

المورد البشري والإبداع التكنولوجي كمصدر للميزة التنافسية لدى البنوك العمومية الجزائرية
Human resources and technological innovation as a source of competitive advantage among Algerian public banks

د. بوطلالة محمد

مركز جامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله

m.boutellaa@center-univ-mila.dz

د. جابر زيد

مركز جامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله

zeid_djaber@yahoo.fr

الملخص:

أصبح الإبداع التكنولوجي والمورد البشري من أهم الأنشطة لأي مؤسسة تريد الاستمرار والنجاح في الأسواق، وتسعى إلى إكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين لتوصل إلى عنصر تفوق و إبداع يمكنها من تحقيق ميزة تنافسية.

وهنا تبرز أهمية هذه الدراسة في أن المورد البشري وتكنولوجيا المعلومات بكل أبعادهما وتفصيلهما لهما دور أساسي في تحقيق ميزة تنافسية في المؤسسة. وتم اعتماد على الأساليب الإحصائية الملائمة، عن طريق دراسة حالة بعض بنوك لولاية بسكرة، حيث أظهرت الدراسة أن هناك دور كبير تلعبه المورد البشري وتكنولوجيا المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية. **الكلمات المفتاحية:** الإبداع التكنولوجي، المورد البشري، المعرفة، الميزة التنافسية، التنافس.

Abstract :

Technological innovation and the human resource have become the most important activities of any organization that wants to continue and succeed in the market and seek to discover new ways more effective than those used by competitors to achieve an element of excellence and creativity that can achieve a competitive advantage.

The importance of this study is that the human resource and information technology in all their dimensions and details play a key role in achieving a competitive advantage in the institution. Appropriate statistical methods were adopted by examining the case of some banks in the state of Biskra. The study showed that there is a significant role played by human resources and information technology in achieving competitive advantage.

Mots Clés: Technological innovation, the human resource, competitive advantage, competition..

المقدمة:

لقد شهدت السنوات الأخيرة مناقشات مكثفة حول المعرفة وأهميتها، والتي دعمت هذا المجال الحديث في إدارة الأعمال في حقول معرفية عديدة كالاقتصاد والاجتماع ومن هنا بدى تركيز على تكنولوجيا المعلومات، وتوجه إهتمام الأفراد بقدراتهم وإمكانياتهم والتركيز أساسا على المعرفة ضمنية ، حيث تتضمن عمليات التوليد والمشاركة والتطبيق، بل رأى الكثير من الباحثين أن المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في كثير من المؤسسات تزيد من قدرتها التنافسية، وأصبحت أدوات في عملية بناء وتنمية القدرات التنافسية للمؤسسات بل أصبحت في حد ذاتها عنصرا من عناصر المنافسة.

ولا تختلف البنوك والمؤسسات المصرفية من غيرها من المؤسسات من حيث إدراكها لأهمية المورد البشري وتكنولوجيا المعلومات، حيث تعتبر من المؤسسات الخدمانية المعروفة بكثافة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات في كل انشطتها وخدماتها بخلاف المؤسسات الانتاجية الأخرى، ويفرض هذا التحدي أن تتجه لتحقيق الميزة التنافسية من خلال تطبيق إدارة المعرفة من خلال الرأس المال الفكري وأحدث تكنولوجيا المعلومات.

وعليه تتضح الإشكالية البحث الأساسية لهذه الدراسة في السؤال التالي: **ما دور الذي يلعبه الإبداع التكنولوجي والمورد البشري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات البنكية؟**

منهج الدراسة:

من أجل الإجابة على فرضيات الدراسة والإحاطة بجميع جوانب موضوع استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي من خلاله الإجابة على أهم تساؤلات الإشكالية، حيث قسمت الدراسة الى أربعة محاور التالية:

المحور الأول: مفاهيم الإبداع التكنولوجي والمعرفة والميزة التنافسية

المحور الثاني: الإبداع التكنولوجي ورأس المال البشري كمصدر للميزة التنافسية

المحور الثالث: تنافسية القطاع المصرفي العمومي

المحور الرابع: المورد البشري كمصدر للمعرفة في البنوك

المحور الخامس: دور تكنولوجيا البنكية في خدمة الميزة التنافسية

المحور الأول: مفاهيم الإبداع التكنولوجي والمعرفة والميزة التنافسية

1. مفاهيم عن الإبداع التكنولوجي:

1-1 **تعريف الإبداع التكنولوجي:** يمكن تعريفه: "بأنه يعنى واحدا من أربعة عناصر: تقديم منتج جديد تماما للسوق أو تحسين المنتجات الموجودة حاليا، وكذلك ابتكار عمليات وأساليب إنتاجية جديدة أو تحسين العمليات أو الأساليب الإنتاجية المستخدمة حاليا"¹، كذلك يعرف بأنه "تلك العمليات التي تتعلق بالمستجدات الإيجابية، والتي تخص المنتجات بمختلف أنواعها، وكذلك أساليب الإنتاج"².

2-1 **طبيعة الإبداع التكنولوجي:** انطلاقا من التعريف الثاني، يمكن تصنيف الإبداع التكنولوجي من حيث طبيعته إلى نوعين وهما³:

- ✓ **الإبداع التكنولوجي للمنتج:** الذي يخص تصميم المنتج (مواد، تجهيزات، أدوات...)، وتعني وضعه حيز التنفيذ أو تسويق جديد، أو تحسينه على المستوى التكنولوجي أو اقل خاصية من خصائصه⁴، أي إحداث التغيير في مواصفات المنتج أو خصائصه لكي تلي بعض الرغبات أو تشبع بعض الحاجات بكيفية أحسن.
- ✓ **الإبداع التكنولوجي للطريقة الفنية للإنتاج:** ونقصد به معالجة أساليب الإنتاج للسلعة أو الخدمة ويهدف إلى تحسين الأداء من الناحيتين الفنية والاقتصادية في آن واحد، مما يترتب عنه من نتائج إيجابية في كمية المخرجات وانخفاض التكلفة بالنسبة للوحدة الواحدة.

وتجدر الإشارة إلى إن العلاقة بين الإبداع التكنولوجي في المنتج والإبداع التكنولوجي في طريقة الإنتاج تختلف حسب طبيعة المنتج، عند ما نكون في حالة المنتجات الصناعية فانه كلما جرى تغيير تلك المنتجات، كلما التزم ذلك تغييرا في الطريقة التي تنتهجها، أما عندما نكون في حالة المنتجات الاستهلاكية فان العلاقة ليست ضرورية، ماعدا في حالة المنتج الذي أبدع فيه جوهريا، إذ أن استبدال مادة أو عنصر من عناصر الإنتاج لا يستدعى حتما تغيير التجهيزات والأسلوب الفني⁵.

