

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة ابن خلدون - تيارت -

ميدان: علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير

شعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال



كلية: العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

من إعداد الطلبة:

لعرج عبد العزيز اسامة

بن عمارة شمس الدين

تحت عنوان:

أثر الابداع التكنولوجي على تحقيق جودة الاداء في المؤسسات الاقتصادية  
دراسة حالة البنك الوطني الجزائري BNA وكالة تيارت

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

رئيسا	(أستاذة محاضرة صنف "ب"-جامعة ابن خلدون تيارت)	أ. بن حليلة هوارية
مشرفا ومقررا	(أستاذة مساعدة صنف "أ"-جامعة ابن خلدون تيارت)	أ. ظريف فاطمة
مناقشا	(أستاذة مساعدة صنف "أ"-جامعة ابن خلدون تيارت)	أ. جيلالي خالدية

السنة الجامعية: 2023/2022



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة ابن خلدون - تيارت -

ميدان: علوم اقتصادية، تجارية وعلوم التسيير

شعبة: علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال



كلية: العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر

من إعداد الطلبة:

لعرج عبد العزيز اسامة

بن عمارة شمس الدين

تحت عنوان:

أثر الابداع التكنولوجي على تحقيق جودة الاداء في المؤسسات الاقتصادية  
دراسة حالة دراسة ميدانية لبنك الوطني الجزائري BNA وكالة تيارت

نوقشت علنا أمام اللجنة المكونة من:

رئيسا	(أستاذة محاضرة صنف "ب"-جامعة ابن خلدون تيارت)	أ. جلال خالدية
مشرفا ومقررا	(أستاذة محاضرة صنف "ب"-جامعة ابن خلدون تيارت)	أ. ظريف فاطيمة
مناقشا	(أستاذة محاضرة صنف "ب"-جامعة ابن خلدون تيارت)	أ. بن حليلة خالدية

السنة الجامعية: 2023/2022



## شكر وتقدير

لابد لنا ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود

إلى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع أساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين  
بذلك جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الأمة من جديد.....

و قبل إن نمضي نقدم أسمى آيات الشكر و الامتتان و التقدير

و المحبة إلى الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة:

الأستاذة: **ظريف فاطمة**

إلى الذين مهدوا لنا طريق العلم و المعرفة

إلى من عزفت معهم سيفونية الود و الصداقة و الاحترام و الأخوة إلى

زملائنا و زميلاتنا من هم معنا و من فارقونا.

و يبقى الشكر و الحمد لله الذي نسأله أن يجعل عملنا هذا خالصا لوجهه الكريم.

# إهداء

الحمد لله....

بادننا أهدي هذا العمل المتواضع

إلى الوالدين الكريمين اللذان كان لي عوننا

على إكمال مشواربي الدراسي راجيا من الله عز وجل

أن يغفر لهما ويرحمهما كما ربياني صغيرا

إلى جميع إخوتي

إلى كافة الأهل والأقارب

إلى جميع الأصدقاء إلى

كافة زملاء الدراسة

إلى كل أساتذة

وعمال كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

لعرج عبد العزيز اسامة



# إهداء

الحمد لله الذي أماننا بالعلم و زيننا بالحلم و أكرمنا بالتقوى  
و أجملنا بالعافية .

أتقدم بإهداء عملي المتواضع إلى:

من أحسن إليّ وكان لي نعم الولي وخير قدوة أبي أطال الله في عمره .

إلى من أنارت في قلبي حب العلم وكانت لي عوناً

وسنداً أمي أدامها الله تاجاً فوق رأسي .

إلى كل أخوتي

إلى كل أفراد العائلة الكبيرة

إلى كل الأصدقاء

إلى من صاحبني طيلة فترة دراستي الجامعية،

و كان لي عوناً في هذا العمل

إلى كل من ارتبطت بيني و بينهم مودة في الحياة..

وأخيراً إلى زملاء في الدراسة وكل من منعني علماً انتفع به.

بن عمارة شمس الدين

# فهرس المحتويات



رقم الصفحة	المحتوى
-	الإهداء
-	شكر
-	قائمة المحتويات
-	قائمة الجداول
-	قائمة الأشكال
-	قائمة الملاحق
أ-هـ	مقدمة
01	<b>الفصل الأول: الإبداع التكنولوجي واثره على جودة الاداء في المؤسسة</b>
02	تمهيد
03	<b>المبحث الاول: نظرة عامة حول الإبداع التكنولوجي</b>
03	المطلب الأول: ماهية الإبداع التكنولوجي
07	المطلب الثاني: مصادر الإبداع التكنولوجي وقياسه
09	المطلب الثالث: محددات الإبداع التكنولوجي ومعوقاته
14	<b>المبحث الثاني: المبحث الثاني: ماهية الجودة و الاداء</b>
14	المطلب الأول: مفهوم وأبعاد الجودة وأهميتها وأهدافها
16	المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي العام للأداء
20	<b>المبحث الثالث: أثر الإبداع التكنولوجي على جودة المؤسسات الاقتصادية</b>
20	المطلب الأول: أثر الإبداع التكنولوجي على إستراتيجيات المؤسسة
22	المطلب الثاني: أثر الإبداع التكنولوجي على بنى نشاط المؤسسة والقيمة المحتملة منه
23	المطلب الثالث: جودة الابداع التكنولوجي في المؤسسات
27	خلاصة الفصل:
28	<b>الفصل الثاني: دراسة ميدانية لبنك الوطني الجزائري BNA وكالة تيارت</b>
29	تمهيد
30	<b>المبحث الأول: لمحة تعريفية حول البنك الوطني الجزائري BNA</b>
30	المطلب الأول: نشأة وتقديم البنك الوطني الجزائري

## فهرس المحتويات

33	المطلب الثاني: بطاقة تعريفية لووكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري
34	المطلب الثالث: الخدمات التي يقدمه البنك الوطني الجزائري
36	المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
36	المطلب الأول: منهجية الدراسة
37	المطلب الثاني: الادوات الاحصائية
39	المطلب الثالث: ثبات و صدق اداة الدراسة
41	المبحث الثالث: المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الإستبيان
41	المطلب الأول: تحليل البيانات الشخصية
45	المطلب الثاني: تحليل محاور مجتمع العينة
47	المطلب الثالث: اختبار الفرضيات الدراسة
49	خلاصة الفصل:
52-50	خاتمة
56-53	المصادر و المراجع
75-57	الملاحق
76	الملخص

قائمة الجداول:

رقم الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
32	تفرع المديرية العامة	جدول(01-02)
33	توزيع موظفي وكالة تيارت.	جدول(02-02)
38	بدائل الإجابات، طول الفئة ودلالة الدرجة وفق لمقياس ليكرت الخماسي	جدول(03-02)
38	تقسيم درجات مستويات المتوسطات الحسابية	جدول(04-02)
39	معاملات الثبات للاستبيان والمحاور الدراسة باستخدام الثبات كرونباخ- الفا	جدول(05-02)
39	الصدق التقاربي لتقارير حول القيم التنظيمية	جدول(06-02)
40	اختبار التوزيع الطبيعي	جدول(07-02)
41	جدول تحليل البيانات مجتمع العينة	جدول(08-02)
45	تحليل محور الابداع التكنولوجي	جدول(09-02)
46	تحليل محور الجودة اداء في المؤسسة	جدول(10-02)
48	نتائج تحليل التباين للانحدار للفرضية الاولى	جدول(11-02)
48	تقدير النموذج ومعامل التحديد والارتباط للفرضية الاولى.	جدول(12-02)

قائمة الأشكال:

رقم الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
19	الأداء من منظور الكفاءة والفعالية	الشكل (01-01)
25	لؤلؤة الإبداع.	الشكل (02-01)
31	الهيكل التنظيمي المركزي للبنك الوطني الجزائري	الشكل (01-02)
34	الهيكل التنظيمي لوكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري	الشكل (02-02)
42	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	الشكل (03-02)
42	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	الشكل (04-02)
43	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية:	الشكل (05-02)
44	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:	الشكل (06-02)
47	العلاقة بين الاخطاء المعيارية و القيم الحقيقية للفرضية الرئيسية	الشكل (07-02)

## فهرس المحتويات

قائمة الملاحق:

رقم الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
58	استمارة الاستبيان	ملحق 1
61	الثبات للاستبيان والمحاور الدراسة باستخدام الثبات كرونباخ- الفا	ملحق 2
61	صدق البناء الداخلي	ملحق 3
62	اختبار التوزيع الطبيعي	ملحق 4
62	تحليل البيانات مجتمع العينة	ملحق 5
63	تحليل محاور الدراسة	ملحق 6
72	نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج	ملحق 7
73	استمارة صدق المحكمين	ملحق 8

مقدمة

في إطار ما يحدث حولنا من تغيرات وتطورات جد سريعة وامتتالية في مختلف المجالات على المستوى المحلي والإقليمي و العالمي، فإننا نرى حقيقة واضحة تؤكد لنا أننا نعيش في عالم غير مستقر. و عالم المنافسة الشرسة والمتغيرات المتعاطمة والتطورات التكنولوجية التي تجعل المؤسسات في موقف صعب، حيث لا يكفي مستوى الأداء العادي لمواجهة. أعاصير التغيير والمنافسة وتطلعات الزبائن المتصاعدة، وبالتالي يجب على المؤسسات أن تكون يقظة باستمرار لمواكبة تلك التغيرات والتعامل معها بلباقة، خصوصا وأن مؤسساتنا دخلت في القرن الحادي والعشرون فوجدت نفسها في عالم تغير كثيرا عن ذلك الذي كان في الربع الأخير من القرن العشرين، عالم هذه أهم خصائصه :

- من أسواق محلية إلى أسواق عالمية أنشأتها الجات والتكتلات الإقليمية.
- من مؤسسات متنافسة في ساحة الأعمال المحلية أو العالمية إلى مؤسسات متحالفة.
- وتحول العميل من عميل محلي إلى عميل عالمي بفعل ثورة التكنولوجيا وسطوة الانترنت التي نقلت العميل أينما كان إلى كل البائعين في العالم بضغوطات على فأرة جهاز الحاسوب
- وتحولت معايير الجودة من معايير محلية يضعها جهاز المواصفات والمقاييس المحلي بكل دولة إلى معايير عالمية "ISO" تضعها المنظمة العالمية للتقييس.

و تشير الخبرة العامة إلى أن المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة والصناعية منها بشكل خاص أبعد ما تكون عن السكون و إن أي مؤسسة مهما كانت إمكانياتها أو قدراتها لا تستطيع المحافظة على موقعها التنافسي في السوق بالركون إلى ذات الأساليب والإستراتيجيات التقليدية على عصر الثورة التكنولوجية، حتى ولو كانت ناجحة بل لا بد للمؤسسات - لكي تبقى- في ساحة التنافس أن تتميز بالإبداع التكنولوجي الذي يعتبر أحد أهم الركائز لبناء وتعزيز القدرة التنافسية لهذه المؤسسات، إذ أن الإبداع التكنولوجي يمكن المؤسسات من :

- تقديم تيارات مستمرة ومتدفقة من المنتجات الجديدة.
- إنتاج منتجات عالية الجودة وبتكاليف منخفضة، وتسليمها في الأجل المحددة.
- تطوير وسائل وآليات ونظم للإنتاج تتسم بالسرعة والمرونة ووفرة الإنتاج وارتفاع الجودة، مما يتيح لإدارة المؤسسات فرصا وإمكانيات غير مسبوقه في تنوع الإنتاج وتطوير خطوط المنتجات وإدخال التتويجات اللانهائية في مواصفات المنتج التي تتقدم بها للسوق في أوقات قياسية .
- تطوير وسائل ومنافذ جديدة لتوزيع المنتجات والوصول بها إلى المستهلكين أينما كانوا وفي كل وقت
- تسيير المعاملات الاقتصادية في البيع والشراء وتبادل المعلومات وتكامل الخدمات وهذا كله من خلال شبكة الانترنت.
- التوسع في نظم الشراء والإنتاج في الوقت المحدد.



وفي حقيقة الأمر، أن المنافسة الفعلية هي ذات طبيعة إبداعية. وهذا ما يفسر أن وفرة عناصر الإنتاج ليست مهمة بقدر ما هي مهمة درجة استغلالها وتسييرها، أي التحول من الميزة النسبية إلى الميزة التنافسية. إن هذا التحول الجذري الهام يعتمد على القدرة الإبداعية المستمرة في إطار التكنولوجيات الحديثة المتاحة، بغية تحقيق الرفاهية الاجتماعية وتحقيق الرخاء الاقتصادي. و تماشياً مع التطورات سالفة الذكر، أضحت المنافسة تجبر المؤسسات على إحكام سيطرتها على أسواقها أو حصصها السوقية عن طريق تحسين نوعية الإنتاج والخدمات المقدمة. وتوفيرها في المكان والزمان المحددين وبأسعار مدروسة. كما تملي شدة المنافسة على المنتجين ضرورة تحسين المنتجات، كما، نوعاً، توزيعاً وتسويقاً فضلاً عن ضرورة ابتكار المزيد من المنتجات والأساليب لضمان الميزة التنافسية. و تتطلب هذه النشاطات على الدوام أعلى درجات التخطيط والتنبؤ بالأسواق وسلوك المستهلكين واتجاهاتهم وأذواقهم وغير ذلك. لهذا تجعل المنافسة كل شركة تهتم بالخطط التسويقية للمنافس و الهدف من هذه الدراسة هو معرفة أثر الإبداع التكنولوجي لتعزيز على تحقيق جودة اداء المؤسسة الاقتصادية، وعليه طرح الاشكالية الرئيسية التالية:

**ما هو أثر الإبداع التكنولوجي على تحقيق جودة اداء المؤسسة الاقتصادية؟**

ويقرع عن هذه الاشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية :

- ما هو أثر الإبداع التكنولوجي على جودة المؤسسات الاقتصادية ؟
- ماهي الجودة و الاداء؟
- كيف يتم تقييم نتائج الإبداع التكنولوجي؟
- هل يؤثر الابداع التكنولوجي على جودة اداء المؤسسة الاقتصادية ؟

**1- فرضيات الدراسة:**

للإجابة على الاشكالية الرئيسية و تساؤلاتها الفرعية نضع الفرضيات التالية:

- هناك علاقة بين الابداء التكنولوجي و جودة اداء المؤسسة الاقتصادية .

**2- أهداف الدراسة:**

تمثلت اهداف الدراسة فيما يلي:

- معرفة مفهوم الابداع التكنولوجي .
  - التعرف على مفهوم جودة و الاداء.
  - اثر الابداع التكنولوجي على جودة المؤسسة الاقتصادية.
  - التعرف على مدى الاهتمام الابداع التكنولوجي لمسؤولي البنك وأثره عليها.
- 3- أهمية الدراسة:** تمثلت أهمية الدراسة فيما يلي:

- **من الناحية الأكاديمية:** فإن موضوع الإبداع التكنولوجي هو من المواضيع التي لا تزال بحاجة إلى المزيد من الجهود لبلورة نظرية تكنولوجية متكاملة و إمكانية تطبيقها في المؤسسات.

- من الناحية التطبيقية: هناك حاجة واضحة و ماسة إلى الدراسات الميدانية في موضوع الإبداع التكنولوجي لأن المؤسسات في الوقت الحاضر أصبحت تشهد العديد من التغيرات الجوهرية و التوجهات الجديدة التي تمثلت مظاهرها فيما يلي:
  - تعدد الأسواق الجديدة و المنافسة الشرسة.
  - تغيير نوعية العملاء و تعدد احتياجاتهم و مطالبهم.
  - عدم توافق الإجراءات و الأساليب المستخدمة مع متطلبات العصر الحديث.
  - التكنولوجيا الحديثة المتقدمة.
  - الإختراع و الإبداع.
  - الديناميكية و المرونة و القدرة على التكيف.
  - اليقظة و المرونة في الحصول على الموارد.

كل هذه التوجهات تفرض علينا التفكير و العمل بأساليب و تكنولوجيا جديدة و طلاق العنان لطاقتنا و قدراتنا الإبداعية و التخطيط الواعي و الإدارة الفعالة للإبداع التكنولوجي و إلا سنجد أنفسنا في عزلة عما يحدث حولنا إذ أن الجميع يتقدم و يتغير و نحن نتأمل و نتعجب مما يحدث، و بالتالي زوال حصة مؤسساتنا في السوق، إذن لكي تتم عملية الإبداع التكنولوجي بفعالية يجب أن تعتمد منذ بدايتها على خطة عمل دقيقة تركز على الوضع الحالي للمؤسسة و كيفية الانتقال منه إلى وضع أفضل في المستقبل.

### أسباب إختيار الموضوع: تنحصر في ما يلي :

هناك عدة أسباب دفعتنا إلى اختيار هذا البحث و يمكن تقسيمها إلى:

- أسباب موضوعية: إن اختيارنا لموضوع الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الوطنية و ذلك نظرا لأهميته الإستراتيجية خصوصا وأن محيط مؤسستنا الإقتصادية يشهد منذ زمن تحولات جد قوية و سريعة نتج عنها صعوبة التأقلم للكثير من المؤسسات لا سيما تلك الغير رائدة منها في قطاعها أو في مهنتها و بالتالي فإن هذا الموضوع الذي نحن بصدد دراسته يمكن أن يساعد المؤسسات التي تواجه مشكلات ووضعيات صعبة، في رسم الطريق لحلها إذ يمكن القول بأنه يعتبر دليل عملي لتخطيط و تطبيق الإبداع التكنولوجي.

- أسباب ذاتية: وقع اختيارنا على هذا الموضوع لأننا نحب المواضيع الحساسة و الجديدة و المطروحة على المستوى العالمي و التي من شأنها تعزيز القدرة التنافسية لمختلف المؤسسات بالإضافة إلى ذلك قلة الدراسات و الأبحاث التي تتناول هذا الموضوع سواء على مستوى جامعة محمد خيضر أو على المستوى الوطني.

### 5- متغيرات الموضوع : تمثلت في مايلي :

- متغيرات مستقلة: حيث تمثلت على المتغيرات المستقلة ( الإبداع التكنولوجي).
- المتغيرات التابعة : تشمل على متغير تابع وهو ( جودة الاداء في المؤسسة).

### 5- حدود الدراسة:

تقتصر الدراسة على الحدود التالية:

- الحدود المكانية: دراسة ميدانية بالبنك الوطني الجزائري BNA.
- الحدود الزمانية: تمثلت في شهر جانفي و شهر فيفري سنة 2023
- الحدود البشرية: موظفي البنوك التجارية في ولاية تيارت .
- حدود موضوعية: اقتصر المجال الموضوعي لهذه الدراسة على معرفة أثر الإبداع التكنولوجي على تحقيق جودة اداء المؤسسة الاقتصادية على مستوى البنوك التجارية في ولاية تيارت .

### 7- منهج الدراسة:

دراستنا لموضوع الإبداع التكنولوجي ودوره في تحقيق جودة اداء المؤسسة الاقتصادية تجمع بين ظاهرتين ونحاول الربط بينهما من خلال دراسة الأثر والدور، وعليه قمنا باستخدام المنهج الوصفي والاستعانة بأدوات جمع البيانات الأخرى المتمثلة في الاستبيان. الأساليب الإحصائية للتحليل و إستخراج النتائج ببرنامج التحليل الإحصائي SPSS.

### 8- عينة و مجتمع البحث:

دراسة ميدانية بالبنك الوطني الجزائري BNA وكالة تيارت .إذ شمل مجتمع الدراسة موظفين البنوك التجارية لولاية تيارت فكانت عينة عشوائية و التي غطت 50 موظفا، حيث تم إدخال البيانات و معالجتها وفقا لبرنامج التحليل الإحصائي SPSS V20.

### 10- صعوبات الدراسة: تمثلت في:

- قلة الدراسات السابقة التي تجمع متغيرات الدراسة .
- نقص المراجع في مكتبة الكلية و خاصة الابداع التكنولوجي .
- صعوبة الكتب المجانية الالكترونية في الأنترنت و صعوبة تحميلها .

### 11- تقسيمات البحث:

قمنا بتقسيم بحثنا الى فصلين حيث تناولنا:

في الفصل الاول الابداع التكنولوجي واثره على جودة الاداء في المؤسسة و قسمناه الى المبحث الاول: نظرة عامة حول الإبداع التكنولوجي و بعدها تناولنا ماهية الجودة و الاداء في المبحث الثاني و في المبحث الاخير تطلقنا الى أثر الإبداع التكنولوجي على جودة المؤسسات واما الفصل الثاني فيتعلق بالدراسة الميدانية التي تم تقسم الفصل الى ثلاثة مباحث تناولنا في المبحث الاول لمحة تعريفية حول البنك الوطني الجزائري BNA. وفي المبحث الثاني الإطار المنهجي للدراسة و في المبحث الثالث تحليل ومناقشة النتائج الدراسة .

# الفصل الأول

الابداع التكنولوجي واثره على جودة الاداء في المؤسسة

### تمهيد:

إن المؤسسة لا تكتفي بالحيازة على الميزة التنافسية، باعتبار أن هذه الأخيرة لا يمكن أن يحتفظ بها بصفة نهائية. و من ثمة تأتي ضرورة تنمية و تطوير هذه الميزة. قصد التأمين المستديم لأسبقية المؤسسة على المنافسين. و يستدعي ذلك بالضرورة الاستناد إلى الإبداع الذي من خلاله يؤتى بكل جديد بالرغم من تعدد وتنوع أشكاله، إلا أنه يبقى الإبداع التكنولوجي أحد الانشغالات الأساسية والدائمة للمؤسسة، لكونه يخص تلك المستجدات المتعلقة بالمنتجات وأساليب الإنتاج، ويتجلى ذلك من خلال أهمية الميزانية المخصصة للأبحاث وتطوير منتجات جديدة، وكذا باعتباره أداة من أدوات الإبداع التي يتاح من خلالها تأمين استمرارية للميزة التنافسية وكذا قدرة الاحتفاظ بها أطول فترة ممكنة.

