الأسعار أو المساومة من أجل الحصول على جودة أعلى وخدمات أكثر، وترتفع القوة التفاوضية للزبائن في الحالات التالية :

-حجم وتركز الزبائن مقارنة بالبائعين، فكلما قل عدد الزبائن وزاد حجم مشترياتهم كلما زادت التكلفة المرتبطة بفقدان أي من هؤلاء الزبائن .

-إذا كانت المنتجات التي يشتريها الزبائن من الصناعة تمثل جزءا كبيرا من إجمالي مصاريفهم، فهنا يكون الزبائن على استعداد لإنفاق الموارد اللازمة لاقتناء المنتجات بالأسعار المناسبة، أما إذا كانت المنتجات لا تشكل إلا جزءا صغيرا من مصاريفهم هذا يجعلهم أقل حساسية للسعر .

-إذا كانت المنتجات التي يقتنيها الزبائن هي منتجات معيارية أو غير متميزة، فكلما قل تميز المنتج أصبح الزبائن أكثر ثقة بأنهم سيجدون دائما عروضاً بديلة وبالتالي تزداد قوتهم التفاوضية .

-عندما يمتلك الزبائن القدر الكافي من المعلومات حول الطلب، أسعار السوق الحالية، وحتى تكاليف الموردين، فإن قوتهم التفاوضية ستعزز على خلاف حالة ما إذا كانت المعلومات شحيحة .

-كلما زادت أهمية المنتج الذي يحصل عليه الزبون بالنسبة لجودة المنتج أو الخدمة التي يطلبها كلما قلت حساسيته للأسعار التي سيدفعها .

-قوة وشهرة العلامة التجارية تؤثر في اختيار الزبون أثناء قراره باقتناء سلعة أو خدمة . (عبدأوي، مرجع نفسه، 2013، صفحة 24)

### 5/- القوة التفاوضية للموردين :

يمكن للموردين الذين يتمتعون بقدرة قوية على المساومة أن يفوضوا ربحية الصناعة من خلال فرض أسعار أعلى على المواد الأولية، وتمرير التكاليف إليهم، والحد من فرصهم في العثور على صفقات أفضل، تؤثر القدرة التفاوضية للموردين على شدة المنافسة في الصناعة، خاصة عندما يكون هناك عدد قليل من الموردين، أو عندما يكون هناك عدد قليل من المواد الخام البديلة الجيدة، أو عندما تكون تكلفة تبديل المواد الخام عالية بشكل خاص، إما يكون من مصلحة كل من الموردين والمنتجين مساعدة غالب بعضهم البعض بأسعار معقولة، وتحسين الجودة، وتطوير خدمات جديدة، والتسليم في الوقت المناسب، وتخفيض تكاليف التخزين، وبالتالي تعزيز الربحية على المدى الطويل للطرفين. (حامدي، مرجع سبق ذكره، 2020، صفحة 64)

### الفرع الثالث: الاستراتيجيات العامة للتنافس

تعرف الإستراتيجية التنافسية على أنها مجموعة متكاملة من التصرفات تؤدي إلى تحقيق ميزة متواصلة ومستمرة عن المنافسين . كما تعتبر كذلك بأنها فن خلق واستغلال الميزة التنافسية التي تتسم بالديمومة والتي يصعب



تقليدها، وتعمل المؤسسات باستمرار للبحث عن ميزة تنافسية تتفوق بها على المنافسين و تسيطر بها على السوق، وتستند مقدرتها في إيجاد الميزة التنافسية على بناء إستراتيجية تنافسية تساعدها على احتلال مركز مربح مستمر في إطار نشاط عملها وقوى المنافسة، ولقد حدد (Porter) ثلاثة استراتيجيات تنافسية هي :

### 1/- إستراتيجية قيادة التكلفة :

وتعني إستراتيجية قيادة التكلفة قدرة المؤسسة على تصميم وتصنيع وتسويق المنتجات بكلفة أقل من المنافسين، أو هي قدرة المؤسسة على إنتاج وتسويق منتجاتها بسعر أقل من معدل السعر للمؤسسات المنافسة، وهذا لا يعني أن تقدم المنتجات أو الخدمات بأقل من مستويات كلفتها، إنما يمكن أن يتم ذلك من خلال تحقيق كلفة متغير أقل، أو تحقيق مستوى أقل من نفقات التسويق، أو تحقيق مستوى أقل من النفقات التشغيلية والنفقات الإدارية، وكل نوع من هذه التكاليف يمكن أن يكون مصدرا لميزة التكلفة الأقل . تقوم إستراتيجية التكاليف على مبدأ أثر الخبرة، حيث كلما تضاعف الإنتاج المتراكم كلما انخفضت تكلفة الوحدة الواحدة بنسبة ثابتة، والتي يطلق عليها بمنحنى أو أثر الخبرة الناجمة عن اقتصاديات الحجم وأثر التمهين أو التعلم .

فالاقتصاديات الحجم تحدث انخفاضاً في التكلفة الوحدوية جراء ارتفاع حجم الإنتاج، أما أثر التعلم بحسن من إنتاجية العمل انطلاقاً من أن ارتفاع الإنتاج المتراكم يعمل على تحسين معرفة كيفية العمل وتنظيمها داخل المؤسسة جراء تأقلم العمال مع الآلات والتحكم في تشغيلها وتكرار أنشطة معينة فإن الوقت اللازم لإنجاز نشاط معين يتجه نحو الانخفاض، وهذا ما يعمل على تخفيض التكاليف، كما هناك **محددات رئيسية للتكلفة** يمكن استخدامها في تحقيق ميزة التكلفة الأقل بالمقارنة مع المنافسين . وتمثل فيما يلي :

- وفورات اقتصاديات الحجم .
- النسب المرتفعة لاستغلال الطاقة .
- تخفيض تكاليف الأنشطة المرتبطة مع بعضها .
- درجة مشاركة وحدات أنشطة أخرى في استغلال الفرص المتاحة .



اختيارات إستراتيجية وقرارات تشغيلية أخرى، مثل تخفيض عدد المنتجات المعروضة، الحد من الخدمات المقدمة للمشتريين بعد الشراء، تخفيض عدد المنافذ المستخدمة في توزيع منتجات المؤسسة... الخ (بن نذير، 2012، صفحة 86)

## 2/- إستراتيجية التميز:

وتعني إستراتيجية التميز أو الاختلاف "تمييز منتجات وخدمات المنظمة، واختلافها عما يقدمه المنافسون"، وكمثال على ذلك تشكيلات مختلفة للمنتج، جودة متميزة، تصميم هندسي، سمعة طيبة... الخ

المجالات التي يمكن التميز فيها: أهم مجالات التميز التي تحقق ميزة تنافسية لمدة أطول هي :

أ - التميز على أساس التفوق الفني .

ب - التميز على أساس الجودة .

ج - التميز على أساس تقديم خدمات مساعدة أكبر للمستهلك .

د- التميز على أساس تقديم المنتج قيمة أكبر للمستهلك نظير المبلغ المدفوع فيه.

عوامل تحقيق ميزة التميز: يمكن إتباع إستراتيجية تميز ناجحة من خلال تحقيق الأنشطة التالية:

- تكثيف مجهودات البحث والتطوير اتجاه المنتج، بحيث تتمكن من احتلال مركز قيادي بشأن تقديم منتجات جديدة في السوق.
- نظام تسليم في أقصر زمن.
- تقديم المساعدة الفنية للمستهلك، صيانة أسرع، وخدمات إصلاح أفضل، معلومات أكثر للمستهلك على كيفية استخدام المنتج وأخيرا التشغيل السريع للأوامر والطلبات.
- ويمكن القول أنه قد يزداد نجاح هذه الإستراتيجية بزيادة تمتع المؤسسة بالمهارات والكفاءات التي يصعب محاكاتها. (رفراي، 2014، صفحة 66)

## 3/- إستراتيجية التركيز :

وذلك من خلال إشباع حاجيات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين أو بواسطة تركيز على قطاع سوقي محدود، أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج، فالسمة المميزة لإستراتيجية التركيز هو إمكانية قيام المؤسسة بخدمة سوق مستهدف بشكل أكثر فعالية وكفاءة عما عليه الحال عند قيامها بخدمة السوق ككل ويتم تحقيق هذه الإستراتيجية من خلال :

- إما تميز المنتج بشكل أفضل بحيث يشبع حاجات القطاع السوقي المستهدف
- الاعتماد على تكاليف أقل في إنتاج المنتج المقدم لهذا القطاع السوقي
- التميز و التكلفة معا .

مما تقدم وبعد توضيح الاستراتيجيات التنافسية يمكننا إدراك حقيقة أن الهدف الرئيسي لأي إستراتيجية تنافسية هو تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة بهدف تحقيق تفوق على كافة المنافسين. (مسليقي و زروقي، 2021، صفحة 40)

وتعد الميزة التنافسية إحدى متغيرات الدراسة الحالية، وبالتالي لا بد من تحديد العناصر المرتبطة بالميزة التنافسية لقياس العلاقة والأثر ما بين المتغيرات الرئيسية للدراسة. ومن خلال المراجعة المكتبية تم التعرف على العناصر التي تساهم في تحقيق الميزة التنافسية المبينة في الجدول التالي :

الجدول رقم (2): نماذج تحقيق الميزة التنافسية

النماذج	التكلفة	التمييز	التركيز	الاعتمادية	المرونة	السعر	التحالفات	سعر الكلفة	القوى النسبية للمنافسة
Porter 1979	*	*	*						
Hays, weel 1984wright	*	*			*				
Schuler 1987	*	*							
Wiseman 1989	*	*				*	*		
Hicks 1993	*	*	*						
William 1998	*	*			*				
Mintzberg 1998	*	*	*						
Lunch 2000		*		*		*		*	*
المجموع	7	8	3	1	2	2	1	2	1
النسبة %	87.5	100	37.5	12.5	25	25	12.5	25	12.5

المصدر: جلول بن قشوة، زينب الرق، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية لبنوك التامين جامعة عمار ثليجي، صفحة 16.

من خلال النتائج الواردة في الجدول أعلاه؛ نلاحظ بلن العناصر الثلاثة التي حققت أعلى نسبة اتفاق بين الكتاب هي التمييز (100%)، التكلفة (87.5%)، تلاهما التركيز (37.5%)، وعليه سيتم الاعتماد على هذه العناصر الثلاث في الدراسة الحالية .

### المبحث الثالث : علاقة الإبداع التكنولوجي بالميزة التنافسية

إن الفرق بين مؤسساتنا و المؤسسات العالمية يكمن في اهتمام هذه الأخيرة بمعرفة أذواق الزبائن ومعرفة كل ما تحتاجه عن منافسيها ودراسة البيئة المتواجدة فيها بدقة وشمولية وتخصيص جانب كبير للبحث و التطوير، للإبداع والابتكار وخلق حصص سوقية كبيرة.

ومن هنا تتمحور فكرة موضوعنا من خلال دراسة تأثير الإبداع التكنولوجي و دوره في تحقيق الميزة التنافسية التي تنفرد بها المؤسسات عن غيرها، حيث تم تقسيم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب ؛ تأثير الإبداع التكنولوجي على مصادر الميزة التنافسية الداخلية، تأثير الإبداع التكنولوجي على قوى التنافس، ودور الإبداع التكنولوجي في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة .

### المطلب الأول : تأثير الإبداع التكنولوجي على مصادر الميزة التنافسية الداخلية

في إطار تحليل علاقة الإبداع التكنولوجي بالميزة التنافسية للمؤسسة فإن ذلك يكون بتوضيح علاقة هذا الإبداع بمصادرها الداخلية والمتمثلة في الموارد الملموسة والموارد غير الملموسة

#### الفرع الأول: تأثير الإبداع التكنولوجي على الموارد الملموسة

تظهر علاقة الإبداع التكنولوجي بالموارد الملموسة كما يلي:

أ/- الإبداع التكنولوجي والمواد الأولية: إذا كان الإبداع التكنولوجي يتعلق بإبداع العملية الإنتاجية فإن أثره على المواد الأولية يكون بدرجة أقل من أثر إبداع المنتج الذي يتطلب مواد أولية أخرى تتوافق مع طبيعة هذا الإبداع، أما إذا كان إبداع العملية فالمؤسسة تحافظ على نفس المواد الأولية بينما التغيير يكون على مستوى عملية تحويل المواد الأولية أو أحد المستويات الأخرى .

ب/- الإبداع التكنولوجي ومعدات الإنتاج: إذا كان الإبداع التكنولوجي يتعلق بإبداع منتج جديد فإن ذلك يتطلب معدات إنتاج قد تكون جديدة تماما خاصة إذا كانت المعدات الحالية محدودة الاستخدام، أما إذا كان



الإبداع يتعلق بتحسين منتج قائم فإن ذلك لا يتطلب معدات إنتاج جديدة خاصة إذا كانت المعدات الحالية متعددة الاستخدامات، أما إبداع العملية الإنتاجية فيؤثر بشكل كبير على معدات الإنتاج مما يحتم على المؤسسة البحث عن معدات إنتاج جديدة عن طريق كرائها أو شرائها وهذا يتوقف على الإمكانيات المالية للمؤسسة .

ج/- الإبداع التكنولوجي والموارد المالية: يحتم على المؤسسة التي تهدف إلى القيام بإبداعات تكنولوجية أن تخصص جزء من مواردها المالية لذلك، حيث تتميز الموارد المالية المطلوبة للقيام بإبداعات في العملية الإنتاجية بأنها ليست كهيبة مقارنة بتلك التي يحتاجها إبداع المنتج. (زواوي، مرجع سبق ذكره، 2018، صفحة 135)

### الفرع الثاني: تأثير الإبداع التكنولوجي على الموارد غير الملموسة

1/- الإبداع التكنولوجي والجودة : تهدف المؤسسة من خلال تبني الإبداع إلى تحسين الجودة أو تخفيض التكاليف إذ أن الإبداع يحقق جودة أعلى مقارنة بالمنتج السابق مع الاحتفاظ بنفس التكاليف، وبالتالي على المؤسسة مراعاة الحفاظ على جودة المنتج وعلى الصور الجيدة له في أذهان الزبائن حيث أن الإفراط في الإبداع الجزئي أو القيام بإبداعات جذرية دون الدراسة الجيدة لرغبات الزبائن من شأنه أن يؤثر على جودة المنتج .

2/- الإبداع التكنولوجي والمعلومات : من أجل معرفة متطلبات السوق فإن المؤسسة مجبرة على زيادة رصيدها من المعلومات حيث لا يتوقف الأمر على معرفة المعلومات فقط بل ضرورة الاستغلال الذكي والأمثل لها، والذي يتطلب اليقظة الإستراتيجية للمؤسسة، وبالتالي فإن الإبداع التكنولوجي يفرض عليها ضرورة زيادة رصيدها من المعلومات والاستخدام الذكي لها مما يساعد على تنمية ميزتها التنافسية . (بحالدي، مرجع سبق ذكره، 2015، صفحة 86)

3/- الإبداع التكنولوجي و المعرفة: إن قيام المؤسسة بإبداعات تكنولوجية لا يتطلب توفر معرفة إنما يحتاج إلى تلك المعرفة القابلة للابتكار والتجديد والتحليل ونقل المعرفة والمعلومات. إضافة إلى التفاعل مع فرق العمل وتوجيه المعارف التي تمتلكها المؤسسة نحو الأنشطة التي بها ضعف. ويتم ذلك من خلال تعظيم الاستثمار في الموارد الفكرية وتحويلها إلى ممارسات، وبالتالي تنمية ميزتها التنافسية، كذلك يعتبر الإبداع التكنولوجي مصدرا للمعرفة من خلال الإبداعات الجديدة المتوصل إليها فهذا من شأنه أن يحدث طفرة في المجال المعرفي. (لورزازي، مرجع سبق ذكره، 2019، صفحة 42)



4/- تأثير الإبداع التكنولوجي على الكفاءات: في مجال الإبداع التكنولوجي تزايد الاهتمام الذي توليه المؤسسات للكفاءات البشرية مع مرور الوقت، وذلك كون أن الإبداع يتطلب ضرورة وجود أفراد عالي المهارة والقدرة والخبرة وأصحاب الإنتاجية المرتفعة، وبشكل متميز مع ضرورة توفير الإمكانيات اللازمة لهاته الكفاءات، وفي إطار هذا السياق أصبح من الضروري عدم الاكتفاء بالتسيير العادي للكفاءات بل يجب على المؤسسة أن تتعداه إلى ما يطلق عليه بتسيير الابتكارية، هذه الابتكارية تأتي من أفكار وآراء المبتكرين والمبدعين، حيث أن نجاح الإبداع في المؤسسة يتوقف على الكيفية التي يقوم بها المسيرين بتحفيز وتشجيع العاملين، كما ينبغي توفير ظروف وشروط معينة للمبتكرين تكون لهم بمثابة الحافز في تأدية عملهم وانجاز أهدافهم المخططة . (حجاج، مرجع سبق ذكره، 2007، صفحة 86)

#### المطلب الثاني: تأثير الإبداع التكنولوجي على قوى التنافس

يكمن تأثير الإبداع التكنولوجي على قوى التنافس لبورتر في ما يلي :

##### الفرع الأول: تأثير الإبداع التكنولوجي على الداخلين المحتملين

إذا ما تمكنت المؤسسات القائمة من بناء الولاء للعلامة لمنتجاتها، وذلك من خلال قيامها بالإبداع التكنولوجي المستمر فإن هذا الأمر يترتب عليه تقليص المخاطر المرتبطة بدخول المنافسين الجدد على الصناعة، وعندما تتدنى تلك المخاطر يمكن للمؤسسات القائمة أن تفرض أسعارا عالية وأن تحقق أرباحا كبيرة عما إذا كان الحال مختلف، ومن الواضح أنه من مصلحة المؤسسات أن تسعى وراء استراتيجيات إبداعية تكنولوجية تتوافق مع ظهور وزيادة العوائق في وجه المؤسسات التي تحاول دخول مجال الصناعة وفي الحقيقة هناك دليل على أن ارتفاع وقوة عوائق الدخول يعد بمثابة المحدد الأكثر أهمية لمعدلات الربح في مجال من المجالات الصناعية بشكل معقول. وهناك أمثلة تتعلق ببعض المجالات الصناعية التي تبرز فيها عوائق الدخول ومن بينها نذكر مجال صناعة الدواء والطائرات وفي الحالتين الأولى والثانية نلاحظ تمييز المنتج والذي تم تحقيقه من خلال نفقات كبيرة تم رصدها لعمليات البحث والتطوير والإعلان، قد أدى بدوره إلى تحقيق الولاء للعلامة، مما صعب الأمر على المؤسسات الجديدة في دخول هذه المجالات الصناعية بشكل مؤثر .

