

# الإبداع التقني كمدخل لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية

الدكتور بدري عبدالمجيد

جامعة د. الطاهر مولاي - سعيدة -

## الملخص :

ينصب موضوع الدراسة حول العلاقة بين الإبداع والقدرة التنافسية ، وباعتبار مجالات الإبداع متعددة ، اعتمدنا على الإبداع التقني كدعامة أساسية في زيادة الميزة التنافسية من خلال تطبيق ذلك على البنوك التجارية الموجودة بولاية سعيدة .  
الكلمات المفتاحية: اقتصاديات المعلوماتية - الإبداع التقني - القدرة التنافسية - أداء المنظمة - البنوك التجارية.

## Abstract:

Focus is the subject of the study about the relationship between creativity and competitiveness, and as areas of multiple innovation, we rely on technical innovation as a backbone to increase the competitive advantage by applying it to the existing commercial banks in SAIDA town.

**Key words:** the economics of information - technical innovation-competitiveness - performance of organization - commercial banks.

## تمهيد :

إن استمرار التقدم العلمي والتطور التقني الذي تم تحقيقه في مختلف مجالات، يتطلب النظر للأمور بمختلف أنواعها بطريقة متجددة ومن ضمنها توليد الأفكار المستحدثة وتشجيع الإبداع الذي أصبح أمرا لا مفر منه أمام المنظمات. فحاليا أسس نجاح إدارة منظمات الأعمال تعتمد بالدرجة الأولى على قدرة المنظمة والعاملين على التميز والابتكار والإبداع والتجديد لتتحول الى ميزة تنافسية، ومجالات الإبداع متعددة لحل المشكلات باستخدام أساليب معروفة جيدا في مجال التخصص، نجد منها ما يسمى بالإبداع التقني الذي يعتبر دعامة أساسية لزيادة القدرة التنافسية للمنظمة، خاصة الجهاز المصرفي الذي يعتبر سباقا بالاعتماد على هذا النوع من الإبداع للتمتع بالقدرة التنافسية، كونه يساعده على القيام بمهامه الحيوية من خلال توفير بيئة إدارية مشجعة ومناخ إداري مناسب.

وقد أصبح التجديد جوهر الإبداع التقني لأية منظمة من المنظمات الإدارية بما فيها قطاع البنوك التجارية، ويجمع علماء الإدارة على أن المنظمات المعاصرة تعيش ظروفًا متغيرة ومعقدة، مما يجعل حاجتها إلى الإبداع حاجة ملحة، إذ يتعين على المديرين الذين يتولون إدارة المنظمات الإدارية المعاصرة أن يحرصوا على تنمية وتطوير قدرات العاملين للمساهمة في حل المشكلات، والمشاركة في اتخاذ القرارات، وتوليد الأفكار الجديدة والعمل بروح الفريق الواحد المتميز والجاد وصولاً للإبداع في العمل وزيادة الإنتاج. وهذا ما يدفع إلى طرح الإشكالية الخاصة لهذه الورقة البحثية، وصيغتها كالآتي: «ما هي إسهامات الإبداع التقني لزيادة القدرة التنافسية للبنوك التجارية في الجزائر؟»

ولكي نتمكن من تحليل هذه الإشكالية نجد أنفسنا أمام جملة من الأسئلة الفرعية أهمها:

\* ما هو واقع القدرة التنافسية للبنوك التجارية؟

\* ما هو أثر الإبداع التقني على أداء البنوك التجارية؟

## أهمية الدراسة :

تتبع أهمية الدراسة من أهمية الموضوع الذي تتناوله والذي يهتم بالإبداع التقني لدى البنوك التجارية الجزائرية لما لهذا الموضوع من أهمية بالغة بدعم الاقتصاد الجزائري من خلال الوكالات (الفروع) العاملة في ولاية سعيدة، والتي من خلالها يتم دعم وتعزيز هذا الاقتصاد، وكذلك من خلالها يتم تمويل المشاريع الخدمية والإنتاجية والفنية التي يحتاجها هذا الاقتصاد الفتى، والمهم أن يتم ذلك من خلال إبداعات تقنية متميزة تجعله يتخطى العقبات والمعوقات التي تميز الوضع المالي الجزائري.

## أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- 1- التعرف على مستوى وجوانب الإبداع التقني لدى إدارات البنوك التجارية الجزائرية.
- 2- التعرف على واقع الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية.

3- التعرف على دور الإبداع التقني في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية .

### المنهج العلمي للدراسة :

لتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي من خلال وصف الظاهرة والإجابة عن التساؤلات وتحليل البيانات المجمعة وتفسيرها للوصول إلى استنتاجات تسهم بتحديد دور الإبداع التقني في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية في الجزائر.

### حدود الدراسة :

اقتصرت هذه الدراسة على الوكالات التجارية الموجودة في ولاية سعيدة وهي عبارة عن فروع تابعة للبنوك التجارية، كما اقتصرت النتائج التي تم التوصل إليها على ما تم جمعه من بيانات من خلال أداة الدراسة، ولذلك من الصعب تعميم النتائج خارج نطاق المعلومات التي تم جمعها، وخارج نطاق مجتمع الدراسة، وهذا لا يقلل من أهمية الدراسة باعتبار أن نتائجها ستبين واقع الإبداع التقني في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية.

## المحور الأول : مفاهيم حول الإبداع التقني والميزة التنافسية

1- الإبداع التقني: لإزالة الغموض الناجم عن كثرة المصطلحات والخلط بينهما ،لابد من توضيح الفرق بين الإبداع والابتكار .

### • الابتكار والإبداع:

يستخدم بعض الكتاب لفظ الابتكار (créativité) والإبداع (innovation) كمترادفين للدلالة على معنى واحد ،ولكن هناك اختلاف بين المفهومين، فالابتكار يعرف بأنه أفكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع أو إعادة تركيب الأنماط المعرفية من المعرفة في أشكال فريدة. أو يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو فكرة جديدة. أما الإبداع فيتعلق بوضع هذه الفكرة الجديدة موضع التنفيذ على شكل عملية أو سلع أو خدمة تقدمها المنظمة لزيائنها أو المتعاملين معها.

ومن هذا المنطلق يمكن القول أن الابتكار هو عملية خلق أو تقديم فكرة جديدة لغرض تطوير سلع أو خدمة أو طريقة عمل معينة بغض النظر عن تطبيق هذه الفكرة.أما الإبداع فيشير إلى العملية التي يتم فيها نقل الفكرة الجديدة إلى الواقع العملي بحيث يؤدي ذلك إلى إنتاج سلع أو تقديم خدمة أو أي نشاط وبشكل فعلي، أي الإبداع هو المرحلة اللاحقة للابتكار.

• تعريف الإبداع: لقد تعددت التعاريف التي أوردها الباحثون لتحديد معنى الإبداع ويمكن عرض أهمها فيما يلي:

- عرفه (Myers et Marquis) بأنه ليس حدثا فرديا مستقلا أو مفهوما أو فكرة جديدة أو حدوث

ابتكار بشيء جديد وإنما هو عملية شاملة ومتكاملة تتضمن مجموعة مرتبطة من الأنظمة والعمليات الفرعية داخل المنظمة.

- وعرفه (Schumpeter) بأنه النتيجة الناجمة عن إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج، وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه .... ولقد حدد خمسة أشكال للإبداع وهي:

- إنتاج منتج جديد ؛

- إدماج طريقة جديدة في الإنتاج أو التسويق؛

- استعمال مصدر جديد للمواد الأولية ؛

- فتح وغزو سوق جديدة ؛

- تحقيق تنظيم جديد للصناعة.

- و عرفه (Drucker) بأنه تغيير في ناتج الموارد، بلغة الاقتصاد تغيير في القيمة والرضا الناتج عن الموارد المستخدمة من قبل المستهلك.

- وعرفه (Zaltmanet) على أنه أي فكرة ،تطبيق أو منتج لدى المنظمة ينظر إليه على أنه جديد من قبل الوحدة أو الهيكل الذي يتبناه.

- ويعرف أيضا بأنه التطبيق الناجح لتصور، اكتشاف واختراع مع اعتباره نتيجة مفسرة بإرادة التغيير وليس للمصادفة.