**المبحث الاول: نظرة عامة حول الإبداع التكنولوجي**

**المبحث الثاني: ماهية الجودة و الاداء**

**المبحث الثالث: أثر الإبداع التكنولوجي على جودة المؤسسات الاقتصادية**

### المبحث الاول: نظرة عامة حول الإبداع التكنولوجي

بالرغم من تعدد وتنوع أشكال الإبداع، إلا أنه يبقى الإبداع التكنولوجي أحد الانشغالات الأساسية والدائمة للمؤسسة، لكونه يخص تلك المستجدات المتعلقة بالمنتجات وأساليب الإنتاج، ويتجلى ذلك من خلال أهمية الميزانية المخصصة للأبحاث وتطوير منتجات جديدة.

يتقدم الإبداع التكنولوجي حاليا بخطوات متسارعة في المؤسسات الاقتصادية للدول المتقدمة، حيث تم إعداد البرامج ولوحة القيادة، بينما المؤسسات الاقتصادية في دول العالم الثالث للأسف لم تعرف بعد الأسس الصحيحة للإبداع التكنولوجي، حيث مازالت الغالبية العظمى منها غير قادرة على التكيف التكنولوجي وهذا راجع لعجزها المالي.

### المطلب الأول: ماهية الإبداع التكنولوجي

لقد أصبح الإبداع نشاطا حيويا لبقاء المؤسسة، يقوم على تعبئة الذكاء المتوفر لدى المؤسسة أو في محيطها وهو مفهوم يمتد إلى مجموع نشاطات المؤسسة مثل: مناهج البيع والتسويق، الصيغ الجديدة للتمويل، إستراتيجية أصيلة للتنظيم والتسيير... الخ.

يتعين على المؤسسة المبدعة أن تعي أن منتجها لا يباع دائما وأن محيطها متغير ذلك أن المشهد الاقتصادي يتعرض باستمرار لتعديل بسبب موجات الإبداع المختلفة، وهكذا أخذ الإبداع التكنولوجي مكانة معتبرة في سياسات المؤسسة وأصبح يمثل موردا تسعى المؤسسات إلى حسن تنظيمه وإدارته.

### اولا: مفهوم التكنولوجيا

سنحاول في هذا الفرع أن نعرف التكنولوجيا واهميتها وكذا اليقظة التكنولوجية التي لا بد وأن تتسم بها المؤسسة لتواكب كل جديد.

### 1. تعريف التكنولوجيا:

التكنولوجيا هي تركيبة من التجهيزات و الوسائل و المعارف التطبيقية في الصناعة، و هذه المعارف منها ما هو مرتبط بالعلم و تطبيقاته في الصناعة و الاستعمال، و منها ما هو مرتبط برأسمال البشر ( معرفة كيفية العمل والإنتاج) و هي معارف منظمة و مشكلة لتقنيات مجمعة لدى الأفراد - إمكانيات و طاقات و معارف- تسمح لهم بتوجيه الآلة و تنظيم الإنتاج، و هي نتيجة تراكم سنوات من التجارب الإيجابية لدى عدد معين من الأفراد تستعمل في إنتاج سلع و في إنتاج سلع جديدة.

• "تكنولوجيا المعلومات و الاتصال الجديدة ما هي إلا مجموعة التكنولوجيا المترابطة و المتصلة فيما بينها، ترتكز عادة على الحاسوب و لها قدرة هائلة على رقمنة، معالجة، تناول و تحويل المعطيات بكميات غير محدودة و بطرق متنوعة"<sup>1</sup>.

• تكنولوجيا المعلومات و الاتصال هي "مجموعة الأجهزة و الأدوات التي توفر عملية تخزين المعلومات، معالجتها و من ثم استرجاعها و توصيلها واستقبالها من و إلى أي مكان في العالم عبر أجهزة الاتصالات المختلفة."<sup>2</sup>

• وتشترك تعريفات كل من الموسوعة الدولية لعلم المعلومات والمكتبات، ومنظمة التعاون والتنمية الاقتصادية وكذا البنك العالمي في نفس الفحوى، إذ تعتبرها :

"جملة التكنولوجيات الحديثة التي تسمح بجمع، نقل ومعالجة المعلومات بكميات غير محدودة وبأساليب مختلفة."<sup>3</sup>

وبشيء من التفصيل " تكمن أهمية تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في تخزين المعطيات و تحليل مضامينها، وتوفيرها بالشكل المرغوب و في الوقت المناسب و بالسرعة اللازمة، انطلاقا من الجمع بين الكلمة مكتوبة، منطوقة، و الصور الساكنة و المتحركة و بين الاتصالات السلكية و اللاسلكية الأرضية أو الفضائية."<sup>4</sup>

التكنولوجيا تتضمن ثلاثة عناصر متمثلة في التجهيزات والوسائل، رأسمال بشري، المعارف التطبيقية، مع إدراج تقنيات الإعلام والاتصال، تقنيات التحكم التلقائي و التي تعتمد بدرجة كبيرة على المعلوماتية (البرمجيات - الإعلام الآلي)

في شتى المجالات و من أمثلتها: طرق الإنتاج المرنة حيث يتم تشغيل الآلات تلقائية الأداء بآليات مبرمجة و كذا في تصميم المنتج و صنعه و تتطلب تدخلا محدودا من العامل; وهناك من يعرف التكنولوجيا بأنها التطبيق العملي للعلم كما أنها مجموعة من المعارف التطبيقية التي تستهدف توظيف نتائج البحث العلمي من أجل

<sup>1</sup> - Bekkali Meriem , comment améliorer la gestion des ressources humaines à travers l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la communication, cas de l'Office National Des Aéroports , mastère en management des services publics ,maroc, 2003 ,p 37.

<sup>2</sup> - بلعلياء خديجة ، معموري صورية، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في اكتساب مزايا تنافسية في منظمات الأعمال ، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصادات الحديثة ، جامعة حسيبة بن بوعلي ، الشلف، ص 7.

<sup>3</sup> - فاروق حريزي ، رسالة ماجستير حول دور التكنولوجيات الحديثة للاتصالات في تحقيق أهداف استراتيجية التنمية البشرية المستدامة في الجزائر دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس ، سطيف، 2010-2011، ص13.

<sup>4</sup> - بن سعيد لخضر، رسالة ماجستير بعنوان التطور التكنولوجي وأثره على التنمية الاقتصادية دراسة حالة الجزائر ، تخصص اقتصاد وتنمية ، جامعة ابن خلدون تيارت ، 2010، ص 34.



تطوير الأداء عن طريق اختراع تقنيات جديدة أو تحسين وتطوير التقنيات المستخدمة في مختلف العمليات فهي بمثابة معارف علمية يتم تجسيدها في تطوير الآلات وتحسين طرق الإنتاج<sup>1</sup>.

## 2. أهمية التكنولوجية في المؤسسة الصناعية

لقد أدرك كثير من الصناعيين أهمية و فوائد التكنولوجيا في تقليص تكاليف الإنتاج و تحسين نوعية المنتجات، انتشرت خلال العقود الأخيرة بسرعة فائقة في عملية الإنتاج، لكن بدرجات متفاوتة، واليوم ترتبط المؤسسة بالتكنولوجيا أكثر من ارتباطها بأي عنصر إنتاجي آخر، وأصبحت التكنولوجيا أساس التنافس بين المؤسسات،<sup>2</sup>

وأصبحت الفجوة بالأساس عبارة عن فجوة تكنولوجية صناعية، وتعمل المؤسسات المنتمية للدول المتقدمة جاهدة على الاحتفاظ باحتكار التكنولوجيا، وهذا لأن نهوض المؤسسات المنتمية للبلدان النامية تكنولوجيا من شأنه إلحاق الضرر بمصالحه، فالتقدم التكنولوجي يؤدي بالمؤسسة إلى تتبع كل جديد، وهو ما يسمى باليقظة التكنولوجية.

## 3. اليقظة التكنولوجية

تشير اليقظة التكنولوجية إلى الجهود المبذولة من طرف المؤسسة والوسائل المسخرة، والإجراءات المتخذة بهدف الكشف عن كل التطورات والمستجدات الحاصلة في الميادين التقنية والتكنولوجية، والتي تهم المؤسسة حاضراً ومستقبلاً.

وتتمثل اليقظة التكنولوجية عموماً في:<sup>3</sup>

- جمع المعلومة العلمية، التقنية والتكنولوجية لاستغلالها في الإبداعات التكنولوجية.
- تحديد التكنولوجيات أو التقنيات المتبعة من طرف المنافسين.
- الاهتمام بالتطور التكنولوجي بما فيه من الاكتشافات العلمية، الإبداع في السلع والخدمات، التطور في طرق وأساليب الصنع، ظهور مواد ومفاهيم جديدة.
- هيئات البحث العلمي والجامعات، من خلال الاتصالات المستمرة، المشاركة في الملتقيات ودراسة المنشورات وأطروحات البحث العلمي.

<sup>1</sup> - بن نذير نصر الدين، الإبداع التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2002، ص 04.

<sup>2</sup> - د/عمر عبد الحفيظ، الملتقى الوطني حول التطورات التكنولوجية الراهنة والمؤسسة الاقتصادية الجزائرية؛ مداخلة بعنوان: أثر التطور التكنولوجي في تنظيم الإنتاج الصناعي، 14-15 مارس، 2006.

<sup>3</sup> - أ/ حديد رتيبة، أ/ حديد نوفيل، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات؛ مداخلة بعنوان: اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، 8-9 مارس، 2005

- المعاهد ومؤسسات البحث التطبيقي والهندسة.
- الدراسة الدورية لكل البراءات التي لها علاقة بالنشاط.
- بنوك المعلومات.
- المشاركة في الملتقيات ودراسة المنشورات ذات الطابع المهني.
- التحليل الدقيق للمنتجات المنافسة.

## ثانياً: مفهوم الإبداع التكنولوجي

### 1. تعريف الإبداع التكنولوجي:

الإبداع التكنولوجي هو كل جديد أو كل تحسين صغير أو كبير في المنتجات وأساليب الإنتاج الذي يحصل بمجهود فردي أو جماعي، والذي يثبت نجاحه من الناحية الفنية أو التكنولوجية وكذلك فعاليته من الناحية الاقتصادية والمقصود به تحسين الإنتاجية وتخفيض التكاليف.

### 2. خصائص الإبداع التكنولوجي

- إن الإبداع التكنولوجي هو نتيجة تطبيق معارف فنية أو تكنولوجية معترف بها، و معنى هذا أن كل جديد يقوم على معلومات غير دقيقة و بالتالي يؤدي إلى نتائج غير فعالة لا يمكن اعتبارها إبداعاً تكنولوجياً.
- أن يكون الإبداع مرتبطاً بالإنتاج والإنتاجية، أي أن كل إبداع لا يؤدي إلى تحسين عملية الإنتاج أو استخدام عناصر الإنتاج، ولا حتى في توفير منتجات جديدة أو تحسين المنتجات المتواجدة لا يعتبر إبداعاً تكنولوجياً بالمعنى الصحيح<sup>2</sup>.
- إن المجهودات الإبداعية المبذولة دون الوصول إلى التحكم أو تقليل التكاليف ليست إبداعات تكنولوجية، والأساس هنا هو أن الإبداع التكنولوجي يحمل في طياته المنافسة في التكلفة النهائية وسعر البيع، فالأسلوب الفني الذي لا يخفض من تكلفة الإنتاج الوحودية لا يستطيع أن يضمن ازدهار المؤسسة .
- إن الإبداع التكنولوجي بدون انتشار في الأسواق يكون محدود الفعالية، حيث أن الإبداع التكنولوجي يعد عاملاً أساسياً في المنافسة وبالتالي في ديناميكية السوق الحرة.

### 3. أهمية الإبداع التكنولوجي

لا يمكن تجاهل أهمية الإبداع في كل مجالات الحياة، فلولا الإبداعات التي تقدم لاسيما الناجح منها والمفيد بالتحديد لما كان للمجتمعات أن تحقق ما وصلت إليه من التقدم في جوانب الحياة المختلفة، حيث سنحاول إبراز هذه الأهمية في النقاط التالية:<sup>4</sup>

1- أ/ قريشي محمد ، مجلة العلوم الإنسانية ; مقالة بعنوان: الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية ، العدد 37 ،

4- ببلولة إيمان ، مذكرة ماجستير بعنوان: المؤثرات البيئية على الإبداع التكنولوجي ، تخصص: تسويق ، جامعة سعد دحلب ;البلدية ، ص60 ، 2006 .

### 1.3. إثارة الطلب

خاصة في الأسواق المشبعة، حيث يقوم الإبداع بتقوية الطلب الأولي ( التجهيزات ) عن طريق عرض جديد ويقوي الإبداع الطلب الثانوي ( التجديد ) عن طريق إحلال منتجات جديدة وإزالة المنتجات المتواجدة، فالرغبة في الشراء تتواجد بتواجد منتجات جديدة.

### 2.3. إثارة العرض وخلق موارد جديدة للدخل

تبحث المؤسسات دوما على التطور ويعد الإبداع موردا هاما لتطوير نشاط المؤسسة، فعن طريق بعث منتجات جديدة، زيادة العرض، تلبية الحاجات الجديدة في السوق، وتنويع النشاط، تقوم المؤسسة بخلق موارد جديدة للدخل تمول بها تطورها.

### 3.3. زيادة قدرة المؤسسة على التنافسية

وذلك يكون من خلال السرعة في تقديم منتجات جديدة، والتقليل من تكلفة التصنيع من خلال الإبداع في العملية الإنتاجية.

### 4.3. مواجهة الموزعين

الإبداع هو السلاح الوحيد والمباشر للمنتجين، فنقطة ضعف الموزعين هي المنتجات الجديدة فيصبح التفاوض ممكنا ولصالح المنتجين.

### 5.3. جذب الزبائن والحصول على رضاهم

وذلك يكون عن طريق تقديم منتجات متطورة وفعال.

### 6.3. إيجاد فرص جديدة للمؤسسة:

حيث تتمثل هذه الفرص في مدى استعداد المؤسسة للبيع في أسواق جديدة، وذلك يؤدي إلى زيادة المبيعات التي ستحقق للمؤسسة في نهاية هذه العملية (البيع) إلى تحقيق أرباح وعوائد مالية بالدرجة الأولى وعوائد معنوية بالدرجة الثانية، حيث قد تحقق المؤسسة في هذه النهاية باحتمال كبير قيادة السوق والسيطرة عليه<sup>1</sup>.

### 7.3. الحفاظ على بقاء واستمرارية المؤسسة

إن المؤسسة تكون متواجدة في محيط تنافسي، وللتكيف مع ذلك يجب عليها أن تطور منتجاتها هذا من جهة، ومن جهة أخرى فالمؤسسة تكون مرتبطة بدورة حياة المنتج، فالمؤسسة التي تعتمد على منتج واحد تكون فترة حياتها قصيرة بينما التي تنوع في منتجاتها تزيد من فترة حياتها .

### المطلب الثاني: مصادر الإبداع التكنولوجي وقياسه

تعتمد إمكانيات المؤسسة في إبقاء مستوى تنافسيتها على عدة عوامل محددة لهذه التنافسية، منها اليقظة التكنولوجية وتتمثل في مراقبة المؤسسة لمحيطها والبحث واستخدام بعض المعلومات ذات الطابع الإستراتيجي،

<sup>1</sup>-بلبولة إيمان ، مذكرة ماجستير بعنوان: المؤثرات البيئية على الإبداع التكنولوجي ، المرجع السابق، ص.60

ويمكن لها اتخاذ قرارات جيدة، هذه المعلومات تمثل أحد المصادر لخطوات الإبداع التكنولوجي، انتباه المؤسسة لمحيطها ضروري إذا كانت تريد زيادة فاعليتها مقارنة بالمنافسين، لكن السؤال المطروح هو كيف يتم قياس الإبداع التكنولوجي؟

### اولا: مصادر الإبداع التكنولوجي

يمكن حصر مصادر المعارف المرتبطة بالإبداع التكنولوجي فيما يلي:

البحث والتطوير، اقتناء تكنولوجيات متطورة من الخارج، التعاون مع مؤسسات أخرى ومنظمات بحث، نشاطات أخرى مرتبطة بزيادة المعارف والبحث والتطوير يتضمن جميع أعمال الإنشاء المهيكلة بهدف توسيع المعارف واستعمالاتها وبغية تطوير تطبيقات جديدة، فحسب الجرد الدائم للإمكانيات العلمية البلجيكية والمعد بتاريخ 14/06/ 1994 يتبين أن البحث يتضمن نشاطات الإنشاء المعدة بهدف تعظيم المعارف العلمية والفهم العلمي، والتطوير يتضمن أيضا أعمال الخلق المعدة دورياً (مهيكلة) بهدف استغلال نتائج البحث لإنتاج مواد و/أو منتجات جديدة أو محسنة كبير، ونفس الشيء يكون عند تطوير تطبيقاته أو أساليب أو أنظمة جديدة أو محسنة بدرجة كبيرة، والمعايير الأساسية تسمح بتمييز البحث والتطوير عن النشاطات الأخرى المرتبطة بزيادة مخزون المعارف وحضور عنصر الجد والإرادة لإيجاد حل لعدم التأكد العلمي والتكنولوجي، ويعتبر هذا الإبداع التكنولوجي جديد بالنسبة للمؤسسة باستثناء المعارف التي يصل إليها العامة (The state of the art) النشاطات التي لا تنتمي إلى هذه الفئة وهي الرسومات الصناعية، الأدوات، الهندسة الصناعية، قبل الإنتاج، اختبار التوحيد، حيث يمكن دعم الإبداع التكنولوجي باقتناء التكنولوجيات الحديثة والمتطورة من الخارج، والتي تشمل اقتناء تجهيزات تكنولوجية متقدمة، اقتناء براءات اختراع، علامات وخدمات تكنولوجية، اقتناء برامج مطورة أو برامج متخصصة.

### ثانيا: قياس الإبداع التكنولوجي

إن في الأعمال التجريبية حول الإبداع التكنولوجي يُستعمل دائما ثلاث أنواع من القياسات الكمية للنشاط الإبداعي، حيث تؤدي في مجموعها إلى نفس النتائج تقريبا، وتتمثل هذه القياسات في:

#### 1. نفقات البحث والتطوير

تستعمل قيمة البحث والتطوير كمقياس للاستثمارات في الإبداع بشكل واسع، ففي الولايات المتحدة الأمريكية تجبر المؤسسات التي لها ميزانيات معتبرة في البحث والتطوير على إظهار هذه القيمة في الميزانيات السنوية، بحيث تتوفر على فترات طويلة ولآلاف المؤسسات على معطيات مهمة تبين مدى اهتمام المؤسسات بالإبداع والإنفاق عليه وهل هو من الأولويات الإستراتيجية أم لا. وعند إنفاق المؤسسات مبالغ كبيرة في البحث والتطوير بصورة غير منتظرة فسوف يؤدي ذلك إلى زيادة أسعار أسهمها بالبورصة، أما في دول أخرى، فإن إظهار هذه القيم في الميزانية السنوية ليس إجباري،

و هذا ما يسمح لبعض المؤسسات بإخفاء نفقات مهمة للبحث والتطوير على منافسيها، ونفس الشيء بالنسبة لبعض المؤسسات التي لا تنفق في مجال البحث والتطوير فتخفي ذلك عن ناظري المستثمرين.

### 2. عدد براءات الإختراع

تعتبر قاعدة المعلومات المتعلقة بعدد طلبات براءات الاختراع وعددها الممنوح مصدر مهم جدا للمعلومات عن الإبداع التكنولوجي، ويمكن أن يمثل عدد براءات الاختراع مؤشر جيد له باعتباره منتج البحث والتطوير، كما يمكن لمعلومات براءات الاختراع أن تعطي،

معلومات مضملة في الجانب الاقتصادي، فأولاً الإبداع التكنولوجي يخص تطبيق الأفكار والتكنولوجيات الجديدة بهدف تحسين قدرة المؤسسة على المنافسة وليس فقط إنتاج الأفكار، فعدد كبير من براءات الاختراع لا تعني بالضرورة مستوى عال من الإبداع التكنولوجي، وثانياً المؤسسات التي تمتلك تكنولوجيا جديدة، وتخشى من منافسيها تقوم بتطبيق ما يسمى بتشويش براءات الاختراع.

### 3. عدد الإبداعات التكنولوجية

إن عدد الإبداعات التكنولوجية هو عبارة عن قائمة الإبداعات المحصل عليها من مختلف المؤسسات وتكون مستخلصة من تحقيق شامل، ويجب أن يمثل أحسن مصادر المعلومات لأنها تقيس بوضوح الإنتاج ويستطيع القائمون على التحقيق وضع قواعد إعداد لمجمل المعطيات ويستهدفون المؤسسات، الصناعات أو الدول، وفي الواقع يوجه انتقاد لهذا التعداد لعشوائية الطابع الذي يتميز به، فيجب على القائمون بالتحقيق أن يحددوا ما الذي يُعد إبداعاً تكنولوجياً وما الذي لا يعد إبداعاً تكنولوجياً، وعادة ما يفصلون بين الإبداعات التكنولوجية المهمة وغير المهمة، حيث أن تعداد الإبداعات التكنولوجية تعتبر معلومة غير متوفرة في معظم الدول .

### المطلب الثالث: محددات الإبداع التكنولوجي ومعوقاته

سنقوم في هذا المطلب إلى التعرف على الهياكل الخاصة بالإبداع التكنولوجي، حيث يمكن أن نميز فيها نوعين رئيسيين هما هياكل عمومية و أخرى خاصة، ونتطرق بذلك فيما بعد إلى طرق وسبل تمويل الإبداع التكنولوجي، حيث أن القيام بعملية هذا الأخير تحدها العديد من المعوقات.