3-1 **درجة الإبداع التكنولوجي:** من خلال التعريف الأول للإبداع التكنولوجي فانه يمكن تصنيفه من حيث درجة الإبداع فيه إلى قسمين وهما:

✓ **الإبداع التكنولوجي التدريجي (الجزئي):** يطلق عليه كذلك بالتحسين، ويعرف على أنه: " القيام بإضافات صغيرة وتعديلات جزئية سواء في المنتجات الموجودة حاليا، وكذلك في العمليات والأساليب الإنتاجية المستخدمة " ⁶.

إن تبني الإبداع التكنولوجي الجزئي من قبل المؤسسة لا يمثل إلا الخطوة الأولى، إلا أن الخطوة الثانية تتمثل في القيام بالتحسين والوصول إلى النتائج المرجوة، سواء بالنسبة للمنتج الجديد المحسن أو العملية أو الطريقة الإنتاجية المعدلة.

هناك عدة مزايا لهذا النوع من الإبداع التكنولوجي نوجزها فيما يلي ⁷:

أنه لا يستغرق وقتا طويلا، وذلك كونه يتطلب معرفة الفن التكنولوجي المسبق المتجسد في المنتج الجديد؛ ولا يحتاج إلى موارد (مادية، بشرية، مالية) كبيرة .

✓ **الإبداع التكنولوجي الجذري:** يمكن اعتباره بمثابة الفاصل بين عنصرين من العملية أو المنتج أو الأساليب، ففي هذا النوع يكون هناك انقطاع في التكنولوجيا القديمة .

و يعرفه كل من T.Loilier & A.Tellier بأنه: " استخدام معارف ومهارات جديدة من اجل أداء أفضل " ⁸

إن الإبداع التكنولوجي الجذري مثله مثل الإبداع التكنولوجي التدريجي له مزايا تعمل المؤسسة من اجل استغلالها نوجز بعضها فيما يلي ⁹:

– يؤدي إلى إنشاء أسواق جديدة لتكنولوجيا ومنتجات جديدة، وبالتالي إمكانية تعريف المنتجات بالنسبة للمؤسسة.

– بقدر ما تطلب استثمارات كبيرة في حالات كثيرة، وبالتالي مخاطر كبيرة في اغلب الحالات طويلة الأمد، فإنه يمكن أن يحقق أرباحا كبيرة.

2 – مفهوم البيانات، المعلومات، المعرفة

1-2 **البيانات DATA:** وهي مجموعة من الحقائق غير المترابطة، ويتم إبرازها وتقديمها دون احكام

أولية مسبقة وتصبح البيانات معلومات عندما يتم تصنيفها وتنقيحها وتحليلها ووضعها في إطار واضح ومفهوم ¹⁰

وكما يعرف لودون (Laudon) البيانات بأنها: "عبارة عن أرقام أو حقائق أو حروف ليس لها معنى إلا بعد إجراء عملية المعالجة عليها والاستفادة منها".¹¹

و يمكن تعريفها أيضا: "هي موارد و حقائق خام أولية raw facts، ليست ذات قيمة بشكلها الأولي هذا ما لم تتحول الى معلومات مفهومة ومفيدة، فالمعلومات هي البيانات التي تمت معالجتها وتحويلها الى شكل له معنى. لذا فإننا نستطيع أن نقول بأن البيانات هي جزء من معلومات bits of information، مثال على قائمة الاسامي مجردة من أي تفسير، أو أرقام مجردة، ويمز لها عادة في الحوسبة بمجموعة البايتات Bytes التي تكون السجل او القيد".¹²

2-2 المعلومات Information: "هي عبارة عن مجموعة حقائق والآراء التي تنشأ عن أنشطة الفرد بوصفه منتجا لها أو مستفيدا منها"¹³

و المعلومات كما يقول دركر (Drucker) "هي بيانات ترتبط ضمنا بسياق وهدف" أو هي بتعبير باتي سو (Bateson) "التمييز الذي يصنع تمايزا ويعطي إدراكا".¹⁴

وتعرف كذلك أي المعلومات على أنها هي في الحقيقة عبارة عن بيانات تمنح صفة المصادقية، ويتم تقديمها لغرض محدد، فالمعلومات يتم تطويرها وترقى لمكانة المعرفة عندما تستخدم لقيام أو لغرض، مقارنة وتقييم نتائج مسبقة ومحددة، أو لغرض الاتصال أو المشاركة في حوار او نقاش.¹⁵

3-2 المعرفة Savoir: الأصل من كلمة المعرفة هي مشتقة من كلمة "عَرَفَ" ومعرفة الشيء إدراكه بحاسة من الحواس.¹⁶

ومن هنا نجد أن المعرفة هو الإدراك الجزئي أو البسيط، في حين العلم يقال انه الإدراك الكلي أو المركب، لذا يقال عرفت الله دون علمته، كذلك فقط تم تعريف المعرفة بأنها المعلومات أو الحقائق التي يمتلكها الشخص في عقله عن شيء ما، أما المعنى الفلسفي للمعرفة كما جاءت به الفلسفة الإغريقية فهي تدل على أنها التصور مجرد الواسع.¹⁷

كما عرفة المعرفة على انها حصيلة استخدام البيانات والمعلومات والتجربة التي يتم الحصول عليها عن طريق التعلم والممارسة، وهي التي تمكن من يملكها بتجاوب المستجندات التي تواجهه، وتجعله أكثر قدرة للوصول الى حلول أفضل للمشاركة التي تقع في مجال معرفته، وهي تزداد عند الإنسان مع مرور الوقت وتشكل جزء من شخصيته¹⁸.

3 - مفهوم الميزة التنافسية:

ويعتبر مايكل بورتير (Porter) أول من وضع نظرية الميزة التنافسية، فقد صمم لها نموذجا لقياسها يستند على المتغيرات الجزئية للاقتصاد، معتبرا أن التنافس إنما يتم بين المؤسسات نفسها.

ولقد عرف بوتر الميزة التنافسية للمؤسسة على أنها: “تنشأ أساسا من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما أن تخلقها لزيائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع مساوية، أو بتقدم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة”¹⁹.

ويعرفها محسن أحمد الخضيرى بأنها “إيجاد أوضاع تفوق مختلفة ومصنوعة تملكها مؤسسة معينة تتفوق فيها في مجالات: الإنتاج، التسويق، التمويل، الكوادر البشرية”²⁰.