هناك العديد من الطرق التي من خلالها يستطيع الإبداع التكنولوجي التأثير على إمكانية دخول مؤسسات

جديدة إلى السوق نذكر منها :

- قد تمكن الإبداعات التكنولوجية المؤسسة من زيادة حواجز الدخول إلى السوق وذلك إذا كان من الممكن الانفراد بطرق الإنتاج الجديدة من خلال الاستحواذ على حقوق ملكية الإبداعات التكنولوجية.
- أما إذا كان من السهل الاستحواذ على المعارف الفنية والخبرة التكنولوجية يكون من السهل على المؤسسات الجيدة الدخول إلى السوق.
- الإبداع التكنولوجي في أساليب الإنتاج قد يمكن المؤسسة من تغيير الاحتياجات الرأسمالية اللازمة لدخول الصناعة وذلك من خلال:
- حاجات المؤسسات إلى الاستثمار بكثافة وبشكل مستمر في البحوث والتطوير حتى تستطيع أن تواكب الإبداعات التكنولوجية الجديدة المتدفقة.
- التأثير على الاستثمار الرأسمالي اللازم لبناء وتجهيز مرافق الإنتاج الجديدة، وكلما زادت الاحتياجات الرأسمالية التي تستلزمها الإبداعات التكنولوجية في الإنتاج كلما ارتفعت حواجز الدخول أمام المؤسسات الخارجية.
- وفي الحقيقة إن ذلك يعتمد على المدى الذي تستطيع عنده المؤسسات المتقدمة تكنولوجيا من أن تمنع تقليد تكنولوجيتها من جانب المؤسسات المنافسة.
- فعندما تتولد إبداعات تكنولوجية داخل المؤسسات يكون من السهل حمايتها من التقليد والانفراد باستخدامها بواسطة براءات الاختراع.
- فإذا كانت هذه التكنولوجيات من النوع الذي يخفض التكلفة أو يحسن من جودة المنتج فإن المؤسسات المدعة بذلك ترفع من حواجز الدخول وتتمتع بقدرة تنافسية عالية. (بوزناق ع.، 2013، صفحة 74)

**الفرع الثاني: تأثير الإبداع التكنولوجي على المنتجات البديلة:** يعتبر أثر الإبداع التكنولوجي على المنتجات

البديلة من أهم الآثار، حيث تمثل تهديدات المنتجات البديلة دافعا طبيعيا للإبداع، كونها على العموم إنتاج

لإبداعات جذرية في المنتجات ونجد أنه من الاستثناء أن لا يؤدي الإبداع الجذري في المنتج إلى إحلال منتج جديد

محل منتج قديم . (زعبوب، مرجع سبق ذكره، 2015، صفحة 55)

**الفرع الثالث: تأثير الإبداع التكنولوجي على شدة المنافسة:** يمكن للإبداع أن يعدل من حدة المنافسة، من

خلال التقليص أو الرفع من قدرات النشاط، و بخاصة التأثير على نموه، ومن ثمة فإنه كلما كان النشاط مزدهرا -

بخاصة إذا كان الإبداع جذريا - فإن عدد المؤسسات الراغبة في التقدم إلى هذا النشاط يكون كبيرا .و على خلاف ذلك، فإذا أدى الإبداع إلى تقادم مفاجئ للصناعة بكاملها، فيتضاءل بذلك عدد المنافسين، مما يؤدي بدوره إلى تناقص حدة المنافسة، ومن جهة أخرى، فإن الإبداع قد يؤثر على حدة المنافسة، من خلال تعديل حواجز الدخول أو الخروج، ومن ثمة التأثير على عدد المؤسسات الموجودة في السوق، ويدفع تعميم تكنولوجيا معينة بعض المؤسسات إلى الدخول و أخرى إلى الخروج من السوق.

**الفرع الرابع: تأثير الإبداع التكنولوجي على الموردين والزبائن:** يمكن أن يؤدي الإبداع في المنتجات أو طرائق الإنتاج إلى تعديل عميق في العملية الإنتاجية، في أو منتج تام الصنع، إلى درجة أن من جزء التموين التقليدي لا يدخل في عملية تصميم أو تشكيل المنتج مما. يعني بالنسبة للمورد خسارة منفذ من منافذه التجارية، وبالمقابل فإن الإبداع يمكن أن يؤدي إلى ظهور موردين جدد، أو على الأقل يطور قدرات الموردين الحاليين، حيث يمكن ذكر حال موردي القطع الإلكترونية الذين لا يستغني عنهم في أنشطة عديدة مثل: صناعة السيارات، أو صناعة آلة التصوير، أما بالنسبة للزبائن فإن التأثير يكون من خلال قدرة الإبداع على تعديل تكاليف التبديل، حيث قد يؤدي التطور التكنولوجي إلى تنميط المنتجات الموجودة في السوق. (سعود، 2013، صفحة 14)

### المطلب الثالث: دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة

#### الفرع الأول: الإبداع التكنولوجي و إستراتيجية خفض التكاليف

تلعب التكلفة المنخفضة دورا تنافسيا، إذ أن الكثير من المؤسسات المتميزة تنافسيا ستهدف لتكون الرائدة في تخفيض عناصر التكلفة مقارنة بمنافسيها في نفس المجال، وتحقق المؤسسة هذه الميزة من خلال امتلاكها لتكنولوجيا أفضل، مصادر أرخص للمواد الأولية، فعالية نظام الإنتاج والصيانة وكفاءة العمليات التسويقية، وهو ما يكون سببا في رفع عوائدها ويظهر أثر الإبداع التكنولوجي على التكلفة النهائية إدخال تقنيات جديدة في عمليات الإنتاج فيكون تأثيرها الأساسي على حجم الإنتاج؛ حيث تزيد هذه، التقنيات من عدد الوحدات المنتجة كما تمكن من الإسراع في عملية الإنتاج؛ وذلك بمعالجة أكبر كمية من المدخلات ضمن فترة زمنية معينة وهذه الزيادة غالبا ما تؤدي إلى التخفيض من تكاليف الإنتاج بصفة عامة وتكلفة الوحدة المنتجة بصفة خاصة، الأمر الذي يحقق للمؤسسة مردودية عالية وبالتالي البعد الحقيقي للإبداع التكنولوجي يتمثل في تخفيض التكاليف عن طريق ترشيد العملية الإنتاجية والاستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج، فالمزاي التي تحصل عليها المؤسسة في مجال التكاليف من



جراء استغلالها للإبداع التكنولوجي قد تساهم في إرساء عوائق الدخول، ومن ثم تدعيم المركز التنافسي والبقاء في سوق شديدة المنافسة. (مرواني، 2013، صفحة 86)

### الفرع الثاني: الإبداع التكنولوجي و إستراتيجية التمييز

يقوم الإبداع التكنولوجي بتمييز المنتجات من خلال:

إبداع منتجات جديدة تطرح لأول مرة في السوق، وهذه المنتجات تكون جديدة على المؤسسة والسوق والعملاء، وتطرح لأول مرة في السوق ناتجة عن الاكتشافات العلمية والتكنولوجية الضخمة أو الابتكارات (إبداع تكنولوجي جذري)، وتمتاز هذه المنتجات عن غيرها بتصاميم ووظائف جديدة، فضلا عن تميزها بالأسبعية في السوق في هذا المجال.

تطوير منتجات حالية موجودة، حيث تقوم المؤسسة بتقديم منتجات جديدة عن طريق إجراء تعديلات أو تحسينات على منتجاتها الحالية وذلك لخلق التميز لدى منتجاتها من حيث الجودة أو الاستعمال بغية إرضاء زبائنها بشكل مستمر، وتكون هذه التحسينات بإجراء تعديلات على تصميم المنتج وإنجازه وفقا لمتطلبات واحتياجات الزبون، إضافة إلى التحسين في خدمات ما بعد البيع لضمان تمييز المنتج بالمقارنة مع منافسيها. وعليه يتعين على المؤسسة كي تتبنى إستراتيجية التمييز تطوير الكفاءة المتميزة خصوصا في مجال البحث والتطوير من خلال إبداعه في إنتاج تشكيلة واسعة من المنتجات تخدم شرائح أكثر من السوق، أين تمثل الخصائص والتصاميم الإبداعية والأساليب الفنية الجديدة مصدرا لتمييز المنتجات وإنتاج سلع مميزة بجودة عالية وتقديم خدمات مميزة وسريعة تختلف عما يقدمه المنافسين، وهاته العوامل تعطي مبررا يدفع الزبائن لدفع أسعار عالية ومميزة لهذه السلع أو الخدمات تغطي التكاليف التي تكبدها المؤسسة لتثبيت هذه الصورة. (بكوش، حميداتو، بكري، و باسي، 2022)

### الفرع الثالث: الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية التركيز

إن الإبداع التكنولوجي يمكن المؤسسات من تركيز جهودها على شريحة معينة من المستهلكين وهذا من خلال التركيز على الإبداع في خطوط الإنتاج، أو الإبداع في المنتجات أو في سوق محددة من أجل تلبية حاجتهم ورغباتهم أكمل وجه، فبعدما تنتهي المؤسسة من عملية اختيار شريحة معينة من السوق تتجه للسعي وراء إستراتيجية التركيز من خلال أسلوب التمييز أو أسلوب التكلفة المنخفضة فعندما تستخدم المؤسسة أسلوب التركيز 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. وما يجدر الإشارة إليه هنا هو أن المؤسسة التي تتبنى مفهوم التركيز تنافس المنتج المتميز في شريحة واحدة أو في عدد قليل من الشرائح. وأخيرا نجد بأن المؤسسات التي تتبنى مفهوم التركيز تميل إلى تطوير منتجات ذات جودة متميزة بنجاح وذلك راجع لمعرفةها وخبرتها بالمجال المستهدف.

بالإضافة إلى ذلك يمكن القول بأن المؤسسة التي تركز على نطاق محدود من المنتجات فإن عملية قيامها بالإبداع التكنولوجي تكون أسرع بكثير مما يستطيع المنتج الذي يتبنى إستراتيجية التمييز، إلا أن المنتجات التي تقدمها هذه المؤسسة هي موجهة إلى شريحة معينة في السوق.

فكما سبق وأن ذكرنا بأن الإبداع التكنولوجي له دور كبير في تخفيض التكاليف ومساهمته في تمييز المنتجات إذن يمكن القول بأن الإبداع التكنولوجي له تأثير أيضا على إستراتيجية التركيز ( إما من خلال التركيز على التكاليف أو التركيز على التمييز)، ففي حالة قيام المؤسسة بالإبداع التكنولوجي من أجل تركيزها على التكاليف لكي تحصل على ميزة تنافسية في السوق المستهدفة فإنها لكي تحقق ذلك تستعمل كافة الأساليب الفنية الجديدة في عملية الإنتاج، نفس الأمر بالنسبة للمؤسسة التي تقوم بالإبداع التكنولوجي بهدف التركيز على تمييز منتجاتها في السوق المستهدفة، فإنها لكي تحقق ذلك يجب عليها استخدام كافة الخصائص والتصاميم الإبداعية وطرق وأساليب العمل المختلفة. (قريشي، 2005، صفحة 94)

## خلاصة الفصل الأول :

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل نخلص إلى أن الإبداع التكنولوجي يلعب دوراً أساسياً وحاسماً في مدى إمكانية المؤسسات على تحقيق الميزة التنافسية وقدرتها على مجابهة التحديات والعوائق و التغيرات التي تفرضها البيئة المحيطة وفتح الأسواق وشدّة المنافسة، وحتى تستطيع المؤسسة المصرفية مواكبة التطورات والتأقلم مع ظروف السوق لا بد لها من ممارسة نشاط الإبداع والعمل على تحسين وتطوير منتجاتها وخدماتها المقدمة وأساليب إدارتها وعملياتها باستمرار .

فنجاح المؤسسات الكبرى والعالمية إنما راجع إلى اكتسابها للميزة التنافسية والتي اكتسبت بدورها من خلال الإبداع، وبالتالي لكي تمتلك المؤسسات الميزة التنافسية يجب أن تتحلى بالإبداع وإيجاد مختلف السبل التي تمكنها من تعزيز أدائها والتعامل مع التغيرات وأن تدرك الفرص وتتنهزها، وتواكب التكنولوجيات الجديدة .

## قائمة مراجع الفصل الأول :

- أحسن صلاح الدين بن أحسن. ( 2018). أثر تكامل التفكير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجية في بناء مزايا تنافسية مستدامة في البنوك -دراسة ميدانية في عينة من البنوك بـ برج بوعريـج ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- أحلام حامدي. (2020). دور إدارة الابتكار في تحسين الميزة التنافسية في ظل مبادئ المسؤولية المجتمعية دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير : جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.
- أحلام غماتي. ( 2017). دور إدارة المعرفة في تكوين شبكات القيمة من أجل تحسين الميزة التنافسية دراسة مقارنة بين بعض البنوك العامة والخاصة في الجزائر ، أطروحة مقدمة كجزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه الطور الثالث تخصص إدارة أعمال المؤسسات ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير: جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- احمد أولاد المولات، و عيد القادر بابا. (2018). أثر تنمية الكفاءات البشرية في خلق الميزة التنافسية دراسة حالة المركب الصناعي التجاري الحضنة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير ، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تخصص إدارة أعمال: جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
- أسماء مرواني. (2013). الإبداع التكنولوجي ودوره في تفعيل تنافسية المؤسسات الخدمية دراسة قطاع اتصالات الهاتف النقال في الجزائر ما بين 2006-2012، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
- إسماعيل سعود. ( 2013). دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة عينة من مؤسسات ولاية ورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

إيمان حفاف. (2020). دور التسويق الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الخدمية - دراسة حالة عينة من المؤسسات الخدمية مذكورة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.

بشير عامر. (2012). دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك دراسة حالة الجزائر. أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع نقود مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير: جامعة الجزائر، الجزائر.

حسن بوزناق. (2020). التسيير الحديث للكفاءات في المؤسسات كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر.

حميدة زواوي. (2018). الإبداع التكنولوجي كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة اقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير : جامعة محمد بوضياف، الجزائر.

رضوان لورزازي. (2019). دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمؤسسة IRIS ميلة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف سطيف، الجزائر.

ريم خالدي. (2015). دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن - الوحدة الإنتاجية الأخرزية لولاية البويرة، مذكورة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة العقيد أكللي محند أولحاج البويرة، الجزائر.

رمة خلوط. (2015). دور قيادة العنصر البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال الإبداع دراسة مقارنة بين بعض مؤسسات إنتاج الخزف، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة سطيف.

زيد جابر. (2017). الرأس المال الفكري وتكنولوجيا المعلومات كدعامات لخلق الميزة التنافسية لدى البنوك العمومية الجزائرية. مجلة العلوم الإنسانية (49)، 140-156، الجزائر.



- سليمان قداري، و أحمد باسيدي. ( 2021). دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مجمع الهامل، مذكرة تدخّل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي قسم علوم تجارية تخصص مالية المؤسسة: جامعة أحمد دراية، الجزائر.
- سمية بروبي. (2011). دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية مامي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير: جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.
- سمير بن عمور. ( 2013). آليات تنمية كفاءات الأفراد وأثرها على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية حالة مجمع صيدال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال، جامعة الجزائر 03، الجزائر.
- صالح عمرون. ( 2020). دور إدارة المواهب في تحقيق الإبداع التكنولوجي دراسة ميدانية على مجموعة من المؤسسات الصناعية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص إدارة أعمال، المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
- عبد الرؤوف حجاج. ( 2007). الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في قى تنميتها - دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور - بالوادي، مذكرة مقدمة مكتملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات. كلية التسيير والعلوم الاقتصادية قسم علوم التسيير: جامعة 20 أوت 55 بسكيكدة، الجزائر.
- عبد الرؤوف حجاج. ( 2015). دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة مقارنة بين وحدات مؤسسة كوندور بروج بوعريرج باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات خلال الفترة 2004-2013، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- عبد العزيز سعيداني. ( 2017). الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها -دراسة ميدانية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعصي موسى، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في

العلوم التجارية تخصص إدارة واقتصاد المؤسسة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: عبد الحميد بن باديس، مستغانم ، الجزائر.

عبد الغني بوزناق. ( 2013). مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية -دراسة حالة مؤسسة كوندور بروج بوعرييج -. مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر .

عبد الكريم كريمة. ( 2022). استراتيجية الإبداع و تكنولوجيا المعلومات لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية في تحقيق التنمية المستدامة. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

عمر بوسلامي. (2013). دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع صيدال -وحدة الدار البيضاء-الجزائر العاصمة ، مدرسة الدكتوراه إدارة الأعمال و التنمية المستدامة: جامعة سطيف ، الجزائر.

فاطمة الزهراء مسيلبي، و نور الهدى حديجة زروقي. ( 2021). دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة دراسة ميدانية -شركة النسيج Tayal، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص التسيير الاستراتيجي ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير: جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم،الجزائر.

فاطمة تدرانت. (2015). أثر التمكين على تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة مؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة BATICIM. مذكرة مكملّة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير تخصص إدارة أعمال المؤسسة: جامعة أم البواقي، أم البواقي ، الجزائر.

فضيلة عميمر. (2018). أثر الإبداع التكنولوجي على الاستراتيجيات التنافسية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان،الجزائر.

لامية بكوش، عواطف حميدات، صيرين بكري، و سهام باسي. ( 2022). دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات المتوسطة والصغيرة. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ميدان العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير تخصص إدارة أعمال ، الوادي: جامعة الشهيد حمه لخضر،الجزائر.

محمد رفاقي. ( 2014). دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب -أوماش- مذكورة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تجارة دولية جامعة محمد خيضر، بسكرة.

محمد قريشي. ( 2005). الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية الوطنية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية ENICAB، مذكورة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

ناصر ميلود. (2021). قياس علاقة التسويق الداخلي بالعميل والميزة التنافسية دراسة حالة بنوك عمومية محلية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر.

نخاعة كورتال. ( 2017). تفعيل آليات تنافسية المؤسسة الوطنية من خلال تنشيط نظام الإبداع التكنولوجي - دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة الجرار الصناعي و المؤسسة الوطنية لتصنيع عتاد الحمولة و التكديس و المؤسسة الوطنية لصناعة المضاعط والمرصصات. مذكورة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه تخصص علوم اقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.

نصر الدين بن نذير. ( 2012). دراسة استراتيجية للإبداع التكنولوجي في تكوين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة- حالة الجزائر - أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة الجزائر، الجزائر.

نصطفى دحمان، و احمد بوسهمين. ( 2017). تسجيل استراتيجية الإبداع التكنولوجي لرفع تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. مجلة البشائر الاقتصادية، 3 (1)، 190-201.

نوال عبداوي. (2013). أثر تحليل القوى التنافسية لبورتر على الأداء الاستراتيجي للمنظمة دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب -أوماش- مذكورة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.