- وعرفته منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي على أنه مجموع الخطوات العلمية والفنية والتجارية والمالية اللازمة لنجاح تطوير وتسويق منتجات صناعية جديدة أو محسنة، والاستخدام لأساليب وعمليات أو معدات جديدة أو محسنة أو إدخال طريقة جديدة في الخدمة الاجتماعية، وليس البحث والتطوير إلا خطوة واحدة من هذه الخطوات.

من خلال ما تقدم من تعاريف يمكن اعتبار الإبداع بأنه تطبيق لأفكار جديدة التي تؤدي إلى تحسين ملحوظ على المنتجات ،طرائق الإنتاج، التنظيم والتسويق داخل المنظمة بكيفية تهدف إلى إحداث اثر ايجابي وناجح على أداء ونتائج المنظمة.

## 1- مفهوم الإبداع التقني؛

يرى Galanakis and Passey بأن الإبداع يُعد من العوامل المهمة والرئيسة لضمان النجاح الطويل الأمد لجميع الشركات. وأوضح Griffin بأن الإبداع التقني يُشير إلى التغييرات الحاصلة في المظهر المادي للمنتج أو في عمليات الإنتاج أو في الأداء. ويُبين Jones بأن الإبداع التقني يعني العملية التي يمكن من خلالها للشركة أن تستخدم مواردها لتقديم منتجات جديدة أو استخدام عمليات جديدة لإشباع حاجات ورغبات الزبائن. ويرى Stoner أن الإبداع هو ترجمة الأفكار الجديدة إلى منتج جديد أو عملية جديدة أو طريقة جديدة للإنتاج. وأوضح King and Kugler بأن الإبداع هو سلوك الشركة في اعتمادها على الأفكار أو الأساليب الجديدة في مجال تقديم منتج جديد أو استخدام عمليات إنتاجية جديدة أو إدخال

تطورات عليها. وأوضح Diaye بأن الإبداع التقني يُشير إلى سلسلة من الخطوات الفنية والصناعية التي تُسهم في تقديم منتجات جديدة إلى السوق. ويرى العامري والسامرائي بأن عملية الإبداع تتطلب التعاون والتنسيق بين عدد من الأنشطة المتداخلة في الشركة من أجل استخدام وتبني الأفكار الجديدة والتطورات التقائية باعتماد أساليب علمية نظامية لغرض تقديم سلع أو خدمة جديدة بالنسبة للشركة أو تحسينها أو تصميم عملية إنتاج جديدة أو تحسينها لغرض تحقيق أهداف الشركة في البقاء والنمو وجعلها أكثر قدرة على المنافسة. ويؤكد Willam بأن الإبداع التقني هو اكتشاف وتطوير المنتجات (السلع أو الخدمات) أو العمليات، فاكتشاف وتطوير المنتجات الجديدة تعتبر المدخل لتطوير المعرفة الجديدة وترجمتها إلى تطبيقات تجارية.

إجمالاً على ما تقدم نرى بأن الإبداع التقني هو العملية التي يمكن من خلالها للشركة أن تحقق التنسيق والتعاون بين أنشطة الشركة كالإنتاج والتسويق والبحث والتطوير بهدف تبني الأفكار والأساليب الجديدة وترجمتها في ميدان العمل إلى منتج جديد (سلعة جديدة أو خدمة جديدة) أو تطوير منتج قائم (منتج موجود) أو استخدام عملية إنتاجية جديدة أو تطوير عملية إنتاجية قائمة لتلبية متطلبات الزبائن من المنتجات، فضلاً عن جعل الشركة هي الأفضل في سوق المنافسة.

## 2- أنواع الإبداع التقني:

أشار Thom إلى أن الإبداع التقني وفق معيار المخرجات يُصنف إلى إبداع المنتج وإبداع العملية. والغرض منه يُصنف إلى نوعين هما: (إبداع المنتج وإبداع العملية):

- 1-2 إبداع المنتج: ويتضمن: - تقديم منتج جديد. - تحسين منتج موجود (المنتج الحالي).
- 2-2 إبداع العملية: ويتضمن: - تصميم أو استخدام عملية جديدة. - تحسين عملية موجودة (العملية الحالية).

أ- إبداع المنتج: يرى Sevege بأن إبداع المنتج هو إبداع مهم للشركات التي تتبنى إستراتيجية التمييز. ويرى Evans بأن الشركة لكي تتمكن من تقديم منتجات جديدة بصورة متكررة لا بد لها من الاستمرار بالإبداع وينبغي أن تركز إستراتيجيتها على وظائف البحث والتصميم والتطوير للمنتج بشكل بارز واستثنائي وامتلاك القدرة على تحويل أو تطوير معدات الإنتاج. وتؤكد السامرائي على أن إبداع المنتج هو أحد أجزاء إستراتيجية الإبداع للشركة والذي يتم تحديده في ضوء الفرص والتحديات في البيئة الخارجية وبما يتلاءم مع ما تتمتع به الشركة من إمكانيات وموارد بالشكل الذي يُحقق أهدافها في البقاء والنمو وجعلها تنافسية. أما حسب Evans فإن الإبداع في المنتجات يتجسد من خلال السعر والجودة والمرونة والتي غالباً ما تتطلب تنسيق الجهود في كل وظائف الشركة وبالأخص التسويق والمالية والعمليات.

كما يؤكد Russell and Taylor على أن الأفكار المتعلقة بإبداع المنتج يمكن الحصول عليها من مصادر عديدة كأقسام البحث والتطوير وبحوث التسويق فضلاً عن مقترحات الزبائن ورجال البيع في ميدان العمل والعاملين في الشركة وكذلك الاستفادة من التطورات التقنية الجديدة.

ويرى Malee بأن الإبداع في المنتجات هو شيء مطلوب من الشركات لأنه تجسيد لحاجات ورغبات

الزبائن وبذلك فإنه يمكن أن يؤدي إلى نجاح وتفوق الشركة على المنافسين، ويستند إبداع المنتج على إستراتيجية التمييز إذ تمتاز المنتجات بالجودة المناسبة وفي بقية المواصفات عن المنتجات التي ينتجها الآخرون.

ويبين Evans and Collier بأن العديد من الشركات تركز على مجال البحث والتطوير من أجل تحقيق الإبداع في المنتج الذي تعدّه أساساً جوهرية لإستراتيجيتها ومثل هذه الشركات قد تكون رائدة في مجال تقانة المنتج فضلاً عن قدرتها على تحقيق إبداع المنتج وتقديم منتجات جديدة وهذا يعد من عوامل النجاح الحرجة لها.

عموماً، نرى بأن إبداع المنتج يقصد به تقديم منتج جديد للشركة والسوق معاً أو تحسين منتج موجود (المنتج الحالي) يكون جديد للشركة ولكنه موجود في السوق. وسنتناول أنواع إبداع المنتج وباختصار وكالاتي:

أ- تقديم مُنتج جديد: يرى Darymple and Parsons بأن المنتجات الجديدة هي سلع وخدمات مختلفة جوهرية عن تلك التي يتم تسويقها أصلاً من قبل الشركة. ويوضح البكري بأن المنتج الجديد هو الذي يدخل إلى السوق لأول مرة وقد لا يكون جديداً في السوق، وإنما جديد بالنسبة للشركة والذي يقدم منفعة جديدة للزبائن. ويؤكد محسن والنجار بأن تقديم منتج جديد يعد حاسماً لبقاء الكثير من الشركات ففي الوقت الذي توجد فيه شركات قليلة تجرب أو تقوم بتغيير مُنتجاتها فإن أغلب الشركات تراجع منتجاتها، وفي الصناعات سريعة التغيير، يعد تقديم منتج جديد طريقاً للحياة.

وفي ضوء ما تقدم يمكن القول بأن تقديم منتج جديد هو عملية إيجاد أفكار لتقديم منتج جديد يُطرح لأول مرة ويكون جديد على الشركة والسوق والزبائن، وقد يكون جديد على الشركة ولكنه غير جديد على الأسواق.

أ-2- تحسين منتج موجود (المنتج الحالي): يرى Vonderembse and White بأن عملية تحسين المنتج تتيح الفرصة للشركة للقيام بدراسات تتعلق بـ:

1: تقليل كلف إنتاج المنتج. 2: تحقيق الجودة المميزة. 3: تنمية القدرة على خدمة الزبائن.