### اولاً: هياكل الإبداع التكنولوجي

#### 1. هياكل عمومية

كل مؤسسات البحث و التطوير، مراكز البحث التطبيقي و نشاطات المؤسسات الاقتصادية العمومية مثل المخابر العلمية و الجامعات و المؤسسات التعليمية العليا و ما تقدمه من أبحاث علمية و معارف و مختلف الانتشارات و تكوين يد عاملة مؤهلة رفع المستوى الاقتصادي و الاجتماعي و الثقافي.:

#### 1.1. مراكز البحوث التطويرية

إن هذه المراكز تحاول تقديم الحلول الملائمة للمشاكل التي تعرفها المؤسسات خاصة منها الاقتصادية أثناء مزاولتها للنشاط.

### 2.1. هياكل البحث و التطوير داخل المؤسسات الصناعية

إذا ما توفر المحيط المناسب لهذه الهياكل فإن دورها سيكون جد فعالاً في إحداث التعديلات و التحسينات المناسبة و التجديدات المستمرة و تتمثل هذه الإمكانيات في الموارد المالية و المادية و القدرات الذاتية للمؤسسة على البحث و التطوير أي نقصد بها الموارد البشرية بالإضافة إلى توفر الخبرات العلمية و المتخصصة التي تساعدنا.

### 2. الهياكل الخاصة

و تتمثل في مجموعة هياكل القطاع الخاص من المؤسسات الكبيرة و المبدعين الأحرار، و هم أشخاص يقومون بأبحاث علمية و تصورات تكنولوجية بغرض حل مشكل معين<sup>1</sup>.  
توفير الإمكانيات المادية و المالية لوحدها لمختلف هذه الهياكل غير كافية لإحداث الهدف المرجو منه، إنما ينبغي أيضاً الاعتراف بالدور الكبير المنتظر من المورد البشري و ما ينبغي توفيره من التعليم، التكوين، التدريب، التحفيز و العناية الخاصة بمجال البحث و التطوير و الاستفادة من أبحاث مراكز البحث العلمي و التطوير و لا تبقى رهينة دراسات و فقط و إنما يجب تجسيدها و العمل على تقليص الانفصام بين البحث العلمي و القطاعات المختلفة الأخرى.

### ثانياً: تمويل الإبداع التكنولوجي

يعد التمويل المحرك الأساسي لأي نشاط تقوم به المؤسسة، ونظراً للأهمية التي يكتسبها الإبداع نجد أن المؤسسات في الغرب واليابان ودول شرق آسيا تنفق ملايين الدولارات على برامج الإبداع، حيث أدركت أنه لا بقاء لها في السوق العالمية التي تتميز بالمنافسة إلا بالسبق التكنولوجي الذي يوفر إمكانية إنتاج منتجات متطورة وجديدة، تعتمد المؤسسة على مصادر متنوعة في تمويلها للإبداع التكنولوجي منها:

### 1. الموارد الداخلية:

تتمثل الموارد الداخلية في تمويل أي مشروع استثماري من موردين أساسيين يتمثلان في التمويل الذاتي والأموال الخاصة، حيث أن هذا النوع من الموارد يمثل جزءاً ضئيلاً من موارد المؤسسة ويرتبط بالمردودية الحالية لها.<sup>1</sup>

### - التمويل الذاتي:

الاستثمار في الإبداع يتميز بمخاطرة واسعة، لهذا فإن التمويل يجب أن يكون بموارد ذات تكلفة قليلة والموارد التي تتمتع بهذه الصفة هي الإعانات العمومية والتمويل الذاتي، ويتم حساب هامش التمويل الذاتي بالاعتماد على الفائض قبل توزيع الأرباح كما يلي:

1- د/ أوكيل سعد ، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي ، ديوان المطبوعات الجامعية - بن عكنون - الجزائر ، ص111 ، 1994.

<sup>1</sup> - ببلولة إيمان ، مرجع سابق ، ص64 ص65.

هامش التمويل الذاتي = النتيجة الصافية + مخصصات الإصلاحات + المؤونات ذات الطابع الاحتياطي

حيث يسمح التمويل الذاتي للمؤسسة بالحصول على استقلالية مالية و التقليل من المصاريف المالية، كما يحقق لها إمكانية رفع رأسمالها<sup>2</sup>.

- الأموال الخاصة:

تتكون من مساهمة الشركاء عند الإنشاء، وكذلك الأرباح الغير موزعة والزيادات في رأس المال عن طريق المساهمين الداخليين أو الخارجيين، ورفع رأس المال يكون إما بإصدار أسهم جديدة أو رفع قيمة الأسهم، وتستعمل المؤسسة هذه الأموال لتمويل نفقات الإبداع، واستعمال الأموال الذاتية لا يترتب عليه مصاريف مالية بما أن المساهمين يأخذون تعويضات في شكل قسائم، ولكن تبقى هذه الموارد غير كافية لذا تلجأ المؤسسة إلى موارد أخرى<sup>3</sup>.

1. الموارد الخارجية:

على أهمية الموارد السابقة إلا أنها تبقى غير كافية، ولذا تلجأ المؤسسة إلى موارد خارجية والمتمثلة أساسا في الاستدانة ورأس المال المخاطر.

- الاستدانة:

قد تلجأ المؤسسة إلى الاستدانة لتمويل استثماراتها، لكن نظرا لخصوصية الإبداع فإن القروض الموجهة لهذا النشاط ذات مخاطرة عالية إذ تتميز بمعدل استحقاق عالي وهذا ما يجعل التكاليف المالية لها مرتفعة.

- رأس المال المخاطر:

هو مساهمة بعض المؤسسات بأموال ذاتية تسمح لها بالتدخل في إدارة و توجيه المؤسسة الممولة، بهدف تحقيق أرباح، ويشكل رأس المال المخاطر أداة رائعة، تخلق نشاطات جديدة، وبشكل خاص في مجال التقنيات العالية، قد لاقى نجاحا كبيرا في البلدان الانجلوسكسونية وخاصة ما وراء الأطلسي (الولايات المتحدة و كندا)، وتختلف مؤسسات رأس المال المخاطر عن المؤسسات المصرفية في كون هذه الأخيرة تقرض أموال ليست أموالها بل أموال زبائنهم وتقرض مقابل ضمانات على عكس مؤسسات رأس المال المخاطر وبالتالي تكون المخاطرة فيها كبيرة وهي عبارة عن أموال قابلة للخسارة،

ثالثا: معوقات الإبداع التكنولوجي

<sup>2</sup>- Lechman-Jean , Le financement stratégique de l'innovation , Economica, Paris, p121 ,1993.

<sup>3</sup>- Franck Michel , Le management à l'épreuve des changement technologiques, Impact sur la société et les organisations , Edition d'organisation , Paris, p138 p139, 2002.



من الواضح أن كل عمل يُواجه بصعوبات كثيرة تعيقه، حتى يتم إنجازه لابد من توفر الصبر والمثابرة والتحدي، وكلما كان العمل أكثر نفعاً وأعمق أثراً خصوصاً إذا تجاوز المألوف، فإن الصعوبات التي ستواجهه ستكون أكثر أيضاً.

حيث أن الإبداع يمثل أحد أشكال التغيير للأفضل لذا فإن صعوباته ومعوقاته تكون أكثر وأصعب.

### 1. المعوقات الداخلية:

- عدم وضوح الأهداف الإستراتيجية.
- سوء النمط الإداري، وعدم وضوح الواجبات.
- صعوبة جلب الكفاءات العلمية و التكنولوجية ذات التأهيل العالي.
- صعوبة تدفق وانسياب المعلومات الخاصة بالتكنولوجيا الجديدة.
- صعوبة الحصول على معلومات حول المنافسين ومنتجاتهم.
- عدم القدرة على تحديد تكلفة الإبداع.
- إضافة إلى ذلك، عدم تكافؤ السلطة والمسؤولية .<sup>1</sup>

### 2. المعوقات الخارجية:

وهي تتمثل في الحواجز الاجتماعية والثقافية وكذا التشريعية والقانونية وأيضاً المالية، حيث سنتطرق إلى هذه الحواجز كل على حدا وبشكل مختصر فيما يلي:

#### - الحواجز الاجتماعية والثقافية:

قد تقف التقاليد السائدة في المجتمع والضغط عائقاً أمام تنمية وتعزيز القدرات الإبداعية لدى الأفراد، ومن هذه القيم المتمثلة في العادات والتقاليد والأعراف، وطلب السلطة من أجل السلطة، وانتشار الفساد<sup>1</sup>.

#### - الحواجز التشريعية والقانونية:

حيث تتمثل هذه العراقيل في قلة النصوص التشريعية والقانونية المسيرة والمسهلة لنشاط الإبداع، وكذلك قلة وغياب النصوص القانونية حول وضعية الباحث ( قانون الباحث المبدع/ المخترع) .

### 3- الحواجز المالية:

- التبعئة الضعيفة لرؤوس الأموال العمومية.
- انعدام محيط مالي ونظام جبائي ديناميكي مشجعين البحث والتطوير والإبداع.
- انعدام تكيف النظام المالي الحالي مع الاحتياجات الخاصة للإبداع (غياب كلي للدعم المالي للإبداع كإعتمادات المحفزة).

<sup>1</sup> - بلبولة إيمان ، مرجع سابق ، ص.67

<sup>1</sup> - بروش زين الدين، بلمهدي عبد الوهاب، "إدارة الابتكار في المنظمة: من منظور إدارة الموارد البشرية"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 08-09 مارس 2005.

• انعدام الهيئات المساعدة والمدعمة ماليا لنشاط الإبداع ( بنوك، وكالات، صناديق، مؤسسات، مؤسسات رأس المال المخاطر...).

• ضعف ميزانية البحث والتطوير داخل المؤسسات الصناعية

إضافة إلى المعوقات المذكورة آنفا يتفق كل من " TOM PETER " و " NICOLAS NEGRAPONTE " أن التحسين المستمر ( Kaizen ) هو أكبر عائق يقف في وجه الإبداع، حيث عند قضايا ساعات من العمل في محاولة<sup>2</sup>

إدخال تغييرات وتحسينات على المنتجات والخدمات تدريجياً وبصورة مستمرة ( طريقة Kaizen ) فهذا سيُبقي الفرد على نفس نمط العمل الماضي ولا يصبح باستطاعة الفرد على أن يفكر في إبداعات جديدة وجذرية، حيث أن التحسين المستمر لا يسمح للمؤسسة باحتكار السوق واكتساب ميزة تنافسية وتحقيق أرباح كبيرة.

<sup>2</sup> - بلبولة إيمان ، مرجع سابق ، ص 63

المبحث الثاني: ماهية الجودة و الاداء

إن ظروف اليوم وضعت المنظمات على محك صعب أمام مواجهة شرسة، لزيادة اهتمام المؤسسات بتلبية رغبات المستهلكين والحرص على رضائهم، إذ لم يعد السعر العامل المحرك لسلوك المستهلك، بل أصبحت الجودة هي الاهتمام الأول له والقيمة التي يسعى للحصول عليها، هذا ما أوجب على المؤسسات التي ترغب في البقاء في المنافسة أن تصنع منتجات ذات جودة عالية. لذا سنحاول في هذا المبحث إلقاء الضوء على ماهية الجودة و اداء، أهميتها و مختلف النتائج المترتبة عنها.

المطلب الأول: مفهوم وأبعاد الجودة وأهميتها وأهدافها

تعدد إستعمالات مصطلح الجودة ومدلولاته في الحياة اليومية، فقد تستعمل للإشارة إلى ما هو ممتاز، و يراها البعض متحققة في السلع والخدمات مرتفعة السعر وغائبة عن ما هو رخيص. تستعمل لوصف السلع التي لها خصائص وصفات مرغوب بها أو للدلالة على دقة أداء السلعة للوظيفة المشتراة لأجلها. وقد يترادف إستخدامها مع منتجات دولة معينة (مثلا: إنتاج ياباني) أو مؤسسة وغير ذلك، وهكذا أشار إلى أن الجودة تعني إنشاء مختلف للأفراد المختلفين<sup>1</sup>.

اولا: مفهوم الجودة

تعددت وتباينت المفاهيم التي أوردها الباحثون والمهتمون بموضوع الجودة و نتناول في مايلي أهم المفاهيم:

1. الجودة لغة: أصلها من الجود والجيد نقيض الردي.
2. الجودة إصطلاحا: فهي "كلمة مشتقة من الكلمة اليونانية "Qualites" ويقصد بها: "طبيعة الشيء ودرجة صلاحيته"، وهي لا تعني الأفضل والأحسن دوما وإنما هي مفهوم نسبي يختلف النظر له باختلاف الجهة المستفيدة منه سواء كان الزبون، المنتج، المجتمع أو المؤسسة<sup>2</sup>.
- عرف Crosby (1979) الجودة بأنها: "مطابقة المنتجات للمواصفات".
- عرف Juran and cryma (1980) Juran (1974): الجودة هي الملائمة للإستعمال.
- عرف Taguchi (1984): الجودة هي تقادي الخسارة التي يسببها المنتج للمجتمع بعد إرساله للمستعمل، ويتضمن ذلك الخسارة الناجمة عن الفشل في تلبية توقعات الزبون والفشل في تلبية خصائص الأداء والتأثيرات الجانبية الناجمة عن المنتج كالتلوث والضجيج وغيرها.
- عرف Deming (1986): الجودة بأن ترضي حاجات الزبون الحالية والمستقبلية.
- عرف Evans (1993): الجودة هي تلبية توقعات الزبون وما يتفوق عليها.

<sup>1</sup> رعد عبد الله الطائي، عيسى قدارة، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوردي للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص. 28.

<sup>2</sup> سمية عمرأوي، دور إدارة الجودة الكاملة في المؤسسة الاقتصادية للمحافظة على البيئة (دراسة حالة مركب الملح - لوطاية - بسكرة)، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2009، ص-ص. 18 - 22.

- عرف Mitra (1993): إن الجودة ملائمة السلعة أو الخدمة لتلبية الإستعمال المقصود منه كما يطلبه الزبون

أما التعريف الرسمي للجودة من قبل بعض المنظمات الدولية، فيمكن أن نورد ما يلي:  
أ. تعرفها الجمعية الأمريكية للجودة بأنها "الخصائص الكلية للسلعة أو الخدمة التي تعكس قدرتها على تلبية حاجات صريحة وضمنية".

ب. وتعرفها المنظمة الدولية للمعايير (ISO) أنها "الخصائص الكلية لكيان (نشاط أو عملية، أو خدمة أو منظمة أو نظام أو فرد، أو مزيج منها) التي تتعكس في قدرته على إشباع حاجات صريحة أو ضمنية"<sup>1</sup>.  
بالإضافة للتعريفات السابقة يمكن إضافة التعريفات التالية:

• الجودة درجة التفضيل: فالجودة تعني لمعظم الناس التفضيل لذلك تعد سيارة مرسيدس هي سيارة الجودة، وكذلك ساعة رولكس فهي ساعة الجودة... إلخ، وفي المثالين السابقين تعد الجودة مرادف للرفاهية والتميز وهذه من الصعب قياسها، في ظل الأمثلة السابقة تعد جودة المنتجات متاحة للقادرين على الدفع.

• الجودة المطابقة للإستعمال: تعرف الجودة بأنها "الموائمة للإستعمال" وذلك لأهمية الجودة في التصميم والإنتاجية من حيث المستلزمات الضرورية للعمل بما يحقق الامان للعاملين عند إنجاز أعمالهم، بالإضافة إلى مشاركة الزبون في وضع متطلبات جودة السلع والخدمات، التي يحصل عليها (أو وضع مواصفات وفقا للمتطلبات العلمية وتوقعاته إذا كان غير قادر عن التعبير عنها) ويحقق موائمة السلع للإستعمال الذي يقصده. وبهذا الصدد يكون السعر، التسليم في الموعد المحدد، وسهولة الصيانة وحصول المصنع على الأجزاء التي تدخل في صناعة السلع أو تقييم الخدمة، عناصر مهمة تؤثر على الزبون في إختيار منتجاً أو خدمة محددة<sup>2</sup>.  
ثانياً: أبعاد الجودة.

تمتلك السلعة أو الخدمة أبعاد (خصائص) متعددة ترتبط بالجودة، يمكن من خلالها تحديد قدرة إشباعها للحاجات، ومع تماثل هذه الأبعاد للسلعة أو الخدمة إلا أن الباحثين يجدون إختلاف بين أبعاد جودة السلعة وأبعاد جودة الخدمة، ونوجز كل منها في النقاط التالية:

أ. أبعاد جودة السلعة: تمتلك السلعة ثمانية أبعاد هي:

أ. الأداء **Performance**: الكيفية التي يتم بها أداء الوظيفة ومعالمها.

ب. الهيئة / المظهر **appearance / features**: الخصائص المحسوسة للسلعة وشكلها والإحساس بها ورونقها.

ج. المعولية **Reliability**: قابلية أداء العمل المطلوب تحت ظروف تشغيلية محددة في فترة زمنية محددة.

<sup>1</sup> رعد عبد الله الطائي، عيسى قدامة، مرجع سابق، ص. 29 .

<sup>2</sup> محمد عبد الوهاب العزاوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2005، ص. 13.

- د. المطابقة **Conformance**: التوافق مع المواصفات المحددة بموجب العقد أو من قبل الزبون.
- هـ. المتانة **durability**: الإستفادة الشاملة والدائمة من السلع خلال فترة حياتها.
- و. القابلية للخدمة **serviceability**: إمكانية تعديلها أو تصليحها عند حصول مشكلة في إستخدامها نتيجة مشكلة في تصنيفها.
- ز. الجمالية **Aesthetics**: الرونق والشكل والإحساس الذي تولده.
- ح. الجودة المدركة **Perceived Quality**: إدراك الزبون للجودة المقدمة له.
- ا. أبعاد جودة الخدمة: وتمتلك الخدمة ثمانية أبعاد وهي:
- أ. الوقت **Time**: كم ينتظر المستهلك.
- ب. دقة التسليم **Timeless**: التسليم في الموعد المحدد.
- ج. الإتمام **Completeness**: إنجاز جميع جوانبها بشكل كامل.
- د. التعامل **Courtesy**: ترحيب العاملين بكل الزبائن.
- هـ. التتاسق **Consistency**: تسليم جميع الخدمات بنفس النمط للزبون.
- و. سهولة المنال **Convenience**: إمكانية الحصول على الخدمة بسهولة.
- ز. الثقة **Accuracy**: إنجاز الخدمة بصورة صحيحة منذ أول لحظة.
- ح. الإستجابة **Responsiveness**: التفاعل بسرعة من طرف العاملين لحل المشاكل غير المتوقعة<sup>1</sup> والجدول الموالي يقارن بين أبعاد جودة السلعة والخدمة:
- المطلب الثاني: الإطار المفاهيمي العام للأداء.

حظي الأداء المتميز باهتمام متزايد في الفكر والدراسات الإدارية المعاصرة كونه يمثل مجمل معايير ومؤشرات الإدارة الكفئة في مختلف المؤسسات على المستويين الفردي والتنظيمي وقبل التطرق إلى مناقشة جوانب الأداء المتميز يتعين علينا التعريف بعنصر الأداء في حد ذاته، ثم استعراض مختلف المفاهيم المرتبطة به، ومن بعده التعرض إلى الأداء المتميز .

اولا: ماهية الأداء ومختلف المفاهيم المرتبطة به .

يستخدم مصطلح الأداء (**performance**) على نطاق واسع في ميدان الأعمال، ورغم ذلك يبقى من الصعب وضع تعريف يمكن إعتباره مرجعا أساسيا لأي عمل علمي في مجال الإدارة، لأنه ينتمي إلى عائلة المصطلحات متعددة المعاني أو كما يسميها **Annick Bourguignon** بـ "الكلمات الحقائقية (**Les mots valises**) أو الكلمات الأسفنجية (**Les mots eponés**)"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> محمد عبد الوهاب العزاوي، مرجع سابق، ص - ص. 24-25.

<sup>2</sup> Le petit LAROUSSE , dictionnaire encyclopédique illustré, 1998, P : 1179.

1- مفهوم الأداء .

- الأداء لغة : يعود أصل كلمة الأداء لغة للإنجليزية **to performe** وتعني إنجاز، تأدية، أو إتمام شيء ما عمل، نشاط، تنفيذ مهمة<sup>1</sup>، كما يعرف الأداء في القاموس بأنه : نتيجة كمية محصلة من طرف فرد أو مجموعة أفراد بعد بذل جهد معين، ويتم الحكم عليه ب: الأمثل، الجيد، الكفاء... الخ، وقبل التطرق إلى مفهوم الأداء على مستوى المؤسسة، نرى أنه من الضروري التفرقة بين مفهوم كل من الأداء، السلوك والإنجاز، إن السلوك التنظيمي هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المؤسسة التي يعملون بها، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل، أما الأداء فهو التفاعل بين السلوك والإنجاز، فهو مجموعة السلوك والنتائج التي تحققت معا . ويعرف الأداء بأنه إنعكاس لقدرة منظمة الأعمال وقابليتها على تحقيق أهدافها.<sup>2</sup> ويشير **Richar Daft** إلى أن الأداء هو التعبير عن المسؤولية الكلية للمديرين أمام مؤسساتهم، وكذلك فإنه يشير إلى السلوك الذي يقيم في إطار مدى إسهاماته في تحقيق أهداف المؤسسة<sup>3</sup>. أما **Octave.Gelinier** في كتابه "المؤسسات العصرية" و الذي ذكر فيه أهم مؤشرات تحسين الأداء و لخصها في المصطلحات التالية :<sup>4</sup>

- البحث عن الوقائع، ثقة و إعجاب العاملين بانجازاتهم، الحق في الخطأ والعقاب، التقييم، التحضير، التنافسية، المرونة، المرادودية، الحكم على أساس النتائج، مبدأ التطور المستمر.
- ويعرف الأداء على أنه "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية و البشرية و استغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"<sup>5</sup>، و بشكل عام فإن أداء مركز المسؤولية سواء كان (مؤسسة، وحدة، فرع...) يعبر عن الفعالية و الكفاءة التي يظهر بها هذا المركز في تحقيق الأهداف المسطرة.
- ما يلاحظ في هذا التعريف أن الأداء هو التزام العامل بمتطلبات العمل أو المهمة.
- "يرتبط الأداء بالمجهود الذي يبذله كل فرد في المؤسسة وفي نفس الوقت يعبر عن المستوى الذي يحققه هذا الفرد سواء من ناحية كمية أو جودة العمل المطلوب أو الوقت المحدد للقيام به."<sup>6</sup>

<sup>1</sup> سهيل إدريس، المنهل: قاموس فرنسي عربي، الطبعة الأولى، دار الآداب، بيروت، لبنان، 2003، ص: 895 .