وفاء زعوب. (2015). دور الإبداع التكنولوجي في تحسين الميزة التنافسية للبنوك دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري. مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية تخصص مالية وبنوك، جامعة أم البواقي ، أم البواقي، الجزائر.

خالد بن يامين. (2013). الإبداع التكنولوجي كأداة لرفع تنافسية المؤسسات الجزائرية . مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال تخصص إستراتيجية المؤسسة ، المدرسة الدكتورالية للاقتصاد وإدارة الأعمال: جامعة وهران، الجزائر.

رزيقة يحيوي. (2013). الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال دراسة حالة مؤسسة ملينة الحضنة بالمسيلة. مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير قسم علوم التسيير فرع إدارة المنظمات، جامعة المسيلة، الجزائر.

فاطمة الزهراء مولقرعة. (2014). الإبداع البنكي دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية . مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في إدارة أعمال تخصص إستراتيجية ، المدرسة الدكتورالية للاقتصاد وإدارة الأعمال: جامعة وهران، الجزائر.





الفصل الثاني  
الدراسات السابقة

## تمهيد :

يعتبر استطلاع الأبحاث والدراسات السابقة من المراحل المنهجية في البحث العلمي بهدف التعرف على المساهمات السابقة فيما يتعلق بموضوع البحث ولقد تم استطلاع العديد من الدراسات فيما يخص موضوع البحث وسيتم عرض ما توفر منها على النحو التالي :

## المبحث الأول : الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

## الدراسة الأولى :

عبارة عن مقال منشور في مجلة سوق تكنولوجيا الابتكار المفتوح والتعقيد، المجلد 8، العدد 163، لسنة 2022، ص 71، بعنوان: "Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation" للباحثين: إيدا فريده ودودي سيباوان.

حيث حاول الباحثان من خلال مقالهما دراسة أثر استراتيجيات الأعمال التجارية لتحسين المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، من خلال أهمية الأداء و الإبداع كمتغيرات وسيطة في العلاقة بين استراتيجيات الأعمال والميزة التنافسية، وقد اشتملت الدراسة على عينة تتكون من 150 مؤسسة صغيرة ومتوسطة الحجم في صناعة البناء والعقارات بإندونيسيا (Ida & Doddy, 2022).

الإشكالية : ما هو دور كل من الأداء و الإبداع في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة؟

الأهداف: دراسة تأثير استراتيجيات الأعمال لتحسين المنافسة مزايا المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم من خلال إدارة الأداء و الإبداع.

## النتائج:

- استراتيجيات الأعمال لها تأثير إيجابي على الميزة التنافسية.
- تحسن استراتيجيات الأعمال التجارية الأفضل الميزة التنافسية للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم.
- كما أن الأداء و الإبداع يتوسطان العلاقة بين استراتيجيات الأعمال والمزايا التنافسية.

## الدراسة الثانية:

عبارة عن مقال منشور في المجلة الدولية للأعمال والإدارة، المجلد 16، العدد 9، لسنة 2021، ص 48، بعنوان: "Technological Innovation and Strategic Leadership Axis on Competitive Advantage of Telecommunication Enterprises" للباحث: بيربيتوا واناسوا (Perpetua, 2021). حيث حاول الباحث من خلال مقاله دراسة محور الإبداع التكنولوجي والقيادة الإستراتيجية بشأن الميزة التنافسية لمؤسسات الاتصالات كينيا، وقد اشتملت الدراسة على عينة تتكون من 83 مؤسسة كبيرة للاتصالات السلكية واللاسلكية في كينيا.

الإشكالية: ما هو تأثير القيادة الإستراتيجية على العلاقة بين الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية بين مؤسسات الاتصالات؟

الأهداف: تحديد الدور المعتدل للقيادة الإستراتيجية في العلاقة بين الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية لمؤسسات الاتصالات السلكية واللاسلكية الكبيرة في كينيا.

## النتائج:

- أن للقيادة الإستراتيجية تأثير إيجابي هام على العلاقة بين الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية.
- في حين أن كل من الإبداع التكنولوجي والقيادة الإستراتيجية يؤثران على الميزة التنافسية، فإن تأثيرهما المشترك على الأخيرة هو أكثر من تأثيرهما الفردي..
- أن التغيير في القيادة الإستراتيجية سيؤثر على قوة العلاقة بين الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية. ويمكن أن يعزى ذلك إلى أهمية دور القيادة التنظيمية كصانعي قرارات وعوامل تمكين رئيسية للإبداع التكنولوجي بين مؤسسات الاتصالات السلكية واللاسلكية الكبيرة من خلال تقديم الدعم عن طريق توفير التوجيه والضوابط وتعبئة الموارد والإرشاد.
- الاعتراف والاستقلالية بين الموظفين للإبداع. على عكس القيادة الهرمية فيما يتعلق بالإبداع، تنشئ القيادة الإستراتيجية شبكة من المبتكرين داخل المنظمة وخارجها مما يؤدي إلى عملية ابتكار جماعية ومستمرة تؤدي إلى

إنشاء منتجات وخدمات مبتكرة تقنياً وفي النهاية ميزة تنافسية تكسب المنظمة قاعدة متزايدة من العملاء وحصّة سوقية.

### الدراسة الثالثة

عبارة عن مقال منشور في المجلة الدولية للأعمال والإدارة، المجلد 16، العدد 3، لسنة 2021، ص 39،

بعنوان: " The Impact of Innovation Competitive Advantage on Product Quality for Sustainable Growth among SMEs: An Empirical Analysis " للباحث: دانجوما نيمفا.

حيث حاول الباحث من خلال مقاله دراسة تأثير الميزة التنافسية للإبداع على جودة المنتج من أجل النمو المستدام بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم، وقد اشتملت الدراسة على عينة تتكون من 245 مؤسسة صغيرة ومتوسطة التصنيع في نيجيريا . (Danjuma, 2021)

الإشكالية: ما هو تأثير الميزة التنافسية للإبداع على جودة المنتج للمشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم؟

الأهداف: تسعى هذه الدراسة البحثية إلى معالجة قضايا إدارة الميزة التنافسية من خلال التكنولوجيا والإبداع ، ودراسة أثر عنصرين من عناصر الميزة التنافسية للإبداع، أي تفضيل العملاء ونموذج الأعمال الاستراتيجي على جودة المنتجات لتحقيق النمو المستدام بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم ، دراسة التأثير الوسيط لاعتماد التكنولوجيا على العلاقة بين الميزة التنافسية للإبداع وجودة المنتج.

### النتائج:

- كشفت النتائج أن تفضيل العملاء لا يؤثر بشكل مباشر على جودة المنتج؛ ومع ذلك، فإن اعتماد التكنولوجيا يتوسط العلاقة بين تفضيل العملاء وجودة المنتج.
- تم الكشف عن أن اعتماد التكنولوجيا له تأثير إيجابي كبير على جودة المنتج.
- وجود روابط إيجابية بين الميزة التنافسية للإبداع ونوعية المنتج من أجل النمو المستدام بين المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم.



## الدراسة الرابعة:

عبارة عن مقال منشور في مجلة التنبؤ التكنولوجي والتغير الاجتماعي، المجلد 167، لسنة 2021، ص 259، بعنوان: "Energy efficiency: The role of technological innovation and knowledge spillover"، للباحثين: هواينغ صن، كوفي إدزيا، أنتوني كيورسو، صمويل ساركودي، فرهاد هيساري. (Sun, i Edziah, Kporsu, Sarkodie, & Hesary, 2021)

حيث حاول الباحثون من خلال مقالهم دراسة كفاءة استخدام الطاقة: دور الإبداع التكنولوجي وامتداد المعرفة، وقد اشتملت الدراسة على عينة تتكون من 24 دولة مبتكرة بين عامي 1994 و 2013. الإشكالية: ما مدى مساهمة الإبداع التكنولوجي و امتداد المعرفة في زيادة كفاءة استخدام الطاقة ؟ الأهداف: معرفة آثار الإبداع التكنولوجي داخل بعض البلدان على أداء كفاءة الطاقة في البلدان المجاورة، التركيز على امتداد المعرفة.

## النتائج:

- بالنظر إلى المسافة الجغرافية، أظهرت نتائجنا وجود علاقة إيجابية وهامة بين امتداد المعرفة وثقب كفاءة الطاقة الخاص بكل بلد. وأظهرت جميع البلدان اتجاهها نحو النمو المستدام في الكفاءة، مما يشير إلى زيادة مطردة في كفاءة الطاقة. ألمانيا وفرنسا والمملكة المتحدة وهولندا وسويسرا هي أكثر الدول كفاءة في استخدام الطاقة.
- ولهذه النتائج آثار سياسية على الإدارة المستدامة للطاقة والاستدامة البيئية، مما يبرز الحاجة إلى تطوير قدرات محلية للبحث والتطوير تزيد من الهياكل الأساسية القائمة على الابتكار.

## الدراسة الخامسة:

عبارة عن مقال منشور في مجلة كاسيتسارت للعلوم الاجتماعية، المجلد 41، العدد 1، لسنة 2018، ص 15، بعنوان: "The role of innovation in creating a competitive advantage"، للباحثين: أنيانيتا ديستانونت، أورابان خونغمالاي.

حيث حاول الباحثون من خلال مقالهما دراسة دور الإبداع في خلق الميزة التنافسية، وقد اشتملت الدراسة على عينة تتكون من 155 مؤسسة صغيرة ومتوسطة الحجم في صناعة الأغذية المجددة التايلاندية. (Distanont & Khongmalai, 2018)

**الإشكالية :** ماهو دور الإبداع في خلق الميزة التنافسية ؟

**الأهداف:** دراسة الإبداع الذي يؤدي إلى ميزة تنافسية في تجارة الأغذية المجددة في سياق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم.

ماهية العوامل الخارجية على المستوى الجزئي (العامل والموردون والصناعة) والمستوى الكلي (السياق الدولي) الذي يؤثر على ابتكار المشاريع الصغيرة والمتوسطة الحجم.

**النتائج:**

وأظهرت النتائج أن منظمي المشاريع، ولا سيما المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم، يحتاجون إلى التكيف والاستعداد بسهولة لمواجهة التغيرات الاقتصادية المقبلة، التي توشك أن تحدث ليس فقط على الصعيد العالمي ولكن أيضا على الصعيدين الإقليمي والقطري.

وبالإضافة إلى السياقات الداخلية داخل المنظمة، تكتسي العوامل الخارجية أهمية أيضا، ولا سيما العوامل التي ستؤدي إلى تطوير الإبداع. وسيصبح الابتكار الأداة الإستراتيجية في هذه المنافسة الهامة لتحسين الأعمال التجارية وإنشائها وتعزيزها لخلق مزايا تنافسية مساوية أو أفضل من تلك الموجودة في البلدان الأجنبية من أجل تحقيق التنمية المستدامة.

**الدراسة السادسة:**

عبارة عن مقال منشور في مجلة المراجعة الدولية للأعمال التجارية ، المجلد 23، العدد 2، لسنة 2017، ص 324، بعنوان: "Organizational Innovation, Technological Innovation, and Export Performance : The Effects of Innovation Radicalness and Extensiveness"، للباحثين: جودارز غازار، فرانثيسكو سيابوشي.

حيث حاول الباحثان من خلال مقالهما دراسة أهمية الأنواع المختلفة من الإبداع لأداء الشركات في التصدير، وقد اشتملت الدراسة على عينة تتكون من 218 مشروعاً من مشاريع التصدير السويدية. (Goudarz & Ciabusch, 2017)

**الإشكالية:** ما هو دور الإبداع التنظيمي و الإبداع التكنولوجي في التأثير على أداء الشركات المصدرة؟

**الأهداف:** المساهمة في أدبيات الأعمال والابتكار الدولية من خلال إظهار الآثار المختلفة للإبداع التكنولوجي والتنظيمي على أداء الصادرات.

التخفيف من ندرة البحوث التي تبحث في الروابط بين مختلف أنواع الابتكارات فيما يتعلق بأداء الصادرات، وتساهم في أدبيات الأعمال التجارية والتسويق الدولية بتوليد أدلة جديدة بشأن الآليات التي يمكن من خلالها للابتكارات التنظيمية والتكنولوجية أن تحسن أداء الصادرات.

**النتائج:**

- أن الإبداع التنظيمي يعزز أداء الصادرات بشكل مباشر وغير مباشر على السواء عن طريق الحفاظ على الإبداع التكنولوجي.
- يمكن تعويض التحديات المتعلقة بالتوسع في الأسواق الخارجية من خلال قدرة الشركة الأكبر على تمييز نفسها من خلال سلسلة من جهود الابتكار المتزايدة، ومن المهم أن يكرس المدبرون نفس القدر من الاهتمام لتطوير الابتكارات ليس فقط من حيث العمليات والمنتجات ولكن أيضاً من حيث الإستراتيجية التنظيمية والهيكل والإجراءات الإدارية.
- يعد تبني الابتكارات أمراً حيوياً لضمان السلوك التكيفي من قبل الشركات المصدرة. ومن شأن التوافق بين استراتيجيات الابتكار وخصائص السوق الأجنبية والطلبات أن يعزز أداء الشركة في مجال التصدير.

## المبحث الثاني: الدراسات السابقة باللغة العربية

## الدراسة الأولى:

عبارة عن مقال منشور في مجلة الاقتصاد والمالية JEF شلف، المجلد 07، العدد 02، بعنوان: " دور الإبداع التكنولوجي في تطوير الأداء التسويقي للوكالات المصرفية " للباحثين: حميد قارة عشيرة، أحمد مصنوعة، السنة 2021، الصفحة 40 . (قارة عشيرة و مصنوعة، 2021)

حيث حاول الباحثان من خلال هذا المقال التعرف على دور الإبداع التكنولوجي في تطوير الأداء التسويقي للوكالات البنكية الأجنبية ( بنك سوسيسي جنرال، تيكسيس، بنك BNP، بنك البركة، بنك الخليج)، لولاية شلف من خلال عينة تتكون من 39 مفردة، بالاعتماد على المنهج الاستقرائي، وذلك من خلال:

الإشكالية: ما مدى مساهمة الإبداع التكنولوجي في تطوير الأداء التسويقي للوكالات البنكية الأجنبية النشطة بولاية شلف؟

## الأهداف:

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة إبراز أهمية كل من الإبداع التكنولوجي والأداء التسويقي في نشاط المؤسسات المصرفية المعاصرة .

دراسة مدى مساهمة أنشطة الإبداع التكنولوجي في تطوير مستويات الأداء التسويقي للمؤسسات المصرفية بالتركيز على الوكالات البنكية الأجنبية النشطة بولاية الشلف نموذجا .

إبراز أهمية الإبداعات التكنولوجية المحققة على مستوى البنوك ومدى مساهمتها في تحسين وتطوير الخدمات والأنشطة المرتبطة بها والتي تعزز من الأداء التسويقي للمؤسسات المصرفية محل الدراسة .

## النتائج:

هناك علاقة ارتباط قوية جدا وموجبة بين الإبداع التكنولوجي و الأداء التسويقي للخدمات المصرفية بالوكالات البنكية محل الدراسة .

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإبداع التكنولوجي على الأداء التسويقي للخدمات المصرفية بهذه الوكالات البنكية .



توجد علاقة موجبة وقوية بين الإبداع التكنولوجي وكل أبعاد الأداء التسويقي لهذه الوكالات البنكية وذات أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى المعنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

### الدراسة الثانية :

عبارة عن مقال منشور في مجلة التنظيم والعمل بلعباس، المجلد 10، العدد 02، بعنوان: "دور الإبداع التكنولوجي والمالي في تطوير الخدمات المصرفية" للباحثان: جميلة بختي، أ. سليمان بجاوي، السنة 2021، الصفحة 106 . (بختي و بجاوي، 2021)

حيث حاول الباحثان من خلال هذا المقال معرفة الدور الذي يلعبه الإبداع التكنولوجي و المالي في تطوير الخدمات المالية في البنوك الجزائرية كونه مصدرا للأفكار الجديدة المستقطبة من تطبيقات التكنولوجيا المالية الحديثة، وقد اشتملت الدراسة على عينة تتكون من 91 مفردة من عملاء البنوك في ثلاث ولايات بالاعتماد على المنهج الوصفي.

الإشكالية : هل هناك تأثير للإبداع التكنولوجي والمالي على تطوير الخدمات في البنوك الجزائرية ؟

### الأهداف :

التعرف على مستوى الإبداع ونوعية الخدمة المالية المقدمة من طرف المصارف الجزائرية .

توضيح العلاقة التي تربط كل من الإبداع التكنولوجي والمالي بتطوير الخدمات البنكية في الجزائر و تحسينها .

### النتائج :

أن الإبداع التكنولوجي لا يساهم في تطوير الخدمة البنكية من وجهة نظر الزبون إلا أن هناك علاقة تأثير بين الإبداع المالي وتطوير الخدمة البنكية و تظهر أهمية الخدمات الإلكترونية المقدمة التي تساهم في تقليص وقت تحصيل الخدمة وتخفيض تكلفتها و تحسين جودتها .

### الدراسة الثالثة :

عبارة عن مذكرة دكتوراه في علوم التسيير تخصص الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات جامعة باتنة 1 الحاج لخضر، بعنوان التسيير الحديث للكفاءات في المؤسسة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، للمترشح: حسن بوزناق، جامعة الجزائر 2020 . حيث حاول المترشح من خلال مذكرته إبراز دور التسيير الحديث للكفاءات ومساهمته

في تحقيق الميزة التنافسية، حيث تكونت عينة الدراسة من 125 موظف و إطار بالمجمع الصناعي صيدال، بالاعتماد على المنهج العلمي الاستنباطي والاستقرائي. (بورناق، 2020) وذلك من خلال :

### الإشكالية :

هل توجد هناك علاقة تأثير ذات الدلالة الإحصائية بين آليات التسيير الحديث للكفاءات والميزة التنافسية بالمجمع الصناعي صيدال؟

الأهداف : تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية :

محاولة تعميق الفهم بموضوع تسيير الكفاءات والرأس المال المعرفي واقتصاد المعرفة.

محاولة إبراز الجوانب المهمة للميزة التنافسية من خلال التعرض لمفهومها وأهميتها ومصادرها، وأهم العوامل المؤثرة فيها .

محاولة الربط بين أثر تبني هذا المسعى الإداري، وحسن تطبيقه، واستغلاله في بناء وتحسين الميزة التنافسية للمنظمات الاقتصادية الجزائرية مما يمكنها من البقاء والتطور.

### النتائج :

تساهم الكفاءات بشكل مفصلي في تغذية الميزة التنافسية وضمان استمراريتها، وهو ما ينعكس على تحسين الموقع التنافسي للمجمع الصناعي صيدال وتطوير الاستجابة الملائمة للحركية التنافسية.