وعلى ضوء التعريفين السابقين، يمكن تعريف الميزة التنافسية كما يلي: تتمثل الميزة التنافسية في الوضع المتفوق الذي تحصل عليه المؤسسة، هذا التفوق الذي يكون في شكل إضافة قيمة لدى المستهلك، والتي تأخذ شكل أسعار أقل مقارنة بأسعار المنافسين، أو في شكل منتج متميز، وذلك بمهدف زيادة الحصة السوقية أو البقاء في السوق على الأقل.

المحور الثاني: الإبداع التكنولوجي والمعرفة وأثرهما على الميزة التنافسية

1 أثر الابتكار التكنولوجي على استراتيجيات التنافس الثلاثة:

1-1 الابتكار التكنولوجي واستراتيجية القيادة بالكلفة: إن توجه المؤسسة نحو تبني الابتكار التكنولوجي بغية اكتساب ميزة التكلفة الأدنى في السوق، من شأنه أن يؤدي إلى بروز منافسين جدد في صناعات غير متوقعة، مما ينبغي على المؤسسة التفكير في الابتكارات التكنولوجية للحفاظ على هذه الميزة، ويمكن توضيح ذلك من خلال النقاط التالية²¹:

✓ إن المؤسسة التي تطبق الابتكار التكنولوجي في طرق الإنتاج تتحمل تكلفة أقل من تلك المؤسسات التي تنتج منتجات جديدة، مما يمكنها من تخفيض تكاليف الإنتاج وتحقيق أرباح إضافية عند تصريف المنتجات؛

✓ كذلك بإزالة خطوة زائدة وغير ضرورية في العملية الحالية (طريقة الإنتاج الحالية) أو إلغاء سمة غير ضرورية في المنتج الحالي، يؤدي إلى تدنية التكاليف؛

✓ إن الأبعاد الفعلية والحقيقية لعملية الابتكار التكنولوجي هي تخفيض التكاليف بصفة عامة والتكلفة الوحيدة على الخصوص، ففي ظل المنافسة الحرة تتسابق المؤسسات على الإتيان بالتحسينات في المنتجات، والتي تقلل من التكلفة. وعند الوصول إلى هذا فهو يمكن من ترشيد أكثر للعملية الإنتاجية من تحقيق هوامش أكبر وبالتالي ضمان بقاء الميزة التنافسية للمؤسسة عن طريق استثمارات جديدة أو إضافية.

1-2 الابتكار التكنولوجي وإستراتيجية التمييز: تسعى بعض المؤسسات إلى تعزيز المركز التنافسي

لها من خلال إتباعها لإستراتيجية التمييز، وذلك بتخصيص المنتجات التي تقدمها من سلع وخدمات بسميات تجعلها تختلف بطريقة أو بأخرى عن تلك التي يقدمها المنافسون، بحيث يدرك زبائن القطاع أنها فريدة من نوعها ومتميزة، إذ يمكن تلبية رغباتهم أفضل من باقي المنافسين.

ويقوم الابتكار التكنولوجي بالتأثير على إستراتيجية التمييز من خلال ما يلي²²:

✓ يمكن المؤسسات من ابتكار منتجات جديدة تطرح لأول مرة في السوق حيث تمتاز عن منتجات المنافسين بتصاميم جديدة، كما أنها تؤدي وظائف جديدة، فضلا عن تميزها بالأسبقية في السوق قبل المنافسين في هذا المجال، ومنه اكتساب ميزة تنافسية للمؤسسة وأرباح إضافية.

✓ كذلك يمكن المؤسسات من تحسين وتطوير المنتجات الحالية من خلال إضافة مازيا جديدة إلى العملية الحالية أو المنتج الحالي، بغية إرضاء زبائنهم بشكل مستمر، وتكون هذه التحسينات بإجراء تعديلات على مستوى:

- السهولة والسلامة عند استعمال المنتج المحسن؛
- التغيير والتحسين في خدمات ما بعد البيع إلى خدمات أفضل وأطول تضمن تميز المنتج وعروض للمؤسسة بالمقارنة بالمنافسين.

3-1 الابتكار التكنولوجي واستراتيجية التركيز: كما تم الإشارة سابقا فإن إستراتيجية التركيز تهتم

بجزء من الصناعة وتستهدف شريحة معينة من السوق، وقد تأخذ شكل التركيز على أساس القيادة بالتكلفة والتركيز على أساس تفرد وتميز المنتج، بعدما تنتهي المؤسسة من عملية اختيار شريحة معينة من السوق²³.

وبالتالي فإنه أمام المؤسسة أن تسعى إلى اكتساب ميزة تنافسية في السوق المستهدفة والعمل على تنميتها خيارات حسب طبيعة التركيز من خلال ما يلي²⁴:

- ✓ إذا كان التركيز على أساس التكلفة الأقل: فإنه على المؤسسة التوجه نحو الابتكار التكنولوجي في أساليب وطرق الإنتاج.
- ✓ أما إذا كانت ميزة التركيز على أساس تميز المنتج: فإنه على المؤسسة التوجه نحو الابتكار التكنولوجي في المنتج.

بعد التطرق إلى دور الابتكار التكنولوجي في اكتساب الميزة التنافسية للمؤسسة، وذلك من خلال معرفة تأثير الابتكار التكنولوجي حسب طبيعته، يتبين بأن الميزة التنافسية لا تكون واحدة في كل الظروف، وهذا ما يمكن ملاحظته، فعندما يكون التغيير عاليا في صناعة معينة فإن مدخل التحسين المستمر هو الذي يمكن إتباعه، وفي هذه الصناعة فلا ميزة تنافسية طويلة الأجل وعندما تكون هناك سلسلة متواصلة من المزايا التنافسية التي تنشأ عن التحسين المستمر الذي يمكن وصفه بمجموعة من السباقات في كل واحد منها هناك ميزة تنافسية محدودة، ولا يمكن لأي مؤسسة أن تحقق ميزة تنافسية طويلة الأمد إلا عند الفوز المتكرر بالتحسينات المستمرة على المنافسين²⁵.

2. آليات تحقيق الميزة التنافسية من خلال رأس المال كمصدر للمعرفة

ويشير إلى أن قدرة المؤسسة على تحويل رأس المال الفكري إلى قيمة، تعتمد على نوعية القيمة التي ترغب المؤسسة في تحقيقها من استثمارها في رأس المال الفكري، والتي يمكن أن تأخذ عدة أشكال منها²⁶:

- تحقيق الأرباح؛
- تحقيق الميزة التنافسية من خلال زيادة القدرات الإبداعية والابتكارية؛

- تحسين العلاقات بين العملاء والموردين؛
- تحسين الإنتاجية وتخفيض التكلفة؛
- تحسين اتجاهات العاملين والصورة الذهنية الخارجية؛
- زيادة الحصة السوقية وبناء مركز تنافسي قوي.