<sup>2</sup> طاهر محسن الغالي، وائل محمد صبحي إدريس، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن ، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص: 38.

<sup>3</sup> سناء عبد الكريم الخناق، الاداء الاستراتيجي و الميزة التنافسية ، ورقة بحثية مقدمة الى المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول الاداء المتميز ل منظمات والحكومات - جامعة ورقلة - الجزائر - 08/09/2005، ص: 15 .

<sup>4</sup> بومدين يوسف، دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء الحالي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006، ص: 116.

<sup>5</sup> فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الإستراتيجية، بدون طبعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص: 231.

<sup>6</sup> بلقا سم سلطانية، علي غربي، إسماعيل قيرة، تنمية الموارد البشرية. دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2007، ص.130.

- ما يلاحظ من خلال هذا التعريف أن الأداء يرتبط بالجهد المبذول، الوقت والجودة.
- "الأداء البشري هو قيام الفرد بالأنشطة والمهام التي يتكون منها عمله، بحيث يؤدي هذا السلوك إلى نتيجة معينة."
- يلاحظ أن هذا التعريف يركز على النشاطات التي يؤديها العامل ومختلف السلوكيات التي يقوم بها من أجل ذلك.
- "يعتبر الأداء قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام الموارد المتاحة بطريقة كفؤة و فعالة."
- يعد هذا التعريف الأكثر تداولاً وشمولية حيث يركز على مفهومين أساسيين هما:
- **الفعالية:** "أي تحقيق الأهداف المحددة من طرف المنظمة."
- **الكفاءة:** "وتشير إلى نسبة المدخلات المستهلكة إلى المخرجات المتحصل عليها، حيث كلما كانت المخرجات أكثر من المدخلات فإن الكفاءة تكون أعلى."

#### ثانياً : المفاهيم المرتبطة بمفهوم الأداء .

- إن مفهوم الأداء غالباً ما يختلط مع بعض المفاهيم التي تعتبر قريبة منه وهما الكفاءة والفعالية والتي نوضحها في ما يلي:
- **تشير الكفاءة (l'efficience)** إلى "إنجاز الأعمال بطريقة صحيحة"<sup>1</sup>، وهي بذلك تشير إلى الطريقة الاقتصادية التي يتم بها إنجاز الأعمال والنشاطات واستغلال الموارد المتاحة. كما أنّ الكفاءة تعني "الحصول على ما هو كثير نظير ما هو أقلّ أي إبقاء التكلفة في حدودها الدنيا و الأرباح في حدودها القصوى، و هي مفهوم يقتصر فقط على استخدام الموارد الإنتاجية المتاحة للمؤسسة، أي أنّه يرتبط بالدرجة الأولى بعنصر التكلفة و العلاقة بين المخرجات و المدخلات"<sup>2</sup>.
- "و بالتالي فإنّ الكفاءة = قيمة المخرجات / قيمة المدخلات"
- أما **الفعالية (l'efficacité)** فتعني "مدى ملائمة الأهداف المختارة، و مدى النجاح في تحقيق هذه الأهداف"<sup>3</sup>.

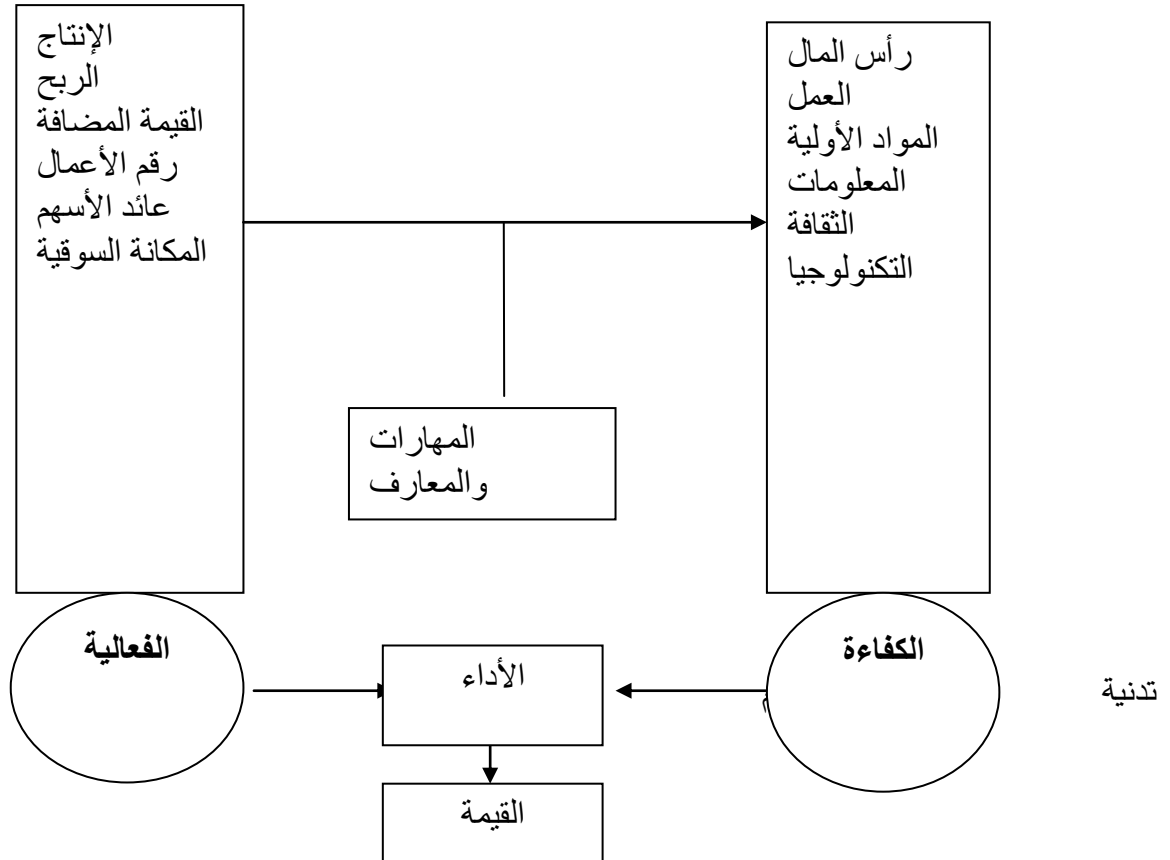
ويمكن تقديم الأداء من منظور الكفاءة والفعالية في الشكل الموالي:

<sup>1</sup> ديف فرانسيس، القيم التنظيمية، ترجمة عبد الرحمن أحمد الهيجان، بدون طبعة، معهد الإدارة العامة للبحوث، الرياض، السعودية، 1995، ص: 91 .

<sup>2</sup> علي عبد الله، أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية- حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001، ص 06.

<sup>1</sup> رامي جمال اندراوس وآخرون، الإدارة بالثقة والتمكين، بدون طبعة، عالم الكتب الحديث، إربد، العراق، 2008، ص: 228 .

الشكل رقم (01-01): الأداء من منظور الكفاءة والفعالية .



المصدر: عبد المليك مزهودة، المقاربة الإستراتيجية للأداء مفهوماً وقياساً، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات، 09/08 مارس 2005، جامعة ورقلة، الجزائر، ص 02.

وعليه من الشكل (01-01) يمكن تحديد تعريف للأداء بأنه "تعظيم المخرجات المتمثلة في ( الإنتاج الربح، القيمة المضافة، رقم الأعمال، عائد الأسهم، المكانة السوقية)



### المبحث الثالث: أثر الإبداع التكنولوجي على جودة المؤسسات الاقتصادية

إن الإبداع التكنولوجي لا يعدُّ كذلك ما لم يفضي إلى نتائج إيجابية، حيث تعود هذه الأخيرة على المؤسسة بالربح حتى تؤمن استمراريتها، وعلى الزبائن حتى يكون بمقدورهم اقتناء منتجات تتوفر على الشروط المبتغى منها، فالإبداع التكنولوجي يصبح في هذه الحال ذلك الالتقاء بين ما هو ممكن تكنولوجيا (البحث، التقنيات، التجربة) و ما هو ممكن اجتماعيا و اقتصاديا (الاقتصاد، التقاليد، البنى، السياسة)، حيث أن هذا الالتقاء يفضي إلى ظهور الفكرة، وهذه الأخيرة تسعى من خلالها المؤسسة أن تجسدها تجارياً.

#### المطلب الأول: أثر الإبداع التكنولوجي على إستراتيجيات المؤسسة

في هذا المطلب سنحاول إبراز أثر الإبداع التكنولوجي على الإستراتيجيات العامة والجزئية للمؤسسة، حيث سنحدد نوع الإستراتيجية المستهدفة ومكوناتها، فالإستراتيجيات العامة سنخص فيها إستراتيجية التكلفة وإستراتيجية التميز، أما فيما يخص الإستراتيجيات الجزئية فنخص فيها النتائج المحدثة في اختفاء جزء أو عدة أجزاء إستراتيجية، وظهور أجزاء إستراتيجية جديدة، وكذا تشتيت جزء استراتيجي إلى عدة أجزاء مختلفة، كما نجد أيضاً إدماج عدة أجزاء إلى جزء واحد، وهذا كله سيكون فيما يلي.

#### أولاً: أثر الإبداع التكنولوجي على الإستراتيجيات العامة

في هذا سنحاول دراسة الأثر على إستراتيجية التكلفة وكذا على إستراتيجية التميز.

##### 1- أثر الإبداع التكنولوجي على إستراتيجية التكلفة

يؤثر الإبداع على المؤسسة التي تعتمد إستراتيجية التكلفة سلفاً، لأنه قد يلغي منحى التجربة لديها، حيث يعتبر هذا الأخير مصدراً لتخفيض التكاليف. و يتمثل الأثر الإيجابي في كون الإبداع يساعد المؤسسة على تدعيم عملية التعلم لديها، واكتساب الخبرة في أقصر مدة، وكذا يوفر الأدوات التي تسمح بتخفيض التكاليف.

##### 2- أثر الإبداع التكنولوجي على إستراتيجية التميز

يؤثر الإبداع على إستراتيجية التميز من خلال عرض المؤسسة لمنتجات جديدة، أو إضافة بعض الخصائص، أو استعمالات جديدة لمنتجات قديمة، والغرض من ذلك كله هو إشباع رغبات الزبائن بشكل مختلف ومتميز عما تقدمه المؤسسة المنافسة، ومن ثمة إقناع الزبائن بضرورة دفع ثمن مرتفعاً، مقابل القيمة التي يتلقونها وهم متأكدون بأنهم لم يُخدعوا.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - بوشناق عمار، الميزة التنافسية للمؤسسة، مصادرها، تميزها، تطويرها، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،

### 3- أثر الإبداع التكنولوجي على إستراتيجية التركيز

إن الإبداع التكنولوجي يمكّن 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 على 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.

### ثانياً: أثر الإبداع التكنولوجي على التجزئة الإستراتيجية

سننظر في هذا الجزء إلى إبراز الأثر الذي يظهر في: اختفاء جزء أو عدة أجزاء إستراتيجية، أو ظهور أجزاء إستراتيجية جديدة، أو تشتيت جزء إستراتيجي إلى عدة أجزاء مختلفة، أو إدماج عدة أجزاء إلى جزء واحد، وهذا ما يتلخص فيما يلي.

#### 1- اختفاء جزء أو عدة أجزاء إستراتيجية

ويتعلق الأمر إما باختفاء نشاط بكامله، وبالتالي كل الأجزاء المشكّلة له، وإما باختفاء بعض الأجزاء فقط، ويرجع ذلك إلى الإبداع الجذري.

#### 2- ظهور أجزاء إستراتيجية جديدة

قد يؤدي الإبداع التكنولوجي إلى ظهور أجزاء جديدة، و التي لم يسبق أن وجدت من قبل، وكذا بإمكانه أن يؤدي إلى إنشاء نشاط جديد تماماً، والمتضمن لعدة أجزاء إستراتيجية ;

#### 3- تشتيت جزء إستراتيجي إلى عدة أجزاء مختلفة

هذه الظاهرة صحيحة بالنسبة للإبداعات في طرائق الإنتاج، وهي كذلك بالنسبة للإبداعات في المنتج، فمثلاً: آلة التصوير، وبعد جملة من الإبداعات تم تجزئتها إلى عدة أجزاء فرعية، وهذه الأخيرة انقسمت بدورها إلى أجزاء أخرى، مثل آلة التصوير القابلة للاستهلاك بمجرد الاستعمال.

#### 4- إدماج عدة أجزاء إلى جزء واحد

ويتعلق الأمر بإدماج عدة أجزاء في جزء واحد، حيث يمكن ذكر حال ضم بعض أجزاء الإعلام، الاتصالات ومعدات المكتب<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> - J. BROUSTAIL et F. FRERY, le Management stratégique de l'innovation, ed. DALLOZ, 1993,

**المطلب الثاني: أثر الإبداع التكنولوجي على بنى نشاط المؤسسة والقيمة المحتملة منه**

في هذا المطلب سنحاول إبراز أثر الإبداع التكنولوجي على بنا النشاط من حيث تأثيره على الجودة والاستهلاك وكذا على تنظيم العمل، وأيضا على التسويق والتصدير، وأثر الإبداع التكنولوجي على القيمة المحتملة للنشاط من حيث الأثر على الإبداعات الطفيفة وكذا على الإبداعات الجذرية، وهذه النقاط موضحة فيما يلي.

**اولا: أثر الإبداع التكنولوجي على بنى النشاط**

في هذا المطلب ستوضح درجة الأثر الذي يحدثه الإبداع التكنولوجي على الجودة والاستهلاك وكذلك على تنظيم العمل داخل المؤسسة وليس آخراً الأثر على التسويق والتصدير في حالة مؤسسة في اقتصاد مفتوح ولها تنافس على الصعيد الدولي، وهذا ما سيوضح فيما يلي.

**1- أثر الإبداع التكنولوجي على الجودة والاستهلاك**

إن المؤسسة تسعى دائما للتحسين من نوعية منتجاتها بغية إرضاء رغبات المستهلكين بشكل مستمر، و الجودة بالمفهوم التجاري ترتبط بمجموعة من المعايير التي لها علاقة بالحاجات، حيث تختلف أهميتها حسب طبيعة المنتج كالضمان وفترة الحياة وقابلية الصيانة والأداء وسهولة الاستعمال و غير ذلك من المعايير، وهنا يبرز دور الإبداع في محاولة تحقيق كل المعايير باستخدام المعارف العلمية والتقنية في الإنتاج، إذ أن الإبداع الذي يحقق جودة أعلى من المنتج السابق مع الاحتفاظ بنفس التكاليف يؤدي مباشرة إلى النمو الاقتصادي، وبذلك يتعين أن التجديد والتحسين في السلع يضمن سلامة الاستهلاك، كما أن الإبداع التكنولوجي يساعد على تنشيط الاستهلاك، ومن أمثلة ذلك التوحيد في المقاييس، الذي يساهم إيجابيا في حل المشكلات الناتجة عن تعدد مصادر ومواصفات المنتج وذلك بالاعتماد على نظم متكاملة لمواصفات قياسية عالمية تعمل على تحديد الخصائص والأبعاد و معايير الجودة و طرق التشغيل والأداء ومن ثم توسيع نطاق الخدمات التي يقدمها المنتجون للمستهلكين.

**2- أثر الإبداع التكنولوجي على تنظيم العمل**

إن استخدام أسلوب جديد ومبتكر في الإنتاج لا يؤدي فقط إلى تحسين الطاقة الإنتاجية ورفع من جودة المنتج، بل يؤدي أيضا إلى تغيير تنظيم العمل وأساليبه وبالتالي فإن التجديد في وسائل الإنتاج لا بد أن يصطحبه تغيير في نوعية وكمية اليد العاملة المشتغلة بها بتطويرها وتكوينها وتأهيلها لاستخدام هذه التجهيزات الحديثة، لقد أثبتت تجربة العديد من أكبر المؤسسات الصناعية الأمريكية أن التجديد على مستوى معدات وتجهيزات الإنتاج لا يكفي لرفع الطاقة الإنتاجية ما لم يصحبه استثمار في اليد العاملة بتكوينها وتدريبها على استخدامها.

### 3- أثر الإبداع التكنولوجي على التسويق والتصدير

يعتبر التصدير من أهم المعايير التي يسند إليها قياس كفاءة الأداء للاقتصاد ومؤسساته على المستوى الخارجي، وبالتالي فإن التحدي الأكبر للتجديد والإبداع هو القدرة على التسويق وعلى دخول أسواق جديدة من خلال التصدير، طالما أن زيادة الإنتاج تولد الحاجة لإيجاد حلول لتوزيع وتصريف هذا المنتج، وفي الواقع أن أوجه العملية الكلية مرتبطة ببعضها البعض، فانطلاقاً من تحديد وسائل الإنتاج تتحسن جودة المنتج وتخفض تكاليفه وتزداد قوته التنافسية وبالتالي، تزداد الحاجة لفتح أسواق جديدة ودخول إليها<sup>1</sup>.

### ثانياً: أثر الإبداع التكنولوجي على القيمة المحتملة للنشاط

في هذا نبرز فيه أثر الإبداع التكنولوجي على كل من الإبداعات الطفيفة وكذا الإبداعات الجذرية، وهذا ما سنحاول توضيحه فيما يلي:

#### 1- أثر الإبداع التكنولوجي على الإبداعات الطفيفة

تسمح الإبداعات الطفيفة -عادة- بالحفاظ على معدل نمو، أو على مردودية النشاط بإجراء التحسينات على المنتج، مما يدعم المبيعات، أو بإجراء التحسينات على طرائق الإنتاج، مما يسمح بتخفيض تكاليف الإنتاج، وبالتالي مضاعفة الربح.

#### 2- أثر الإبداع التكنولوجي على الإبداعات الجذرية

يمكن أن تؤدي الإبداعات الجذرية إلى آثار إيجابية على القيمة المحتملة للنشاط، فبعض الإبداعات بإمكانها بعث نشاط كان مستقراً أو آيلاً إلى الزوال بشكل مفاجئ، من خلال تجديده تكنولوجياً، أما بالنسبة للأثر السلبي للإبداعات الجذرية، فيتمثل في تقديم منتج بديل، أو طرائق إنتاج بديلة، حيث يؤدي ذلك إلى إفراغ النشاط القديم من كل أهمية أو قيمة، و قد يؤدي حتى باختفاء نشاط مزدهر، أو على الأقل التقليل من جاذبيته، فالإبداع التكنولوجي يغير وبشكل مفاجئ بنى النشاط، وفي وقت قصير يتم تبديل المنافسين القدامى، الموردتين القدامى، وحتى الموزعين القدامى بقادمين جدد.

### المطلب الثالث: جودة الإبداع التكنولوجي في المؤسسات

فمن أجل بعث سيرورة إبداع في المؤسسة، كل إمكانياتها، التي تتعلق بصفة مباشرة أو غير مباشرة بالإبداع يجب أن تأخذ بعين الاعتبار، فزيادة على التكنولوجيا تتلخص العناصر التي تؤثر بصفة كبيرة على الإبداع والتي يجب أخذها في الحسبان<sup>1</sup> :

#### ✓ العناصر البشرية:

<sup>1</sup> - تأثير الإبداع التكنولوجي على تنافسية المؤسسة الاقتصادية مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الليسانس في العلوم الاقتصادية السنة 2010 ص 57.

<sup>1</sup> : JEAN Lachman. « Le financement des stratégies d'innovation », 1994. p : 44.

الإختلافات الموجودة بين الأفراد في فهمهم للتغيرات بنفس الأنماط تكون أكبر عائق لترجمة الفرص إلى إبداعات، نتيجة لتكوينهم المختلف، نشاطهم داخل المؤسسة، وضعية مؤسستهم المالية وغيرها، فيجب تقريب النظرة وتوجيهها إلى تحقيق هدف إبداعي موحد بالإتصال المستديم وبث المعلومات فيما بينهم وخلق وضعية سامحة لتبادل الأفكار والأداء، ففي ميدان الإبداع يوجد مثل ما هو موجود في أي ميدان آخر، أفراد "رواد" يسوقون القاطرة وأفراد يتبعون وآخرون يواجهون أو غير مبدعون ويعيقون في حالة عدم قبولهم التجديد.

✓ العناصر المالية:

الموارد المستخدمة تتعلق بوضوح بوضعية المؤسسة من الناحية المالية المنتظرة فذلك يؤثر على استمرارية المؤسسة، ورغم الأخطار الناجمة عن الإبداعات، إلا أنه غالبا عمل إجباري من أجل تأمين الإستمرارية، من الأحسن التحكم فيه من تحمل نتائجه بزيادة المنافسة عليها أو الإختفاء والزوال من السوق نهائيا وبسهولة .