إن العامل الحاسم في تحقيق الميزة التنافسية بالمجمع الصناعي صيدال هو الرأس المال المعرفي الذي يمتلك مهارات ومعارف متميزة، حيث أنه في ظل التغيرات والتطورات التي تشهدها البيئة التنافسية زادت أهمية الكفاءات البشرية، خاصة وأن نجاح المجمع مرهون بمدى امتلاكه للكفاءات المتميزة التي تساعد على الإبداع في المنتجات الصيدلانية والتحسين المستمر.

إن تبني آليات تسيير الكفاءات وتأمينها يؤثر على الميزة التنافسية للمجمع الصناعي صيدال، وهذا يعني أنه يجب على المجمع أن يعيد صياغة استراتيجياته التنافسية وفقا للمتطلبات التي يستلزمها الاندماج في اقتصاد المعرفة .

## الدراسة الرابعة:

عبارة عن مذكرة ماستر في علوم التسيير، تخصص إدارة أعمال، بعنوان: "أثر الإبداع التكنولوجي على أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية"، للظاليت: مقي إسمنان، فوحه رزيقة، عبيدي وسيلة، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، سنة 2020. (مقي، فوحه، و عبيدي، 2020)

حيث حاولت معرفة أثر الإبداع التكنولوجي على أداء الموارد البشرية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي، وقد اشتملت الدراسة على عينة تتكون من 30 فردا، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال :

**الإشكالية:** ما هو أثر الإبداع التكنولوجي على أداء الموارد البشرية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي ؟  
**الأهداف:** ترمي الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

محاولة تحديد المفاهيم المرتبطة بالإبداع التكنولوجي وأداء المؤسسات حتى يسهل معاجلتها والاستفادة منها  
محاولة الكشف عن أثر الإبداع التكنولوجي في أداء المورد البشري بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.  
التعرف على مستوى أداء المورد البشري بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.  
التعرف على الميزات التي يمكن أن تحصل عليها المؤسسة من خلال اعتمادها على الإبداع التكنولوجي.  
تقديم التوصيات لتخذي القرار على مستوى المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.

**النتائج:**

يعتبر الإبداع التكنولوجي في المنتج له الأثر الأهم في التأثير الإيجابي على أداء الموارد البشرية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.  
يعتبر الإبداع التكنولوجي في عمليات الإنتاج له تأثير أقل على أداء الموارد البشرية بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي.

## الدراسة الخاضعة :

عبارة عن مقال منشور في مجلة دراسات في الاقتصاد وإدارة الأعمال، المجلد 03، العدد 05، بعنوان: " دور الإبداع التكنولوجي في استدامة الميزة التنافسية تجربة شركة علي بابا الصينية في ظل جائحة كورونا" للباحثة: د. مديحة بخوش، السنة 2020، الصفحة 01.

حيث حاولت الباحثة من خلال مقالها التعريف بالإبداع التكنولوجي ودوره في استدامة الميزة التنافسية نظريا أما تطبيقيا فسيتم توضيح آليات استغلال الإبداع التكنولوجي من قبل شركة علي بابا في ظل جائحة كورونا وتعزيز ميزتها، بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، (بخوش، 2020) وذلك من خلال :

الإشكالية: كيف يمكن للإبداع التكنولوجي أن يساهم في بناء ميزة تنافسية مستدامة؟ وكيف استفادت علي بابا من ذلك في استدامة ميزتها التنافسية في ظل جائحة كورونا؟

## الأهداف:

التعريف بالإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية المستدامة والعلاقة بينهما .

عرض تجربة شركة علي بابا الصينية في ظل أزمة فيروس كورونا التي نجحت في استغلال التقنيات الحديثة في بناء علاقات متينة عبر شبكة الانترنت ومختلف الأدوات التي تتيحها التكنولوجيا مع عملائها منطلقا من البلد الأم وهي الصين لتغزو كل دول العالم وتحقق ميزة تنافسية في مجال عملها الالكتروني لتحافظ على ريادتها عالميا في مجال نشاطها في حين أن شركات هامة عالميا عرفت انكماشها في نشاطاتها.

## النتائج:

الإبداع التكنولوجي أحد أشكال الإبداع التي تبرز قدرة المنظمات على تطوير منتجات جديدة أو تحسين الحالية بشكل يستجيب لحاجات الزبائن والعملاء، ويرتكز إما على تطوير المنتج أو العملية التي تؤدي إلى إنتاج المنتج.

الميزة التنافسية تتعلق بما تفرده به كل منظمة عن منافسيها بالسوق الدولية، واستدامة هذه الميزة يقتضي الاحتفاظ بها أطول فترة ممكنة والحفاظ على بعدها الاستراتيجي من خلال الإبداعات التكنولوجية أو الاعتماد على التقنيات الصديقة للبيئة.



فهم متطلبات الوضع وإن كانت أزمة عالمية وإنتاج منتجات تتوافق وحاجات الزبائن خلالها من شأنه أن يكسب المنظمات ميزة تنافسية بل ويعزز القائمة منها، وتجربة علي بابا نموذج لذلك.

#### الدراسة السادسة :

عبارة عن مقال منشور في مجلة الاقتصاد و التنمية البشرية بجامعة الشلف، المجلد 09 العدد 03، لسنة 2018، ص306 بعنوان: " أهمية مساهمة الإبداع التكنولوجي في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لمنظمات الأعمال-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومترية ENIE"، للباحثين : ناصر طهار، محمد فلاق.

حيث حاول الباحثان من خلال هذا المقال تحديد أثر الإبداع التكنولوجي في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمات. وذلك بالتطبيق على مؤسسة ENIE كوحدة للمعاينة، حيث تكونت عينة الدراسة من 35 مفردة، وذلك بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي . (طهار و فلاق، 2018)

الإشكالية: كيف يمكن لمؤسسة الصناعات الكهرومترية أن تحقق مزايا تنافسية مستدامة من خلال اعتمادها على إستراتيجية الإبداع التكنولوجي ؟

**الأهداف:** تهدف الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن توضيحها في النقاط التالية :

تقييم مستوى الإبداع التكنولوجي بمؤسسة الصناعات الكهرومترية.

تسليط الضوء على مستوى الميزة التنافسية التي حققتها مؤسسة الصناعات الكهرومترية.

توضيح طبيعة التأثير بين تطبيق الإبداع التكنولوجي ومدى إدانة الميزة التنافسية لدى مؤسسة الصناعات الكهرومترية.

#### النتائج:

وجود تأثير للإبداع التكنولوجي في المنتج على أبعاد الميزة التنافسية المستدامة.

وجود تأثير للإبداع التكنولوجي في العمليات على أبعاد الميزة التنافسية المستدامة.

دلت النتائج على أن الميزة التنافسية المبنية على الجودة الخاصة بمؤسسة ENIE تستمد قيمتها بنسبة 27% من الإبداع التكنولوجي .

## المبحث الثالث : المقارنة بين الدراسات السابقة و الدراسة الحالية

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى أوجه التشابه و الاختلاف بين موضوعنا و الدراسات السابقة التي قد تم ذكرها سلفا على النحو التالي :

## الجدول رقم (2-1) : أوجه التشابه و الاختلاف للدراسة الحالية و الدراسات السابقة

المتغير	الدراسة	من حيث المنهج المتبع	من حيث الهدف	من حيث الزمن	من حيث المكان
المتغير المستقل	Sun Huaping, Edziah Bless Kofi, Kporsu Anthony, Sarkodie Samuel Asumadu, Hesary Farhad	المنهج الوصفي التحليلي	معرفة آثار الإبداع التكنولوجي داخل بعض البلدان على أداء كفاءة الطاقة في البلدان المخاورة	2021	24 دولة مبتكرة بين عامي 1994 و2013، (ألمانيا وفرنسا والمملكة المتحدة وهولندا وسويسرا)
	Goudarz Azar, Ciabuschi Francesco	المنهج الوصفي الإحصائي	المساهمة في أدبيات الأعمال والابتكار الدولية من خلال إظهار الآثار المختلفة للإبداع التكنولوجي والتنظيمي على أداء الصادرات	2017	218 مشروعاً من مشاريع التصدير السويدية
	قارة عشيرة حميد، مصنوعة أحمد	المنهج الاستقرائي	محاولة إبراز أهمية كل من الإبداع التكنولوجي والأداء التسويقي في نشاط المؤسسات المصرفية المعاصرة	2021	الوكالات البنكية الأجنبية ( بنك سويسبي جنرال، نيكسيس، بنك BNP، بنك البركة، بنك الخليج)، لولاية شلف
	جميلة بختي، سليمان يحياوي	المنهج الوصفي التحليلي	توضيح العلاقة التي تربط كل من الإبداع التكنولوجي والمالي بتطوير الخدمات البنكية في الجزائر و تحسينها	2021	دراسة ميدانية في البنوك الجزائرية في ثلاث ولايات ( سيدي بلعباس، معسكر و غليزان)

المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالوادي	2020	التعرف على الميزات التي يمكن أن تحصل عليها المؤسسة من خلال اعتمادها على الإبداع التكنولوجي	المنهج الوصفي التحليلي	مقى إسمهان، فوحه رزيقة، عبيدي وسيلة	
150 مؤسسة صغيرة و متوسطة الحجم في صناعة البناء و العقارات بإندونيسيا	سبتمبر 2022	دراسة أثر استراتيجيات الأعمال لتحسين المزايا التنافسية للمؤسسات الصغيرة و المتوسطة	المنهج الوصفي التحليلي	Ida Farida, Doddy setiawan	التغير التابع
دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال- باتنة-	2020	محاولة إبراز الجوانب المهمة للميزة التنافسية من خلال التعرض لمفهومها وأهميتها ومصادرها، وأهم العوامل المؤثرة فيها . محاولة الربط بين أثر تبني تسير الكفاءات وحسن تطبيقه واستغلاله في بناء وتحسين الميزة التنافسية للمنظمات الاقتصادية الجزائرية	المنهج العلمي الاستنباطي والاستقرائي	حسن بوزناق	
83 مؤسسة اتصال سلكية و لاسلكية كبيرة في كينيا	أوت 2021	تحديد الدور المعتدل للقيادة الاستراتيجية في العلاقة بين الإبداع التكنولوجي و الميزة التنافسية لمؤسسات الاتصال	المنهج الوصفي التحليلي	Perpetua Wanaswa	العلاقة بين التغيرات
245 مؤسسة صغيرة ومتوسطة التصنيع في نيجيريا	2021	تسعى هذه الدراسة البحثية إلى معالجة قضايا إدارة الميزة التنافسية من خلال التكنولوجيا والإبداع . دراسة التأثير الوسيط لاعتماد التكنولوجيا على العلاقة بين الميزة التنافسية للإبداع وجودة المنتج.	المنهج الوصفي التحليلي	Danjuma , Tali Nimfa	
مؤسسة صغيرة ومتوسطة الحجم في صناعة الأغذية المحمّدة التايلاندية	2018	دراسة الإبداع الذي يؤدي إلى ميزة تنافسية في تجارة الأغذية المحمّدة في سياق المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم	المنهج الوصفي التحليلي	Anyanitha Distanont , Orapan Khongmalai	
تجربة شركة علي بابا	2020	التعريف بالإبداع التكنولوجي	المنهج الوصفي	مدیحة بخوش	

الصينية في ظل جائحة كورونا		والميزة التنافسية المستدامة والعلاقة بينهما	التحليلي	
دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومترية ENIE شلف	2018	تقييم مستوى الإبداع التكنولوجي بمؤسسة الصناعات الكهرومترية. تسليط الضوء على مستوى الميزة التنافسية التي حققتها مؤسسة الصناعات الكهرومترية	المنهج الوصفي التحليلي	طهار ناصر، فلاق محمد
دراسة حالة عينة من البنوك التجارية ( البنك الوطني الجزائري، القرض الشعبي، بنك التنمية المحلية، بنك الخليج الجزائر)	2023	معرفة حقيقة الإبداع التكنولوجي في بيئة عمل البنوك التجارية . التعرف على مدى قدرة البنوك التجارية في تحقيق الميزة التنافسية من خلال امتلاكها لتكنولوجيا المعلومات المتطورة لضمان بقاءها و استمراريتها	المنهج الوصفي التحليلي	الدراسة الحالية

المصدر : من إعداد الطالبة

من خلال الجدول والخاص بالدراسات السابقة التي تطرقت إلى الموضوع محل الدراسة بأن هناك:

- خمس دراسات تناولت المتغير المستقل الإبداع التكنولوجي .
- دراستين تناولت المتغير التابع الميزة التنافسية.
- خمس دراسات تناولت كلا المتغيرين .
- فيما يخص المنهج المتبع فنلاحظ أن أغلب الدراسات قد اعتمدت المنهج الوصفي والمنهج التحليلي باستثناء دراسة حسن بوزناق التي اعتمد فيها على المنهج العلمي الاستنباطي والاستقرائي، دراسة قارة عشيرة حميد ومصنوعة أحمد التي اعتمدا فيها على المنهج الاستقرائي، ودراسة جودارز آزار وفرانشيسكو التي تناولت المنهج الوصفي الإحصائي.
- اختلفت الدراسات السابقة عن الدراسة الحالية فيما يخص مكان إجراء الدراسة الميدانية ما عدا دراسة قارة عشيرة حميد و مصنوعة أحمد، جميلة بخني وسليمان بجاوي التي أجريت أيضا في وكالات مصرفية .



## خلاصة الفصل الثاني :

في نهاية هذا الفصل يمكننا استخلاص مجموعة من المعلومات الكافية للتعبير عن جوهر الاختلاف والتوافق بين مجموعة الدراسات السابقة والدراسة الحالية على أنه بالرغم من وجود اختلافات في ما يتعلق بكل دراسة تحمل نفس الموضوع محل الدراسة إلا أنها كلها انصبوا في مجرى واحد وهو أنه يوجد علاقة ترابطية بين الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية .

## قائمة المراجع الخاصة بالفصل الثاني :

Ida, F., & Doddy, S. (2022). Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. *08 (163)* , 71-87. Indonesia: Journal of Open Innovation TechnoogyI. Mark. Complex.

Perpetua, S. W. (2021). Technological Innovation and Strategic Leadership Axis oncompetitive advantage of telecommunication enterprises. *16 (9)* , 48-57. Kenya: International Journal of Business and Management.

Danjuma, T. N. (2021). The impact of innovation competitive advantage on product quality for sustainable growth among SMEs:An empirical analysis. *16 (03)* , 39-62. Nigeria: Int. Journal of Business Science and Applied Management.

Sun, H., i Edziah, B. K., Kporsu, A. K., Sarkodie, S. A., & Hesary, F. T. (2021). Energy efficiency: The role of technological innovation and knowledge spillover. *167*, 259-272.

Distanont, A., & Khongmalai, O. (2018). The role of innovation in creating a competitive advantage. *Kasetsart Journal of Social Sciences* , *41 (01)*, 15-21.

Goudarz, A., & Ciabuschi, F. (2017). Organizational Innovation, Technological Innovation, and Export Performance: The Effects of Innovation Radicalness and Extensiveness. *23 (02)* , 324-336. Sweden: International Business Review.

حميد قارة عشيرة، وأحمد مصنوعة. ( 2021). دور الإبداع التكنولوجي في تطوير الأداء التسويقي للوكالات المصرفية - دراسة عينة من الوكالات البنكية الأجنبية النشطة بولاية الشلف. *مجلة الاقتصاد والمالية* ، *07 (02)* ، 55-40.

يلة بخي، و سليمان يجاوي. ( 2021). دور الإبداع التكنولوجي في تطوير الخدمات المصرفية دراسة ميدانية في البنوك الجزائرية. *مجلة التنظيم والعمل* ، *10 (02)* ، 122-106.

حسن بورناق. (2020). التسيير الحديث للكفاءات في المؤسسة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال، قسم علوم التسيير تخصص الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات: جامعة باتنة 1-الحاج لخضر باتنة،الجزائر.

إسمهان مقي، رزيقة فوحمة، و وسيلة عبيدي. ( 2020). أثر الإبداع التكنولوجي على أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة المديرية العاملة لاتصالات الجزائر فرع الوادي ، مذاكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي تخصص إدارة أعمال جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي،الجزائر.

مديحة بخوش. (2020). دور الإبداع التكنولوجي في استدامة الميزة التنافسية تجربة شركة علي بابا الصينية في ظل جائحة كورونا. 03 (05)، 01 جامعة العربي التبسيطة، الجزائر.

ناصر طهار، و محمد فلاق. ( 2018). مساهمة الإبداع التكنولوجي في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لمنظمات الأعمال-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومترلية ENIE. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية ، 9 (3)، 319-306.



الفصل الثالث  
الإطار التطبيقي للدراسة



تمهيد:

بعد العرض النظري الذي قمنا به في السابق قصد التعرف على جوانب البحث، من خلال عرض أهم المفاهيم التي تطرقنا إليها فيما سبق، فإننا سنتطرق إلى الجانب التطبيقي في محاولة هدفها هو إبراز مدى مطابقة موضوع بحثنا مع الواقع، وذلك من خلال دراسة ميدانية بكل من البنك الوطني الجزائري و بنك القرض الشعبي و بنك الخليج الجزائري و بنك التنمية المحلية بولاية سعيدة.

و يمثل هذا الفصل حلقة وصل بين ما تم طرحه نظريا في الفصل السابق، وبين ما سوف نقوم به من دراسة عملية لمتغيرات البحث، وحتى يتسنى لنا تسليط الضوء على ما تم التطرق إليه في الجانب النظري من الأدوات والوسائل المستخدمة في الدراسة وطريقة الحصول على الإحصائيات المتعلقة بالدراسة، وكذا مناقشة وتحليل أهم النتائج المتحصّل عليها.

### المبحث الأول: نظرة عامة حول فروع البنوك التجارية محل الدراسة بولاية سعيدة

تختلف التعاريف الخاصة بالبنوك باختلاف القوانين و الأنظمة التي تحكم أعمالها التي تتباين من بلد إلى آخر، كما تختلف باختلاف طبيعة نشاط هذه البنوك و شكلها القانوني.

وفي الجزائر بنص الأمر: 04-10 المعدل لأمر: 03-11 بأنه "تعتبر البنوك التجارية أشخاص معنوية مهمتها العادية و الرئيسية إجراء العمليات في المواد من 70 إلى 75 من هذا القانون و هذه العمليات:

- عمليات الصرف، عمليات على الذهب والمعادن الثمينة والقطع المعدنية الثمينة .
- توظيف القيم المنقولة وكل منتج مالي، واكتتابها وشراؤها وتسييرها وحفظها وبيعها .
- الاستشارة والمساعدة في مجال تسيير الممتلكات.