ويمكن توضيح كيفية تحقيق ودعم الميزة التنافسية للشركات من خلال رأس المال الفكري في النقاط التالية:

✓ **رأس المال البشري كآلية لدعم الميزة التنافسية:** ويقصد به رأس المال البشري المتميز والذي يضم الأفراد ذوي المواهب المتميزة والذين لديهم القدرة على التفكير الإبداعي الذي يؤثر في أنشطة الشركة الحيوية ويعمل على جذب العملاء وخلق قيمة مضافة للمنتج أو الخدمة المقدمة، مما يؤدي في النهاية إلى تميز الشركة على منافسيها²⁷.

✓ **الابتكار كآلية لدعم الميزة التنافسية:** حيث يعد الإبداع والابتكار هو العامل الرئيسي في قدرة الشركة على الاحتفاظ بمكانتها بين الشركات المنافسة، فكلما زادت سرعة وجودة الابتكارات التي تقدمها الشركة كلما احتفظت الشركة بتفوقها على المنافسين، وبالتالي لا بد أن تحرص الشركات على تحفيز العاملين بها وحثهم على الإبداع المستمر الذي يضمن تحسين مستويات جودة المنتجات والخدمات²⁸.

✓ **التعلم كآلية لدعم الميزة التنافسية:** أن التعلم هو السبيل الوحيد لنشر المعرفة والذي يمكن اعتباره الوجه الآخر المكمل للابتكار بحيث لا يمكن الحديث عن الابتكار بدون نشره في أرجاء الشركة عن طريق التعلم الذي يعرف بأنه "ظاهرة جماعية لاكتساب وإعداد الكفاءات التي تتيح تغيير طريقة ممارسة الأعمال" أي أن التعلم لا بد وأن ينعكس إيجابياً على نتائج الأعمال بما يجعله أداة فعالة في تحقيق ودعم الميزة التنافسية²⁹.

ومن الجدير بالذكر أنه لكي يكون التعلم مصدراً للميزة التنافسية لا بد وأن يتسم بالاستمرارية وأن يكون مسئولية الجميع وأن تتعدد مصادره، وأن يكون هو نمط الثقافة السائد في الشركة.

وفي ضوء ذلك يرى الباحث أن هناك عاملاً هاماً يعطي المؤسسة القدرة على الاستمرارية في امتلاك القدرة التنافسية هو المعرفة، لذلك تسعى الشركات بشكل دائم إلى معرفة كيفية الوصول إلى هذا العامل فالمعرفة تعتبر مصدراً أساسياً للميزة التنافسية، لذلك يجب على المؤسسات امتلاكها ومعرفة كيفية إدارتها وما ينتج عن ذلك هو ما يعرف (برأس المال الفكري)، وبالتالي يجب على المؤسسة معرفة كيفية امتلاك وإدارة وقياس رأس المال الفكري،

وكذلك ضرورة المحافظة عليه من التقليد من قبل المنافسين أو التقلص والتقدم نتيجة لعدم اعتماده على القدرة الإبداعية المتجددة لرأس المال البشري الذي تمتلكه الشركة.

المحور الثالث: تنافسية القطاع المصرفي العمومي

قبل الحديث عن تنافسية القطاع المصرفي العمومي كان لا بدّ أن نتعرّض إلى بعض المؤشرات التي من خلالها يتمّ الحكم على هذا القطاع ومدى تنافسيّته.

1. نظرة على مؤشرات التنافسية لقطاع البنكي الجزائري:

احتلت الجزائر المرتبة 08 عربيا في جاذب القدرة التنافسية الاقتصادية، فيما جاءت في المرتبة 87 عالميا، من بين 140 دولة شملها تقرير التنافسية العالمي 2015-2016، حيث كانت في السنة الماضية في مرتبة 79 من بين 144 دولة شملها تقرير³⁰. حيث يعتمد تصنيف التقرير على 12 مؤشرا فرعي مقسمين على ثلاثة مؤشرات رئيسية، واعتمادا على بيانات تقرير التنافسية العالمي يمكن إعداد جدول لمراتب الجزائر حسب المؤشرات:

الجدول (01): مؤشرات التنافسية الإجمالية لسنتي 2015 و2016

المؤشر الرئيسي	المؤشرات الفرعية	السنة	الرتبة	النقطة (من 1 إلى 7)
المتطلبات الأساسية سنة 2015 (الرتبة 65، النقطة 4.6) سنة 2016 (الرتبة 82، النقطة 4.4)	المؤسسات	2015	101	3.4
		2016	99	3.5
	البنية التحتية	2015	106	3.1
		2016	105	3.1
بيئة أو استقرار الاقتصاد الكلي	بيئة أو استقرار الاقتصاد الكلي	2015	11	6.4
		2016	38	5.3
	الصحة و التعليم الابتدائي	2015	81	5.6
		2016	81	5.6
عوامل تعزيز الفعالية سنة 2015 (الرتبة 125، النقطة 3.7)	التعليم العالي و التدريب	2015	98	3.7
		2016	99	3.7

3.5	136	2015	كفاءة سوق السلع	3.3 سنة 2016 (الرتبة 117، النقطة 3.4)
3.5	134	2016		
3.1	139	2015	كفاءة سوق العمل	
3.2	135	2016		
2.7	137	2015	تطور السوق المالية	
2.8	135	2016		
2.6	129	2015	الاستعداد التكنولوجي	
2.6	126	2016		
4.4	47	2015	حجم السوق	
4.7	37	2016		عوامل تعزيز الابتكار سنة 2015 (الرتبة 133، النقطة 2.9) سنة 2016 (الرتبة 124، النقطة 3.0)
3.2	131	2015	تطور الأعمال	
3.3	128	2016		
2.6	128	2015	الابتكار	
2.8	119	2016		

المصدر : بالاعتماد على بيانات منتدى الاقتصاد العالمي في تقرير التنافسية العالمية لسنتي 2015 و2016.

ما يمكن ملاحظته من الجدول أن هناك تحسن ملحوظ في أغلب المؤشرات بسنة 2016 مقارنة بمؤشرات سنة 2015، إلا أن الجزائر في الجانب المالي لازالت تعاني حيث لازالت تحتل المراتب الأخيرة حيث تحتل المرتبة 135 من أصل 140 بلد شملهم التصنيف، ولا شك أن للجانب المالي تأثير الإقتصاد الكلي.