#### ✓ العناصر الاجتماعية و الثقافية:

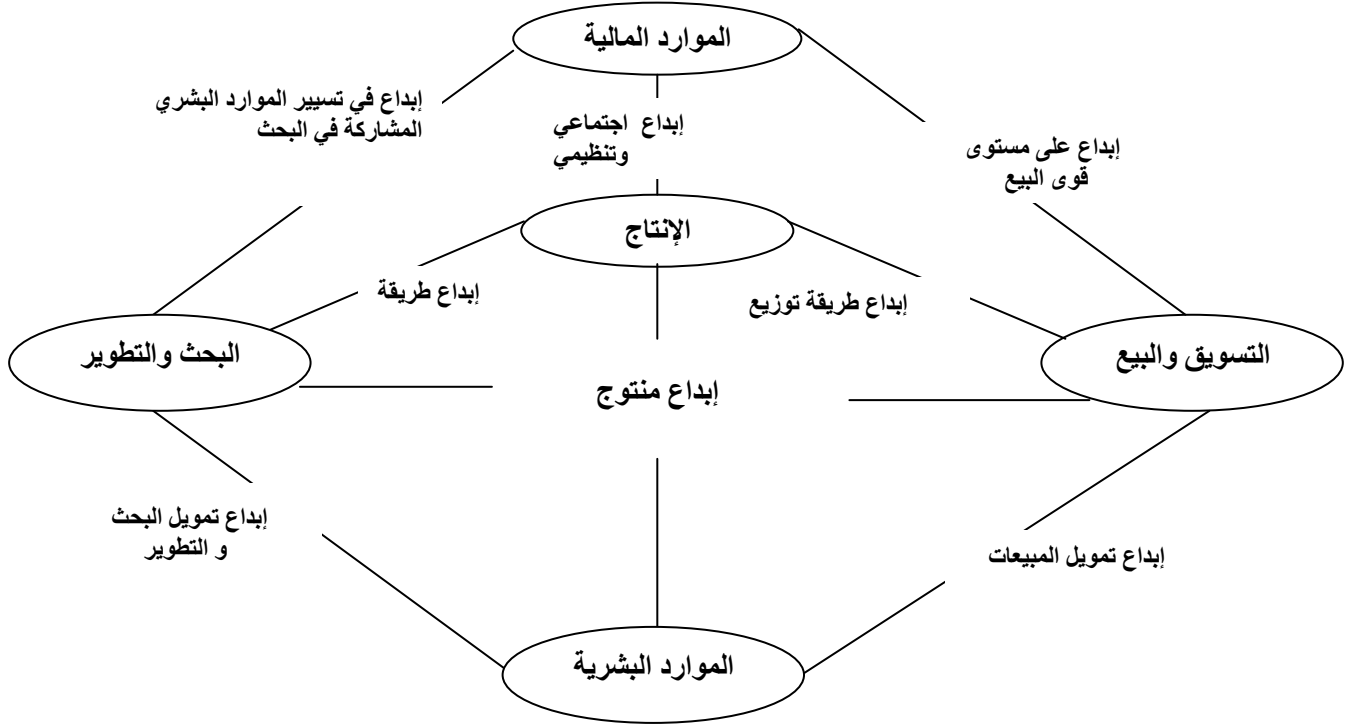
لأن نشر الإبداعات يتعرض لمعوقات بسيكولوجية ولعادات راسخة في المؤسسة والمجتمع، ولا تتطور إلا تدريجيا وتحت تأثير مختلف الضغوط مثل الحملات الإعلامية والتحسيسية، تأثيرات الأنماط المعيشية، إرتفاع مستوى التأهيلات (الكفاءات)، ووجود قوة منافسة .

#### ✓ العناصر الاقتصادية:

الضغوط الممارسة من طرف المنافسة أو من ضرورة تأمين بناء مؤسسة في سوق مفتوح يمكنها سياقة المؤسسات إلى الإبداع بشدة حسب القطاع الذي تنشط فيه .

الإحاطة بهذه العناصر تتطلب تنسيقا بين وظائف المؤسسة إضافة إلى مراكز التطوير في النظرة التقليدية (البحث، التصنيع والسوق) التي تحدد مثلث الإبداع، سبعة أوجه أخرى رسمت من طرف Marc giget في لؤلؤة الإبداع والمتمثلة في الشكل التالي.

الشكل رقم (01-02) : لؤلؤة الإبداع



Source : **Ibid.** p : 43.

وفي دراسة قامت بها SESSI : "الكفاءات اللازمة للإبداع" خصت 3800 مؤسسة بإستبيان يحتوي على 73 كفاءة ممكنة تساهم في تحقيق الإبداع في المؤسسة، أظهرت تسعة كفاءات يجب تطويرها في المؤسسة من مختلف الموارد التي يتطلبها تحقيق الإبداع، فبالرغم من أن بعض المؤسسات يمكنها أن تبدع من فكرة غير منتظرة أو بصدفة لكنها تبقى حالة استثنائية، وبالتالي تبحث المؤسسة عن إبداعات بمحاولة برمجتها والتخطيط لها "نظام الإبداع" وبتوفير هذه الكفاءات التي تمثل شرط للإبداع وتساهم في تحقيق التنافسية إذا ترجمت بنجاح إلى إبداعات ملموسة، تتمثل هذه التسعة كفاءات التي تسمح ببرمجة الإبداع في:

- إدراج الإبداع في الإستراتيجية العامة للمؤسسة.
- تطوير الإبداعات.
- تنظيم وتسيير إنتاج المعارف.
- تسيير الموارد البشرية وفقا لمنظور إبداعي
- إتباع التنبؤ والتصرف في التطورات التي تحدث في السوق .
- تمويل الإبداعات.
- بيع الإبداعات في بعض الحالات.
- تسيير والدفاع عن الملكية الفكرية .
- التكيف مع التطورات التكنولوجية في القطاع.

شملت هذه الكفاءات الأوجه التقنية، التجارية والتنظيمية للعرض الإبداعي وتستمد قوتها من مختلف أنواع السيرورات الأكثر شهرة ومنها: نموذج السلسلة "kline et rosemberg". نموذج "Nonaka" ونموذج "Takenchi".

## خلاصة الفصل:

إن الإبداع التكنولوجي يؤثر على تنافسية المؤسسة، وهذا التأثير الأخير ما هو إلا محصلة عدة نواتج تحدث مسبقاً، متمثلة في الآثار الناتجة عن الإبداع التكنولوجي في إستراتيجية المؤسسة سواء كانت عامة أو جزئية، وكذا التأثير على بنى النشاط لديها (المؤسسة) المتمثلة في الجودة المرغوب الحصول عليها في منتجها والاستهلاك المراد تحقُّقه من منتجها، وكذلك التأثير على تنظيم العمل حيث كلما إستخدمت المؤسسة تكنولوجيات حديثة وأبدعت فيها، تكون قد سهلت في الأعمال والأدوار المتواجدة داخل وخارج المؤسسة، وأيضاً على التسويق والتصدير حيث كلما تم استخدام إبداعات تكنولوجية سواء في المنتج أو في الطرائق - التسويق - زاد في ربحية المؤسسة وضاعف من حصتها السوقية، مما يسمح لها بقدرة تنافسية أعلى بواسطة رقم أعمالها المحقق، وفيما يخص التصدير وهذا في حالة المؤسسات العالمية أو المصدرة لمنتجاتها أو منتجات غيرها.



## الفصل الثاني

دراسة ميدانية لبنك الوطني الجزائري BNA وكالة تيارت

### تمهيد

بعد التطرق إلى الجانب النظري إلى المتغيرين الرئيسيين لهذه الدراسة، والمتمثلين في الابداع التكنولوجي والجودة الاداء المؤسسة يأتي هذا الفصل لتحديد الموقع الاستراتيجي لهذه الدراسة واختبار الفرضيات الموضوعية لتحديد كيفية مساهمة الابداع التكنولوجي في تطبيق الجودة الاداء المؤسسة على مستوى البنك الوطني الجزائري تيارت (BNA-540) من اجل تفسير دور الابداع التكنولوجي في تطبيق الجودة الاداء المؤسسة، وخروج بنتائج تجيب عن الإشكالية الموضوعية لهذه الدراسة، لذلك قسمنا هذا الفصل إلى:

- المبحث الأول: لمحة تعريفية حول البنك الوطني الجزائري BNA
- المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة
- المبحث الثالث: تحليل ومناقشة النتائج الدراسة

### المبحث الاول: لمحة تعريفية حول البنك الوطني الجزائري BNA

سنتطرق في هذا المبحث إلى التعريف بالبنك الوطني الجزائري، الذي يعتبر أحد أقدم البنوك في الجزائر وذلك من خلال التطرق إلى نشأة هذا البنك وتنظيمه إضافة إلى أهم الخدمات التي يقدمها من خلال وكالة تيارت.

#### المطلب الأول: نشأة وتقديم البنك الوطني الجزائري

##### أولاً: نشأة وتقديم البنك الوطني الجزائري

أسس البنك الوطني الجزائري بمرسوم 66-178 بتاريخ 13 جوان 1966 على شكل شركة وطنية تسيير بواسطة القانون الأساسي لها والتشريع التجاري والتشريع الذي يخص الشركات الخفية ما لم تتعارض مع القانون الأساسي المنشئ لها.

على الرغم من أنها أسست على شركة وطنية برأس مال 20 مليون دج، إلا أن هذه الوضعية أخلت بعض الشيء بمفهوم شركة وطنية ذلك ومن خلال المادة السابعة، سمح للجمهور بالمساهمة في رأس المال بمعدل قدره 5 بالمائة ويمكن أيضا ان يصل إلى حد مبلغ مساهمة الدولة في رأس ماله والذي أشرنا إليه أعلاه. وتم وضع حد لهذه المساهمات الخاصة في رأس مال البنك بحلول عام 1970، أين تم شراء جميع هذه المساهمات من طرف الدولة ليصبح البنك ملك للدولة، حسب القانون الأساسي فان جميع البنك يسير من قبل رئيس مدير عام و مجلس إدارة من مختلف الوزارات و يعمل كبنك و دائع قصيرة و طويلة الأجل و تمويل مختلف حاجيات الاستغلال و الاستثمارات لجميع الأعوان الاقتصاد لجميع القطاعات الاقتصادية كالصناعة، التجارة، الزراعة... الخ كما أنها استخدمت كأداة لتحقيق سياسة الحكومة في التخطيط المالي بوضع القروض على المدى القصير و المساهمة مع الهيئات المالية الأخرى لوضع القروض الطويلة و المتوسطة الأجل.

وحتى سنة 1982 قام البنك الوطني الجزائري بكل الوظائف كأى بنك تجاري إلا انه كانت له حق الامتياز في تمويل القطاع الزراعي بمد الدعم المالي والقروض وهذا تطبيقا لسياسة الحكومة في هذا المجال.

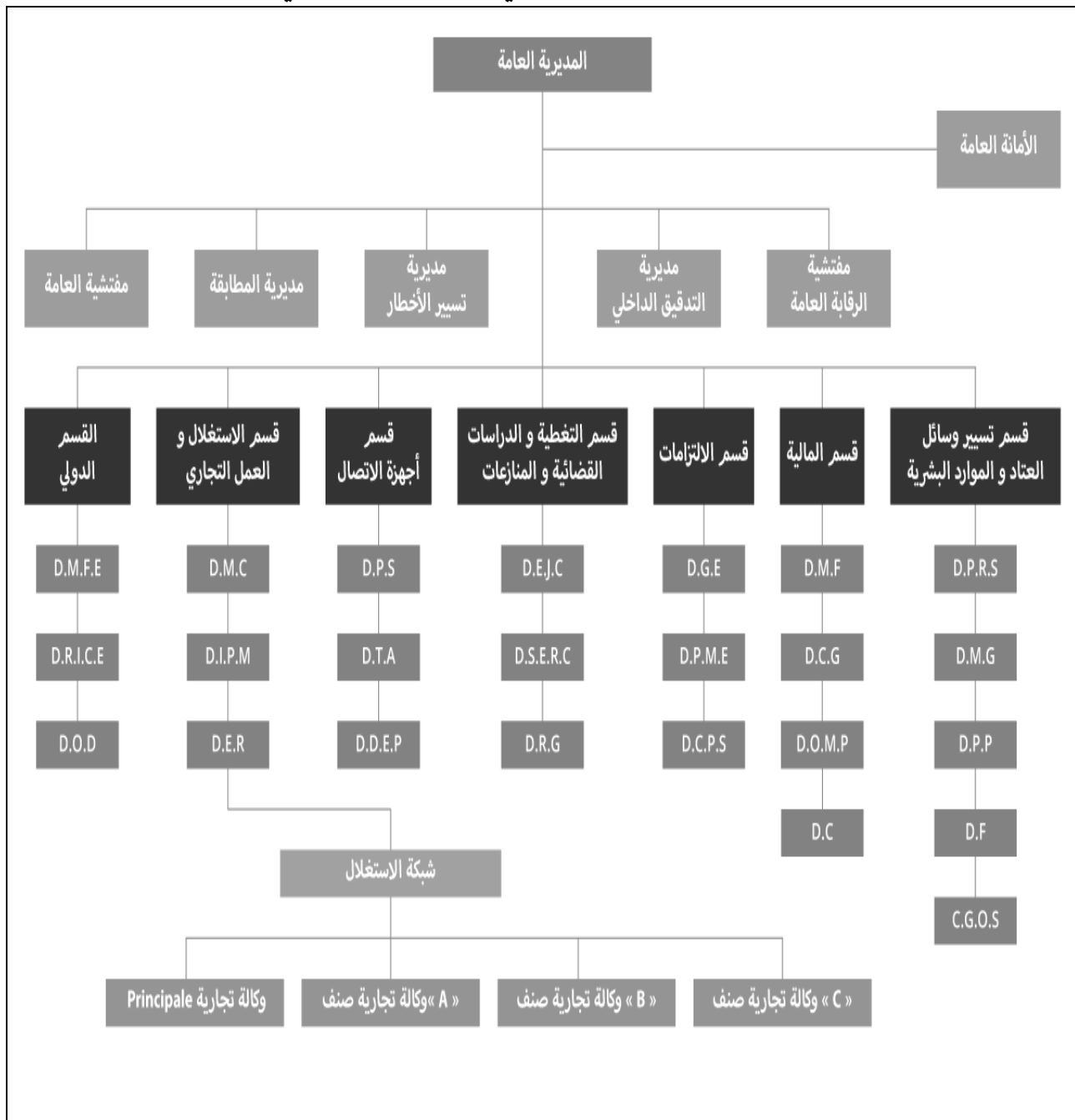
في 16 فيفري 1989 أصبح البنك الجزائري مؤسسة عمومية اقتصادية على شكل شركة بالأسهم، تسيير وفقا لقوانين 01-88 و 03-88 و 04-88 ل 12 جانفي 1988 وقانون 88-119 ل 21 جوان 1988 وقانون 88-177 ل 28 سبتمبر 1988 وبالقانون التجاري، وبقيت تسميته بالبنك الوطني الجزائري وبالاختصار ب.و.ج.

وبقي المقر الاجتماعي بالجزائر ب 8 شارع شيفيفارة وحددت مدته ب 99 سنة ابتداء من التسجيل الرسمي بالسجل التجاري.

في شهر جوان 2009 تم رفع رأس مال البنك الوطني الجزائري حيث انتقل من 41.600 مليار دينار جزائري إلى 52.600 مليار دينار جزائري وذلك بإصدار 27.000 سهم جديد يحمل كل سهم قيمة 01 مليون دينار جزائري تم اكتتابها وشرائها من قبل الخزينة العمومية.

ثانيا: الهيكل التنظيمي المركزي للبنك الوطني الجزائري

الشكل رقم (01-02): الهيكل التنظيمي المركزي للبنك الوطني الجزائري



المصدر: موقع البنك الوطني الجزائري على الانترنت. [www.bna.dz](http://www.bna.dz)

يتشكل البنك الوطني الجزائري من مديرية عامة تتفرع منها مديريات فرعية نذكرها كآآآي:

جدول رقم (01-02) تفرع المديرية العامة

الهيكل الملحقة بقسم الالتزامات	الهيكل التابعة للقسم الدولي
<ul style="list-style-type: none"> <li>- DGE : مديريةية المؤسسات الكبرى</li> <li>- DPM : مديريةية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة</li> <li>- DCPS : مديريةية القروض للأفراد و القروض الخاصة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- DMFE : مديريةية التحركات المالية مع الخارج</li> <li>- DRICE : مديريةية العلاقات الدولية و التجارة الخارجية</li> <li>- DOD : مديريةية العميات المستندية</li> </ul>
الهيكل الملحقة بقسم المالية	الهيكل الملحقة بقسم الاستغلال والعمل التجاري
<ul style="list-style-type: none"> <li>- DC : مديريةية المحاسبة</li> <li>- DOMP : مديريةية تنظيم المناهج و الإجراءات</li> <li>- DCG : مديريةية مراقبة التسيير</li> <li>- DMF : مديريةية السوق المالي</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- DER : مديريةية تأطير الشبكات</li> <li>- DMC : مديريةية التسويق و الاتصال</li> <li>- DIPM : مديريةية وسائل الدفع و النقد</li> <li>- الهيكل الملحقة بقسم أجهزة الإعلام</li> <li>- DDEP : مديريةية تطوير الدراسات و المشاريع</li> <li>- DTA : مديريةية التكنولوجيات و الهندسة</li> <li>- DPS : مديريةية الإنتاج و الخدمات</li> </ul>
الهيكل الملحقة بقسم تسيير وسائل العتاد والموارد البشرية	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- DPRS : مديريةية الموظفين و العلاقات الاجتماعية</li> <li>- DMG : مديريةية الوسائل العامة</li> <li>- DPP : مديريةية المحافظة على التراث</li> <li>- DF : مديريةية التكوين</li> <li>- CGOS : مركز تسيير الخدمات الاجتماعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الهيكل الملحقة بقسم التغطية والدراسات القانونية والمنازعات</li> <li>- DSERC : مديريةية المتابعة و التغطية وتحصيل القروض</li> <li>- DEJC : مديريةية الدراسات القانونية و المنازعات</li> <li>- DRG : مديريةية تحصيل الضمانات</li> </ul>

من اعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق مقدمة من مصالح المؤسسة

المطلب الثاني: بطاقة تعريفية لوكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري

سنستهل الان موضوع دراسة الحالة في البداية بتناول تقديم الوكالة بالإضافة إلى دراسة الهيكل التنظيمي للبنك الوطني الجزائري وكالة تبارت 540.

1. تقديم وكالة تيارت. تعتبر وكالة تيارت وكالة رئيسية صنف A نظرا للأعمال الهامة التي تقوم بها، تحمل وكالة تيارت الرقم 540 تم إنشاؤها مباشرة عقب إنشاء البنك الوطني الجزائري، وتتفرع وكالة تيارت عن مديرية الاستغلال لولاية مستغانم التي بدورها تشرف على أعمال الوكالة وترعاها، يقع مقرها بشارع الانتصار لمدينة تيارت تضم حوالي 21 موظف موزعين على مختلف المكاتب ومصالح البنك حسب الإحصائيات هم يتوزعون كما يلي:<sup>1</sup>

الجدول (02-02) توزيع موظفي وكالة تيارت.

المدير	01	Directeur d'agence
المدير المساعد	02	Directeur adjoint
رؤساء المصلحة	04	Chef service
رؤساء الأقسام	06	Chef de section
مكلفون بالدراسة	07	Charge d'étude
مكلفون بالزيائن	05	Charge de clientèles
أمناء الصندوق	05	Caissier
موظفي الشباك	10	Guichetier
عمال النظافة	05	Femme de ménage
المجموع	45	Total

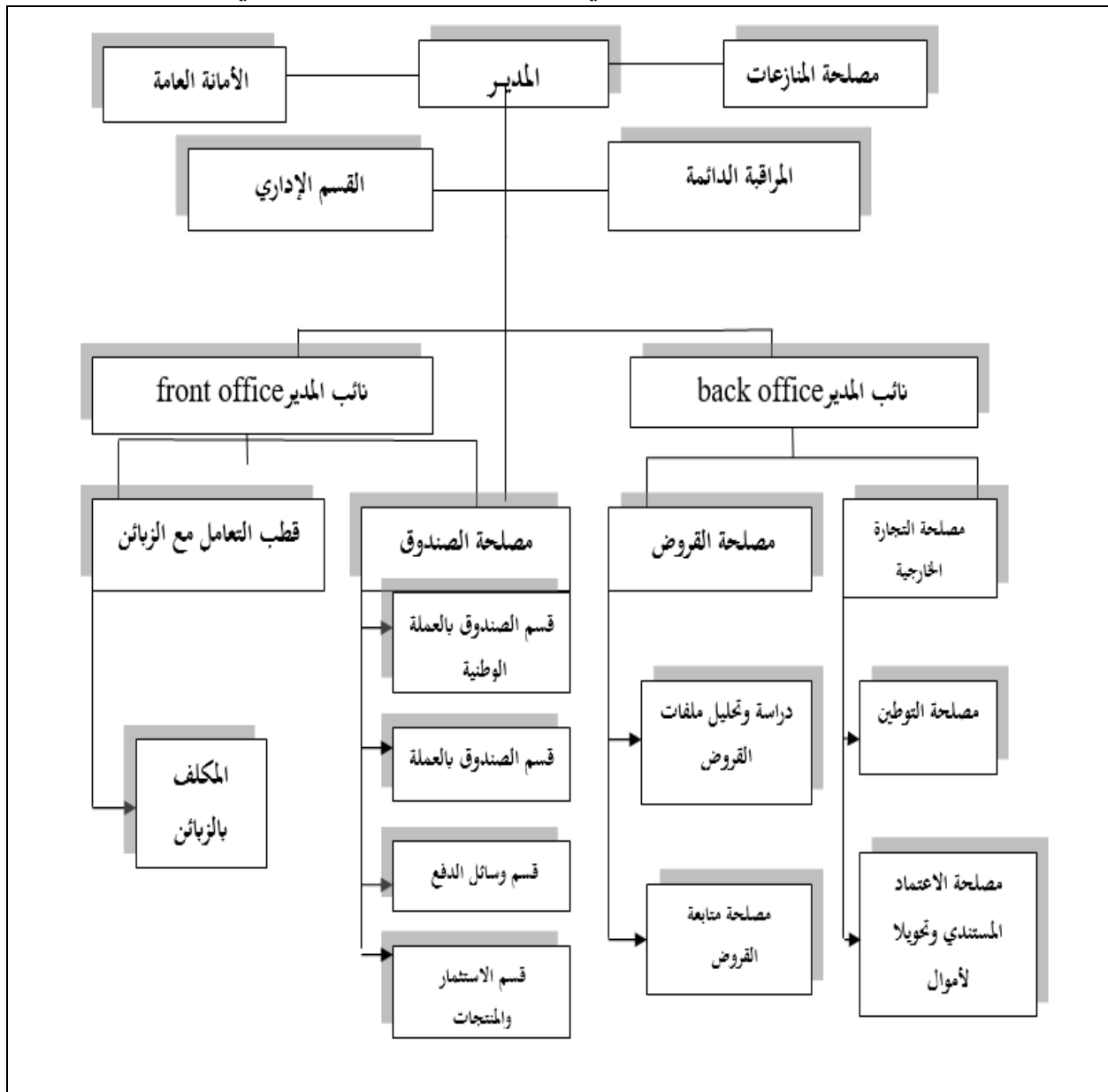
**المصدر:** نائب المدير، وكالة البنك الوطني الجزائري تيارت 540

يذكر أنا وكالة تيارت للبنك الوطني الجزائري عرفت تنظيما إداريا جديدا بداية هذه لسنة 2017، كان القصد منه تحسين أداء الوكالة نحو عملائها من خلال الفصل بين الخدمات المقدمة أمام الشبابيك ( front office) وتلك الخاصة بمنح القروض وعمليات التجارة الخارجية (back office)، في ظل رغبة البنك عصرنة خدماته وتحديد المسؤوليات داخل الوكالة وأيضا تسهيل حصول العملاء على خدمات مختلفة ومتنوعة وذات جودة في أفضل الظروف.