الاستشارة والتسيير المالي والهندسة المالية وبشكل عام كل الخدمات الموجهة لتسهيل إنشاء المؤسسات والتجهيزات وإثباتها، إذ يوضح القانون المتعلق بالنقد و القرض بان العمليات المصرفية تتضمن تلقي الأموال من الجمهور وعمليات الإقراض وكذا وضع وسائل الدفع تحت تصرف الزبائن وإدارة هذه الوسائل، وكفي تمارس هذه البنوك نشاطها يجب أن تحصل على ترخيص من مجلس النقد والقرض وأن تكون الطبيعة القانونية في شكل شركات مساهمة أو يدرس المجلس جدوى اتخاذ بنك أو مؤسسة مالية شكل تعاودي (هوادي وبن يطر، 2021، صفحة 10).

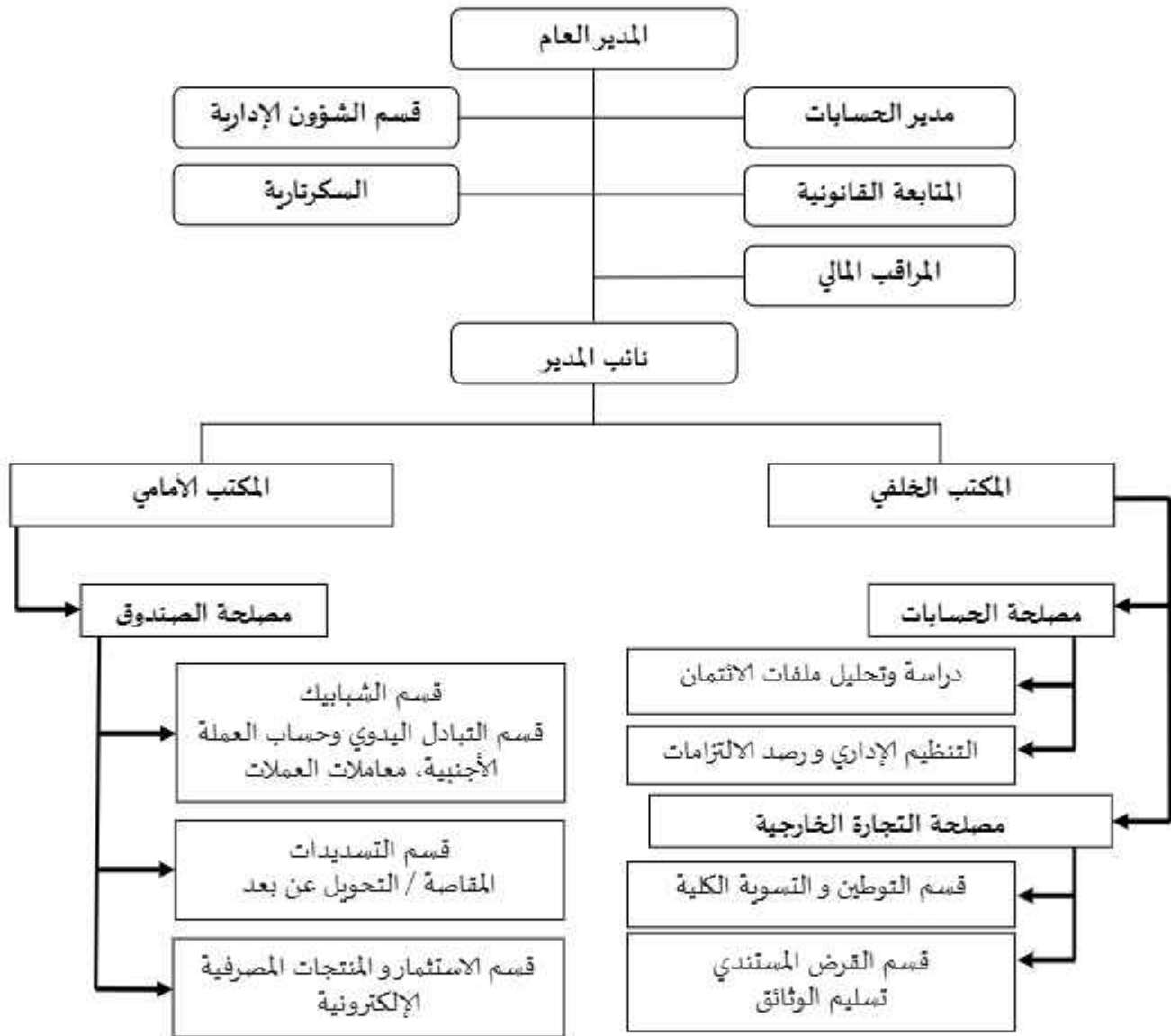
### المطلب الأول: لمحة عن البنك الوطني الجزائري وكالة سعيدة

تم تأسيس البنك الوطني الجزائري بسعيدة في 1982/01/01، وكالة سعيدة رقم 724 مقرها وسط المدينة بشارع شبلي مخطار وهي تابعة للمديرية الجهوية للبنك الوطني الجزائري مستغانم رقم 198 التي تشرف على الوكالات البنكية التابعة لها وهي:

- وكالة BNA رقم 876، ورقم 871، ورقم 878.
- وكالة سعيدة رقم 724 .
- وكالة سيدي بلعباس رقم 773.
- وكالة معسكر رقم 920.

- وكالة المحمدية رقم 921.
- وكالة تيارت رقم 540، ورقم 545، ورقم 848.
- وكالة تيغنيف رقم 877.

الشكل رقم (3-1): يوضح الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري وكالة سعيدة رقم 724

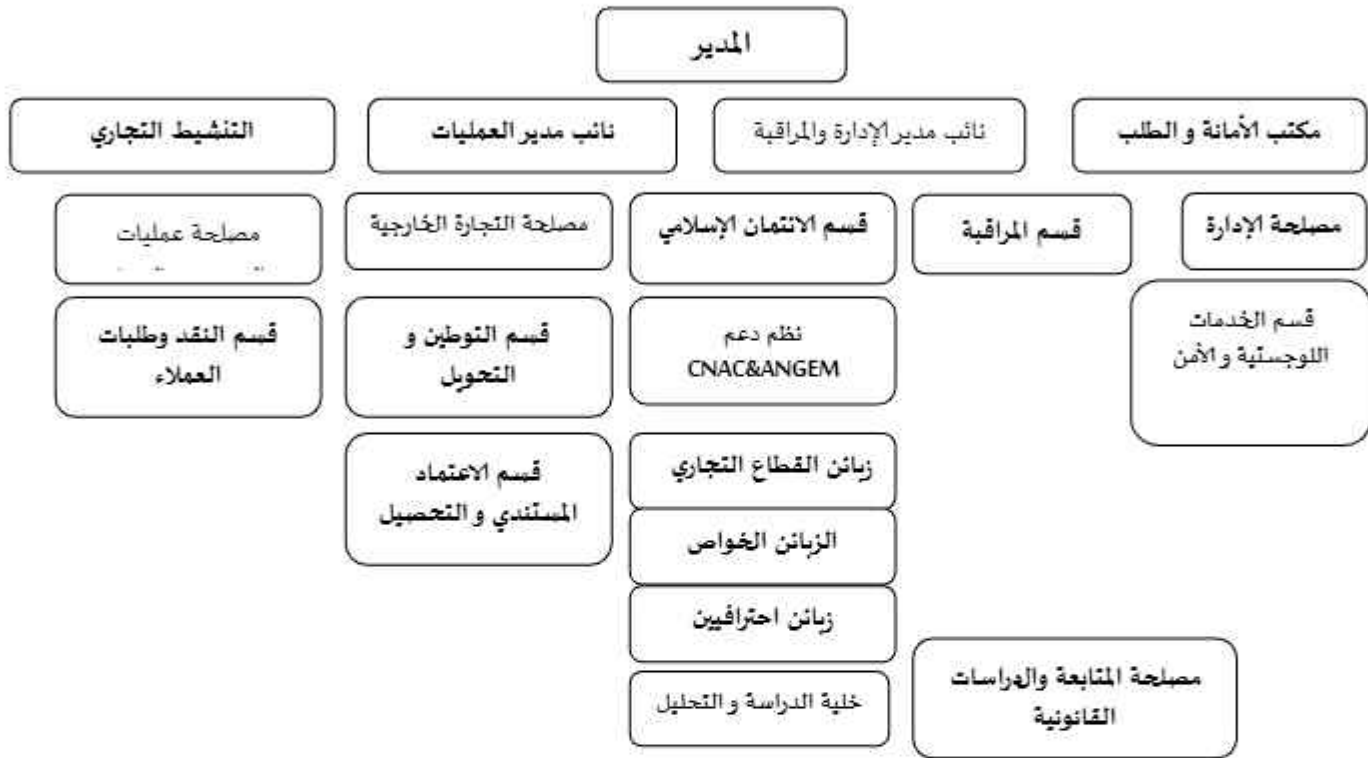


المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات البنك الوطني الجزائري 724.

## المطلب الثاني : لحة عن بنك القرض الشعبي وكالة سعيدة

تأسست وكالة القرض الشعبي الجزائري سنة 1979، الوكالة رقم 414، تقع وسط المدينة بنهج أحمد مدغري 26 سعيدة، وهي واحدة من بين الوكالات الثمانية التابعة للمديرية الجهوية بلمسان .

## الشكل رقم (3-2): يوضح الهيكل التنظيمي لبنك القرض الشعبي 414 بسعيدة



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات البنك.

## المطلب الثالث: لحة عن بنك التنمية المحلية BDL وكالة سعيدة

هيئة قاعدية للاستغلال، الوكالة رقم 421 وهي تابعة للمديرية الجهوية للاستغلال تلمسان، تقع وسط المدينة بنهج أحمد مدغري رقم 14. تم تأسيسها في 1985/04/30 .



الشكل رقم (3-3): يوضح الهيكل التنظيمي لبنك التنمية المحلية 421 بسعيدة

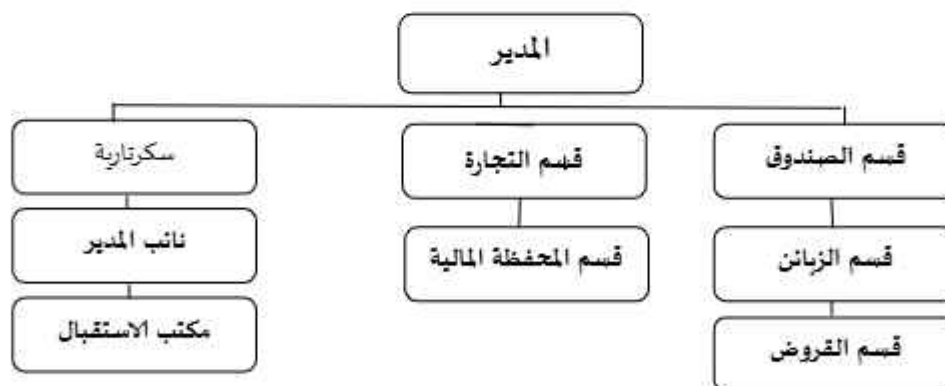


المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات البنك.

المطلب الرابع : لحة عن بنك الخليج الجزائر AGB سعيدة

هو بنك خاص ومن بين الوكالات التابعة جهويا لولاية سيدي بلعباس، تأسست وكالة بنك الخليج الجزائر في 23/أكتوبر 2013، يوجد مقرها بالطريق رقم 13 بوخرص بمحاذاة الطريق المزروع سعيدة.

الشكل رقم (3-4): يوضح الهيكل التنظيمي لبنك الخليج الجزائر بسعيدة



المصدر : من إعداد الطالبة بالاعتماد على بيانات البنك.

المبحث الثاني : طبيعة الدراسة الميدانية و استبيان الدراسة

المطلب الأول : أدوات ومصادر جمع بيانات الدراسة الميدانية

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، والذي يقوم على وصف أحداث وظواهر موجودة ومتاحة للدراسة وجمع الحقائق والمعلومات عنها ومن ثم تحليلها وتقرير حالتها لوصف ومعرفة دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية من خلال دراسة تطبيقية بالبنك الوطني الجزائري رقم 724 وبنك القرض الشعبي وبنك الخليج الجزائري وبنك التنمية المحلية بولاية سعيدة.

وقد استخدمت الطالبة في الحصول على البيانات اللازمة على نوعين من المصادر :

**الفرع الأول: البيانات الثانوية**

فيما يخص الجانب النظري فقد تم الاعتماد على مصادر البيانات الثانوية والمتمثلة في المذكرات والأطروحات أيضا المجلات والمقالات العلمية لتوضيح متغيرات الدراسة، إضافة إلى الأبحاث والدراسات السابقة باللغة العربية والأجنبية ذات العلاقة بالموضوع لزيادة مصداقية هذا الجانب والحصول على جزء نظري متشبع بالمعلومات حول متغيرات الدراسة انطلاقا من المراجع المعتمدة .

**الفرع الثاني: البيانات الأولية**

فيما يخص الجانب التطبيقي فقد استعانت الطالبة لدراسة الجوانب التحليلية لموضوع البحث ب :

1/- المقابلة الشخصية: وهي المصدر الأولي في جمع المعلومات اللازمة للدراسة الميدانية من خلال إجراء عدد من المقابلات مع عدد من الموظفين لاستشارتهم .

2/- الاستبيان: وتعتبر الاستبانة أداة رئيسية للبحث لجمع البيانات والمعلومات، وقد تم الأخذ بعين الاعتبار عند تصميمها وضع مجموعة من الأسئلة التي تغطي كافة الجوانب النظري تتسم بالوضوح والبساطة من أجل تسهيل الإجابة عنها وتحليلها.

○ ومن أبرز خطوات إعدادها:

■ إعداد استبانة أولية.

- عرض الاستبانة الأولية على المشرف لاختبار مدى ملاءمتها لجميع البيانات.
- تعديل الاستبانة وتنقيحها بما يراه المشرف مناسباً.
- توزيع الاستبانة على أفراد العينة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

تضمنت الاستبانة جزأين:

الجزء الأول: يشتمل على متغيرات الدراسة الديمغرافية (الجنس، المستوى التعليمي، الفئة العمرية، الخبرة المهنية).

الجزء الثاني: خصص لأسئلة الدراسة والتي قدر عددها بـ 38 عبارة موزعة على محورين، المحور الأول فقد ضم الإبداع التكنولوجي ويحتوي على بعدين (الإبداع ويحتوي على 10 عبارات، التكنولوجيا ويحتوي على 12 عبارة) في حين أن المحور الثاني خصص للميزة التنافسية والذي يحتوي على ثلاثة أبعاد (التميز ويحتوي على 06 عبارات، التكلفة الأقل ويحتوي على 05 عبارات، التركيز ويحتوي على 05 عبارات).

وقد استخدمنا مقياس "ليكرت الخماسي" لقياس إجابات المبحوثين حول فقرات الاستبيان، وذلك كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (3-1): درجات مقياس "ليكرت الخماسي".

الاستجابة	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
الدرجة	05	04	03	02	01

المصدر: من إعداد الطالبة

الوثائق والسجلات: تم الاستعانة بالبيانات الخاصة بكل من البنوك الأربع التي ساعدت على توفير بعض المعلومات المتعلقة بالجانب التنظيمي .

المطلب الثاني: حدود الدراسة

تتمثل حدود هاته الدراسة في ما يلي:

الفرع الأول: الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة الميدانية بالبنك الوطني الجزائري، بنك القرض الشعبي، بنك الخليج الجزائر وبنك التنمية المحلية بولاية سعيدة.

الفرع الثاني: الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة الميدانية خلال السداسي الثاني من السنة الجامعية 2023/2022، وقد استغرقت الدراسة حوالي شهر ونصف ابتداء من 2023/02/16 إلى غاية 2023/03/27.

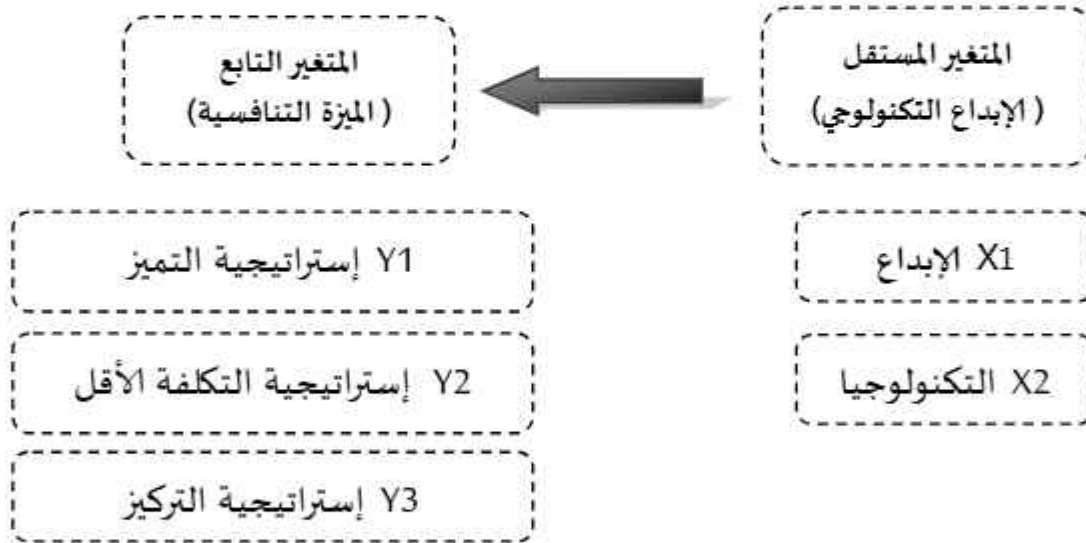
الفرع الثالث: الحدود البشرية: استندت الدراسة الميدانية على آراء الموظفين بالبنوك الأربع، ولتطبيق أهداف البحث قامت الطالبة بتطبيق أداة الدراسة على عينة تتكون من 54 موظف .

المطلب الثالث: نموذج الدراسة وحجم العينة

الفرع الأول: نموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة من متغيرين، متغير مستقل يتمثل في الإبداع التكنولوجي ومتغير تابع وهو عبارة عن الميزة التنافسية، كما هو مصمم في الشكل التالي:

الشكل رقم ( 3-5 ) : النموذج التفصيلي للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبة

الفرع الثاني: مجتمع الدراسة وحجم العينة

يتمثل مجتمع الدراسة في عمالي البنك الوطني الجزائري BNA وكالة سعيدة رقم 724، بنك القرض الشعبي، بنك التنمية اخلية وبنك الخليج الجزائر بسعيدة، باختلاف أعمارهم و مؤهلاتهم العلمية و خبرتهم المهنية .



بالنسبة للبنك الوطني الجزائري فقد تم توزيع استمارات الاستبيان على 20 عاملا، تم استرجاع 17 استبانة صالحة للدراسة وإلغاء 3 منها نظرا لتعذر الإجابة .

بالنسبة لبنك القرض الشعبي تم توزيع 16 استبانة و استرجاعها كلها .