2. ملامح السوق المصرفية الجزائرية:

وبعد التعرض لأهم المؤشرات التي تساعد على فهم القطاع المصرفي الجزائري ومدى تنافسية البنوك العمومية أصبحت لدينا صورة واضحة للقطاع نخلصها في العناصر التالية³¹:

- سيطرة البنوك العمومية على السوق المصرفية الجزائرية: يتمثل عدد البنوك العمومية في ستة بنوك من بين تسعة وعشرون بنكا خاصا، رغم ذلك فإن الأرقام تشير إلى سيطرة كبيرة للبنوك العمومية، ترجع هذه السيطرة إلى الانتشار الواسع إلى كثرة الفروع والوكالات التي تميز البنوك العمومية حيث بلغت أكثر من 1100 عبر الوطن بالغة

نسبة 94.9٪³²، كما أن اهتزاز الثقة في القطاع الخاص بعدما تم سحب رخص عدة بنوك وإفلاس أخرى مثل: بنك الخليفة، البنك التجاري الصناعي الجزائري، بنك الريان الجزائري والبنك الدولي الجزائري. أدى بتوجه المودعين والمستثمرين من جميع القطاعات بالتعامل أكثر مع البنوك العمومية.

- انحصار المنافسة بين البنوك العمومية: أدت سيطرة على البنوك العمومية على القطاع المصرفي إلى انحصار المنافسة فيما بينها وتقتصر المنافسة في مجالات محددة تتمثل في: المنافسة على كسب أكبر حصة من السوق المالية بالاستحواذ على أكبر قدر من الموارد ومنح أكبر قدر من القروض³³، الاشتراك في نظام السحب الآلي للنقود بالبطاقات مابين البنوك CIB، والذي يضم جميع البنوك العمومية بالإضافة إلى بنك البركة الجزائري ومركز الصكوك البريدية، تقدم حجم أكبر من الخدمات البنكية وتنوع المنتجات، خاصة في مجال في أنواع القروض، بالتركيز على قروض الاستغلال للمؤسسات وقروض الاستهلاك بالنسبة للأفراد، يتركز منح القروض من طرف للمؤسسات وقروض الاستهلاك بالنسبة للأفراد، يتركز منح القروض من طرف البنوك العمومية على المؤسسات الاقتصادية العمومية والتي بلغت 1461.4 مليار دج سنة 2010³⁴.

- الخدمات المصرفية المقدمة لا تتماشى مع التطورات العالمية التي وصل فيها عدد الخدمات المقدمة من طرف البنوك العالمية لزيائنها 360 خدمة، أما البنوك العمومية فإنها عدد الخدمات لا يصل في أحسن أحوالها إلى 40 خدمة³⁵.

- تسجيل جزء كبير من السيولة النقدية غير الموظفة، وهو ما يعتبر خسارة حقيقية للاقتصاد الجزائري بالنظر لاتساع مجالات الاستثمار ووجود بطالة كبيرة.

المحور الرابع: المورد البشري كمصدر للمعرفة في البنوك

1. دور العنصر البشري في الأداء المتميز للبنوك:

لقد أصبح العنصر البشري يمثل أهمية جوهرية للبنوك نظرا للتقدم التكنولوجي السريع من جهة، والتغيرات المتلاحقة في احتياجات العملاء ورغباتهم وتوقعاتهم من جهة أخرى، إلى جانب حدة المنافسة، مما يتطلب إعطاء عناية كبيرة للعنصر البشري في إطار متكامل مع الاستراتيجية الشاملة للبنوك.

وتستطيع البنوك إتباع استراتيجية تمكنها من تحقيق التميز في أداء الخدمات المصرفية بالاعتماد على موظفيها انطلاقا من أن³⁶:

- جودة الخدمة المصرفية هي نتاج أداء العاملين بالبنوك الذي يدرسه العملاء من خلال المنفعة الزمنية والمكانية؛

- مصدر الأداء المتميز هو بالدرجة الأولى موظفي البنوك، على الرغم من أهمية التسهيلات المادية الأخرى؛
- عدم تعاون موظفي البنوك مع موظفي البنوك في تحقيق الخدمة المصرفية من شأنه أن يؤثر بالسلب على نتائج البنوك.
- ولكي يتحقق التميز في أداء الخدمات المصرفية، يجب أن تقتنع إدارة البنك وموظفيه بتحقيق التميز في خدمة العملاء، ولابد من وجود لغة مشتركة وتفهم وعمل جماعي لتحقيق التميز، وهذا يعني أن يكون مناخ العمل في البنك هو مناخ تحقيق التميز في أداء الخدمات المصرفية، والمقصود بمناخ العمل القيم التي يتبنها الناس والممارسات اليومية التي يتعودون عليها إراديا ولا إراديا، والعنصر البشري هو القدوة الذي يمكن أن يحقق ميزة التفوق في المجال المصرفي.

2. أهمية الارتقاء بالعنصر البشري في البنوك العمومية الجزائرية:

يعد العنصر البشري من الركائز الأساسية للارتقاء بالأداء المصرفي، فعلى الرغم من الجهود التي بذلتها إدارات البنوك العمومية في السنوات الأخيرة لتطوير الموارد البشرية، إلا أن هذه الجهود سوف تظل محدودة النتائج ما لم يواكبها الرفع من كفاءة العنصر البشري، وقد راقم اللازمة لاستيعاب التطورات المتلاحقة في المجال الخدمات المصرفية بما يضمن رفع مستوى تقدم الخدمة المصرفية وتحقيق أفضل استثمار للموارد البشرية في البنوك الجزائرية.

هذا و يتطلب الارتقاء بمستوى أداء العنصر البشري تبني عدد من الاستراتيجيات المتكاملة للوصول إلى نموذج "المصرفي الفعال" نذكر منها ما يلي³⁷:

- الاستعانة بالخبرات العالمية أو البنوك الكبرى لتدريب الإطارات المصرفية على استخدام تكنولوجيا الصناعة المصرفية وأدوات العصر الحديث مثل الانترنت وغيرها؛
- ترسيخ بعض المفاهيم المتطورة لدى موظفي البنوك التي تتعلق بأهمية الابتكار والإبداع و مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة، وتطوير المنتجات المصرفية، والمبادرة لكسب عملاء جدد مع التحرر من القيود الروتينية التي تعوق سير العمل؛
- يجب صياغة الأهداف التدريبية لتناسب المستويات الوظيفية بحيث يتم التركيز على تنمية وصقل مهارات حسن التصرف و القدرة على التفاوض والتخطيط و اتخاذ القرار، وتطبيق مبدأ قيادات المستقبل بصورة أكثر فعالية و