<sup>1</sup> رئيس مصلحة القروض، البنك الوطني الجزائري، وكالة تيارت 540

2. الهيكل التنظيمي لوكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري:

الشكل (02-02) الهيكل التنظيمي لوكالة تيارت 540 للبنك الوطني الجزائري



المصدر: نائب المدير، وكالة البنك الوطني الجزائري تيارت 540

المطلب الثالث: الخدمات التي يقدمها البنك الوطني الجزائري

يقدم البنك الوطني الجزائري لزبائنه من أفراد، مهنيون حرفيون مؤسسات تشكيلة واسعة العديد من الخدمات .

أولاً: الخدمات التي يقدمها البنك الوطني الجزائري لزبائنه

نلخصها فيما يلي:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> تم تلخيص خدمات البنك الوطني الجزائري بناء على المعلومات المستقاة من: الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري <http://www.bna.dz>

1. الخدمات المقدمة للأفراد: وتضم ما يلي:

- خدمات الودائع، خدمات فتح حساب شيكي، حساب بالعملة الصعبة، وإصدار الشيكات.
- خدمات الإيداع، السحب، الدفع والتحويل بالدينار أو بالعملة الصعبة.
- خدمات النقدية: وضع البنك الوطني الجزائري تحت تصرف زبائنه، الذين يملكون حساب شيكي، بطاقة السحب CIB والتي تسمح لهم بالقيام بسحب النقود في أي وقت ( 24 سا 24 /سا)، و7(أيام / أيام) وذلك على مستوى كل موزعات الصرف الآلي المختلفة.
- خدمات المساعدة: يقوم البنك الوطني الجزائري بإسداء النصح والاستشارة لزبائنه، عن طريق أشخاص مكلفين بذلك على مستوى كل فرع من فروعهم، وذلك بتقديم حلول مكيّفة حسب حاجة كل زبون.
- خدمات الادخار والتوظيف: يضع البنك الوطني الجزائري أيضا تحت تصرف زبائنه دفتر الادخار وذلك لتسهيل عمليات سحب وإيداع النقود، بالفائدة أو بدون فائدة حسب رغبة الزبون.
- تمويل العقارات: يخص هذا المنتج تمويل العقارات كالسكنات جديدة، سكنات قديمة، توسيع، بناء ذاتي.
- تمويل السيارات: يقوم البنك الوطني الجزائري بتمويل السيارات السياحية الموجهة للأفراد.
- خدمة كراء صناديق.

2. الخدمات المقدمة للمؤسسات: وتتمثل في:

- خدمات الودائع، فتح حساب جاري، حساب بالعملة الصعبة، وإصدار الشيكات.
- خدمات المساعدة: وتشمل إسداء النصح والاستشارة فيما يخص إنشاء، تطوير وتوسيع المؤسسات
- خدمات الادخار والتوظيف.
- التمويلات: وتضم تمويل الاستغلال عن طريق الصندوق تمويل، المواد الأولية، المنتجات النصف مصنعة، السلع الموجهة لإعادة البيع، تمويل المستحقات، تمويل مسبق للتصدير.
- تمويل الاستثمارات.
- التمويل من خلال الإمضاء رهن المناقصة، كفالات ضمانا لأداء، ضمان الدفعة المقدمة .
- تمويل السيارات: وتشمل تمويل السيارات النفعية.
- خدمات على مستوى دولي وتشمل:
- تنظيم تدفقات التجارة الخارجية (الاعتماد المستندي للاستيراد، الاعتماد المستندي للتصدير، التسليم المستندي للاستيراد، التسليم المستندي للتصدير).
- ضمانات دولية (للاستيراد والتصدير).
- ويواصل البنك الوطني الجزائري تطوير خدماته المقدمة للأفراد من خلال تقديم منتجات جديدة مبتكر.



### المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

في هذا المبحث سيتم التعرف على المنهج المتبع في الدراسة، وعينة البحث بالإضافة إلى الأداة المستخدمة وطرق إعدادها وتحكيمها من قبل مختصين في موضوع الدراسة، ومدى صدقها وثباتها وأخيرا الوسائل الإحصائية التي سيتم الاعتماد عليها في تحليل الدراسة.

#### المطلب الأول: منهجية الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة مسبقا وبغية التعرف والإلمام بجميع جوانب الموضوع اخترنا المنهج الوصفي الذي يقوم على وصف واقع ومشكلات وظواهر الدراسة كما هي، أو تحديد الصور التي يجب أن تكون عليها هذه الظواهر في ظل معايير محددة، مع تقديم توصيات واقتراحات من شأنها تعديل الواقع للوصول إلى ما يجب أن تكون عليه هذه الظاهرة<sup>1</sup>.

#### أولا: منهج الدراسة:

##### 1. أدوات جمع البيانات

أ. المصادر الثانوية: وتتمثل في الكتب والمقالات والأبحاث والدراسات السابقة ذات علاقة بموضوع البحث، وذلك بغرض توضيح المفاهيم الأساسية لمتغيرات الدراسة النظرية.

ب. الاستبيان: تعد الأدوات التي يتوجب الاعتماد عليها لدراسة موضوع البحث إذ أن دقة البيانات تتوقف إلى حد كبير الاختيارات الجيدة للأدوات المستعملة، وعليه تم اختيار الاستبيان أداة لجمع المعلومات الضرورية لمحاولة التعرف على دور نظام معلومات للموارد البشرية في تحفيز الأفراد في البنك محل الدراسة، والذي يعرف على أنه " أداة لجمع البيانات ذات الصلة بالمشكلة البحثية وذلك للتعرف على جانب أو أكثر من سلوك الفرد بناء على الإجابات الكتابية لعدد من الأسئلة المدونة في النموذج المعد لذلك"<sup>2</sup>. وقد تم تقسيم الاستبيان إلى:

القسم الأول: وهو عبارة عن المعلومات الشخصية للعمال وهي على النحو التالي: (جنس، العمر، المستوى التعليمي، الوظيفة، سنوات العمل، حالة العائلية.)

القسم الثاني: وهو القسم الخاص بمحاور الاستبيان،

المحور الأول: الابداع التكنولوجي ويحتوي على 12فقرة.

المحور الثاني: الجودة اداء المؤسسة ويحتوي على 12فقرة.

##### 2. أدوات التحليل الإحصائي وثبات الدراسة:

<sup>1</sup> محمد عبد العال التميمي وآخرون، طرق ومناهج البحث العلمي. دار الوراق، عمان، الأردن، 2009، ص.238.

<sup>2</sup> عدنان حسين الجادري، يعقوب عبد الله أبو حلو، الأسس المنهجية والاستخدامات الإحصائية في بحوث العلوم التربوية والإنسانية. مكتبة الجامعة، إثراء، عمان، الأردن، 2009، ص.112.

تم الاستفادة من الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (Spss) في تحليل البيانات التي جمعت، وفيما يلي أهم الأساليب التي تم استخدامها والغاية من استخدامها:

### المطلب الثاني : الادوات الاحصائية

• **النسب المئوية والتكرارات:** وذلك لوصف مجتمع البحث وإظهار خصائصه بالاعتماد على النسب المئوية والتكرارات.

• **اختبار ألفا كرونباخ:** يستخدم مقياس كرونباخ ألفا بهدف التحقق من مقدار الاتساق الداخلي لأداة القياس، كأحد المؤشرات على ثباتها.

• **الانحراف المعياري:** يعرف بأنه الجذر التربيعي للتباين غير السالب، وهو من أفضل مقاييس التشتت وأدقها، يتأثر بالقيم الشاذة بصورة غير مباشرة كونه يعتمد عند إيجاده على الوسط الحسابي<sup>1</sup>. حيث يتم استخدامه للتعرف على مدى انحراف إجابات أفراد العينة لكل العبارات ولكل محور من محاور الاستبيان الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في إجابات أفراد عينة البحث لكل عبارات الاستبيان.

• **المتوسط الحسابي:** يعد من أهم مقاييس النزعة المركزية وأكثرها شيوعا واستخداما في وصف بيانات المجموعات أو التوزيعات التكرارية المتجانسة، لما يتميز به من خصائص جيدة جعلته يقف في مقدمة مقاييس النزعة المركزية.

• **معامل ارتباط بيرسون:** يستخدم لمعرفة هل هناك علاقة بين المتغيران (X.Y)، ويقاس قوة العلاقة، حيث يكون الارتباط قويا عند اقتراب قيمته إلى الواحد الصحيح، وضعيفا عند اقترابه من الصفر، وتكون قيمته موجبه عندما يكون الارتباط طرديا، والارتباط العكسي عندما تكون القيمة سالبة<sup>2</sup>.

• **معامل الالتواء:** يستخدم لاختبار التوزيع الطبيعي للبيانات<sup>3</sup>.

• **تحليل الانحدار:** استخدمه بهدف معرفة درجة تأثير المتغيرات المستقلة على المتغير التابع.

### أ. صدق أداة الدراسة

وللتحقق من صدق أداة الدراسة قمنا بداية بقياس صدقها الظاهري حيث قمنا بعرضها أولا على الأساتذة المشرفين، وبعد الموافقة عليها قمنا بعرضها على عدد من الموظفين وقد طلبنا منهم إبداء آرائهم حول الاستبيان وفق النقاط التالية:

- مدى مناسبة وشمولية متغيرات البيانات الأولية.

<sup>1</sup> حسن ياسين طعمة، إيمان حسين خنوش، طرق الإحصاء الوصفي. دار الصفاء، عمان، الأردن، 2009، ص.232.

<sup>2</sup> نادر شعبان السواح، الإسهام في مبادئ الإحصاء باستخدام لدار الجامعية، الإسكندرية، 2006، ص.448. Spss.

<sup>3</sup> محمد حسين محمد رشيد، الإحصاء الوصفي والتطبيقي والحيوي. دار الصفاء، عمان، 2008، ص.1.

- مدى أهمية ووضوح الصياغة اللغوية للعبارات.
  - مدى انتماء كل عبارة لمحورها، ومدى قياسها لما وضعت من أجله.
  - مدى ملائمة ودقة تسمية كل محور وتدرجات مقياسه.
- وللإجابة عن الاستبيان تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي، وقد تم ربط كل خيار برقم محدد كما هو موضح في الجدول:

جدول رقم (02-03): بدائل الإجابات، طول الفئة ودلالة الدرجة وفق لمقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5
طول كل فئة مقياس	(1-1.79)	(1.8-2.59)	(2.6-3.39)	(3.4-4.19)	(4.20-5)
- المدى = اعلى درجة للمقياس - أدنى درجة للمقياس = 4=1-5					
- طول الفئة = (اعلى درجة للمقياس - أدنى درجة للمقياس) / عدد الدرجات = 0.80=5/ (1-5)					

المصدر: من إعداد الطالبين

وتم تقسيم درجات المستويات للمتوسطات الحسابية في ثلاثة مستويات وهي: منخفض، متوسط، مرتفع وفق الجدول التالي:

جدول رقم (02-04): تقسيم درجات مستويات المتوسطات الحسابية

مستوى المتوسط الحسابي	منخفض	متوسط	جيد
المتوسط المرجح	(1-2.32)	(2.33-3.65)	(3.66-5)
معادلة طول الفئة والآتي تقضي بمقياس وممارسات المتغيرات الدراسة هي:			
$1.33 = \frac{1-5}{3} \times \frac{\text{الحد الأعلى للبديل} - \text{الحد الأدنى للبديل}}{\text{عدد مستويات الممارسة (منخفض، متوسط، مرتفع)}}$			

المصدر: من إعداد الطالبين

المطلب الثالث: ثبات و صدق اداة الدراسة

يتضمن هذا المطلب ثبات و صدق اداة الدراسة وكذا التعرف على مدى التوزيع الطبيعي لمتغيرات الدراسة.

ثانيا: ثبات الدراسة

ثبات أداة البحث سيتم التحقق من ثبات الاستبيان من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ ( cronbach's alpha coefficient)، والذي يحدد مستوى قبول أداة القياس بمستوى 0.60 فأكثر، حيث كانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (02-05): معاملات الثبات للاستبيان والمحاور الدراسة باستخدام الثبات كرونباخ- الفا

المحاور	عدد الفقرات	معامل الثبات كرونباخ- الفا
المحور 01	12	0.929
المحور 02	12	0.919
المجموع	24	0.963

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS ملحق رقم 02

نلاحظ من الجدول أعلاه أن معامل الاستبيان العام مرتفع بلغ (0.963)، وهي القيمة الأكبر من معدل المعيار (0.6)، وهذا يعني أن الدراسة بشكل عام تتمتع بالثبات الممتاز. أو بصفة أخرى 96 % من العينة المختارة سيكون ونثبت ينفي الإجابات هم في حالة ما إذا تم استجواب هم من جديد وفي نفس الظروف، وهي نسبة توضح مصداقية النتائج التي يمكن استخلاصها.

ثالثا: صدق البناء الداخلي: يعتبر صدق البناء أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقيق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، وذلك لكل متغيرات الدراسة والنتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (02-06): الصدق التقاربي لتقارير حول القيم التنظيمية

الفقرات	الإحصائيات	تقارير حول: جودة اداء المؤسسة الاقتصادية	الدلالة الإحصائية
المحور الابداع التكنولوجي	معامل بيرسون	.999**	دالة إحصائيا
	مستوى الدلالة	.000	
	حجم العينة	50	
** مستوى الدلالة (a=0.01).			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS ملحق رقم 02

نلاحظ من خلال الجدول أن معاملات ارتباط بين المحور الأول والمحور الثاني علاقة طردية قوية، وهي معنوية عند مستوى معنوية 0.01 وهذا يعني أن المحور تحتوي على مستوى عالي من الدقة، مما يدل على صدق فقرات الاستبيان لقياس الهدف الذي وضع من أجله.

**3: اختبار التوزيع الطبيعي:** تم إجراء اختبار كولموجروف- سمرنوف لمعرفة ما إذا كانت البيانات التي جمعها من خلال الاستبانة تتبع التوزيع الطبيعي ام لا، وتحديد نوع الاختبارات التي يجب استخدامها، هل هي معلمية أم غير معلمية، حيث انه في معظم الأحيان تشترط الاختبارات المعلمية أن يكون توزيع البيانات طبيعياً فيما يجب استخدام الاختبارات غير معلمية إذا كانت البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي.

الجدول رقم (02-07): اختبار التوزيع الطبيعي:

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon			
Z	DF	SIG	
.107	50	.200*	المحور الأول:
.105	50	.200*	المحور الثاني:
.105	50	.200*	الكلية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

أوضحت نتائج الاختبار مدى إتباع البيانات التوزيع الطبيعي، حيث كانت النتائج ذات دلالة أكبر من 0.05 مما يدل على إتباع البيانات التوزيع الطبيعي.

### المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الإستبيان

يتضمن هذا المبحث وصفا لخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة، وكذا عرض نتائج البحث وتحليلها وتفسيرها للإجابة عن التساؤلات الفرعية للدراسة، وفي الأخير سنقوم باختبار الفرضيات التي تبناها في الدراسة وتفسيرها

#### المطلب الثاني: تحليل البيانات الشخصية

تم توزيع الاستبيان على موظفي مؤسسة النفضال تيارت محل الدراسة، وفيما يلي عرض لخصائص عينة المبحوثين المتحصل عليها.

اولا: تحليل البيانات مجتمع العينة: تم استخدام الإحصاء الوصفي لاستخراج التكرارات، و النسب المئوية لوصف نوع المبحوثين كما هو مبين في الجدول:

الجدول رقم (02-08): جدول تحليل البيانات مجتمع العينة

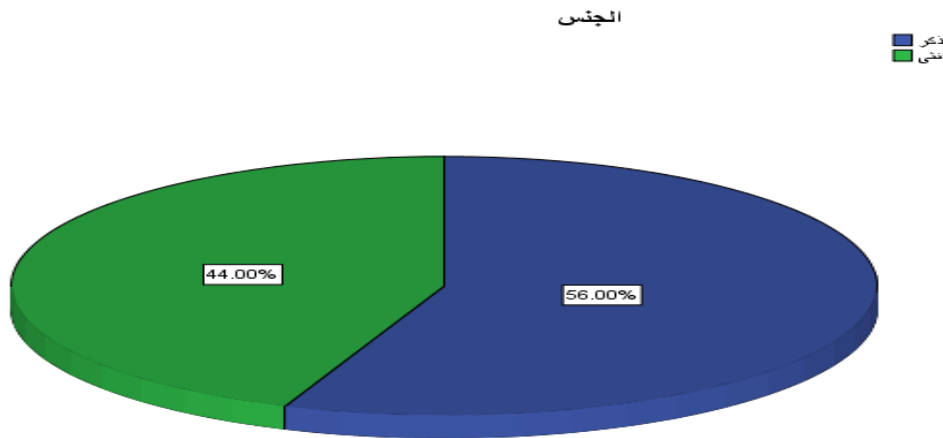
التكرار	النسبة المئوية%	البيان	توزيع العينة حسب المتغير
28	56.0	الذكر	الجنس
22	44.0	الأنثى	
3	6.0	أقل من 30 سنة	العمر
40	80.0	من 30 إلى 35 سنة	
7	14.0	من 35 إلى 40 سنة	
8	16.0	اقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية
22	44.0	من 5 إلى 10 سنوات	
20	40.0	اكثر من 10 سنة	
12	24.0	تقني سامي	المستوى التعليمي
29	58.0	ليسانس	
9	18.0	ماستر	

المصدر : من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه ما يلي :

1- فيما يخص توزيع عينة الدراسة حسب الجنس: يتضح من الجدول السابق أن 28 عاملا يمثلون 56% من إجمالي عينة الدراسة هم ذكور، في حين أن 22 منهم يمثلون نسبة 44 % هم إناث.