بالنسبة لبنك الخليج الجزائر تم توزيع 7 استبانات و استرجاعها كلها أيضا .

بالنسبة لبنك التنمية المحلية تم توزيع 15 استبانة و استرجاع 14 منها صالحة للدراسة وإلغاء واحدة . والجدول الموالي يوضح توزيع العينة حسب الفئات المشمولة الدراسة .

الجدول رقم (3-2): توزيع عينة الدراسة

البيانات	الاستبيانات الموزعة	الاستبيانات المسترجعة	الاستبيانات غ. المسترجعة
البنك			
BNA	20	17	03
CPA	16	16	00
AGB	07	07	00
BDL	15	14	01
المجموع	58	54	04

المصدر : من إعداد الطالبة

الفرع الثالث: الأساليب الإحصائية وثبات أداة الدراسة

بعد تصميم الاستبيان واختباره وتعديله يتم تعميمه على العينة المستهدفة من الدراسة، وبعد جمعه من الباحثين يتم تحليله، وهناك عدة برامج للتحليل الإحصائي، للوصول إلى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم الموضوع تم استخدام برنامج SPSS V22 وهو اختصار لعبارة Statistical Package for the social Sciences "الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية" ويسهل لنا البرنامج صنع القرار حيال موضوع الدراسة من خلال إدارته للبيانات وتحليله الإحصائي السريع للنتائج، وذلك باستخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- ألفا كرونباخ لمعرفة صدق وثبات الاستبانة. (Alpha de Cronbach)
- التكرارات، النسب المتوية.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

- معامل الارتباط لقياس درجة الارتباط والعلاقة بين المتغيرات (Pearson).
- معادلة الانحدار البسيط .

المبحث الثالث: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

المطلب الأول: صدق وثبات أداة الدراسة

لقد تم استخدام معامل ألفا كرونباخ لجميع بنود الاستطلاع، وهذا للتأكد من ثبات الاستمارة، حيث قدر معامل الثبات الكمي ب (0,939)، كما هو موضح في الجدول التالي وهي قيمة تفوق المعدل المتعارف عليه في العلوم الاجتماعية الذي يقدر ب (0.05)، إذن يمكن القول أن الاستمارة صادقة وثابتة ونستطيع الاعتماد عليها في دراستنا واستخلاص النتائج.

الجدول رقم (3-3): Alpha de Cronbach الخاص بصدق وثبات الاستبانة

#### Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
0,939	54

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية - مخرجات برنامج SPSS-

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لبيانات الاستبيان واختبار صدق الفرضيات

الفرع الأول: التكرارات والنسب المئوية:

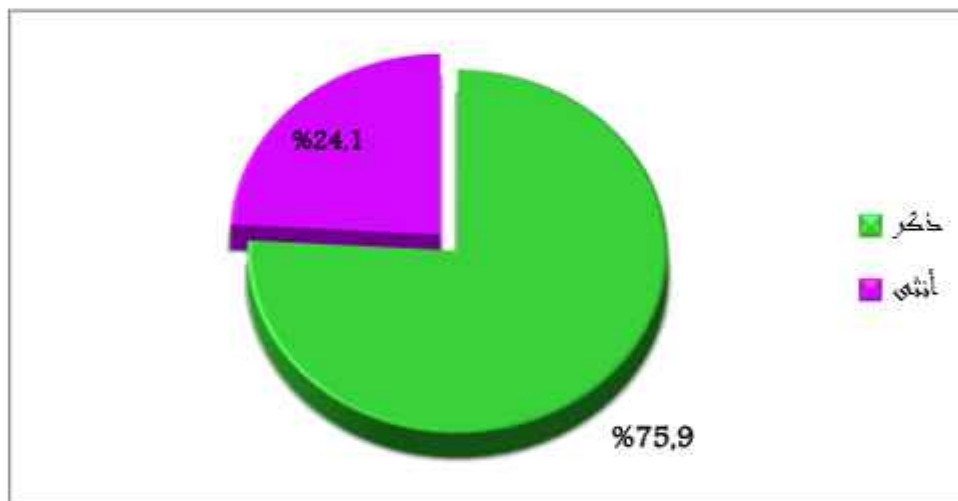
1/- توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس:

الجدول رقم (3-4): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
75.9 %	41	ذكر
24.1 %	13	أنثى
100 %	54	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية - مخرجات برنامج SPSS-

الشكل رقم (3-6): التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية - مخرجات برنامج SPSS-

من خلال الجدول رقم (04) والشكل رقم (6) نلاحظ أن أكبر نسبة في العينة المدروسة كانت لفئة

الذكور ونسبة (75,9%) أي بمعدل 41 ذكر، بينما نسبة الإناث بلغت (24,1%) أي بمعدل 13 أنثى.

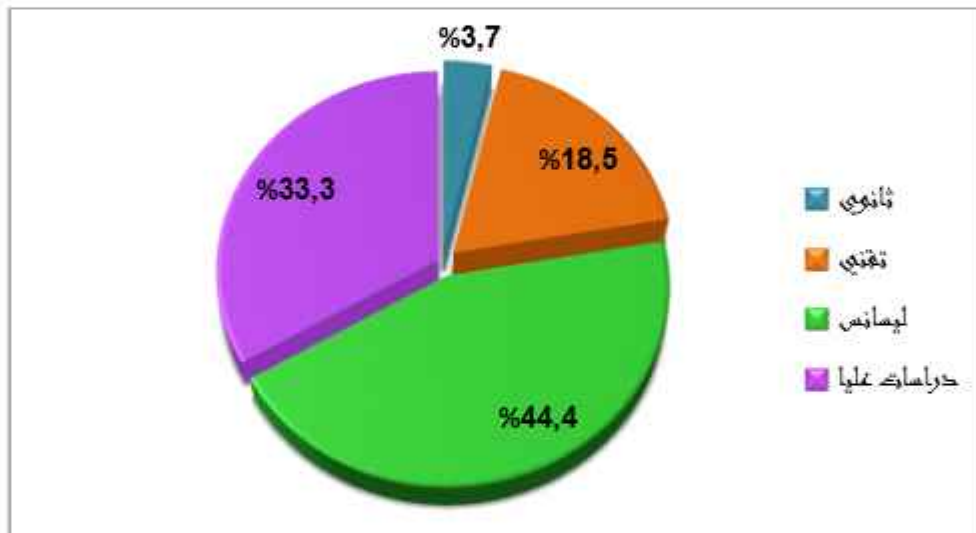
2/- توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم (3-5): توزيع أفراد العينة حسب متغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى التعليمي
3.7 %	02	ثانوي
18.5 %	10	تقني
44.4 %	24	ليسانس
33.3 %	18	دراسات عليا
100 %	54	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية - مخرجات برنامج SPSS-

الشكل رقم (3-7): التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية - مخرجات برنامج SPSS-

من خلال الجدول رقم (05) والشكل رقم (07) نلاحظ أن ما نسبته 44,4% هم من حاملي شهادة ليسانس وهي أعلى نسبة، في حين كانت نسبة الموظفين المتحصلين على الدراسات العليا 33,3%، لتليها نسبة حاملي شهادة التقني بما يقارب 18,5%، ثم المتحصلين على شهادة الثانوي بحوالي 3,7%.



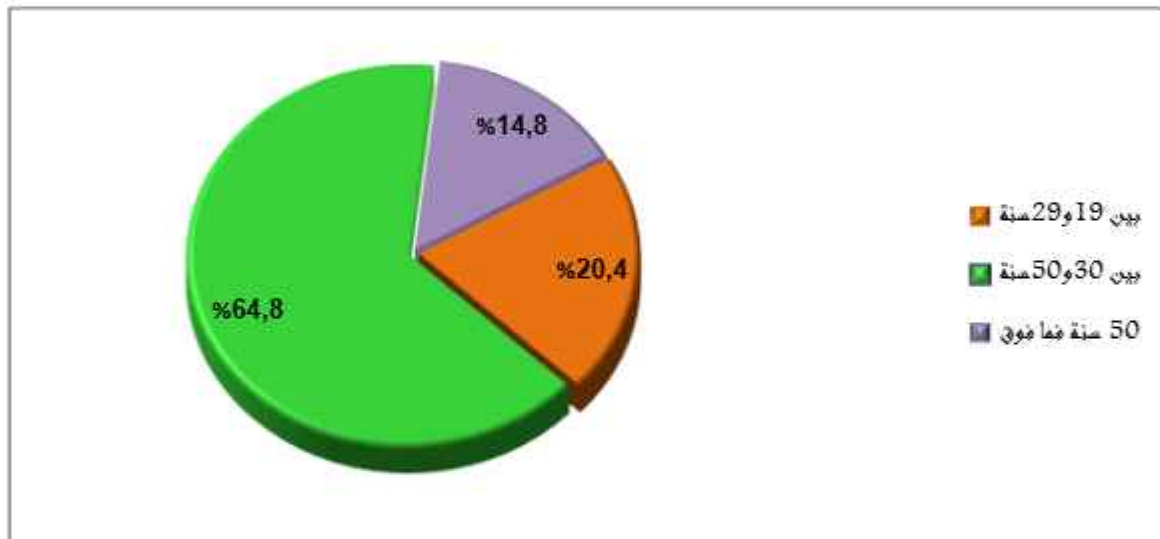
3- توزيع أفراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الفئة العمرية:

الجدول رقم (3-6): توزيع أفراد العينة حسب متغير الفئة العمرية

النسبة المئوية	التكرار	الفئة العمرية
20.4 %	11	بين 19 و 29 سنة
64.8 %	35	بين 30 و 50 سنة
14.8 %	08	50 سنة فما فوق
100 %	54	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية - مخرجات برنامج SPSS-

الشكل رقم (3-8): التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب متغير الفئة العمرية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية - مخرجات برنامج SPSS-

من خلال الجدول رقم (06) والشكل رقم (08) نلاحظ أن الفئة العمرية ما بين 30 و 50 سنة شغلت ما نسبته 64,8 % من أفراد عينة الدراسة وهو ما يعكس لنا الفئة العمرية المهيمنة في البنك بمعدل 35 فردا، وتليها الفئة العمرية ما بين 19 و 29 سنة بنسبة (20,4 %) أي بمعدل 11 فردا، وأخيرا الفئة العمرية 50 سنة فما فوق بنسبة (14,8 %) أي بمعدل 08 أفراد، حيث أن عينة الدراسة كانت عشوائية.

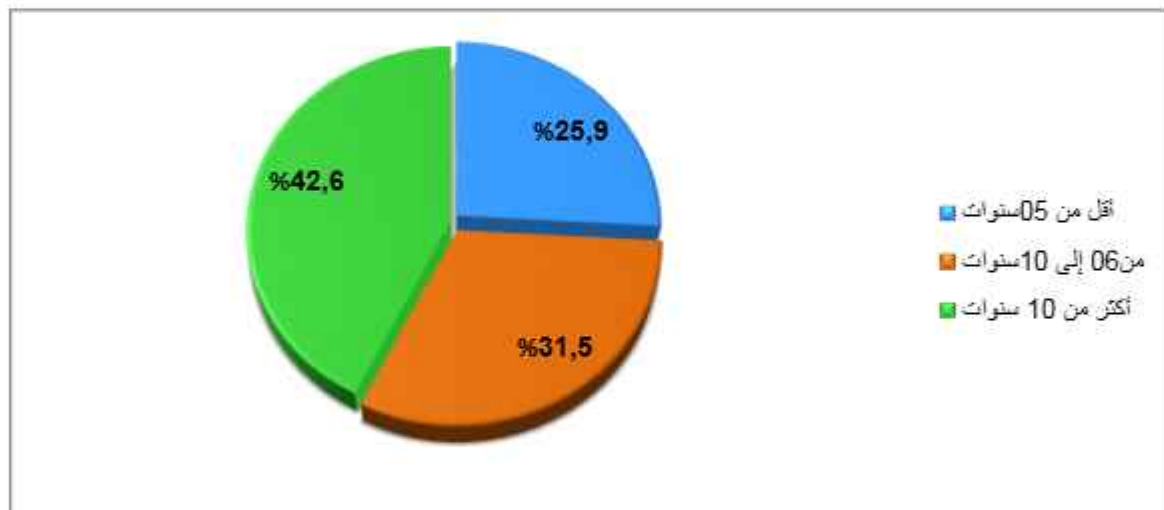
4/ توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لتغير الخبرة المهنية:

الجدول رقم (3-7): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة المهنية
25.9%	14	أقل من 05 سنوات
31.5%	17	من 06 إلى 10 سنوات
42.6%	23	أكثر من 10 سنوات
100%	54	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على نتائج المعالجة الإحصائية - مخرجات برنامج SPSS-

الشكل رقم (3-9): التمثيل البياني لتوزيع العينة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V. 22"

من خلال الجدول رقم (07) والشكل رقم (09) يتبين لنا أن أكبر نسبة كانت لفئة الأفراد الذين يملكون الخبرة المهنية (أكثر من 10 سنوات) وبنسبة 42,6% أي بمعدل 23 فرداً، ثم تليها الفئة (من 06 إلى 10 سنوات) بنسبة 31,5% أي بمعدل 17 فرداً، ثم الفئة (أقل من 05 سنوات) بنسبة 25,9% بمعدل 14 فرداً، وبالتالي نستنتج أن البنوك محل الدراسة عريقة وهي تعتمد على الكوادر التي كونتها ولها خبرات في مواقعها ومناصبها.

الفرع الثاني: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية :

من أجل تحليل نتائج الدراسة وتحديد اتجاهات إجابات المستجوبين قمنا بالاستعانة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، حيث تم تقسيم درجة تقييم المستجوبين لعبارات وفقرات الدراسة على النحو التالي:

○ من 1 إلى 2.33 تقييم منخفض.

○ من 2.34 إلى 3.66 تقييم متوسط.

○ من 3.67 إلى 5 تقييم عالي.

### 1/تحليل المحور الأول: المتغير المستقل ( الإبداع التكنولوجي):

من أجل تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الإبداع التكنولوجي في البنوك التجارية بولاية سعيدة تم اعتماد 22 عبارة والتي يوضحها الجدول التالي:

الجدول رقم (3-8): تقييم محور الإبداع التكنولوجي.

التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
عالي	0,71424	4,4074	يتوفر لدى موظفي البنك المعرفة اللازمة لأداء مهامهم بأفضل وجه
عالي	1,06481	3,8704	يتوفر لدى موظفي البنك مهارات التواصل من أجل إقناع المتعاملين معهم
عالي	0,96134	4,0185	يعامل البنك جميع م عاملي معاملة واحدة يسودها الاحترام والتقدير
عالي	0,74863	4,0741	تعتمد استمرارية ونجاح البنك على إرضاء الزبائن من خلال الأداء الإبداعي المقدم
عالي	0,94429	3,7037	يعمل البنك على توفير كل اللوازم التي تدعم الكفاءة والتميز
عالي	0,95093	4,0370	يقوم البنك بتطوير كفاءات ومهارات الأفراد العاملين لتحقيق الإبداع والتميز
عالي	0,95038	3,7593	يتشارك الأفراد العاملين بالبنك في المعرفة من خلال ما يقدمه الموظفون القدامى من خبرات لازمة للموظفين الجدد
عالي	0,85761	4,0185	يمتلك البنك الكفاءات القادرة على تقديم الحلول الإبداعية للمشاكل المرتبطة بأعمالهم
عالي	0,88646	3,6852	يرتكز البنك في تطوير خدماته كقاعدة على شكاوي وآراء العملاء
عالي	1,04008	3,7778	يقوم البنك بتسطير برامج كفاءة تساعد العاملين على فهم عمل الإدارة
عالي	0,80203	4,1296	يشجع البنك على استعمال الأساليب الجديدة والتكنولوجيا لاستحداث خدمات جديدة



عالي	0,80094	4,0000	يسهر البنك على التحسين المستمر للبرمجيات والأجهزة الخاصة بتكنولوجيا المعلومات
عالي	0,82522	3,8704	تلجأ إدارة البنك إلى الاعتماد على التكنولوجيا لتحسين منفعة وجودة المنتجات والخدمات المقدمة
عالي	0,65849	4,0185	التكنولوجيا المالية تساعد على تنويع الخدمات المصرفية الإلكترونية وتحقيق كل من الأهداف المالية والتسويقية والتنظيمية
عالي	0,78708	4,0556	تساعد الرسائل القصيرة عبر الجوال الزبائن على الاستعلام عن معاملاتهم المصرفية
عالي	0,71350	4,0185	تساهم تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في التنسيق الجماعي عبر (البريد الإلكتروني، المؤتمرات والاجتماعات عن بعد) مع اختصار وقت إنجاز العمليات وتقليل تكلفة التشغيل
عالي	0,78885	4,0185	يمتلك البنك موقع الكتروني للتواصل مع مختلف المتعاملين وتقديم خدمات للزبائن .
عالي	0,81650	3,7778	يتم تنظيم دورات تدريبية بالاستعانة بتكنولوجيا المعلومات (التدريب والتعليم الإلكتروني)
عالي	0,94817	3,6852	الوسائل التكنولوجية المتاحة في جميع أنشطة البنك في المستوى المطلوب لتحقيق التميز
عالي	0,92655	3,8333	تسهل تكنولوجيا المعلومات المتاحة لدى موظفي البنك التواصل السريع مع العملاء
عالي	0,81048	4,1481	التقنيات و الأجهزة الإلكترونية الحديثة تمكن من تقديم الخدمات بكفاءة عالية
عالي	1,02519	3,9259	يسعى البنك إلى تحسين العمليات الخاصة بتقديم الخدمة من خلال تصميم واستحداث أنظمة الصيانة في حالة حدوث أعطاب على أجهزة العمل.
عالي	0,86462	3,9469	محور الإبداع التكنولوجي

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V. 22"

نلاحظ أن تقييم أفراد عينة الدراسة لهذا المحور أخذت درجات موافقة عالية لأن متوسطها الحسابي يفوق لقيمة (3,94) والذي يعبر عن درجات الموافقة العالية حسب مقياس ليكرت، وبالتالي فإن أفراد عينة الدراسة للبنوك التجارية بسعيدة يوافقون وبدرجة عالية على الأسئلة الموجهة لهم والخاصة بالإبداع التكنولوجي، وذلك بمتوسط حسابي يساوي بالتقريب (3,95)، وانحراف معياري (0,86) وهو مقدار تشتت إجابات مفردات العينة عند المتوسط الحسابي (3,95).

وبناء على ما سبق مستوى تقييم أفراد العينة لمحور الإبداع التكنولوجي كان عاليا .