ويؤكد البكري بأن المنتج المحسن هو ذلك المنتج الذي يجري عليه تعديل أو تحسين لمواكبة حاجات الزبون مثل استخدام التلفزيون الملون كتطوير للتلفزيون العادي. ويبين Perter and Donnelly بأن تحسين المنتج الحالي هو قرار تتخذه الإدارة العليا للشركة، إلا إن المعلومات المطلوبة لعمل وإجراء التحسين قد تنشأ من الزبون، أما تنفيذ قرار تحسين المنتج الحالي فيتطلب تنسيق الجهود بين عدد من الاختصاصات في الشركة. ويؤكد على تحسين وتطوير المنتجات الحالية يساعد الشركة على البقاء والاستمرار في ممارسة أعمالها في ظل بيئة تتميز بالمنافسة الشديدة وكذلك يساعد الشركة في تحقيق أهدافها الإستراتيجية المتعلقة بالبقاء والنمو. ويرى بأن العديد من الحالات قد أظهرت بأن التحسينات التي تدخل في عملية تطوير المنتج قد حققت خفضاً كبيراً في كلف الإنتاج تراوحت ما بين (25%-40%) فضلاً عن تقليل زمن تطوير المنتج بأكثر من (5%) وتحسين جودته بنسب كبيرة. ويرى (العلي، 125، 2006-126) إن تحسين وتطوير المنتج يعني عملية إيجاد المفاهيم والتصاميم والبرامج للمنتجات التي ترغب الشركة في تقديمها إلى السوق، ومن التحديات التي تواجهها الشركة الصناعية هي تطوير المنتج الذي يُحقق الرضا

لدى الزبائن من حيث الكمية والجودة وعلى أسس تنافسية كالتكلفة وسرعة وفاعلية التوريد إلى الزبائن في الوقت المحدد لذلك. ويوضح بأن من الأمور المُسلم بها إن تخطيط منتجات جديدة وتطويرها يعد أمراً حيوياً لنجاح أية شركة أعمال.

وفي ضوء ما تقدم يمكن القول إن تحسين المنتج الحالي يُقصد به إجراء تعديل وتحسين عليه لغرض تقديمه إلى السوق بشكل جديد لتلبية حاجات ورغبات الزبائن.

#### ب- إبداع العملية:

يرى Rentzhog بأن أصل كلمة العملية يرجع إلى (process) وتعني التقدم إلى الأمام، فالعملية هي كل ما تقوم به الشركة من تحويل المدخلات إلى مخرجات مطلوبة. ويؤكد (Davenport and Short) بأن العملية هي بناء نظامي وفق مجموعة من الأنشطة المصممة لإنتاج مخرجات معينة لزبون أو سوق معين. ويبين (Tinnla) بأن العملية هي أسلوب وتفاعلات هادفة بين أنظمة المدخلات وعملياتها. كما يرى بأن المقصود بالعملية هو ذلك الجزء من الحلقة الإنتاجية التي يتم أدائها من قبل العامل الواحد أو مجموعة من العمال (فريق العمل) باستخدام أدوات عمل معينة في موقع (محطة) العمل الواحد والتي تؤدي إلى تغير في خواص وشكل ومقاسات المادة، وتنقسم العمليات إلى العمليات الإنتاجية وعمليات النقل والمناولة وعمليات الفحص والتفتيش.

وبصدد إبداع العملية يرى (Sevege) بأن إبداع العملية الإنتاجية ذات أهمية أكبر للشركات التي تتبنى إستراتيجية قيادة الكلفة أو الجودة. ويؤكد (Davaenport) بأن إبداع العملية يعني بناء رؤيا أو تصور لاستراتيجيات العمل الجديدة، ونشاط تصميم العملية الفعلي وتنفيذ التغيير مع كل تقنياته المعقدة والأفراد والأبعاد التنظيمية.

ويوضح (Traill and Grunert) بأن إبداع العملية هو استثمار في موارد وكفاءات ومهارات الشركة التي تمكنها من تقديم تغييرات الكلفة في عمليات الإنتاج، ولكن يقدم أيضاً تقانة جديدة تمكن من إنتاج منتج مختلف عن الموجود، فضلاً عن إن إبداع العملية قد يشير إلى الإبداع التقني المعتمد على البحث والتطوير وهذا يعني إن إبداع العملية يعني التغيير التقني للعملية الإنتاجية لتقديم منتجات جديدة أو تحسين المنتجات الموجودة من أجل تحقيق متطلبات الزبائن. ويوضح (Pisano and Wheeleright) بأن إبداع العملية يحظى بأهمية كبيرة في الشركات اليابانية والتي تُخصص (60%) من تكاليف البحث والتطوير له، إذ إن الإبداع في العملية يُسهم في تقليل كلف التصنيع، فضلاً عن السرعة في تقديم منتج جديد أو تحسين مُنتج قائم. ويرى (Grunet) بأن نموذج شركة (Thoistruop) الدانماركية كأحد نماذج إدارة عملية الإبداع يُعدّ إبداع العملية من مستلزمات إبداع المنتج رغم إن هناك مشاريع مستقلة لتطوير العملية. ويؤكد على إن إبداع العملية يُشير إلى إدخال أساليب عمل جديدة أو إجراء تحسينات على العملية الإنتاجية مؤكداً احتمالية عمل النوعين معاً كعلاج الطبيب للمرضى، فإن التشخيص (كإبداع عملية) وكفاءة الدواء (كإبداع المنتج).

واتساقاً مع ما تقدم يمكن القول بأن إبداع العملية يقصد به استحداث عناصر جديدة أو تقديم معالجات وتحديد أفضل الأساليب للقيام بانجاز العمل المطلوب، ومن ثم يتضمن إبداع العملية الآتي:

ب-1- تصميم عملية إنتاجية جديدة: يرى (Vonderembse and White) بأن تصميم العملية يوضح كيف يصنع المنتج. وأكد وعرف Noori&Radford تصميم العملية بأنها مهمة اختيار وترتيب المعدات المطلوبة لعملية التحويل وتكامل قوة العمل والمصادر الأخرى مع المعدات. وأشار (Slack) إلى أن تصميم العملية عند مستوى الإستراتيجية تعني تصميم شبكة العمليات التي يحصل الزبون من خلالها على المنتجات، وأيضاً عند مستوى العملية فإنها تعني تنظيم تسهيلات مادية للعمليات والتقنية والأفراد للعمليات. ويوضح (Evans) بأن الهدف من تصميم العملية هو تحديد كيفية تنظيم الموارد المادية للشركة من أجل تحقيق أفضل منفعة لها.

واعتماداً على ما تقدم يمكن القول بأن تصميم عملية إنتاجية جديدة يتطلب تحديد جميع متطلبات صنع المنتج الجديد من تهيئة وإعداد المدخلات وما تتطلبه من عمليات تحويل حتى تصبح منتجات تامة الصنع وحسب متطلبات الزبائن.

#### ب-2- تحسين عملية إنتاجية قائمة (موجودة):

يُوضح (Krajewski and Ritzman) بأن تحسين العملية يعني الدراسة النظامية لنشاطات وانسياب كل عملية بهدف تحسينها. وبين (Evans) بأن تحسين العملية يهدف إلى إنجاز مستوى عالٍ ومستمر للجودة في أداء العملية. وبين (Humphrey) بأن تحسين العملية يُشير إلى الأنشطة والطرق، والممارسات، والأدوات، التي ينبغي أن تستخدم من أجل إنتاج منتج معين، ويتطلب إتمام التحسين الآتي:

1. فهم الوضع الحالي لتطوير العملية.
  2. تطوير رؤيا مستقبلية واضحة للعملية المطلوبة.
  3. وضع قائمة للأنشطة المطلوب تنفيذها لتحسين العملية.
  4. توفير الموارد اللازمة لتنفيذ الخطة.
  5. السيطرة على التنفيذ.
- وفي ضوء ما تقدم نرى بأن تحسين عملية إنتاجية قائمة يتطلب إجراء دراسة نظامية للأنشطة والإجراءات، والطرق، والممارسات، والأدوات لأداء العملية بشكل أفضل عما كانت عليه.