- ذلك بإعطاء الفرصة للعناصر الشابة لتولي المسؤوليات والوظائف القيادية، على أن يتم اختيار من تتوفر لديهم الكفاءة والصفات الشخصية التي تؤهلهم لذلك، وتزويدهم بالبرامج التدريبية المناسبة في المجالات المصرفية والمالية، مع التدريب العملي على مجالات العمل المصرفي التي لم يسبق لهم العمل بها حتى يصبحوا قادرين في المستقبل على المراقبة والمتابعة واتخاذ القرارات المناسبة لحل المشاكل التي قد تعترضهم؛
 - إلزام كافة العاملين بالبنوك بتلقي برامج تدريبية على استخدام تكنولوجيا المعلومات والحاسب الآلي باعتباره عنصرا رئيسيا لتحقيق التطوير المطلوب في مهارات موظفي البنوك؛
 - ضرورة مشاركة العاملين في وضع أساليب تطوير الأداء و هو ما يضمن التزامهم وحماسهم عند التطبيق، الذي يعد أحد مرتكزات فلسفة إدارة الجودة الشاملة؛
 - تشجيع العاملين المتميزين باستخدام أسلوب الحوافز وكفآت إما بصورة مادية أو عن طريق الترقية لوظائف أعلى.
- وفي هذا الصدد حاولت البنوك العمومية خلال السنوات الأخيرة إلى وضع برلمج تكوين ولسعة المدى لغرض التعرف على تقنيات العمل الحديثة واستعمالها بطريقة تضمن تحقيق المردودية، إضافة لى تحسين المستوى العام للعمال حيث تم إعداد برلمج تدريس للمصرفيين حسب مستوياتهم لكي تسمح لهم برفع قدراتهم العملية في المجال البنكي والمالي بحيث تمنح لهم شهادات من خلال دورات تكوينية.

المحور الخامس: دور تكنولوجيا المعلومات البنكية في خدمة الميزة التنافسية

3. تكنولوجيا المعلومات البنكية وأشكالها:

- 1-3 تعريف بتكنولوجيا المعلومات البنكية : تكنولوجيا المعلومات البنكية هي رصيد المعرفة الذي يسمح بإدخال آلات ومعدات وعمليات وخدمات مصرفية جديدة ومحسنة، وعلى ذلك يضم مصطلح تكنولوجيا المعلومات في الميدان البنكي مجالين الأول هوالتكنولوجيا الثقيلة وتشمل الآلات والمعدات البنكية والبرامج، والثاني هو التكنولوجيا الخفيفة وتشمل الدراية والإدارة والمعلومات والتسويق البنكي³⁸.

وتتضمن التكنولوجيا المعلومات في المجال البنكي إستخدام الطرق والوسائل اللازمة لتقديم الخدمة البنكية بالاعتماد على المعارف والمهارات والخبرات المتاحة والتي يمكن إستردادها من الخارج.

2-3 أشكال تكنولوجيا المعلومات البنكية: لقد ظهرت أشكال عديدة لتكنولوجيا المعلومات برزت

من خلالها صور مختلفة لاستخدامات تكنولوجيا المعلومات البنكية والتي يمكن تجميعها في إبتهاين هما³⁹:

✓ **وسائل ونظم الدفع الإلكترونية:** توجد عدة تطورات في أساليب تقم الخدمات البنكية من خلال وسائل ونظم الدفع الإلكترونية المختلفة وخاصة بعد إنتشار عمليات التجارة الإلكترونية وتطورها على الصعيد العالمي والتي من أهمها:

- البطاقات البلاستيكية: وهي أداة مالية تسويقية تتفوق بفاعليتها على الأدوات التقليدية في التعامل المالي، فهي تعد منافس قوي للصك، ومن أهم أنواع البطاقات البلاستيكية : بطاقة الإئتمان البنكية، بطاقة الدفع الفوري، بطاقة السفر، البطاقة الذكية.
- النقود الرقمية (الإلكترونية): وهي عبارة عن نقود غير ملموسة تأخذ صورة وحدات إلكترونية وتخزن في مكان آمن جدا على جهاز الكمبيوتر الخاص بالزبون والذي يعرف بإسم المحفظة الإلكترونية.
- الشبكات الإلكترونية⁴⁰: يعرف الشبك الإلكتروني على أنه المكافئ الإلكتروني للشبكات الورقية التقليدية التي إعتدنا التعامل بها والشبك الإلكتروني هو رسالة إلكترونية موثقة ومؤمنة يرسلها مصدر الشبك إلى مستلم الشبك (حامله) ليعتمده ويقدمه للبنك الذي يعمل عبر الأنترنت ليقوم البنك أولا بتحويل قيمة الشبك المالية إلى حساب حامل الشبك، وبعد ذلك يقوم بإلغاء الشبك وإعادته إلكترونيا إلى مستلم الشبك (حامله) ليكون دليلا على أنه قد تم صرف الشبك فعلا، ويمكن لمستلم الشبك أن يتأكد إلكترونيا من أنه قد تم بالفعل تحويل المبلغ الى حسابه.
- ✓ **قنوات الإتصال وخدمات الصيرفة الإلكترونية:** إن التطورات التكنولوجية أثرت على وسائل الإتصالات بين البنك والزبون أيضا، حيث يسرت عملية الإتصال بين الطرفين، كما أنه أصبح بالإمكان إبقاء الإدارة على إتصال حتى مع أبعد الوحدات ومن بين أهم قنوات الإتصال والخدمات البنكية الإلكترونية التي تقدم من خلالها ما يلي:

- المصرف المنزلي؛
- التحويل الإلكتروني للأموال؛
- العمليات البنكية صرقية بواسطة الأنترنت؛

- الهاتف البنكي.

2- أثار تكنولوجيا المعلومات على عمل البنوك

لقد إزدادت وتعددت التكنولوجيا المعلومات وتوسعت أثارها على مختلف أنشطة مؤسسات الأعمال بصفة عامة والمالية والبنكية بصفة خاصة، والأمر نفسه ينطبق على التكنولوجيا المعلومات البنكية، هذه الأخيرة تركت أثار إيجابية ومتميزة على القطاع المالي والبنكي وعلى أداء البنوك وبالمقابل فإن هذه التكنولوجيا المعلومات أثار.