## 2- المحور الثاني: المتغير التابع (الميزة التنافسية)

من أجل تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول محور الميزة التنافسية في البنوك التجارية بولاية سعيدة تم اعتماد 16 عبارة كما هي موضحة في الجداول التالية:

الجدول رقم (3-9): استجابة عينة الدراسة اتجاه التمييز

التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاختبار	الفقرات
عالي	0,82332	4,0370		يعتمد البنك الوطني الجزائري على سياسة الجودة للتمييز.
عالي	0,78619	3,7963		يستطيع البنك الوطني الجزائري التميز من خلال تقديم أفضل عروض للخدمات بأسعار مغرية
عالي	0,78885	4,0185		يعمل البنك على تقديم خدمات جديدة ومتطورة تساهم في تحقيق ميزته التنافسية
عالي	0,98415	3,7778		التركيز على متطلبات الزبائن باستمرار وتقديم منتجات وخدمات بالمواصفات المطلوبة من طرفهم
عالي	1,02109	3,7037		يسعى البنك إلى الاستعانة بالخبرات الأجنبية للاستفادة منه
عالي	1,12714	3,7778		سرعة الاستجابة لحاجيات الزبائن هي ما يميز البنك عن منافسيه
عالي	0,92179	3,85185		<b>المتوسط الحسابي المرجح</b>

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "22. V"

نلاحظ أن تقييم أفراد عينة الدراسة لهذا المحور أخذت درجات موافقة عالية لأن متوسطها الحسابي يساوي لقيمة (3,85) والذي يعبر عن درجات الموافقة العالية حسب مقياس ليكرت، وبالتالي فإن أفراد عينة الدراسة للبنوك التجارية سعيدة يوافقون وبدرجة عالية على الأسئلة الموجهة لهم والخاصة بإستراتيجية التمييز، وذلك بمتوسط حسابي يساوي بالتقريب (3,85)، وانحراف معياري (0,92) وهو مقدار تشتت إجابات مفردات العينة عند المتوسط الحسابي (3,85).

وبناء على ما سبق مستوى تقييم أفراد العينة لبعده التمييز كان عاليا.

الجدول رقم (3-10): استجابة عينة الدراسة اتجاه التكلفة الأقل

التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاختبار	الفقرات
عالي	0,82332	3,9259		يساهم البنك عند تخفيض تكاليف الخدمة المقدمة في زيادة رضا العميل
عالي	0,78619	4,0000		يحرص البنك دوماً على الإبداع وتطوير طرق وأساليب تخفيض التكاليف
عالي	0,78885	4,0000		العمل على تقليل التكلفة مع الحفاظ على أسس التميز مقارنة بالبنوك الأخرى
عالي	0,98415	3,9259		يسعى البنك إلى تخفيض تكاليف خدماته من خلال الإبداع التكنولوجي دون المساس بجودة الخدمة
عالي	1,02109	4,2037		يعتبر تقليص أجال تحصيل الخدمة من طرف البنك أساس الميزة التنافسية
عالي	0,88072	4,0111		<b>المتوسط الحسابي المرجح</b>

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.22"

نلاحظ أن تقييم أفراد عينة الدراسة لهذا المحور أخذت درجات موافقة عالية لأن متوسطها الحسابي يساوي (4,01) والذي يعبر عن درجات الموافقة العالية حسب مقياس ليكرت، وبالتالي فإن أفراد عينة الدراسة للبنوك التجارية بسعادة يوافقون وبدرجة عالية على الأسئلة الموجهة لهم والخاصة بإستراتيجية التكلفة الأقل، وذلك بمتوسط حسابي يساوي بالتقريب (4,01)، وانحراف معياري (0,88) وهو مقدار تشتت إجابات مفردات العينة عند المتوسط الحسابي (4,01).

وبناء على ما سبق مستوى تقييم أفراد العينة لبعده التكلفة الأقل كان عالياً.

الجدول رقم (3-11): استجابة عينة الدراسة اتجاه التركيز

التقييم	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الاختبار
			الفقرات
عالي	0,968400	3,9259	يقوم البنك بالتركيز على تلبية حاجات ورغبات العملاء في الوقت المناسب
عالي	0,971290	4,0000	يركز البنك في تقديم خدمته على قطاع معين
عالي	0,931620	4,0000	يقوم البنك بالتركيز على الحفاظ على سمعته وعلامته التجارية أمام العميل
عالي	0,948720	3,9259	يركز البنك على الإبداع التكنولوجي لتسهيل عملية منح قروض عقارية للخواص
عالي	0,761820	4,2037	يركز البنك في تقديم خدمات التأمين على السفر والمساعدة في الخارج
عالي	0,91637	4,0111	المتوسط الحسابي المرجح

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V, 22"

نلاحظ أن تقييم أفراد عينة الدراسة لهذا المحور أخذت درجات موافقة عالية لأن متوسطها الحسابي مساوي ل (4,01) والذي يعبر عن درجات الموافقة العالية حسب مقياس ليكرت، وبالتالي فإن أفراد عينة الدراسة للبنوك التجارية بسعادة يوافقون وبدرجة عالية على الأسئلة الموجهة لهم والخاصة بإستراتيجية التركيز، وذلك بمتوسط حسابي يساوي بالتقريب (4,01)، وانحراف معياري (0,92) وهو مقدار تشتت إجابات مفردات العينة عند المتوسط الحسابي (4,01).

وبناء على ما سبق مستوى تقييم أفراد العينة لبعده التركيز كان عاليا.

الفرع الثالث: اختبار فرضيات الدراسة :

بعد تحليل درجات الموافقة للعينة ننتقل إلى اختبار الفرضيات، وذلك للكشف عن نوعية العلاقة ودرجة

الارتباط بين المتغيرين، وسنستعمل في ذلك معامل الارتباط بيرسون Pearson.

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد علاقة بين الإبداع التكنولوجي و إستراتيجية التمييز

$H_0$ : يوجد هناك علاقة ارتباط ايجابية ودلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي و التمييز.

$H_1$ : لا يوجد هناك علاقة ارتباط ايجابية ودلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي و التمييز.

الجدول رقم (3-12): نتائج علاقة الارتباط بين الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية التمييز

La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).			
		الإبداع التكنولوجي	التمييز
الإبداع التكنولوجي	Corrélation de Pearson	1	,6410
	Sig. (bilatérale)		,0000
	N	54	54
التمييز	Corrélation de Pearson	,6410	1
	Sig. (bilatérale)	,0000	
	N	54	54

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V. 22"

من الجدول أعلاه يتضح أن معامل الارتباط يساوي (0,641) يعني ارتباط قوي وطردي بين الإبداع

التكنولوجي والتمييز.

وبما أن مستوى الدلالة هو (0,000) وهو أقل من النسبة المعتمدة (0,05)، إذن نقبل الفرضية الصفرية

ونرفض الفرضية البديلة القائلة على أنه لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي

والتمييز.



الفرضية الفرعية الثانية : يوجد علاقة بين الإبداع التكنولوجي و إستراتيجية التكلفة الأقل

H0 يوجد هناك علاقة إرتباط ايجابية ودلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي و التكلفة الأقل.

H1 لا يوجد هناك علاقة ارتباط ايجابية ودلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي و التكلفة الأقل.

الجدول رقم (3-13): نتائج علاقة الارتباط بين الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية التكلفة الأقل

La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).			
		الإبداع التكنولوجي	التكلفة الأقل
الإبداع التكنولوجي	Corrélation de Pearson	1	580,0
	Sig. (bilatérale)		,0000
	N	54	54
التكلفة الأقل	Corrélation de Pearson	0,580	1
	Sig. (bilatérale)	,0000	
	N	54	54

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.22"

من الجدول أعلاه يتضح أن معامل الارتباط يساوي (0,580) يعني ارتباط قوي وطردي بين الإبداع

التكنولوجي و التكلفة الأقل.

ومما أن مستوى الدلالة هو (0,000) وهو أقل من النسبة المعتمدة (0,05)، إذن نقبل الفرضية الصفرية

ونرفض الفرضية البديلة القائلة على أنه لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي و

التكلفة الأقل.

الفرضية الفرعية الثالثة : يوجد علاقة بين الإبداع التكنولوجي و إستراتيجية التركيز

H0 يوجد هناك علاقة ارتباط ايجابية ودلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي والتركيز.

H1 لا يوجد هناك علاقة ارتباط ايجابية ودلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي والتركيز.

الجدول رقم (3-14): نتائج علاقة الارتباط بين الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية التركيز

La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).			
		الإبداع التكنولوجي	التركيز
الإبداع التكنولوجي	Corrélation de Pearson	1	611,0
	Sig. (bilatérale)		,0000
	N	54	54
التركيز	Corrélation de Pearson	0,611	1
	Sig. (bilatérale)	,0000	
	N	54	54

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.22"

من الجدول أعلاه يتضح أن معامل الارتباط يساوي (0,611) يعني ارتباط قوي وطردي بين الإبداع

التكنولوجي و التركيز

وبما أن مستوى الدلالة هو (0,000) وهو أقل من النسبة المعتمدة (0,05)، إذن نقبل الفرضية الصفرية

ونرفض الفرضية البديلة القائلة على أنه لا يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي و

التركيز.

المطلب الثالث: الكشف عن العلاقة و دور المتغير المستقل على المتغير التابع

معامل الارتباط الثنائي ومعامل التحديد ومعادلة الانحدار الخطي المتعدد:

بعد اختبار علاقة التأثير بين المتغير المستقل الإبداع التكنولوجي و أبعاد المتغير التابع الميزة التنافسية، سوف نقوم باختبار الفرضية الرئيسية والكشف عن علاقة ودور المتغير المستقل على المتغير التابع.

الجدول رقم (3-15): ملخص النموذج وتقدير معاملات النموذج المتعلق بالفرضية الفرعية الأولى

ملخص النموذج			
مستوى الدلالة	قيمة F	معامل التحديد	معامل الارتباط
0,000	36,327	0,411	0,641
تقدير معاملات النموذج			يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية التمييز في البنوك محل الدراسة.
مستوى الدلالة	B	معامل التحديد	
0,000	2,052	الثابت	
	0,492	التمييز	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V. 22"

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية من خلال إستراتيجية التمييز، وبما أن مستوى الدلالة يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05)، إذن نقبل الفرضية الصفرية، ونرفض الفرضية البديلة التي تنص على أنه لا يوجد هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للإبداع التكنولوجي على التمييز، كما أن قيمة مربع الارتباط (معامل التفسير أو التحديد) تشير إلى ما نسبته (41,1%) من التباين الحاصل في تحقيق الإبداع التكنولوجي للميزة التنافسية من خلال إستراتيجية التمييز وقيمة معامل الارتباط الثنائي بالنسبة للتمييز بلغت (0,641)، ومن خلال القيم الواردة في عمود B فإن قيمة b0 تساوي (2,052) وقيمة المتغير المستقل والممثل في الإبداع التكنولوجي تساوي (0.492). وهذا يعني أن زيادة تحقيق الميزة التنافسية بنسبة (41.1%) يعود بالدرجة إلى الزيادة في الإبداع التكنولوجي.

الجدول رقم (3-16): ملخص النموذج وتقدير معاملات النموذج المتعلق بالفرضية الفرعية الثانية

ملخص النموذج			
معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F	مستوى الدلالة
0,580	0,336	26,325	0,000
تقدير معاملات النموذج			
		B	مستوى الدلالة
	الثابت	2,197	0,000
	التكلفة الأقل	0,436	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V. 22".

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية من خلال إستراتيجية التكلفة الأقل، وبما أن مستوى الدلالة يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05)، إذن نقبل الفرضية الصفرية، ونرفض الفرضية البديلة التي تنص على أنه لا يوجد هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للإبداع التكنولوجي على التكلفة الأقل، كما أن قيمة مربع الارتباط (معامل التفسير أو التحديد) تشير إلى ما نسبته (33,6%) من التباين الحاصل في تحقيق الإبداع التكنولوجي للميزة التنافسية من خلال إستراتيجية التكلفة الأقل وقيمة معامل الارتباط الثنائي بلغت (0,580)، ومن خلال القيم الواردة في عمود B فإن قيمة  $b_0$  تساوي (2,197) وقيمة المتغير المستقل والممثل في الإبداع التكنولوجي تساوي (0.436)، وهذا يعني أن زيادة تحقيق الميزة التنافسية بنسبة (33,6%) يعود إلى الزيادة في الإبداع التكنولوجي.



الجدول رقم (3-17): ملخص النموذج وتقدير معاملات النموذج المتعلق بالفرضية الفرعية الثالثة

ملخص النموذج			
معامل الارتباط	معامل التحديد	قيمة F	مستوى الدلالة
0,611	0,374	31,008	0,000
تقدير معاملات النموذج			
		B	مستوى الدلالة
	الثابت	1,892	0,000
	التركيز	0,524	

يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي وإستراتيجية التركيز في البنوك محل الدراسة.

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.22"

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ بأنه يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية من خلال إستراتيجية التركيز، وبما أن مستوى الدلالة يساوي (0.000) وهو أقل من (0.05)، إذن نقبل الفرضية الصفرية، ونرفض الفرضية البديلة التي تنص على أنه لا يوجد هناك تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للإبداع التكنولوجي على التركيز، كما أن قيمة مربع الارتباط (معامل التفسير أو التحديد) تشير إلى ما نسبته (37,4%) من التباين الحاصل في تحقيق الإبداع التكنولوجي للميزة التنافسية من خلال إستراتيجية التركيز وقيمة معامل الارتباط الثنائي بالنسبة للتركيز بلغت (0,611)، ومن خلال القيم الواردة في عمود B فإن قيمة  $b_0$  تساوي (1,892) وقيمة المتغير المستقل والممثل في الإبداع التكنولوجي تساوي (0.524). وهذا يعني أن زيادة تحقيق الميزة التنافسية بنسبة (37,4%) يعود إلى الزيادة في الإبداع التكنولوجي.

## خلاصة الفصل الثالث :

من خلال ما تم معالجته في هذا الفصل وإسقاط البيانات من أجل التعرف على دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية، وهذا من خلال الاستبيان الذي قمنا به والذي كان موجه لـ 100 عشوائية من موظفي البنوك الأربع محل الدراسة (البنك الوطني الجزائري رقم 724، بنك القرض الشعبي رقم 414، بنك التنمية المحلية رقم 421 وبنك الخليج الجزائر) بولاية سعيدة، حيث بينت نتائج التحليل الإحصائي صحة فرضيات الدراسة ووجود علاقة قوية وطرديتي ذات أثر معنوي بين كل من الإبداع التكنولوجي ببعديه الإبداع والتكنولوجيا على تحقيق الميزة التنافسية من خلال كل من إستراتيجية (التميز، التكلفة الأقل، التركيز) ، مما يستلزم على البنوك محل الدراسة أن تولي اهتماما أكبر بهذا الجانب لمواكبة البنوك العالمية وضمان استمراريتها في السوق .

كما وصلنا في خلاصة النتائج بأن للإبداع التكنولوجي أثر إيجابي على الميزة التنافسية وذلك حسب الترتيب

التالي:

التميز في المرتبة الأولى بنسبة بلغت 41,1%، و يليه التركيز ثانيا بنسبة 37,4%، ثم في المرتبة الأخيرة

التكلفة الأقل بنسبة 33,6%.



## خاتمة:

يعتبر الإبداع التكنولوجي من المواضيع التي لاقَت الاهتمام الحديث في المجال المالي و المصرفي من أجل مواكبة التغيرات و القدرة على مواجهة و منافسة المؤسسات المصرفية العالمية، فقد أصبح تحديث البنوك و اهتمامها بالجانب التقني و التكنولوجي ضرورة حتمية و من أهم المدخل لتحقيق الميزة التنافسية.

ومن خلال ما تم عرضه، حاولنا دراسة مدى مساهمة الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية نظريا، وتوضيحه في الدراسة التطبيقية بالإسقاط على البنوك التجارية محل الدراسة ( البنك الوطني الجزائري، بنك القرض الشعبي، بنك التنمية المحلية و بنك الخليج الجزائري).  
وقد توصلت الطالبة إلى مجموعة من النتائج النظرية و الميدانية وهي كالتالي:

## نتائج الدراسة النظرية:

- أثبتت الدراسة النظرية بأن الإبداع التكنولوجي من الآليات الأساسية للمنافسة في عالمنا اليوم وعلى هذا الأساس لا بد من الاهتمام بالإبداع التكنولوجي ودعم أقسام البحث والتطوير.
- إن توظيف التكنولوجيات المتطورة والحديثة سيعمل على تميز البنوك واحتلالها أكبر حصة سوقية والوصول إلى أسواق جديدة .
- تعتبر حدة المنافسة الدافع الأساسي للبنوك التجارية للسعي نحو بناء وتنمية مزايا تنافسية تتفوق بها على غيرها من المنافسين .
- إن تعدد مصادر الميزة التنافسية التي يمتلكها البنك تحيل من إمكانية محاكاتها من قبل المنافسين .

## نتائج الدراسة التطبيقية :

أسفرت الدراسة الحالية إلى مجموعة من النتائج أهمها :

- وجود علاقة ارتباط طردية وإيجابية بين الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية، حيث أنه كلما زادت نسبة اعتماد الإبداع التكنولوجي كلما زاد تميز البنوك التجارية.
- وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للمتغير المستقل الإبداع التكنولوجي بكلتي بعديه الإبداع والتكنولوجيا على المتغير التابع الميزة التنافسية .



يؤثر الإبداع التكنولوجي على الميزة التنافسية من خلال إستراتيجية التميز .

يؤثر الإبداع التكنولوجي على الميزة التنافسية من خلال إستراتيجية التكلفة الأقل .

يؤثر الإبداع التكنولوجي على الميزة التنافسية من خلال إستراتيجية التركيز .

غياب كيان مستقل للإبداع التكنولوجي كجزء من الهيكل التنظيمي للبنوك التجارية محل الدراسة يسمح

للموظفين بممارسة الإبداع بشكل يومي .

يتملك غالبية الموظفين مهارات علمية جيدة وخبرة طويلة تمكنهم من أداء أعمالهم بشكل جيد .

يتمتع موظفي البنوك التجارية بدرجة متوسطة من الإبداع نظرا لمحدودية تبني وتشجيع هذا الأخير من قبل البنوك .

#### توصيات الدراسة:

- العمل على تحسين جودة التعليم العالي من خلال الربط بين الجانب الأكاديمي والجانب المهني وخصوصا في مجال البنوك .
- العمل على تهيئة البيئة المناسبة للإبداع داخل البنوك التجارية محل الدراسة .
- العمل على تطوير الأجهزة والبرمجيات باستمرار داخل البنوك واستقطاب كوادر متخصصة في تكنولوجيا المعلومات والاستفادة من خبراتها للرفع من فعالية وأداء البنوك .
- خلق برامج ودورات تكوينية للموظفين لمواكبة المستجدات التي تطرأ على البيئة والتطورات التكنولوجية .
- تشجيع العاملين على تنمية وتطوير روح الإبداع لديهم وإشعارهم بضرورته في تحقيق الميزة التنافسية واستمرارية البنك .