## 2- الميزة التنافسية :

إن الهدف من تحليل تنافسية المنظمة يتمثل في تحديد طبيعة الميزة التنافسية التي تتميز بها عن المنافسين المباشرين بالدرجة الأولى وبقية المنافسين فيما بعد، ونتيجة لذلك تحرص المنظمات حسب هذا المفهوم على العمل الدؤوب والمستمر لخلق واكتساب والمحافظة والاستثمار في الميزة التنافسية لمدة أطول وهذا ما يجبرنا على إعطاء مفهوم للميزة التنافسية. فعرّفها LAMBIN على أنها مختلف الخصائص أو الصفات التي يتصف بها المنتج أو العلامة وتعطي للمنظمة بعض التفوق والسمو عن منافسيها. كما يعرفها «نبيل خليل» بأنها ميزة أو عنصر تفوق للمنظمة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية

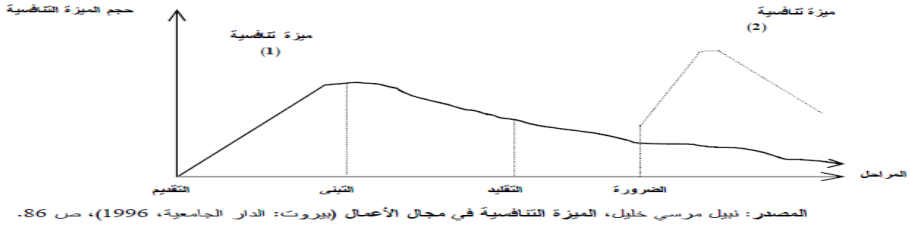
معينة للتنافس. حيث اقتصر هذا التعريف على مصدر من مصادر الميزة التنافسية والمتمثلة في إستراتيجية التنافس. بينما يعطي PORTER تعريفاً أكثر دلالة نظراً لتركيزه على جوهر الميزة التنافسية واعتبرها بأنها تنشأ بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين. أي بمجرد إحداث عملية الابتكار، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً.

كما يعرف «السلمي» الميزة التنافسية بأنها مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لإنتاج قيم ومناافع للعملاء أعلى مما يحققه لهم المنافسون، بالإضافة إلى تأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المنظمة ومنافسيتها.

وتجدر الإشارة إلى أنه من حيث المعنى تشير الميزة التنافسية إلى الخاصية التي تميز المنظمة عن غيرها من المنظمات المنافسة وتحقق لهذه المنظمة موقفاً قوياً تجاه الأطراف المختلفة. كما يتضح أن للميزة التنافسية بعدان رئيسيان، بعد داخلي وبعد خارجي. فداخليا تتبنى الميزة التنافسية لأي منظمة على القدرات المميزة، حيث يجب التعرف عليها والاستثمار فيها بشكل يحقق الميزة التنافسية؛ بينما يتمحور البعد الخارجي حول حقيقة أنه لا توجد ميزة تنافسية بدون القدرة على لجم الأطراف الخارجية والتعامل معها على أسس راسخة من القوة والسيطرة والثبات، ومن أجل ذلك جاءت كلمة «التنافسية» مرتبطة بالميزة كإشارة لأهمية كون هذه الميزة ذات علاقة تضاد أو تصادم مع الأطراف الخارجية سواء المنافسين أو الموردين أو العملاء وغيرهم. وخلاصة القول أنه حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يجب أن يتم الاستناد إلى بعض الشروط، حيث يكون كل شرط مرهون بالآخر وتتمثل هذه الشروط في الآتي: أن تكون حاسمة، أي تعطي الأسبقية والتفوق على المنافس؛ وتتميز بالاستمرارية، بمعنى يمكن أن تستمر خلال الزمن؛ وأن يكون هناك إمكانية للدفاع عنها، أي يصعب على المنافس محاكاتها أو إلغائها.

ويقصد بالاستمرار خلال الزمن أن للميزة التنافسية دورة حياة مثلها مثل المنتج كما يبينه الشكل رقم (01)، وهذه المراحل متمثلة في: مرحلة التقديم التي تعد أطول المراحل بالنسبة للمنظمة المنشئة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج إلى الكثير من التفكير والاستعداد البشري، المالي والمادي، وتعرف عندها الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشاراً أكثر فأكثر من خلال الأدوات التسويقية وخاصة الترويج؛ ثم تأتي مرحلة التبنّي، حيث تعرف الميزة التنافسية هنا استقراراً نسبياً من حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين بدؤوا يركزون عليها؛ ثم مرحلة التقليد، حيث يتراجع حجم الميزة ويتجه شيئاً فشيئاً نحو الركود لكون المنافسين قاموا بتقليد ميزة المنظمة وبالتالي تتراجع أسبقيتها عليها؛ وأخيراً تظهر مرحلة الضرورة أين تكون فيها ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماماً على أسس الميزة الحالية تحقق لها قيمة أكبر للعميل، وإذا لم تتمكن المنظمة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها ستفقد أسبقيتها تماماً وعندها يكون من الصعب العودة إلى التنافس من جديد.

## الشكل رقم (01): مراحل الميزة التنافسية



نستنتج مما سبق أنه يمكن للمنظمة تحقيق سمة الاستمرارية لميزتها التنافسية من الناحية النظرية، وهذا إذا تمكنت بدورها من الحفاظ على ميزة التكلفة الأقل أو تمييز المنتج في مواجهة المنظمات المنافسة. ولكن يصعب تحقيق ما سبق من الناحية العملية خصوصا إذا كانت هناك جهود معتبرة تبذل من طرف المنظمات المنافسة للتغلب على تلك الميزة أو تحييد أثرها، إضافة إلى أن تلك المزايا التنافسية تمتاز بقصر عمرها نظرا لما يشهده مجال الأعمال في عصرنا هذا من ابتكارات مذهلة تخص إحداث تغييرات في المنتج، طرق الصنع، وطرق التسويق.

وتجدر الإشارة إلى أن Porter حاول أن يبرهن بأن المزايا التنافسية تتوافر مع المنظمات القادرة على خلق قيمة متفوقة من خلال تخفيض التكلفة أو تمييز المنتج بطريقة تؤدي بالمستهلكين أن يولونه مزيدا من القيمة ومن ثم استعدادهم لدفع سعر عالي، وعليه، هناك نوعين رئيسيين من المزايا التنافسية وهما: **التكلفة الأقل وتمييز المنتج.**

**التكلفة الأقل:** ويقصد بها قدرة المنظمة على تصميم، تصنيع، وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المنظمات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر. ولتحقيق هذه الميزة فإنه لا بد من فهم الأنشطة الحرجة في سلسلة القيمة للمنظمة والتي تعد مصادر هامة للميزة التكاليفية. وعليه، تكون للمنظمة ميزة تنافسية من خلال التكاليف إذا كان تراكم التكاليف المرتبطة بالأنشطة التي تخلق القيمة أقل من تكلفة المنافسين، حيث يعتمد الموقع النسبي للمنظمة فيما يخص التكاليف على هيكل سلسلة قيمة المنافسين وموقعها النسبي تجاه عوامل تطور التكاليف لكل نشاط.

**تمييز المنتج:** ويقصد بها قدرة المنظمة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر العميل (جودة أعلى، خصائص خاصة بالمنتج، خدمات ما بعد البيع) ولذلك يكون من الضروري فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من خلال أنشطة سلسلة القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات المنظمة لتحقيق جوانب التميز. وسيتم تفصيل هذه النقاط لاحقا.

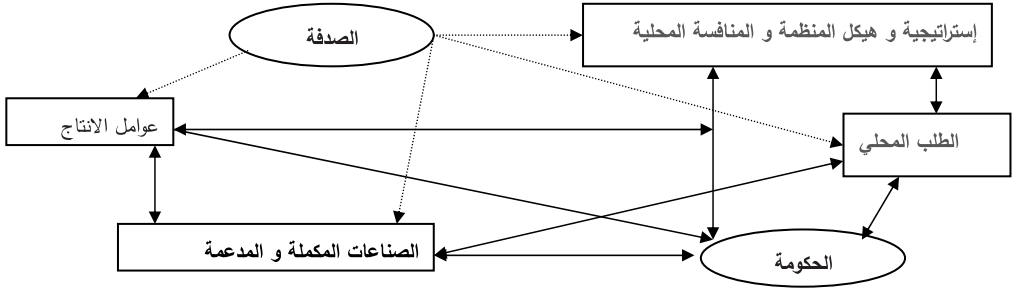
وعموما، ومن خلال تعريف التنافسية والميزة التنافسية، يتضح أن الفارق بينهما غير ملموس، وقد يستخدم اللفظان بمعنى واحد وخاصة على مستوى الدولة. وأحيانا ما يترجم اللفظان في العديد من الكتابات العربية بمعنى القدرة التنافسية، إلا أنه يمكن القول بأن التنافسية أو القدرة التنافسية تتعلق بالأداء الاقتصادي ككل وتمثل القاعدة التي تتحقق بها الميزة التنافسية للصناعة أو المنظمة. كما يتضح الفرق بين المنافسة والتنافسية من خلال ما سبق، فإذا كانت التنافسية تعرف على أنها الأداء الاقتصادي

الحالي والكامن للبلد في المجالات التي يتنافس فيها مع الأمم الأخرى، فإن المنافسة أو المزاومة هي الشروط التي يتم وفقها الإنتاج والتجارة في البلد المعني.