1-2 الأثار الإيجابية للتكنولوجيا المعلومات على خدمات البنك: إن الإمكانيات التكنولوجية تحقق للبنك العديد من مزايا من أهمها⁴¹:

- تحقيق ميزة تنافسية للبنك في السوق المصرفي من خلال توفير الخدمات المرتبطة بالتقنيات الحديثة، حيث تلعب تكنولوجيا المعلومات دورا أساسيا في جعل الخدمات أكثر جاذبية للعملاء؛
- تحرير الأعمال البنكية من الروتين والأعباء الإدارية مما يخفف الضغط على موظفي البنك ويساعدهم على زيادة الإهتمام بجودة الخدمة من خلال توجيه الوقت نحو العمل مما يساعد على تحسين ربحية البنك؛
- تساعد تكنولوجيا المعلومات المتقدمة لبنك في تسويق وتقديم خدمات بنكية جديدة ومتنوعة، مما يساعد العملاء على سرعة إتخاذ قرارات التعامل في خدمات البنك المقدمة لهم؛
- الرفع من ربحية البنوك، حيث تستفيد هذه الأخيرة عدد إصدارها للأدوات والمنتجات الإلكترونية من رسوم عديدة، مثل رسوم الإصدار ورسوم الإشتراك⁴²؛
- بالإضافة إلى المزايا السابقة هناك مزايا أخرى لتطبيق تكنولوجيا المعلومات في العمليات البنكية منها⁴³: يؤدي تطبيق تكنولوجيا المعلومات في العمليات البنكية إلى تقليل التكاليف وزيادة الربحية، وتمكن البنك من تنويع خدماته وتوسيع قطاعات الزبائن التي يتعامل معها، وكذلك يؤدي تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المجال المصرفي إلى تحديث وعصرية نظم الإدارة.

2-2 أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء البنك: ساعدت تكنولوجيا المعلومات في تغير أنماط العمل ومنهجية الإدارة وأثرت على ربحية البنوك وأتاحت لها إمكانيات ضخمة لتوسع على النحو التالي⁴⁴:

- إتمام آلاف العمليات في بضع ثوان بصرف النظر عن حجمها أو المدى المكاني الذي تتم فيه؛

- الربط بين فروع البنك الواحد المنتشرة وإشترائها في تقديم خدمات بنكية مختلفة وهو ما يترتب عليه رفع الكفاءة التشغيلية للبنوك وزيادة الميزة التنافسية لها على المستوى الدولي؛
- مساعدة الإدارة العليا للبنك على إتخاذ القرارات المناسبة وإمدادها بمواقف يومية وأسبوعية وشهرية، مما يساعد على تخطيط النشاط وبرمجة التنفيذ والرقابة؛
- زيادة القيمة المضافة لدى البنوك من خلال توسعها في أنشطتها التي تتوقف على توافر المعلومات والبيانات وإمكانيات تفسيرها وتخزينها وتبادلها، خاصة مع تزايد الاتجاه إلى نظام الصيرفة الشاملة التي تتميز بتوفر الخدمات التي تعتمد على كثافة المعلومات والبيانات؛
- تسهيل عملية الربط الدولي بين البنوك المختلفة، وذلك في مجال تبادل المعلومات والبيانات المصرفية؛
- تدويل النشاط المالي والمصرفي وتوسيع نطاق السوق المالية العالمية، والمساعدة في إزالة الحواجز، خاصة في ظل تحرير المالي والمصرفي في إطار جولات المنظمة العالمية للتجارة (الإتفاقية العامة للتجارة في الخدمات)؛
- تسهيل تسنيد أنشطة الأسواق المالية الدولية، بحيث تقل الحاجة إلى وجود علاقة مباشرة بين المقرض والمقترض، ويتحول دور البنوك إلى إدارة الإصدارات المالية والترويج لها (أنشطة الصيرفة الإستثمارية)؛
- تسهيل معالجة كافة البيانات التفصيلية المتعلقة بالجدارة الائتمانية للمؤسسات المختلفة مما يساعد على توسيع قاعدة عملاء القروض.

الخاتمة:

المورد البشري وإبداع التكنولوجي الذان أصبحان هي الميزة التنافسية للمؤسسات ولا يمكن لها النجاح إلا إذا استطاعت الاستثمار فيهما، فالتحدي الكبير أمامها هو توفير كفاءات ومهارات تمنحها التميز التنافسي، حيث أصبح ينظر الى المورد البشري على أنه الثروة الحقيقية للمؤسسة، بحيث تحقق من خلاله المؤسسة التميز عن طريق استغلال الطاقة الفكرية الموجودة بحوزة الأفراد وتوظيفها لصالح المؤسسة، وذلك باستعمال تكنولوجيا والتي تتعامل مع شتى أنواع المعرفة من حيث جمعها، ونقلها في الوقت المناسب وبالطريقة المناسبة، وبالتالي فقد تحولت العديد من المؤسسات إلى مؤسسات أعمال إلكترونية تستخدم الإنترنت أو الشبكات المماثلة داخل المؤسسة وخارجها ونظم المعلومات، حيث تعد هذه الشبكات البنية التحتية التي تعتمد عليها التكنولوجيا المعلومات، حيث لم تعد الشبكات المحلية كافية لوحدها بل تعدت الحاجة إلى شبكات الاتصال الواسعة والشبكات الظاهرية الخاصة..

وأهم التوصيات التي توصلنا إليها المقترحة والتي نأمل أن تساهم في تعزيز الميزة التنافسية:

- توفير وسائل ومعدات وأجهزة تساهم في نقل ونشر المعرفة والتشارك فيها بين موظفين البنك كالحواسيب والشبكة العنكبوتية (الانترنت) والدوريات والمحاضرات والندوات واللقاءات وغيرها، وذلك عن طريق إقامة دورات تدريبية لهم لتعريفهم بأهمية إدارة المورد البشري وإبداع التكنولوجي، فضلا عن القدرات المميزة من أجل تحقيق الميزة التنافسية؛
- إعطاء أهمية للمورد البشري فهو عنصر الحاسم في نجاح إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات الأمر الذي يتطلب إهتمام البنك وحرصه على جذب الكفاءات والمؤهلات العالية وتوفير البنية التحتية الملائمة التي تحفز وتساند الابتكار والإبداع وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية؛
- ضرورة التعامل مع رأس المال الفكري على أنه مورد رئيسي واستراتيجي من بين الموارد المختلفة، والحفاظ عليها وتطويرها بشكل مستمر، والتأكيد على أهميتها ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، وخاصة في ظل ثورة تكنولوجيا المعلومات وانفتاح الأسواق واحتدام التنافس.

¹ صالح مهدي العامري، "المشاريع الصغيرة مصدر مهم للإبداع التكنولوجي"، جريدة الاقتصادية الإلكترونية، العدد 4587.

² سعيد أوكيل، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص 33

³ سعيد أوكيل، مرجع سابق، ص 33.

⁴ Valenduc Gérard et Warrant Françoise, "L'innovation technologique au service du développement durable", Namur; fondation travail – Université, février 2001, p3.

⁵ سعيد أوكيل، مرجع سابق، ص ص 34- 35

⁶ نجم عبود نجم، إدارة الابتكار المفاهيم والتجارب الحديثة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان-الأردن، 2003، ص ص 167- 174.