A decorative floral wreath composed of several branches with small, dark leaves, arranged in a circular shape around the central text.

قائمة المصادر والمراجع

أولا : المراجع باللغة العربية

- أحسن صلاح الدين بن أحسن. ( 2018). أثر تكامل التفكير الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجية في بناء مزايا تنافسية مستدامة في البنوك -دراسة ميدانية في عينة من البنوك بـ برج بوعريـج ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- أحلام حامدي. (2020). دور إدارة الابتكار في تحسين الميزة التنافسية في ظل مبادئ المسؤولية المجتمعية دراسة حالة بعض المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير : جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.
- أحلام عجاني. ( 2017). دور إدارة المعرفة في تكوين شبكات القيمة من أجل تحسين الميزة التنافسية دراسة مقارنة بين بعض البنوك العامة والخاصة في الجزائر، أطروحة مقدمة كجزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه الطور الثالث تخصص إدارة أعمال المؤسسات ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير: جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- أحمد أولاد المولات، و عبد القادر بابا. (2018). أثر تنمية الكفاءات البشرية في خلق الميزة التنافسية دراسة حالة المركب الصناعي التجاري الحضنة، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير ، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تخصص إدارة أعمال: جامعة محمد بوضياف، الجزائر.
- أسماء مرواني. (2013). الإبداع التكنولوجي ودوره في تفعيل تنافسية المؤسسات الخدمية دراسة قطاع اتصالات الهاتف النقال في الجزائر ما بين 2006-2012، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، الجزائر.
- إسماعيل سعود. ( 2013). دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة عينة من مؤسسات ولاية ورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

إيمان حفاف. (2020). دور التسويق الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الخدمية -دراسة حالة عينة من المؤسسات الخدمية مذكورة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الأكاديمي في العلوم التجارية تخصص تسويق الخدمات، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر.

بشير عامر. (2012). دور الاقتصاد المعرفي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك دراسة حالة الجزائر. أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية فرع نقود مالية وبنوك، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير: جامعة الجزائر، الجزائر.

حسن بوزناق. (2020). التسيير الحديث للكفاءات في المؤسسات كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية-دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر.

حميدة زواوي. (2018). الإبداع التكنولوجي كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة اقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، المسيلة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير : جامعة محمد بوضياف، الجزائر.

رضوان لورزازي. (2019). دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمؤسسة IRIS ميلة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف سطيف، الجزائر.

ريم خالدي. (2015). دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة المؤسسة الوطنية للدهن - الوحدة الإنتاجية الأخرزية لولاية البويرة، مذكورة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة العقيد أكللي محند أولحاج البويرة، الجزائر.

رمة خلوط. (2015). دور قيادة العنصر البشري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال الإبداع دراسة مقارنة بين بعض مؤسسات إنتاج الخزف، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة سطيف.

زيد جابر. (2017). الرأس المال الفكري وتكنولوجيا المعلومات كدعامات لخلق الميزة التنافسية لدى البنوك العمومية الجزائرية. مجلة العلوم الإنسانية (49)، 140-156، الجزائر.



- سليمان قداري، و أحمد باسيدي. ( 2021). دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مجمع الهامل، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر الاكاديمي قسم علوم تجارية تخصص مالية المؤسسة: جامعة أحمد دراية، الجزائر.
- سمية بروبي. (2011). دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية مامي، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير: جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.
- سمير بن عمور. ( 2013). آليات تنمية كفاءات الأفراد وأثرها على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية حالة مجمع صيدال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في في علوم التسيير تخصص إدارة الأعمال ، جامعة الجزائر 03، الجزائر.
- صالح عمرون. ( 2020). دور إدارة المواهب في تحقيق الابداع التكنولوجي دراسة ميدانية على مجموعة من المؤسسات الصناعية ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص إدارة أعمال ،المسيلة: جامعة محمد بوضياف.
- عبد الرؤوف حجاج. ( 2007). الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية : مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في قى تنميتها - دراسة ميدانية في شركة روائح الورود لصناعة العطور - بالوادي ، مذكرة مقدمة مكتملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات . كلية التسيير والعلوم الاقتصادية قسم علوم التسيير: جامعة 20 أوت 55 بسكيكدة، الجزائر.
- عبد الرؤوف حجاج. ( 2015). دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة مقارنة بين وحدات مؤسسة كوندور بروج بوعريرج باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات خلال الفترة 2004-2013، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير: جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر.
- عبد العزيز سعيداني. ( 2017). الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية : مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها -دراسة ميدانية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية بعصي موسى، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماستر أكاديمي في

العلوم التجارية تخصص إدارة واقتصاد المؤسسة ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: عبد الحميد بن باديس، مستغانم ، الجزائر.

عبد الغني بوزناق. ( 2013). مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية -دراسة حالة مؤسسة كوندور بروج بوعرييج -. مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر ، بسكرة ، الجزائر.

عبد الكريم كريمة. ( 2022). استراتيجية الإبداع و تكنولوجيا المعلومات لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية في تحقيق التنمية المستدامة. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر.

عمر بوسلامي. (2013). دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مجمع صيدال -وحدة الدار البيضاء-الجزائر العاصمة ، مدرسة الدكتوراه إدارة الأعمال و التنمية المستدامة: جامعة سطيف ، الجزائر.

فاطمة الزهراء مسيلبي، و نور الهدى حديجة زروقي. ( 2021). دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة دراسة ميدانية -شركة النسيج Tayal، مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي تخصص التسيير الاستراتيجي ، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير: جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم،الجزائر.

فاطمة تدرانت. (2015). أثر التمكين على تحقيق الإبداع الإداري دراسة حالة مؤسسة بناء الهياكل المعدنية المصنعة BATICIM. مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير ، كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية وعلوم التسيير تخصص إدارة أعمال المؤسسة: جامعة أم البواقي، أم البواقي ، الجزائر.

فضيلة عميمر. (2018). أثر الإبداع التكنولوجي على الاستراتيجيات التنافسية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال ، جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان،الجزائر.

- لامية بكوش، عواطف حميدات، صيرين بكري، و سهام باسي. ( 2022). دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات المتوسطة والصغيرة. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي ميدان العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير تخصص إدارة أعمال، الوادي: جامعة الشهيد حمه لخضر، الجزائر.
- محمد رفاقي. ( 2014). دور تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب -أوماش- مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في العلوم التجارية تخصص تجارة دولية جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- محمد قريشي. ( 2005). الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية الوطنية دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل الكهربائية ENICAB، مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير تخصص تسيير المؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر.
- ناصر ميلود. (2021). قياس علاقة التسويق الداخلي بالعميل والميزة التنافسية دراسة حالة بنوك عمومية محلية. أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم، الجزائر.
- نحاة كورتال. ( 2017). تفعيل آليات تنافسية المؤسسة الوطنية من خلال تنشيط نظام الإبداع التكنولوجي - دراسة حالة المؤسسة الوطنية لصناعة الجرار الصناعي و المؤسسة الوطنية لتصنيع عتاد الحمولة و التكديس و المؤسسة الوطنية لصناعة المضاعط والمرصصات. مذكرة مقدمة لنيل درجة الدكتوراه تخصص علوم اقتصادية، جامعة فرحات عباس سطيف، الجزائر.
- نصر الدين بن نذير. ( 2012). دراسة استراتيجية للإبداع التكنولوجي في تكوين القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة- حالة الجزائر - أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص تسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير: جامعة الجزائر، الجزائر.
- نصطفى دهماني، و احمد بوسهمين. ( 2017). تسجيل استراتيجية الإبداع التكنولوجي لرفع تنافسية المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. مجلة البشائر الاقتصادية، 3 (1)، 190-201.



نوال عبداوي. (2013). أثر تحليل القوى التنافسية لبورتر على الأداء الاستراتيجي للمنظمة دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب -أوماش-مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص المطاحن الاستراتيجية للمنظمات، جامعة محمد خيضر بسكرة ، الجزائر.

وفاء زعوب. (2015). دور الإبداع التكنولوجي في تحسين الميزة التنافسية للبنوك دراسة حالة البنك الخارجي الجزائري. مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية تخصص مالية وبنوك، جامعة أم البواقي ، أم البواقي، الجزائر.

خالد بن يامين. (2013). الإبداع التكنولوجي كأداة لرفع تنافسية المؤسسات الجزائرية . مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال تخصص إستراتيجية المؤسسة ، المدرسة الدكتورالية للاقتصاد وإدارة الأعمال: جامعة وهران، الجزائر.

رزيقة يحيوي. (2013). الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحظنة بالمسيلة. مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير قسم علوم التسيير فرع إدارة المنظمات، جامعة المسيلة، الجزائر.

فاطمة الزهراء مولفريعة. (2014). الإبداع البنكي دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية . مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير في إدارة أعمال تخصص إستراتيجية المؤسسة ، المدرسة الدكتورالية للاقتصاد وإدارة الأعمال: جامعة وهران، الجزائر.

حميد قارة عشيرة، وأحمد مصنوعة. (2021). دور الإبداع التكنولوجي في تطوير الأداء التسويقي للوكالات المصرفية - دراسة عينة من الوكالات البنكية الأجنبية النشطة بولاية الشلف. مجلة الاقتصاد والمالية، 07 (02)، 40-55.

يلة بختي، و سليمان يحيوي. (2021). دور الإبداع التكنولوجي في تطوير الخدمات المصرفية دراسة ميدانية في البنوك الجزائرية. مجلة التنظيم والعمل، 10 (02)، 106-122.

حسن بوزناق. (2020). التسيير الحديث للكفاءات في المؤسسة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال، قسم علوم التسيير تخصص الاقتصاد التطبيقي وإدارة المنظمات: جامعة باتنة 1-الحاج لخضر باتنة، الجزائر.



- إسمهان مقي، رزيقة فوحمة، و وسيلة عبيدي. ( 2020). أثر الإبداع التكنولوجي على أداء المورد البشري بالمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة المديرية العاملة لاتصالات الجزائر فرع الوادي ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماجستير أكاديمي تخصص إدارة أعمال جامعة الشهيد حمه لخضر الوادي،الجزائر.
- مديحة بخوش. (2020). دور الإبداع التكنولوجي في استدامة الميزة التنافسية تجربة شركة علي بابا الصينية في ظل جائحة كورونا. 03 (05)، 01 جامعة العربي التبسيبسة، الجزائر.
- ناصر طهار، و محمد فلاق. ( 2018). مساهمة الإبداع التكنولوجي في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة لمنظمات الأعمال-دراسة حالة المؤسسة الوطنية للصناعة الكهرومنزلية ENIE. مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية ، 9 (3)، 319-306.

ثانيا : المراجع باللغة الأجنبية

- Ida, F., & Doddy, S. (2022). Business Strategies and Competitive Advantage: The Role of Performance and Innovation. *08 (163)* , 71-87. Indonesia: Journal of Open Innovation Technoogyl. Mark. Complex.
- Perpetua, S. W. (2021). Technological Innovation and Strategic Leadership Axis oncompetitive advantage of telecommunication enterprises. *16 (9)* , 48-57. Kenya: International Journal of Business and Management.
- Danjuma, T. N. (2021). The impact of innovation competitive advantage on product quality for sustainable growth among SMEs:An empirical analysis. *16 (03)* , 39-62. Nigeria: Int. Journal of Business Science and Applied Management.
- Sun, H., i Edziah, B. K., Kporsu, A. K., Sarkodie, S. A., & Hesary, F. T. (2021). Energy efficiency: The role of technological innovation and knowledge spillover. *167*, 259-272.
- Distanont, A., & Khongmalai, O. (2018). The role of innovation in creating a competitive advantage. *Kasetsart Journal of Social Sciences* , 41 (01), 15-21.

Goudarz, A., & Ciabuschi, F. (2017). Organizational Innovation, Technological Innovation, and Export Performance: The Effects of Innovation Radicalness and Extensiveness. *23 (02)*, 324-336. Sweden: International Business Review





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي



جامعة الدكتور الطاهر مولاي

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

تخصص : إدارة بنكية

استبيان حول :

دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية  
دراسة حالة عينة من البنوك التجارية (BNA, CPA, BDL, AGB) - سعيدة -

تحية طيبة أما بعد ؛

في إطار إعداد مذكرة التخرج لئيل شهادة الماستر في علوم التسيير، والموسومة تحت عنوان " دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية - دراسة حالة عينة من البنوك التجارية سعيدة"، يسرني أن أضع بين أيديكم هذه الاستبانة بغية الحصول على المعلومات اللازمة حول موضوعنا راجين منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة بوضع العلامة X أمام الخانة المناسبة لإجاباتكم، مع العلم أن المعلومات المدلى بها سيتم استخدامها لغرض البحث العلمي فقط.

تقبلوا مني فائق الاحترام والتقدير و أشكركم مسبقا على تعاونكم .

الأستاذ المشرف :

من إعداد الطالبة :

أ.د بلعربي عبد القادر

سعيدتي شيماء

السنة الجامعية 2022-2023



ملاحظة :

1- يرجى الإجابة على كافة الأسئلة فترك أي سؤال دون الإجابة عليه يعني عدم صلاحية الاستمارة للتحليل .

2- يرجى وضع العلامة X في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك.

الجزء الأول : البيانات الشخصية :

الجنس	ذكر	أنثى
الفئة العمرية :		
بين 19 و 29 سنة		
بين 30 و 50 سنة		
50 سنة فما فوق		
المستوى التعليمي :		
ثانوي		
تقني		
ليسانس		
دراسات عليا		
الخبرة المهنية:		
أقل من 05 سنوات		
من 06 إلى 10 سنوات		
أكثر من 10 سنوات		

أولاً: محور الإبداع التكنولوجي :

الرقم	الفقرات	موافق تماماً	موافق	محايد	غ موافق	غ موافق تماماً
<b>البعد الأول : الإبداع</b>						
01	يتوفر لدى موظفي البنك المعرفة اللازمة لأداء مهامهم بأفضل وجه					
02	يتوفر لدى موظفي البنك مهارات التواصل من أجل إقناع المتعاملين معهم					
03	يعامل البنك جميع معاملي معاملة واحدة يسودها الاحترام والتقدير					
04	تعتمد استمرارية ونجاح البنك على إرضاء الزبائن من خلال الأداء الإبداعي المقدم					
05	يعمل البنك على توفير كل اللوازم التي تدعم الكفاءة والتميز					
06	يقوم البنك بتطوير كفاءات ومهارات الأفراد العاملين لتحقيق الإبداع والتميز					
07	يتشارك الأفراد العاملين بالبنك في المعرفة من خلال ما يقدمه الموظفون القدامى من خبرات لازمة للموظفين الجدد					
08	يملك البنك الكفاءات القادرة على تقديم الحلول الإبداعية للمشاكل المرتبطة بأعمالهم					
09	يرتكز البنك في تطوير خدماته كقاعدة على شكاوي وآراء العملاء					
10	يقوم البنك بتسطير برامج كفؤة تساعد العاملين على فهم عمل الإدارة					
<b>البعد الثاني : التكنولوجيا</b>						
11	يشجع البنك على استعمال الأساليب الجديدة والتكنولوجيا لاستحداث خدمات جديدة					
12	يسهر البنك على التحسين المستمر للبرمجيات والأجهزة الخاصة بتكنولوجيا المعلومات					
13	تلجأ إدارة البنك إلى الاعتماد على التكنولوجيا لتحسين منفعة					

					وجودة المنتجات والخدمات المقدمة
14					التكنولوجيا المالية تساعد على تنويع الخدمات المصرفية الإلكترونية وتحقيق كل من الأهداف المالية و التسويقية و التنظيمية
15					تساعد الرسائل القصيرة عبر الجوال الزبائن على الاستعلام عن معاملاتهم المصرفية
16					تساهم تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في التنسيق الجماعي عبر (البريد الإلكتروني، المؤتمرات والاجتماعات عن بعد) مع اختصار وقت إنجاز العمليات وتقليل تكلفة التشغيل
17					يملك البنك موقع الكتروني للتواصل مع مختلف المتعاملين وتقديم خدمات للزبائن .
18					يتم تنظيم دورات تدريبية بالاستعانة بتكنولوجيا المعلومات (التدريب والتعليم الإلكتروني)
19					الوسائل التكنولوجية المتاحة في جميع أنشطة البنك في المستوى المطلوب لتحقيق التميز
20					تسهل تكنولوجيا المعلومات المتاحة لدى موظفي البنك التواصل السريع مع العملاء
21					التقنيات و الأجهزة الإلكترونية الحديثة تمكن من تقديم الخدمات بكفاءة عالية
22					يسعى البنك إلى تحسين العمليات الخاصة بتقديم الخدمة من خلال تصميم واستحداث أنظمة الصيانة في حالة حدوث أعطاب على أجهزة العمل.

البعد الأول : التمييز					
				يعتمد البنك الوطني الجزائري على سياسة الجودة للتمييز .	23
				يستطيع البنك الوطني الجزائري التمييز من خلال تقديم أفضل عروض للخدمات بأسعار مغرية	24
				يعمل البنك على تقديم خدمات جديدة ومتطورة تساهم في تحقيق ميزته التنافسية	25
				التركيز على متطلبات الزبائن باستمرار وتقديم منتجات وخدمات بالمواصفات المطلوبة من طرفهم	26
				يسعى البنك إلى الاستعانة بالخبرات الأجنبية للاستفادة منه	27
				سرعة الاستجابة لحاجتات الزبائن هي ما يميز البنك عن منافسيه	28
البعد الثاني : التكلفة الأقل					
				يساهم البنك عند تخفيض تكاليف الخدمة المقدمة في زيادة رضا العميل	29
				يحرص البنك دوما على الإبداع وتطوير طرق وأساليب تخفيض التكاليف	30
				العمل على تقليل التكلفة مع الحفاظ على أسس التميز مقارنة بالبنوك الأخرى	31
				يسعى البنك إلى تخفيض تكاليف خدماته من خلال الإبداع التكنولوجي دون المساس بجودة الخدمة	32
				يعتبر تقليص آجال تحصيل الخدمة من طرف البنك أساس الميزة التنافسية	33
البعد الثالث: التركيز					
				يقوم البنك بالتركيز على تلبية حاجات ورغبات العملاء في الوقت المناسب	34
				يركز البنك في تقديم خدمته على قطاع معين	35
				يقوم البنك بالتركيز على الحفاظ على سمعته وعلامته التجارية أمام العميل	36



				يركز البنك على الإبداع التكنولوجي لتسهيل عملية منح قروض عقارية للخواص	37
				يركز البنك في تقديم خدمات التأمين على السفر والمساعدة في الخارج	38