#### محددات الميزة التنافسية كنظام متكامل:

اكتشف Porter من خلال دراسة لـ 10 دول أن المنظمات التي تتمكن من اكتساب ميزة تنافسية، وتستمر في المحافظة عليها في ظل المنافسة الدولية هي التي تواصل التحسين والابتكار والتطوير من خلال عمليات ديناميكية متصلة، وليس من خلال إجراءات منفردة ولمرة واحدة، وكذا الالتزام بالاستثمار المستمر والمتواصل لاغتنام الفرص والعمل على تعظيم المكاسب. ولقد حدد Porter ركائز للنظام التنافسي الوطني تساهم في صياغة المناخ الصناعي المحدد لأداء المنظمات، وأوضح أن هذه المحددات تعمل كنظام ديناميكي متكامل تتفاعل من خلاله وتتشابك كل المحددات مع بعضها البعض، فكل محدد يؤثر ويتأثر بالمحددات الأخرى، وتنقسم محدّدات الميزة التنافسية الدولية كما أصاغه إلى محدّدات رئيسية وأخرى مساعدة أو مكملّة كما هي موضحة بالشكل المبين أدناه.

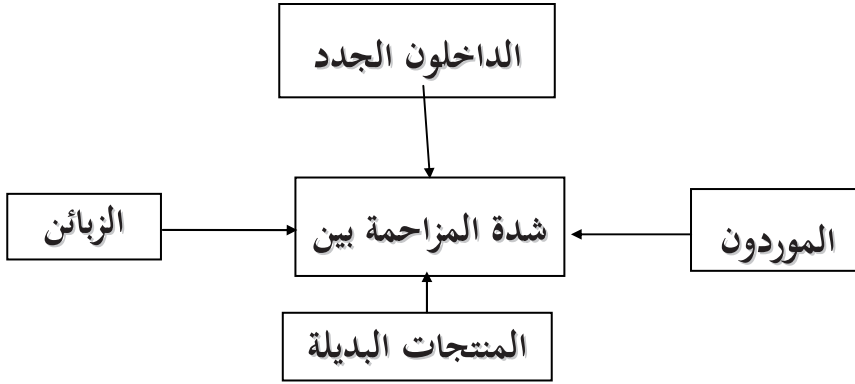
الشكل رقم (02): محدّدات الميزة التنافسية



Source: Michael E Porter, the competitive advance of nations (new York : free press , 1990) , p.127

**نموذج (M.Porter):** يرى بأن المؤسسات لا تواجه بعضها البعض ضمن القطاع الذي تنشط ضمنه فحسب، بل يتعداه إلى عناصر أخرى والتي تساهم في التأثير على مردودية القطاع سلبيا أو إيجابيا. وتدعى هذه العناصر بقوى التنافس، حيث يمكن توضيحها كالآتي:

الشكل رقم (03): قوى التنافس الخمس:



Source: Michael E Porter, the competitive advantage of nations (new York : free press , 1990) , p.145

## المحور الثاني: الجانب التطبيقي لدور الإبداع التقني في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية

### دراسة حالة : وكالات (فروع) للبنوك التجارية بولاية سعيدة

#### أولا: الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة

#### 1- مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الوكالات التجارية الموجودة بولاية سعيدة والتابعة للبنوك التجارية الجزائرية، والبالغ عددها (6) وكالة تجارية، وقد تم اختيار البنوك التجارية لعدة أسباب منها:

- يعتبر هذا القطاع من أكثر القطاعات المهمة بالإبداع في الخدمات والمنتجات المصرفية .
- معرفة موظفيها بالمفاهيم المتعلقة بالإبداع التقني والميزة التنافسية التي وردت في هذه الدراسة.

ويشمل مجتمع الدراسة المديرين العامين وجميع الموظفين، والعلماء لهذه الوكالات (بنوك تجارية)، وتطبيق هذه الدراسة في قطاع البنوك سوف يجنب التحيز في الإجابات نظرا لمعرفتهم وخبرتهم العالية في التعامل مع المفاهيم المتعلقة بالإبداع التقني التسويقي.

#### 2- عينة الدراسة :

تم توزيع (120) استبيان لكل من المديرين والموظفين، حيث تم استرجاع (110) استبيان، وبعد الاطلاع عليها والتدقيق فيها، تبين أن هناك (07) استبيانات غير صالحة لأغراض التحليل الإحصائي

وبهذا يكون عدد الاستبيانات التي تم اعتمادها لغاية التحليل الإحصائي بالنسبة للمديرين والموظفين (103) استبيان أي ما نسبته (85,83 %).

وقد تم اختيار الوكالات (فروع للبنوك التجارية) الموجودة داخل مدينة سعيدة، وتم توزيع الاستبيان عشوائيا على المديرين والموظفين، فقد تم أخذ العدد الكلي للوكالات التي شملت في العينة .

### 3- طرق جمع البيانات:

اعتمدنا في هذه الدراسة على:

- تصميم استبيانين من أجل جمع البيانات من عينة الدراسة، حول اتجاهاتهم وإدراكهم لأهمية الإبداع التقني في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية .
- استخدام أسلوب الإحصاء التحليلي الذي يتناسب مع أهداف الدراسة، وذلك لاختبار الفرضيات، ووصف العلاقة بين المتغير المستقل من جهة، والمتغير التابع من جهة أخرى، وذلك من خلال:
- استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS.20) لمعالجة البيانات وتحليلها واستخراج نتائج الدراسة، كما تم استخدام عدد من الأساليب الإحصائية، الوصفية، والاستدلالية التي تتناسب مع متغيرات الدراسة المختلفة على النحو التالي:
- اختبار ثبات أداة الدراسة، من خلال قياس الاعتمادية من خلال اختبار كرونباخ ألفا (cron-bach's coefficient Alpha) لقياس درجة الاتساق لفقرات الأداة ومتغيرات الدراسة ككل .
- احتساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيان اجابات أفراد عينة الدراسة واتجاهاتهم.

### 4- نتائج الدراسة :

1- أداة نموذج الدراسة: تم توزيع ( 180 ) استبانة على المديرين والموظفين، فقد تم استرجاع (170) استبيان، وبعد الاطلاع عليها والتدقيق فيها، تبين أن هناك ( 08 ) استبيانات غير صالحة لأغراض التحليل الإحصائي وبهذا يكون عدد الاستبيانات التي تم اعتمادها لغاية التحليل الإحصائي بالنسبة للمديرين والموظفين (162) استبيان أي ما نسبته (90 %) .كم هو ملخص في الجدول رقم (01) التالي:

الاستبيانات الموزعة والمستلمة من المدراء

والموظفين

180

170

08

162

الاستبيانات الموزعة والمستلمة

الاستبيانات الموزعة

الاستبيانات المستلمة

الاستبيانات المستثناة

الاستبيانات المعتمدة للتحليل الإحصائي

## اختبار كرونباخ ألفا:

بعد استخدام اختبار (كرونباخ ألفا) لقياس الاتساق الداخلي، بلغت قيمة ألفا بالنسبة لجميع فقرات استبيان المديرين والموظفين (89,86)، ويلاحظ إن جميع فقرات قيم ألفا أكبر من النسبة المقبولة مما يعكس ثبات أداة القياس، وهذا يمثل نسبة مقبولة لأغراض ثبات الاتساق الداخلي. كما هو مبين في الجدول (02) الذي يمثل نتائج هذا الاختبار:

| المتغيرات              | عدد فقرات لاستبانة المدراء والموظفين                 | قيمة كرونباخ ألفا |
|------------------------|------------------------------------------------------|-------------------|
| الإبداع التقني         | الإبداع التقني في المنتجات 03                        | 0,76              |
| المتغيرات المستقلة)    | والخدمات المصرفية<br>ادراك الإدارة العليا للإبداع 03 | 0,713             |
| التقني                 | ادراك العملاء للإبداع 06                             | 0,712             |
| تحقيق الميزة التنافسية | إجمالي للمستقل 12                                    | 0,8383            |
| ( المتغيرات التابعة )  | الكفاءة التشغيلية 03                                 | 0,701             |
|                        | جودة الخدمات للمنتجات 03                             | 0,71              |
|                        | تحقيق رضا العملاء 02                                 | 0,81              |
|                        | إجمالي للتابع 08                                     | 0,85              |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستعمال spss

لقد تم استخدام اختبار (كرونباخ ألفا) لقياس مدى ثبات أداة القياس حيث نلاحظ من الجدول أعلاه أن قيمة ألفا أعلى من النسبة المقبولة ( 60 %) بالنسبة لاستبانة الدراسة وأبعاد متغيرات الدراسة.