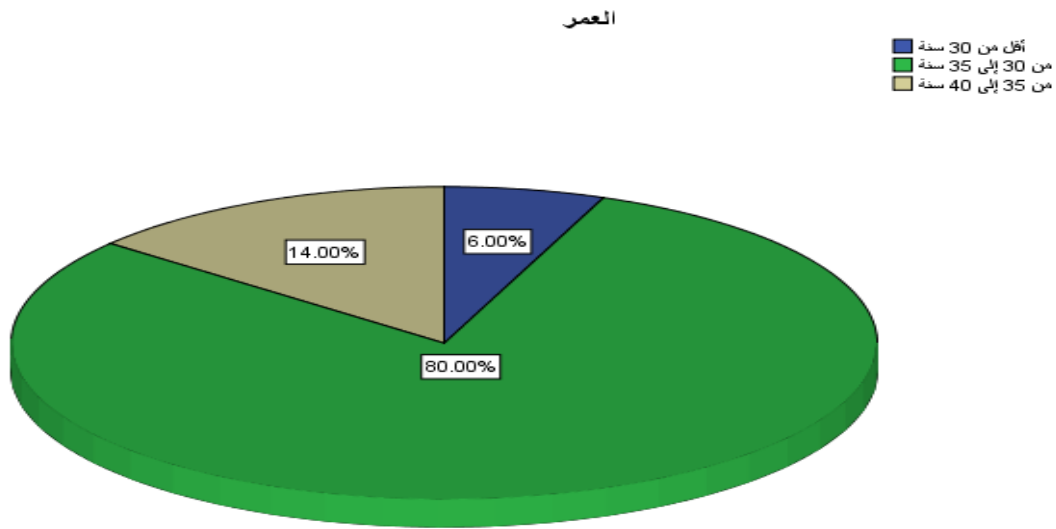
الشكل رقم: ( 02-03 ) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



مصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

2- فيما يخص توزيع عينة الدراسة حسب العمر: تدل النتائج على ان النسبة الكبيرة من الموظفين البنك يمثلون الفئة العمرية من 30 إلى 35 سنة بنسبة 80%، ثم تأتي الفئة من 35 إلى 40 سنة بنسبة 14% و بعدها أقل من 30 سنة بنسبة 6 % الممثلة في الشكل التالي :

الشكل رقم: ( 02-04 ) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

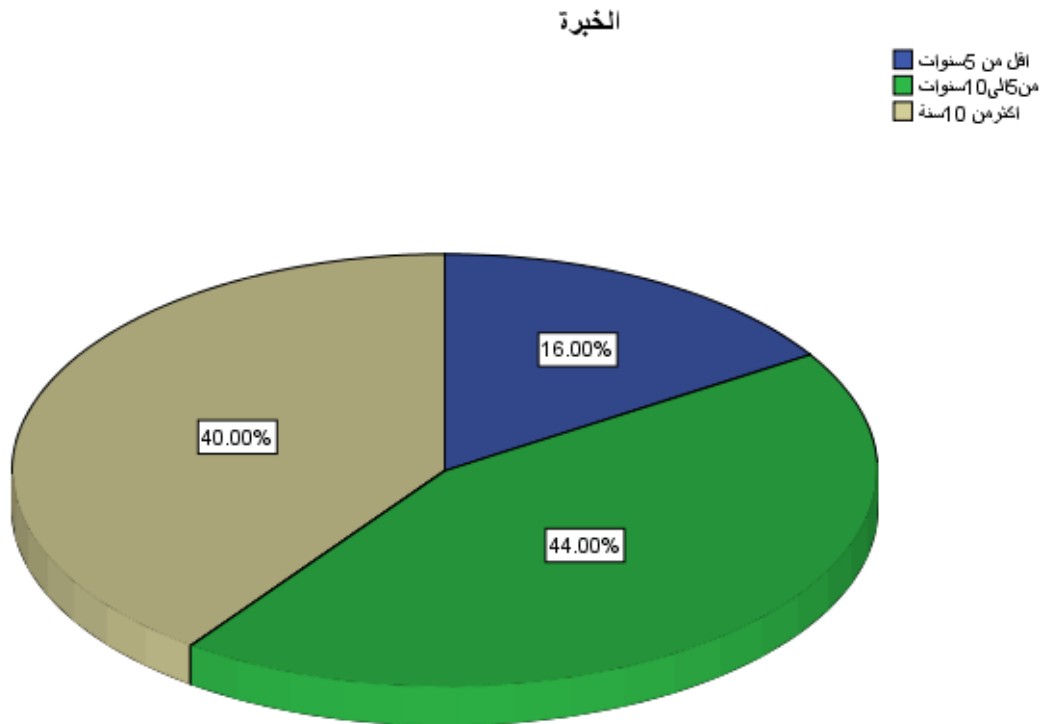


مصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

3- فيما يخص توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة المهنية : يتبين ان نسبة سنوات الخبرة ان فئة (من 5الى 10سنوات) هي مرتفعة بنسبة 44%، ثم تلتها فئة (اكثر من 10سنة) بنسبة 40% و بعدها فئة(اقل من 5سنوات) بنسبة 16% مما يفسر ان هناك تنوع في الخبرة المهنية المكتسبة . حسب ما هو موضح في الشكل التالي:

الشكل رقم: ( 05-02 ) : توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية:

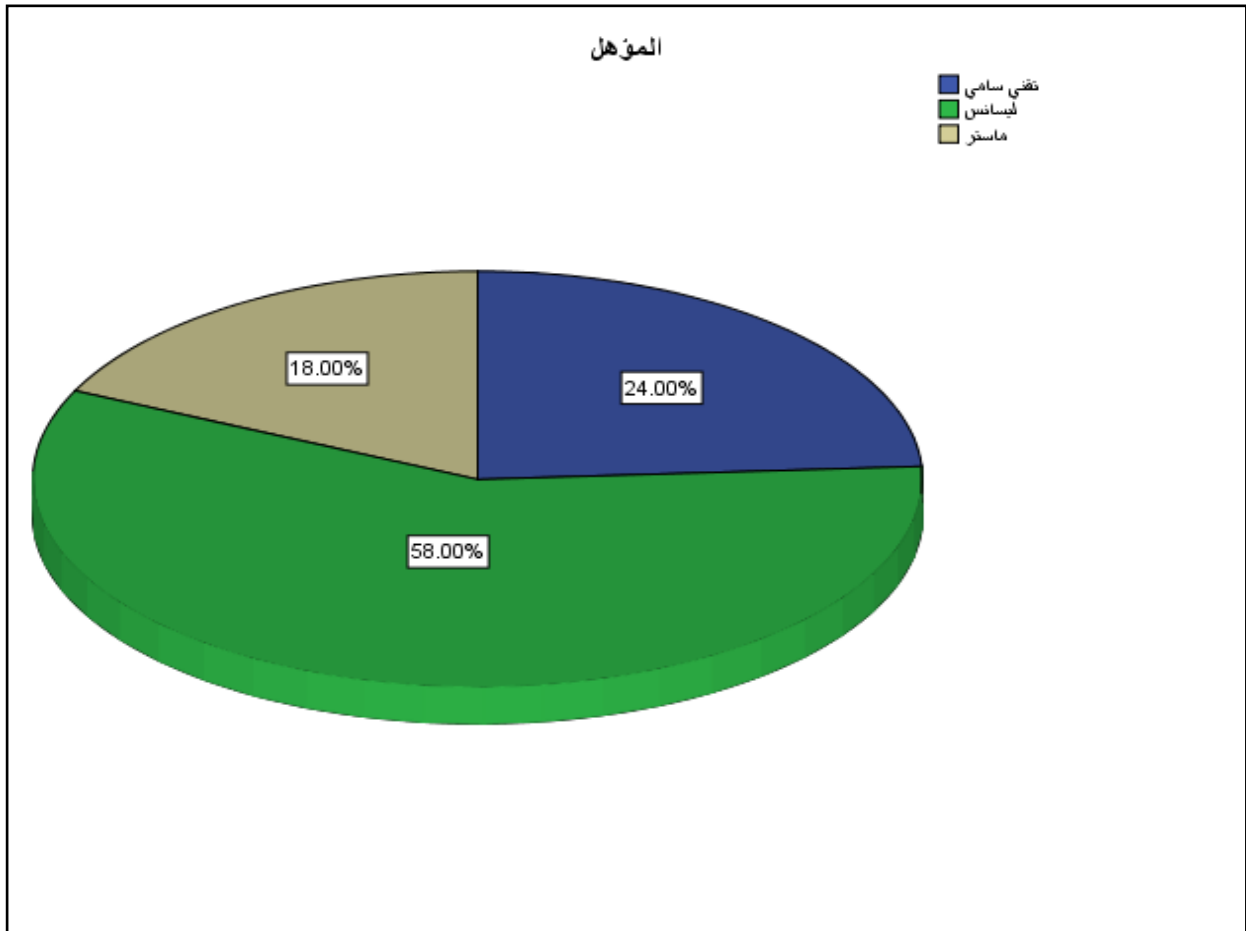




مصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

4- فيما يخص توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي : فيما يتعلق في توزيع عينة الدراسة حسب هذا المتغير فإننا نلاحظ 58% بالنسبة للمؤهل ليسانس و نسبة 24 % بالنسبة للمؤهل تقني سامي تليهما فئة ماستر بنسبة 18 %، حسب ما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم: ( 06-02 ): توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:



مصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

#### المطلب الثاني : تحليل محاور مجتمع العينة

تمثل الجداول الموالية نتائج استخدام المؤسسة محل الدراسة، وهذا بالاعتماد على الإحصاء الوصفي

الاستدلالي الوسط الحسابي و الانحراف المعياري:

المحور الأول: الابداع التكنولوجي

الجدول رقم (02-09): تحليل محور الابداع التكنولوجي

الرقم	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	ترتيب العبارة	النتيجة
1	يقدم البنك خدمات جيدة للزبائن	3.28	1.29	12	متوسط
2	يستعين البنك بأطراف خارجية لتقديم خدمات جيدة	3.92	1.08	2	جيد
3	من اولويات البنك زيادة كفاءة الخدمة المقدمة للزبائن	3.64	1.46	5	متوسط
4	يعمل البنك الى تطوير العمليات الخاصة بتقديم خدمة اقل وقت	3.40	1.37	9	متوسط
5	يرصد البنك مبالغ كبيرة لدعم البحث و التطور	3.28	1.29	10	متوسط
6	يحافظ البنك على العاملين المؤهلين	3.28	1.29	11	متوسط
7	يستخدم البنك تقنيات متطورة في تقديم الخدمة افضل	3.92	1.08	3	جيد
8	يستخدم البنك نظام تحويلات الالكترونية	3.64	1.46	6	متوسط
9	يوفر البنك خدمات عبر بنك هاتف الجوال	3.40	1.37	7	متوسط
10	تساعد تكنولوجيا المعلومات على تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل البنك	4.72	0.45	1	جيد
11	يتابع البنك اخر مستجدات في عالم تكنولوجيا المعلومات	3.64	1.46	4	متوسط
12	يلجا البنك الى شبكة الأنترنت في العمليات التسويقية	3.40	1.37	8	متوسط
الدرجة كلية		3.62	1.25	متوسط	

مصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS والملحق رقم 06

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن متوسطات الحسابية والانحرافات معيارية لاستجابة الأفراد العينة الدراسة على المجال الابداع التكنولوجي أن المتوسط الحسابي للدرجة كلية (3.62) وانحراف معياري (1.25) وهذا يدل على أن مجال الابداع التكنولوجي جاء بدرجة متوسطة.

المحور الثاني: الجودة اداء في المؤسسة

الجدول رقم (02-10): تحليل محور الجودة اداء في المؤسسة

الرقم	الفقرات	المتوسط	الانحراف	ترتيب	النتيجة
-------	---------	---------	----------	-------	---------

	العبرة	المعياري	الحسابي		
13	متوسط	1.29	3.28	تقوم المنظمة بتحديد مجالات التحسين قصد تحقيق الأهداف المسطرة	
14	متوسط	1.26	3.28	تقوم المنظمة بتكون للموظفين لتحقيق التحسين المستمر	
15	جيد	1.08	3.92	تقوم إدارة المنظمة بتقييم مدي نجاح برامج المنظمة	
16	متوسط	1.46	3.64	تقوم الإدارة بدراسة مسحية لمعرفة درجة تلبية حاجية العملاء	
17	متوسط	1.37	3.40	تعمل المنظمة علي تحديد احتياجات ورغبة العملاء باستمرار	
18	متوسط	1.46	3.64	ننبح المنظمة مبدءا التغذية العكسية لتعرف على رد فعل العملاء	
19	متوسط	1.37	3.40	تتم الاستفادة من آراء ومقترحات العملاء في تحسين الجودة والخدمات	
20	جيد	0.45	4.72	يهتم العاملون بالمنظمة بالمنافسة المحلية والعالمية	
21	متوسط	1.46	3.64	يتقاسم الموظفون المعارف والخدمات	
22	متوسط	1.37	3.40	يعتبر الموظف عميل داخلي يشارك في وضع الأساسيات ولاستراتيجيات	
23	متوسط	1.29	3.2800	يتم إشراك الموظفين لإيجاد حلول مناسبة للمشاكل	
24	متوسط	1.29	3.28	تأخذ إدارة المنظمة نتائج فرق العمل في إعداد الخطط المستقبلية الهادفة	
	متوسط	1.269	3.573	الدرجة كلية	

مصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يلاحظ من الجدول السابق الذي يعبر عن متوسطات الحسابية و الانحرافات معيارية لاستجابة الأفراد العينة الدراسة على المجال الجودة اداء في المؤسسة أن المتوسط الحسابي للدرجة كلية (3.57) و انحراف معياري (1.26) وهذا يدل على أن مجال الجودة اداء في المؤسسة جاء بدرجة متوسطة

#### المطلب الثالث: اختبار الفرضيات الدراسة

يأتي هذا المطلب الذي هدفنا من خلاله إلى إختبار الابداع التكنولوجي و اثره على الجودة اداء في المؤسسة، سعيا لتحقيق الأهداف الأساسية للتأكد من مدى صحة الفرضيات التي يبنى عليها هذا البحث العلمي

وفي بحثنا انطلقنا من الفرضيات التي نسعى للتأكد من صحتها أو خطها، باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

اولا: اختبار الفرضية الفرعية:

$H_0$ : لا يوجد علاقة بين الابداع التكنولوجي و محور الجودة اداء في المؤسسة عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ .

$H_1$ : يوجد علاقة بين الابداع التكنولوجي و محور الجودة اداء في المؤسسة عند مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$ .

الجدول رقم (02-11): نتائج تحليل التباين للانحدار للفرضية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة
الانحدار	37.497	1	37.497	6031.390	.000 <sup>b</sup>
الخطأ	.298	48	.006		
المجموع الكلي	37.795	49			

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

\*مستوى الدلالة  $(\alpha=0.05)$

الجدول رقم (02-12): تقدير النموذج ومعامل التحديد والارتباط للفرضية .

معامل التحديد $R^2$	$0.99 \approx 0.992$
معامل الارتباط R	0.996
تقدير النموذج	$Y = 1.469 + 0.939X1 + ei$

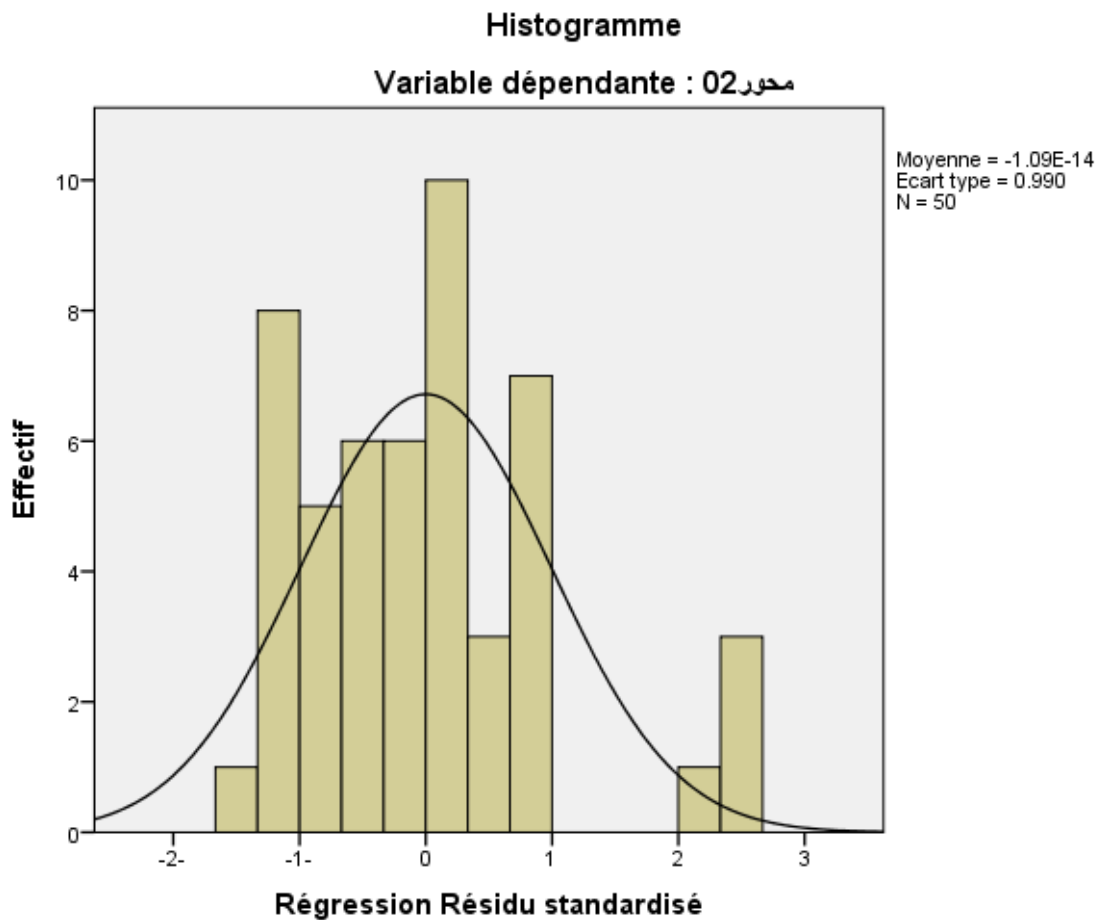
المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

نجد أن معامل الارتباط بين الابداع التكنولوجي و محور الجودة اداء في المؤسسة ككل تبلغ قيمته  $(0.99)$  وهذا يدل على وجود ارتباط موجب وقوي بين المتغيرين،

كما نلاحظ أن معامل التحديد يساوي  $(0.99)$  وهذا يعني أن 99% من التغيرات التي تحل الجودة اداء في المؤسسة يفسرها محور الابداع التكنولوجي والباقي يرجع إلى عوامل أخرى منها الأخطاء العشوائية.

ولدينا حسب الجدول قيمة F المحسوبة تقدر ب  $(6031.390)$ ، وبما أن قيمة دلالة الاختبار هي  $(0.000)$  وهي أقل من مستوى الدلالة 0.05 تعني وجود دلالة إحصائية.

الشكل رقم (02-07): العلاقة بين الاخطاء المعيارية و القيم الحقيقية للفرضية الرئيسية



مصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يظهر من خلال الشكل ان معظم نقاط الانتشار قريبة من مجال (-2,2) هذا دليل على ان الأخطاء

العشوائية تتوزع توزيعا طبيعيا.

**ملاحظة:** وبناء عليه، نقبل الفرضية البديلة H1 ونرفض الفرضية الصفرية H0

التي تؤكد على وجود علاقة بين الابداع التكنولوجي و محور الجودة اداء في المؤسسة من وجهة نظر موظفي البنوك التجارية لولاية تيارت.

### خلاصة الفصل:

في هذا الفصل تطرقنا إلى دراسة تطبيقية لما في الفصل الأول والثاني، حيث أخذنا في دراستنا حالة مؤسسة. أين قدمنا تعريف شامل للبنك الوطني الجزائري وكالة تيارت، ودراسة هيكلها التنظيمي من حيث كل المصالح، ودرسنا فيه الابداع التكنولوجي و اثرها على تطبيق جودة الاداء في البنك، حيث قدمنا دراسة لعينة من أفراد المؤسسة والتي اعتمدنا فيها على الاستبيان لجمع المعلومات من خلال توزيعها على عينة الدراسة والتي قدرت بـ (50) فرد من البنوك التجارية لولاية تيارت.

توصلنا من خلال هذا الفصل إلى أنه يوجد أثر بين الابداع التكنولوجي و جودة الاداء.

الخاتمة



### خاتمة

إن الهدف الحقيقي من مشروع الإبداع التكنولوجي هو تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية و بالتالي يمكن القول بأن هذا المشروع يعتبر المحور الرئيسي في عملية التصنيع، إلى جانب المحور البشري والاقتصادي والمالي.

و تكتسي دراسة الإبداع التكنولوجي داخل المؤسسات الاقتصادية و خاصة الصناعية منها اهتماما اقتصاديا كبيرا، حيث أن تشخيص واقع الإبداع التكنولوجي في المؤسسة الوطنية، و دراسة دوافعه، عوامل نجاحه و فشله، أصنافه، خلق ظروف مشجعة لإنتاجه، ثم بعد ذلك استغلاله و نشره وواقعه في الدول النامية و دوره في تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية الصناعية، يشكل إحدى اهتمامات الإدارة المعاصرة.

### أولاً: نتائج الدراسة:

من خلال الجزء النظري تم التوصل إلى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

- يساعد على تجديد وسائل الإنتاج
- تحسين مردودية و إنتاجية عوامل الإنتاج
- إن الإبداع بما يساهم به من توسيع لقائمة المنتجات وطرائق الإنتاج، وتقديمها بنوعية أفضل من المنتجات القديمة، سيؤدي إلى زيادة حصة المؤسسة في السوق
- عندما تضع المؤسسة منتجها الإبداعي في السوق فهي بذلك تخلق سلوك إستهلاكي جديد و بالتالي تكون بصدد خلق طلب.

أما من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها في على مستوى البنوك التجارية في ولاية تيارت فقد توصلنا إلى جملة من النتائج نوجزها فيما يلي:

- وجود علاقة بين الإبداع التكنولوجي و جودة الاداء في المؤسسة من وجهة نظر موظفي البنكو هذا ما اثبتته الدراسة الميدانية

### ثانياً: الاقتراحات: بعد تعريفنا على نتائج دراسة يمكن وضع مجموعة من الاقتراحات:

1- على البنوك أن تدرج وظيفة البحث والتطوير كوظيفة محورية في هيكلها، باعتباره أساس الإبداع التكنولوجي و بالتالي بناء قدرتها التنافسية، وأن تخصص لها نسبة لا تقل عن 2% من أرباحها، وبناء مهارات للبحوث الأساسية و التطبيقية.

2- توطيد علاقة البنوك مع المحيط العلمي من أجل الإستفادة من الكفاءات الوطنية قبل اللجوء إلى الخارج.

3- أمام التحدي التكنولوجي الذي يهدد البنوك و باقي مؤسساتنا المالية الوطنية يجب الأخذ بعين الإعتبار حقائق الموقف التكنولوجي وتداعياته المستقبلية.

4- تدريب العاملين باعتبارهم المدخلات الرئيسية في العملية الإنتاجية لأن البنك التي تستطيع توظيف أفراد يتمتعون بمهارات عالية أمامها فرصة لتكون أعلى كفاءة من المؤسسة التي توظف أفراد منخفضين في الكفاءة.

5- السهر على التكامل الوثيق بين عملية البحث و التطوير وعملية التسويق وذلك ضمانا من أن مشروعات تطوير المنتج تسير وفق احتياجات العملاء، لأنه يمكن أن يمثل عملاء البنك لأحد مصادرها الأساسية لأفكار خاصة بالمنتجات الجديدة.

6- السهر على التكامل بين نشاطات البحث والتطوير وعملية الإنتاج لأن ذلك يساعد البنك على ضمان تصميم المنتجات. لما يتوافق مع متطلبات التصنيع. الأمر الذي يؤدي بدوره إلى تخفيض تكاليف التصنيع و تقلص مجال حدوث الخفاء، و النتيجة تكاليف أقل وارتفاع في جودة المنتجات.