⁷ Bertrand Bellon, L'innovation créatrice, economica, paris, 1997, p05.

⁸ T. Loiller – A. Tellier Gestion de l'innovation: décider, mettre en œuvre, diffuser, édition management société, Paris, 1999, p16

⁹ نجم عبود نجم، إدارة الابتكار المفاهيم والتجارب الحديثة، مرجع سابق، ص 172.

¹⁰ حسام طالب الكيالي، إدارة المعرفة بين فرص و نجاح ومخاطر الفشل لإدارة الجودة الشاملة، مؤتمر علمي الرابع "إدارة المعرفة في العالم العربي"، 2004، ص

¹¹ صلاح الكبيسي، مرجع سابق، ص 26.

¹² غسان العمري، والآخرين، المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2006، ص 113

¹³ نبيل علي، الثقافة العربية و عصر المعلومات، سلسلة عالم المعرفة، مطابع الكويت، 2001، ص 17

« مجلة إضافات اقتصادية » جامعة خرداية، الجزائر، المجلد: 2 العدد: 3 أبريل 2018

¹⁴ Differences that make a differences

¹⁵ حسام طالب الكيالي، مرجع سابق، ص4

¹⁶ قاموس المحيط، المجلد الثاني، طبعة الثانية، دار إحياء التراث، 1996، ص595

¹⁷ غسان العمري، والآخرين، مرجع سابق، ص23

¹⁸ نعيم إبراهيم الظاهر، إدارة المعرفة، علم الكتاب الحديث، 2009، ص10

¹⁹ Michel Porter, L'avantage concurrentiel comment devancer ses concurrents et maintenir son avance, Dunod, Paris, 1999, p 08

²⁰ محسن أحمد الخضيري، صناعة المزايا التنافسية، الطبعة الأولى، مجموعة النيل العربية، مصر، 2004، ص ص 33-34

²¹ PAUL MILLER, stratégie et marketing de l'innovation technologique, Dunod, France, 1997, p:11

²² بن بركة عبد الوهاب، مساهمة الإبداع التكنولوجي في تدعيم المركز التنافسي للمؤسسة، ورقة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمة الحديثة، جامعة بليدة، الجزائر، أيام 12 و13 ماي 2010، ص ص 11-12.

²³ بن بركة عبد الوهاب، مرجع سابق، ص 14.

²⁴ بن عاتق حنان، حجازي توفيق، "واقع الإبداع التكنولوجي وتأثيره على أداء المنظمة في الجزائر"، ورقة مقدمة ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول الابتكار والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة (دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية)، جامعة البلدية، الجزائر، يومي 18 و19 ماي 2001، ص10

²⁵ Sylvain Leneffe, "Compétition par l'innovation et organisation de la conception dan les industries amont le cas d 'Usinor, " thèse de doctorat en science de gestion (non publiée), Université de marne –la –vallée– France, 2001, p98.

²⁶ أحمد سيد مصطفى، "إدارة الموارد البشرية: الإدارة العصرية لرأس المال الفكري"، المؤسسة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2004، ص35

²⁷ مصطفى محمود أبو بكر، "الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص32

²⁸ Bin Ahmad, S., & Mushraf, A., "The Relationship between Intellectual Capital and Business Performance: An Empirical Study in Iraqi Industry", International Conference on Management and Artificial Intelligence, vol 6, Press, Bali, Indonesia, 2011, p105

- ²⁹ نجم عبود نجم، "إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات"، الطبعة الثانية، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 278.
- ³⁰ World economic forum, The Global Competitiveness Index 2011 -2 010 , Geneva, et 2009- 2010 ,p13.
- ³¹ Selimane nacer, revue des économiques et intégration en Economie Mondiale école supérieure de commerce Alger, N°2 , 2007, pp70-73.
- ³² سهام بوخلالة، المنافسة البنكية في ظل الإصلاحات الاقتصادية منذ 1990 ، مذكرة ماجستير ، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة ورقلة، 2004-2005، ص 97.
- ³³ سهام بوخلالة، مرجع سابق، ص ص 119-121.
- ³⁴ Banque d'Algérie, op.cit. , p74.
- ³⁵ مليكة زغب، حياة بنجار، النظام البنكي الجزائري ،تشخيص الواقع والتحديات المستقبل، ملتقى الوطني حول المنظومة المصرفية والتحولات الاقتصادية، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الإجتماعية، جامعة الشلف، أيام 14-15 ديسمبر 2004، ص 62.
- ³⁶ حسن محمد علي حسنين، التسويق المعاصر والفعال في البنوك التجارية، مطابع الولاء، القاهرة، 2002، ص 248.
- ³⁷ محمد زيدان، أهمية العنصر البشري ضمن مكونات المزيج التسويقي الموسع في البنوك بتطبيق على بنك الفلاحة والتنمية الريفية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، العدد 15، 2008، ص ص 6-7.
- ³⁸ سامي أحمد محمد مراد ، دور إتفاقية تحرير تجارة الخدمات الدولية "الجاتس" في رفع كفاءة أداء الخدمة المصرفية ببنوك القطاع العام في مصر، أطروحة دكتوراه، مصر، 2002، ص 132،
- ³⁹ رافعة إبراهيم الحمداني، أثر إستخدام التكنولوجيا المصرفية في ظاهرة غسيل الأموال والجهود الدولية لمكافحةها، مداخلة قدمت في المؤتمر العلمي الرابع حول الريادة والإبداع ، المنظم بكلية العلوم الإدارية والمالية، جامعة فيلاديفيا، يومي 15 و 16 مارس 2005، ص ص 4-6.
- ⁴⁰ محمد حمو، أثر اتفاقية تحرير تجارة الخدمات المالية والمصرفية على الصناعة المصرفية بالبنوك الجزائرية ، مذكرة ماجستير ، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الشلف، 2009، ص 28.
- ⁴¹ سامي أحمد محمد مراد ، مرجع سابق، ص 134.
- ⁴² بلعزوز بن علي، جبار عبد الرزاق، مظاهر ومخاطر الإقتصاد الرقمي على أعمال البنوك مع إشارة خاصة لحالة الجزائر، مداخلة قدمت في ملتقى الدولي الثاني حول المعرفة في ظل الإقتصاد الرقمي ومساهمتها في تكوين المزايا التنافسية في البلدان العربية، المنظم بجامعة الشلف، يومي 27- 28 نوفمبر 2007، ص 11.
- ⁴³ محمد حمو، مرجع سابق، ص 30.
- ⁴⁴ عبد المطلب عبد الحميد ، العولمة وإقتصاديات البنوك، الدار الجامعية، مصر، 2003، ص 146.