## 5- وصف خصائص مجتمع الدراسة :

لقد تم استخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص عينة الدراسة وتلخيصها فيما يلي:

### 5-1- الجنس :

الجدول رقم (03): التوزيع النسبي لأفراد عينة الدراسة حسب الجنس

| الجنس   | عينة محل الدراسة | النسبة المئوية |
|---------|------------------|----------------|
| ذكور    | تكرار 115        | 0,71 %         |
| إناث    | 47               | 0,29 %         |
| المجموع | 162              | 100 %          |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستعمال spss

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن عدد الذكور بلغ (115)، أي بنسبة أعلى من نسبة الإناث وبلغت (71 %) من مجموع أفراد عينة الدراسة، في حين بلغ عدد الإناث (47) بنسبة بلغت (29 %) وهي نسبة مقبولة.

## 2-5- السن :

الجدول رقم (04): الفئة العمرية لأفراد عينة الدراسة

| عينة محل الدراسة |       | الفئة العمرية      |
|------------------|-------|--------------------|
| النسبة المئوية   | تكرار |                    |
| 0,129 %          | 21    | أقل من 30 سنة      |
| 0,37 %           | 60    | ٢0 – أقل من 40 سنة |
| 0,45 %           | 73    | 40 – أقل من 50 سنة |
| 0,049 %          | 08    | 50 سنة فأكثر       |
| 100 %            | 162   | المجموع            |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستعمال SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه فيما يتعلق بالتوزيع حسب متغير العمر، ان الفئة العمرية (40 – أقل من 50 سنة) قد حصلت على المرتبة الأولى بتكرار (73) وبنسبة (45 %) في حين حصلت الفئة العمرية (30 – أقل من 40 سنة) على المرتبة الثانية بتكرار (60) وبنسبة (37 %) ثم حصلت الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) على المرتبة الثالثة بتكرار (21) وبنسبة (12,9 %) ثم تليها الفئة العمرية (50 سنة فأكثر) التي جاءت في المرتبة الأخيرة .

## 3-5- المستوى التعليمي :

الجدول رقم (05): المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة

| عينة محل الدراسة |       | المستوى التعليمي         |
|------------------|-------|--------------------------|
| النسبة المئوية   | تكرار |                          |
| 0,124 %          | 20    | ثانوية                   |
| 0,30 %           | 47    | دبلوم ( شهادات تطبيقية ) |
| 0,586 %          | 95    | بكالوريوس ( ليسانس )     |
| 100 %            | 162   | المجموع                  |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستعمال SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن المتحصلين على شهادة ليسانس في المستوى العلمي قد حصلت على المرتبة الأولى بتكرار (95) وبنسبة (58,6 %) في حين حصل المستوى العلمي ( شهادات تقنية ) على المرتبة الثانية بتكرار (47) وبنسبة (30 %) ثم جاءت في المرتبة الأخيرة المستوى العلمي (ثانوية) بتكرار (20) وبنسبة (12,4 %) في حين لا يوجد أي موظف حامل لشهادة دراسات عليا في كل البنوك التجارية محل الدراسة .

#### 4-5- المستوى الوظيفي :

الجدول رقم (06) : المستوى الوظيفي لأفراد عينة الدراسة

| المستوى الوظيفي | تكرار | النسبة المئوية |
|-----------------|-------|----------------|
| مدير عام        | 08    | 0,05 %         |
| نائب مدير عام   | 10    | 0,06 %         |
| رئيس مصلحة      | 42    | 0,26 %         |
| موظف            | 102   | 0,63 %         |
| المجموع         | 162   | 100 %          |

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستعمال spss

نلاحظ من الجدول أعلاه فيما يتعلق بالتوزيع بالمستوى الوظيفي، أن غالبية عينة الدراسة هم فئة (موظف) بتكرار (102) وبنسبة (63 %) من المجموع العام، ثم تليها فئة ( رئيس مصلحة) في المرتبة الثانية بتكرار (42) وبنسبة (26 %) ثم جاءت في المرتبتين الأخيرتين على التوالي فئتي ( نائب مدير عام ) و( مدير عام ) بتكرارين على التوالي ( 10 ) و(08) وبنسبتين (6 %) و(5 %).

#### 5-5- مدة التوظيف :

الجدول رقم (07) :مدة التوظيف لأفراد عينة الدراسة

| مدة التوظيف         | تكرار | النسبة المئوية |
|---------------------|-------|----------------|
| أقل من سنة          | 10    | 0,062 %        |
| 1 - 5 سنوات         | 15    | 0,092 %        |
| 5 - أقل من 10 سنوات | 42    | 0,260 %        |
| 10 سنوات فأكثر      | 95    | 0,586 %        |
| المجموع             | 162   | 100 %          |

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستعمال spss

نلاحظ من الجدول أعلاه فيما يتعلق بالتوزيع من خلال مدة التوظيف، أن غالبية عينة الدراسة ينتمون الى الفئة (10 سنوات فأكثر) بتكرار (95) وبنسبة (58,6 %) ثم تلتها فئة (5 - أقل من 10 سنوات) بتكرار (42) وبنسبة (26 %)، في حين جاءت الفئة (1 - 5 سنوات) في المرتبة الثالثة بتكرار (15) وبنسبة (9,2 %) ثم الفئة (أقل من سنة ) في المرتبة الأخيرة بتكرار (10).

## 5-6- المداخل الشهرية :

الجدول رقم (08) : المداخل الشهرية لأفراد عينة الدراسة

| عينة محل الدراسة | المداخل الشهرية |
|------------------|-----------------|
| النسبة المئوية   | تكرار           |
| 0,518 %          | 84              |
| 0,37 %           | 60              |
| 0,112 %          | 18              |
| 100 %            | 162             |
|                  | المجموع         |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستعمال SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه فيما يتعلق التوزيع الخاص بالمداخل الشهرية لأفراد عينة الدراسة، أن غالبيتهم ينتمون الى الفئة (40000 دج – 60000 دج) بتكرار (84) وبنسبة ( 51,8 % )، أي فئة الموظف ورئيس المصلحة، ثم جاءت في المرتبة الثانية فئة (60000 دج – 80000 دج) بتكرار (60) وبنسبة ( 37 %) ثم فئة (أكثر من 80000 دج) بتكرار (18) وبنسبة ( 11,2 % ) .

## ثانيا : تحليل النتائج المتحصل عليها

- نتائج اختبار الإحصاءات الوصفية لعينة المدراء والموظفين في البنوك التجارية الجزائرية (وكالات سعيدة) :

### 1- دور الإبداع التقني في المنتجات والخدمات المصرفية :

وضعنا مقياس ليكرت خماسي التقدير مكون من درجات (موافق بشدة، موافق، غير متأكد، غير موافق، غير موافق بشدة)، كما هو مبين في الجدول رقم (09) لعينة محل الدراسة من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمعرفة دور الإبداع التقني في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية .

| الترتيب | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | العبارات الخاصة بالإبداع التقني في المنتجات والخدمات المصرفية                     |
|---------|-----------------|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------|
| 3       | 3,2440          | 1,1641            | 01 يقدم البنك خدمات ومنتجات في المستوى                                            |
| 1       | 4,3027          | 0,5341            | 02 يوفر البنك للعملاء بطاقة الصراف الآلي لخدمة العملاء                            |
| 2       | 4,2806          | 0,5768            | 03 يوفر البنك تشكيلة من القروض المصرفية لعملائه مثل ( قروض إسكانية، قروض تجارية ) |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستعمال SPSS

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن أهم الإبداعات التقنية في الخدمات والمنتجات المصرفية في البنوك التجارية الجزائرية كما يراها أفراد عينة الدراسة في هذه الدراسة على النحو التالي:

جاءت الفقرة المتعلقة بتوفير البنك للعملاء بطاقة الصراف الآلي لخدمة العملاء في المرتبة الأولى، وبلغ متوسطها الحسابي (4,3027)، بانحراف معياري (0,5341)، وهي نسبة عالية من الموافقة، ويمكن أن يعزى ذلك إلى إدراك البنك لأهمية الصراف الآلي لخدمة العملاء. ثم جاءت في المرتبة الثانية الفقرة المتعلقة بتوفير البنك تشكيلة من القروض المصرفية لعملائه مثل ( قروض إسكانية، قروض تجارية ) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4,2806)، بانحراف معياري (0,5768). ثم جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة المتعلقة بتوفير البنك خدمات ومنتجات في المستوى، بمتوسط حسابي (3,2440) وانحراف معياري (1,1641)، وهذا ممكن راجع إلى أن الخدمات المقدمة بحاجة إلى إبداعات إضافية.

ونلاحظ إن اتجاهات عينة الدراسة ايجابية نحو الفقرات أعلاه، وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (3).

## 2- دور ادراك الإدارة العليا لأهمية الإبداع التقني:

يبين الجدول رقم (10) أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في إجابات لأفراد عينة محل الدراسة حول أهمية الإبداع التقني بادراك من الإدارة العليا .

| الترتيب | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | العبارات الخاصة بادراك الإدارة العليا لأهمية الإبداع التقني                                              |
|---------|-----------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2       | 4,3485          | 0,4905            | 01 تحرص الادارة العليا في البنك على توفير دورات تدريبية لدى العاملين لتعريفهم بأهمية الابداع التقني      |
| 1       | 4,4448          | 0,3880            | 02 تقدم الادارة العليا حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الابتكارية والابداعية داخل البنك               |
| 3       | 4,1741          | 0,4307            | 03 تعقد الادارة العليا اجتماعات دورية للاستماع لآراء حرة التي تقترح أفكارا ابتكارية وابداعية من الموظفين |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستعمال spss

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن ادراك الادارة العليا لأهمية الابداع التقني في البنوك التجارية الجزائرية كما يراها أفراد عينة الدراسة في هذه الدراسة على النحو التالي:

جاءت الفقرة المتعلقة بتقديم الادارة العليا حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الابتكارية والابداعية داخل البنك في المرتبة الأولى، وبلغ متوسطها الحسابي (4,4448)، بانحراف معياري (0,3880)، وهي نسبة عالية من الموافقة، ويمكن أن يعزى ذلك الى إدراك البنك لأهمية الحوافز المادية والمعنوية .

ثم جاءت في المرتبة الثانية الفقرة المتعلقة بحرص الادارة العليا في البنك على توفير دورات تدريبية لدى العاملين لتعريفهم بأهمية الابداع التقني حيث بلغ متوسطها الحسابي (4,3485)، بانحراف معياري (0,4905).

ثم جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة المتعلقة بتنظيم الادارة العليا اجتماعات دورية للاستماع لآراء حرة التي تقترح أفكارا ابتكارية وابداعية من الموظفين، بمتوسط حسابي (4,1741) وانحراف معياري (0,4307).

ونلاحظ أن اتجاهات عينة الدراسة ايجابية نحو الفقرات أعلاه، وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (3).

### 3- دور ادراك العملاء لأهمية الابداع:

يبين الجدول رقم (11) أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في اجابات لأفراد عينة محل الدراسة حول ادراك العملاء لأهمية الابداع.

| الترتيب | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | العبارات الخاصة بادراك الادارة العليا لأهمية الابداع التقني                                           |
|---------|-----------------|-------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01      | 4,2146          | 0,5841            | يدرك العملاء جيدا الإبداعات التي يقدمها البنك لتسهيل الحصول على الخدمة                                |
| 02      | 4,2330          | 0,4112            | يدرك العملاء جيدا حرص البنك على التواصل معهم من خلال الابداع التقني في مجال الاتصالات                 |
| 03      | 4,3705          | 0,4745            | يدرك العملاء قيمة الخدمات السريعة والفورية التي يقدمها البنك نتيجة الابداع                            |
| 04      | 4,3430          | 0,5185            | يتوفر لدى البنك لوحات إرشادية إلكترونية لتسريع خدمة العميل ( الزبون )                                 |
| 05      | 4,3063          | 0,5436            | يشعر العملاء بالأمان عند تعاملهم مع البنك في الخدمات التي تتصف بالإبداع التقني                        |
| 06      | 4,2212          | 0,5120            | يثق العملاء بالموظفين المتخصصين والموجودين في البنك الذي يعمل على توفير خدمات تتصف بالابتكار والابداع |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستعمال spss

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن ادراك العملاء لأهمية الابداع في البنوك التجارية الجزائرية كما يراها أفراد عينة الدراسة في هذه الدراسة على النحو التالي:

جاءت الفقرة المتعلقة بإدراك العملاء قيمة الخدمات السريعة والفورية التي يقدمها البنك نتيجة الإبداع في المرتبة الأولى وبلغ متوسطها الحسابي (4,3705)، بانحراف معياري (0,4745)، وهي نسبة عالية من الموافقة، ويمكن أن يعزى ذلك إلى إدراك العملاء قيمة الخدمات السريعة والفورية التي يقدمها البنك نتيجة الإبداع. ثم جاءت في المرتبة الثانية الفقرة المتعلقة بتوفر لدى البنك لوحات إرشادية إلكترونية لتسريع خدمة العميل (الزبون) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4,3430)، بانحراف معياري (0,5185). ثم جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة المتعلقة بشعور العملاء بالأمان عند تعاملهم مع البنك في الخدمات التي تتصف بالإبداع التقني، بمتوسط حسابي (4,3063) وانحراف معياري (0,5436)

ثم جاءت في المرتبة الرابعة الفقرة المتعلقة بإدراك العملاء جيدا حرص البنك على التواصل معهم من خلال الإبداع التقني في مجال الاتصالات حيث بلغ متوسطها الحسابي (4,2330)، بانحراف معياري (0,4112). ثم جاءت في المرتبة الخامسة الفقرة المتعلقة بوثوق العملاء بالموظفين المتخصصين والموجودين في البنك الذي يعمل على توفير خدمات تتصف بالابتكار والإبداع، بمتوسط حسابي (4,2212) وانحراف معياري (0,5120). ثم جاءت في المرتبة الأخيرة الفقرة المتعلقة بإدراك العملاء جيدا الإبداعات التي يقدمها البنك لتسهيل الحصول على الخدمة، بمتوسط حسابي (4,2146) وانحراف معياري (0,5841).

ونلاحظ أن اتجاهات عينة الدراسة ايجابية نحو الفقرات أعلاه، وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (3).

## - تحقيق الميزة التنافسية (المتغير التابع) للبنوك التجارية الجزائرية:

اعتبرنا الميزة التنافسية متغير تابع من خلال ثلاثة متغيرات فرعية هي: الكفاءة التشغيلية، جودة الخدمات والمنتجات، وتحقيق رضا العملاء.

### 1- الكفاءة التشغيلية:

يبين الجدول رقم (12) أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في إجابات لأفراد عينة محل الدراسة حول تحقيق الميزة التنافسية المتمثلة في الكفاءة التشغيلية.

| الترتيب | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | العبارات الخاصة بالكفاءة التشغيلية                                                     |
|---------|-----------------|-------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|
| 01      | 4,1825          | 0,5582            | يسهم الإبداع التقني في تخفيض سعر الخدمة التي يتلقاها العميل من البنك                   |
| 02      | 4,3660          | 0,4743            | يعزز الإبداع التقني في زيادة إنتاجية الخدمات المقدمة من البنك للزبون                   |
| 03      | 4,2926          | 0,4254            | يستطيع الزبون (العميل) من خلال الإبداع الموجود في البنك أن يحصل على الخدمة في وقت قصير |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستعمال spss

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية من خلال الكفاءة التشغيلية كما يراها أفراد عينة الدراسة في هذه الدراسة على النحو التالي:

جاءت الفقرة المتعلقة بتعزيز الابداع التقني في زيادة انتاجية الخدمات المقدمة من البنك للزبون في المرتبة الأولى، وبلغ متوسطها الحسابي (4,3660)، بانحراف معياري (0,4743)، وهي نسبة عالية من الموافقة، ويمكن أن يعزى ذلك الى دور الابداع التقني في زيادة انتاجية الخدمات المقدمة من البنك للزبون. ثم جاءت في المرتبة الثانية الفقرة المتعلقة باستطاعة الزبون (العميل) من خلال الابداع الموجود في البنك أن يحصل على الخدمة في وقت قصير حيث بلغ متوسطها الحسابي (4,2926)، بانحراف معياري (0,4254). ثم جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة المتعلقة بمساهمة الابداع التقني في تخفيض سعر الخدمة التي يتلقاها العميل من البنك، بمتوسط حسابي (4,1825) وانحراف معياري (0,5582). ونلاحظ أن اتجاهات عينة الدراسة ايجابية نحو الفقرات أعلاه، وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (3).

## 2- جودة الخدمات والمنتجات:

يبين الجدول رقم (13) أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في اجابات لأفراد عينة محل الدراسة حول تحقيق الميزة التنافسية المتمثلة في جودة الخدمات والمنتجات.

| الترتيب | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | العبارات الخاصة بجودة الخدمات والمنتجات                                                          |
|---------|-------------------|-----------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01      | 0,6066            | 4,2421          | يوفر الابداع التقني شبكات الاتصال لتبادل المعلومات مع زبائن البنك على مدار الساعة (الصراف الآلي) |
| 02      | 0,41101           | 4,3568          | تحسين الابداع التقني من جودة المنتجات والخدمات المصرفية عن طريق تقليل الأخطاء أثناء العمل        |
| 03      | 0,5044            | 4,2211          | يعطي الابداع التقني جودة عالية ونوعية دقاتر الشيكات التي تمنح للعملاء                            |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستعمال spss

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية من خلال جودة الخدمات والمنتجات كما يراها أفراد عينة الدراسة في هذه الدراسة على النحو التالي:

جاءت الفقرة المتعلقة بتحسين الابداع التقني من جودة المنتجات والخدمات المصرفية عن طريق تقليل الأخطاء أثناء العمل في المرتبة الأولى، وبلغ متوسطها الحسابي (4,3568)، بانحراف معياري (0,41101)، وهي نسبة عالية من الموافقة، ويمكن أن يعزى ذلك الى أهمية الابداع التقني في تحسين جودة الخدمات والمنتجات المصرفية

ثم جاءت في المرتبة الثانية الفقرة المتعلقة بتوفير الابداع التقني شبكات الاتصال لتبادل المعلومات مع زبائن البنك على مدار الساعة (الصراف الآلي) حيث بلغ متوسطها الحسابي (4,2421)، بانحراف معياري (0,6066).

ثم جاءت في المرتبة الثالثة الفقرة المتعلقة بإعطاء الابداع التقني جودة عالية ونوعية دفاتر الشيكات التي تمنح للعملاء ، بمتوسط حسابي (4,2211) وانحراف معياري (0,5044) .  
ونلاحظ أن اتجاهات عينة الدراسة ايجابية نحو الفقرات أعلاه، وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (3).

### 3- تحقيق رضا العملاء :

يبين الجدول رقم (14) أدناه المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية في اجابات لأفراد عينة محل الدراسة حول تحقيق الميزة التنافسية المتمثلة في تحقيق رضا العملاء .

| الترتيب | الانحراف المتوسط الحسابي | المعياري | العبارات الخاصة بتحقيق رضا العملاء                                                                |
|---------|--------------------------|----------|---------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 01      | 4,4072                   | 0,4116   | يحقق الابداع التقني أرباحا للبنك من خلال ازدياد أعداد إقبال العملاء لرضاهم عن الخدمات السريعة لهم |
| 02      | 3,2650                   | 0,5580   | يشعر الزبون ( العميل ) برضا عن البنك من جراء معاملة الموظفين له بكل تقدير واحترام                 |

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي باستعمال spss

نلاحظ من الجدول أعلاه، أن تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الجزائرية من خلال تحقيق رضا العملاء كما يراها أفراد عينة الدراسة في هذه الدراسة على النحو التالي:

جاءت الفقرة المتعلقة بتحقيق الابداع التقني أرباحا للبنك من خلال ازدياد أعداد إقبال العملاء لرضاهم عن الخدمات السريعة لهم في المرتبة الأولى، وبلغ متوسطها الحسابي (4,4072)، بانحراف معياري (0,4116)، وهي نسبة عالية من الموافقة، ويمكن أن يعزى ذلك الى أهمية الابداع التقني في رضا العملاء عن الخدمات المقدمة. ثم جاءت في المرتبة الثانية الفقرة المتعلقة بشعور الزبون ( العميل ) برضا عن البنك من جراء معاملة الموظفين له بكل تقدير واحترام حيث بلغ متوسطها الحسابي (3,2650)، بانحراف معياري (0,5580).

ونلاحظ أن اتجاهات عينة الدراسة ايجابية نحو الفقرات أعلاه، وذلك لأن متوسطاتها الحسابية أكبر من متوسط أداة القياس (3).

## الختامة :

توصلنا إلى أن حاجة المنظمات للإبداع التقني وخاصة البنوك التجارية الجزائرية، نظراً للبيئة التنافسية التي تعمل بها هذه البنوك، ولتحقيق ذلك يتطلب إنشاء وحدات إدارية تعنى بالإبداع التقني وترعاه وتنميه ضمن مناخ وبيئة تنظيمية وهيكل تنظيمي يشجع الانتماء والولاء التنظيمي، مع إتباع نهج الإدارة الإنسانية بما يشجع الإبداع التقني، بناء على ذلك نوصي بما يلي:

- 1- زيادة منح الحوافز المادية والمعنوية المناسبة للمبدعين بالعمل المصرفي في المجال التقني.
- 2- استقطاب المبدعين بالعمل بالقطاع المصرفي وتغذية الإدارات المختلفة بهؤلاء المبدعين.
- 3- عدم التردد بتطبيق الأساليب الجديدة وتحمل المخاطرة بالعمل خوفاً من الإخفاقات لما لهذا الأمر من أهمية بالغة للإبداع التقني.
- 4- ضرورة اهتمام إدارات البنوك التجارية بتدريب العاملين لديها على استيعاب التكنولوجيا الحديثة وتقنيات الاتصال المتطورة من خلال إلحاقهم بدورات تدريبية متخصصة لزيادة إبداعاتهم.
- 5- تطبيق المفاهيم الإدارية الحديثة لدى إدارات المصارف مثل تفعيل مبدأ المشاركة وتشكيل فرق العمل والعمل الجماعي وصنع القرار الإداري بما يشجع الإبداع خاصة في المجال التكنولوجي والتقني.
- 6- زيادة الاهتمام بإجراء الدراسات الخاصة بأساليب تطوير الأعمال بالجهاز المالي لما لذلك من تأثير إيجابي على الإبداع.

## المراجع المعتمد عليها :

- توفيق عبد الرحمن، منهج المهارات الإدارية، تجارب الإبداع والجودة، مركز الخبرات المهنية للإدارة، الطبعة الثالثة، 2004.
- جروان، فتحي عبد الرحمن، الإبداع، عمان، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 2002.
- السويدان، طارق محمد، والعلوني، محمد أكرم، مبادئ الإبداع. الرياض، قرطبة للنشر والتوزيع، 2004.
- الصرن، رعد حسن، إدارة الإبداع والابتكار، الجزء الأول، دمشق، دار رضا للنشر، 2000.
- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، بيروت، الدار الجامعية، 1996.
- أ.شبلي إسماعيل السويطي، واقع الإبداع الإداري لدى إدارات المصارف العاملة في الضفة الغربية، جامعة القدس المفتوحة فلسطين.
- Deborah Douy hery and C.Hande:Sustained Product Innovation in large, Academy of Management Journal, Vol.(39), No.(5)1996.
- Sundbo, Jon, 1997, Management of Innovation in Services, The Service Industries Journal, Vol. 17, No. 3.
- Michael E Porter, the competitive advance of nations (new York : free press , 1990)
- برنامج التحليل الاحصائي SPSS v.21.