ثالثا: آفاق الدراسة: لمواصلة البحث في هذا المجال نقترح المواضيع التالية :

1. دور الابداع التكنولوجي في تحقيق الجودة الشاملة في المؤسسة الاقتصادية
2. اثر الابداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية

قائمة

المصادر و المراجع

### قائمة المراجع:

#### اولا: مراجع باللغة العربية

1. بلعلياء خديجة، معموري صورية، دور تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في اكتساب مزايا تنافسية في منظمات الأعمال، الملتقى الدولي الخامس حول رأس المال الفكري في منظمات الاعمال العربية في ظل الاقتصادات الحديثة، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف.
2. فاروق حريزي، رسالة ماجستير حول دور التكنولوجيات الحديثة للاتصالات في تحقيق أهداف استراتيجية التنمية البشرية المستدامة في الجزائر دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر. تخصص إدارة الأعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010-2011 .
3. بن سعيد لخضر، رسالة ماجستير بعنوان التطور التكنولوجي وأثره على التنمية الاقتصادية دراسة حالة الجزائر، تخصص اقتصاد وتنمية، جامعة ابن خلدون تيارت، 2010.
4. بن نذير نصر الدين، الإبداع التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، رسالة ماجستير، جامعة الجزائر، 2002
5. د/عمر عبد الحفيظ، الملتقى الوطني حول التطورات التكنولوجية الراهنة والمؤسسة الاقتصادية الجزائرية مداخلة بعنوان: أثر التطور التكنولوجي في تنظيم الإنتاج الصناعي، 14-15 مارس، 2006 .
6. أ/ حديد رتيبة، أ/ حديد نوفيل، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ; مداخلة بعنوان : اليقظة التنافسية وسيلة تسييرية حديثة لتنافسية المؤسسة، 8-9 مارس، 2005
7. أ/ قريشي محمد، مجلة العلوم الإنسانية ; مقالة بعنوان: الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الاقتصادية، العدد37
8. بلبولة إيمان، مذكرة ماجستير بعنوان: المؤثرات البيئية على الإبداع التكنولوجي، تخصص: تسويق، جامعة سعد دحلب ;البليدة، ، 2006 .
9. د/ أوكيل سعد، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية - بن عكنون - الجزائر، 1994.
10. بروش زين الدين، بلمهدي عبد الوهاب، "إدارة الابتكار في المنظمة: من منظور إدارة الموارد البشرية"، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، 08-09 مارس 2005.
11. رعد عبد الله الطائي، عيسى قدارة، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوردي للنشر والتوزيع، عمان، 2008،
12. سمية عمراوي، دور إدارة الجودة الكاملة في المؤسسة الاقتصادية للمحافظة على البيئة (دراسة حالة مركب الملح - لوطاية - بسكرة)، مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة، 2009.
13. محمد عبد الوهاب العزوي، إدارة الجودة الشاملة، دار اليازوردي العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2005.
14. سهيل إدريس، المنهل: قاموس فرنسي عربي، الطبعة الأولى، دار الآداب، بيروت، لبنان، 2003.

15. طاهر محسن الغالبي، وائل محمد صبحي إدريس، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009
16. سناء عبد الكريم الخناق، الاداء الاستراتيجي و الميزة التنافسية، ورقة بحثية مقدمة الى المؤتمر العلمي الدولي الثاني حول الاداء المتميز ل منظمات والحكومات - جامعة ورقلة - الجزائر -08/09/2005 مارس، 2005
17. بومدين يوسف، دراسة أثر إدارة الجودة الشاملة على الأداء الحالي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006
18. فلاح حسن عداي الحسيني، الإدارة الإستراتيجية، بدون طبعة، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2000
19. بلقا سم سلاطنية، علي غربي، إسماعيل قيرة، تنمية الموارد البشرية. دار الفجر للنشر والتوزيع، ط1، القاهرة، 2007
20. ديف فرانسيس، القيم التنظيمية، ترجمة عبد الرحمن أحمد الهيجان، بدون طبعة، معهد الإدارة العامة للبحوث، الرياض، السعودية، 1995،
21. علي عبد الله، أثر البيئة على أداء المؤسسات العمومية الاقتصادية- حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2001،
22. رامي جمال اندراوس وآخرون، الإدارة بالثقة والتمكين، بدون طبعة، عالم الكتب الحديث، إربد، العراق، 2008، ص: 228 .
23. بوشناق عمار، الميزة التنافسية للمؤسسة، مصادرها، تنميتها، تطويرها، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002
24. أثير الإبداع التكنولوجي على تنافسية المؤسسة الاقتصادية مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الليسانس في العلوم الاقتصادية السنة 2010
25. تم تلخيص خدمات البنك الوطني الجزائري بناء على المعلومات المستقاة من: الموقع الرسمي للبنك الوطني الجزائري <http://www.bna.dz>
26. محمد عبد العال التعييمي وآخرون، طرق ومناهج البحث العلمي. دار الوراق، عمان، الأردن، 2009،
27. عدنان حسين الجادري، يعقوب عبد الله أبو حلو، الأسس المنهجية والاستخدامات الإحصائية في بحوث العلوم التربوية والإنسانية. مكتبة الجامعة، إثراء، عمان، الأردن، 2009.
28. حسن ياسين طعمة، إيمان حسين خنوش، طرق الإحصاء الوصفي. دار الصفاء، عمان، الأردن، 2009.
29. نادر شعبان السواح، الإسهام في مبادئ الإحصاء باستخدام لدار الجامعية، الإسكندرية، Spss.2006
30. محمد حسين محمد رشيد، الإحصاء الوصفي والتطبيقي والحيوي. دار الصفاء، عمان، 2008،

### ثانيا: مراجع باللغة الاجنبية

- Bekkali Meriem , comment améliorer la gestion des ressources humaines à .31  
travers l'intégration des nouvelles technologies de l'information et de la  
communication, cas de l'Office National Des Aéroports , mastère en management  
des services publics ,maroc, 2003 ,.
- Le petit LAROUSSE , dictionnaire encyclopédique illustré, 1998, P : JEAN .32  
Lachman. « Le financement des stratégies d'innovation », 1994..
- J. BROUSTAIL et F. FRERY, le Management stratégique de l'innovation, ed. .33  
DALLOZ, 1993,
- Lechman–Jean , Le financement stratégique de l'innovation , Economica, Paris .34  
,1993.
- Franck Michel , Le management à l'épreuve des changement technologiques, .35  
Impact sur la société et les organizations , Edition d'organisation , Paris, 2002.

الملاحق

الملحق (01): استمارة الاستبيان

جامعة تيارت

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

إستمارة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

أخي الموظف / أختي الموظفة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يشرفني أن أتقدم الى حضارتكم بهذا الاستبيان الذي صمم من أجل الحصول على بعض البيانات التي تخدم مباشرة أهداف البحث العلمي، وذلك للمساعدة في إجراء دراسة ميدانية لاستكمال متطلبات الحصول على درجة شهادة ماستر، من كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير من جامعة ابن خلدون - تيارت - بعنوان:  
**اثر الابدع التكنولوجي على تحقيق جودة الاداء في المؤسسة الاقتصادية**  
 في البنك الوطني الجزائري BNA لولاية "تيارت"  
 لذلك نرجوا منكم المساعدة فلإجابة على الأسئلة التي يحتويها هذا الاستبيان، مؤكداً لكم بأن إجاباتكم ستتعامل بسرية تامة ولن يتم استخدامها إلا لأغراض البحث العلمي.

تقبلوا منا فائق التقدير و الاحترام.

القسم الأول: البيانات الشخصية

نرجوا منكم التكرم بالإجابة المناسبة على التساؤلات التالية وذلك بوضع علامة (X) في المربع المناسب.

1- الجنس:

ذكر  انثى

2- السن:

أقل من 30 سنة  من 30 إلى 35 سنة   
 40 سنة فأكثر  من 35 إلى 40 سنة

3- المستوى التعليمي:

تقني سامي  ليسانس  ماستر

الخبرة المهنية:

أقل من 05 سنوات  من 05 إلى 10 سنوات   
 أكثر من 10 سنوات



القسم الثاني: محاور الإستبانة.

المحور الاول: إبداع التكنولوجيا

الرقم	الأسئلة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
1	يقدم البنك خدمات جيدة للزبائن					
2	يستعين البنك بأطراف خارجية لتقديم خدمات جيدة					
3	من اولويات البنك زيادة كفاءة الخدمة المقدمة للزبائن					
4	يعمل البنك الى تطوير العمليات الخاصة بتقديم خدمة اقل وقت					
5	يرصد البنك مبالغ كبيرة لدعم البحث و التطور					
6	يحافظ البنك على العاملين المؤهلين					
7	يستخدم البنك تقنيات متطورة في تقديم الخدمة افضل					
8	يستخدم البنك نظام تحويلات الالكترونية					
9	يوفر البنك خدمات عبر بنك هاتف الجوال					
10	تساعد تكنولوجيا المعلومات على تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل البنك					
11	يتابع البنك اخر مستجدات في عالم تكنولوجيا المعلومات					
12	يلجا البنك الى شبكة الانترنت في العمليات التسويقية					

المحور الثاني: الجودة اداء في المؤسسة

الرقم	العبارة	موفق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
13	تقوم المنظمة بتحديد مجالات التحسين قصد تحقيق الأهداف المسطرة					
14	تقوم المنظمة بتكون للموظفين لتحقيق التحسين المستمر					
15	تقوم إدارة المنظمة بتقييم مدي نجاح برامج المنظمة					
16	تقوم الإدارة بدراسة مسحية لمعرفة درجة تلبية حاجة العملاء					
17	تعمل المنظمة علي تحديد احتياجات ورغبة العملاء باستمرار					
18	تنبع المنظمة مبداء التغذية العكسية لتعرف على رد فعل العملاء					
19	تم الاستفادة من آراء ومقترحات العملاء في تحسين الجودة والخدمات					
20	يهتم العاملون بالمنظمة بالمنافسة المحلية والعالمية					
21	يتقاسم الموظفون المعارف والخدمات					
22	يعتبر الموظف عميل داخلي يشارك في وضع الأساسيات ولاستراتيجيات					
23	يتم إشراك الموظفين لإيجاد حلول مناسبة للمشاكل					
24	تأخذ إدارة المنظمة نتائج فرق العمل في إعداد الخطط المستقبلية الهادفة					

## الملحق رقم (02): الثبات للاستبيان والمحاور الدراسة باستخدام الثبات كرونباخ- ألفا

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.963	24

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.919	12

## Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
.929	12

## الملحق رقم (03): صدق البناء الداخلي

## Corrélations

		محور 1	محور 02
محور 1	Corrélation de Pearson	1	.999**
	Sig. (bilatérale)		.000
	N	50	50
محور 02	Corrélation de Pearson	.999**	1**
	Sig. (bilatérale)	.000	.000
	N	50	50

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم (04): اختبار التوزيع الطبيعي

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
محور 1	.107	50	.200 <sup>*</sup>	.952	50	.043
محور 02	.105	50	.200 <sup>*</sup>	.951	50	.037

\*. Il s'agit d'une borne inférieure de la signification réelle.

a. Correction de signification de Lilliefors

Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Statistique	ddl	Signification	Statistique	ddl	Signification
كلي 01	.105	50	.200 <sup>*</sup>	.951	50	.037

\*. Il s'agit d'une borne inférieure de la signification réelle.

a. Correction de signification de Lilliefors

الملحق رقم (05): تحليل البيانات مجتمع العينة

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	28	56.0	56.0	56.0
انثى	22	44.0	44.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

العمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30 سنة	3	6.0	6.0	6.0
من 30 إلى 35 سنة	40	80.0	80.0	86.0
من 35 إلى 40 سنة	7	14.0	14.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

الخبرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé	8	16.0	16.0	16.0
من 5 إلى 10 سنوات	22	44.0	44.0	60.0
أكثر من 10 سنة	20	40.0	40.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

المؤهل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Validé	12	24.0	24.0	24.0
ليسانس	29	58.0	58.0	82.0
ماجستير	9	18.0	18.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

الملحق رقم (06): تحليل محاور الدراسة

Statistiques

	يقدم البنك خدمات جيدة للزبائن	يستعين البنك بأطراف خارجية لتقديم خدمات جيدة	من اولويات البنك زيادة كفاءة الخدمة المقدمة للزبائن	يعمل البنك الى تطوير العمليات الخاصة بتقديم خدمة اقل وقت
N	50	50	50	50
Validé	50	50	50	50
Manquante	0	0	0	0
Moyenne	3.2800	3.9200	3.6400	3.4000
Ecart-type	1.29426	1.08496	1.46747	1.37024

Statistiques

	يرصد البنك مبالغ كبيرة لدعم البحث و التطور	يحافظ البنك على العاملين المؤهلين	يستخدم البنك تقنيات متطورة في تقديم الخدمة افضل	يستخدم البنك نظام تحويلات الإلكترونية
N	50	50	50	50
Validé	50	50	50	50
Manquante	0	0	0	0
Moyenne	3.2800	3.2800	3.9200	3.6400
Ecart-type	1.29426	1.29426	1.08496	1.46747

Statistiques

	يوفر البنك خدمات عبر بنك هاتف الجوال	تساعد تكنولوجيا المعلومات على تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل البنك	يتابع البنك اخر مستجدات في عالم تكنولوجيا المعلومات	يلجا البنك الى شبكة الانترنت في العمليات التسويقية
N	Valide Manquante	50 0	50 0	50 0
Moyenne	3.4000	4.7200	3.6400	3.4000
Ecart-type	1.37024	.45356	1.46747	1.37024

Statistiques

	تقوم المنظمة بتحديد مجالات التحسين قصد تحقيق الأهداف المسطرة	تقوم المنظمة بتكون للموظفين لتحقيق التحسين المستمر	تقوم إدارة المنظمة بتقييم مدي نجاح برامج المنظمة	تقوم الإدارة بدراسة مسحية لمعرفة درجة تلبية حاجية العملاء
N	Valide Manquante	50 0	50 0	50 0
Moyenne	3.2800	3.2800	3.9200	3.6400
Ecart-type	1.29426	1.29426	1.08496	1.46747

Statistiques

	تعمل المنظمة علي تحديد احتياجات ورغبة العملاء باستمرار	يستخدم البنك نظام تحويلات الإلكترونية	يوفر البنك خدمات عبر بنك هاتف الجوال	تساعد تكنولوجيا المعلومات على تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل البنك
N	Valide Manquante	50 0	50 0	50 0
Moyenne	3.4000	3.6400	3.4000	4.7200
Ecart-type	1.37024	1.46747	1.37024	.45356

Statistiques

	يتابع البنك اخر مستجدات في عالم تكنولوجيا المعلومات	يلجا البنك الى شبكة الانترنت في العمليات التسويقية	تقوم المنظمة بتحديد مجالات التحسين قصد تحقيق الأهداف المسطرة	تقوم المنظمة بتكون للموظفين لتحقيق التحسين المستمر
N	Valide Manquante	50 0	50 0	50 0
Moyenne	3.6400	3.4000	3.2800	3.2800
Ecart-type	1.46747	1.37024	1.29426	1.29426

## Tableau de fréquences

يقدم البنك خدمات جيدة للزبانن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	10.0	10.0	10.0
غير موافق	9	18.0	18.0	28.0
محايد	15	30.0	30.0	58.0
موافق	9	18.0	18.0	76.0
موافق بشدة	12	24.0	24.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

يستعين البنك بأطراف خارجية لتقديم خدمات جيدة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
غير موافق	8	16.0	16.0	18.0
محايد	1	2.0	2.0	20.0
موافق	24	48.0	48.0	68.0
موافق بشدة	16	32.0	32.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

من اولويات البنك زيادة كفاءة الخدمة المقدمة للزبانن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	8	16.0	16.0	16.0
غير موافق	3	6.0	6.0	22.0
محايد	8	16.0	16.0	38.0
موافق	11	22.0	22.0	60.0
موافق بشدة	20	40.0	40.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

يعمل البنك الى تطوير العمليات الخاصة بتقديم خدمة اقل وقت

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	10.0	10.0	10.0
غير موافق	8	16.0	16.0	26.0
محاييد	16	32.0	32.0	58.0
موافق	4	8.0	8.0	66.0
موافق بشدة	17	34.0	34.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

يرصد البنك مبالغ كبيرة لدعم البحث و التطور

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	10.0	10.0	10.0
غير موافق	9	18.0	18.0	28.0
محاييد	15	30.0	30.0	58.0
موافق	9	18.0	18.0	76.0
موافق بشدة	12	24.0	24.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

يحافظ البنك على العاملين المؤهلين

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	10.0	10.0	10.0
غير موافق	9	18.0	18.0	28.0
محاييد	15	30.0	30.0	58.0
موافق	9	18.0	18.0	76.0
موافق بشدة	12	24.0	24.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	



يستخدم البنك تقنيات متطورة في تقديم الخدمة افضل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
غير موافق	8	16.0	16.0	18.0
محايد	1	2.0	2.0	20.0
موافق	24	48.0	48.0	68.0
موافق بشدة	16	32.0	32.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

يستخدم البنك نظام تحويلات الإلكترونية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	8	16.0	16.0	16.0
غير موافق	3	6.0	6.0	22.0
محايد	8	16.0	16.0	38.0
موافق	11	22.0	22.0	60.0
موافق بشدة	20	40.0	40.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

يوفر البنك خدمات عبر بنك هاتف الجوال

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	10.0	10.0	10.0
غير موافق	8	16.0	16.0	26.0
محايد	16	32.0	32.0	58.0
موافق	4	8.0	8.0	66.0
موافق بشدة	17	34.0	34.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

تساعد تكنولوجيا المعلومات على تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل البنك

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
موافق	14	28.0	28.0	28.0
موافق بشدة	36	72.0	72.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

يتابع البنك اخر مستجدات في عالم تكنولوجيا المعلومات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	8	16.0	16.0	16.0
غير موافق	3	6.0	6.0	22.0
محايد	8	16.0	16.0	38.0
موافق	11	22.0	22.0	60.0
موافق بشدة	20	40.0	40.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

يلجأ البنك الى شبكة الأنترنت في العمليات التسويقية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	10.0	10.0	10.0
غير موافق	8	16.0	16.0	26.0
محايد	16	32.0	32.0	58.0
موافق	4	8.0	8.0	66.0
موافق بشدة	17	34.0	34.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

تقوم المنظمة بتحديد مجالات التحسين قصد تحقيق الأهداف المسطرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	10.0	10.0	10.0
غير موافق	9	18.0	18.0	28.0
محايد	15	30.0	30.0	58.0
موافق	9	18.0	18.0	76.0
موافق بشدة	12	24.0	24.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

تقوم المنظمة بتكون للموظفين لتحقيق التحسين المستمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	10.0	10.0	10.0
غير موافق	9	18.0	18.0	28.0
محايد	15	30.0	30.0	58.0
موافق	9	18.0	18.0	76.0
موافق بشدة	12	24.0	24.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

تقوم إدارة المنظمة بتقييم مدى نجاح برامج المنظمة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	1	2.0	2.0	2.0
غير موافق	8	16.0	16.0	18.0
محايد	1	2.0	2.0	20.0
موافق	24	48.0	48.0	68.0
موافق بشدة	16	32.0	32.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

تقوم الإدارة بدراسة مسحية لمعرفة درجة تلبية حاجة العملاء

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	8	16.0	16.0	16.0
غير موافق	3	6.0	6.0	22.0
محايد	8	16.0	16.0	38.0
موافق	11	22.0	22.0	60.0
موافق بشدة	20	40.0	40.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

تعمل المنظمة على تحديد احتياجات ورغبة العملاء باستمرار

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	10.0	10.0	10.0
غير موافق	8	16.0	16.0	26.0
محايد	16	32.0	32.0	58.0
موافق	4	8.0	8.0	66.0
موافق بشدة	17	34.0	34.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

يستخدم البنك نظام تحويلات الإلكترونية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	8	16.0	16.0	16.0
غير موافق	3	6.0	6.0	22.0
محايد	8	16.0	16.0	38.0
موافق	11	22.0	22.0	60.0
موافق بشدة	20	40.0	40.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

يوفر البنك خدمات عبر بنك هاتف الجوال

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	10.0	10.0	10.0
غير موافق	8	16.0	16.0	26.0
محايد	16	32.0	32.0	58.0
موافق	4	8.0	8.0	66.0
موافق بشدة	17	34.0	34.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

تساعد تكنولوجيا المعلومات على تحسين جودة الخدمات المقدمة من قبل البنك

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
موافق	14	28.0	28.0	28.0
موافق بشدة	36	72.0	72.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

يتابع البنك اخر مستجدات في عالم تكنولوجيا المعلومات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	8	16.0	16.0	16.0
غير موافق	3	6.0	6.0	22.0
محايد	8	16.0	16.0	38.0
موافق	11	22.0	22.0	60.0
موافق بشدة	20	40.0	40.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

يلجأ البنك الى شبكة الأنترنت في العمليات التسويقية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	10.0	10.0	10.0
غير موافق	8	16.0	16.0	26.0
محايد	16	32.0	32.0	58.0
موافق	4	8.0	8.0	66.0
موافق بشدة	17	34.0	34.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

تقوم المنظمة بتحديد مجالات التحسين قصد تحقيق الأهداف المسطرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	10.0	10.0	10.0
غير موافق	9	18.0	18.0	28.0
محايد	15	30.0	30.0	58.0
موافق	9	18.0	18.0	76.0
موافق بشدة	12	24.0	24.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

تقوم المنظمة بتكون للموظفين لتحقيق التحسين المستمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
غير موافق بشدة	5	10.0	10.0	10.0
غير موافق	9	18.0	18.0	28.0
محايد	15	30.0	30.0	58.0
موافق	9	18.0	18.0	76.0
موافق بشدة	12	24.0	24.0	100.0
Total	50	100.0	100.0	

الملحق رقم (07): نتائج تحليل التباين للانحدار للتأكد من صلاحية النموذج

Variables introduites/supprimées<sup>a</sup>

Modèle	Variabes introduites	Variabes supprimées	Méthode
1	محور <sup>b</sup> 1	.	Entrée

a. Variable dépendante : محور 02

b. Toutes variables requises saisies.

Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	.996 <sup>a</sup>	.992	.992	.07885

a. Valeurs prédites : (constantes), محور 1

b. Variable dépendante : محور 02

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	37.497	1	37.497	6031.390	.000 <sup>b</sup>
1 Résidu	.298	48	.006		
Total	37.795	49			

a. Variable dépendante : محور 02

b. Valeurs prédites : (constantes), محور 1

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1.469	.045		32.466	.000
1 محور 1	.939	.012	.996	77.662	.000

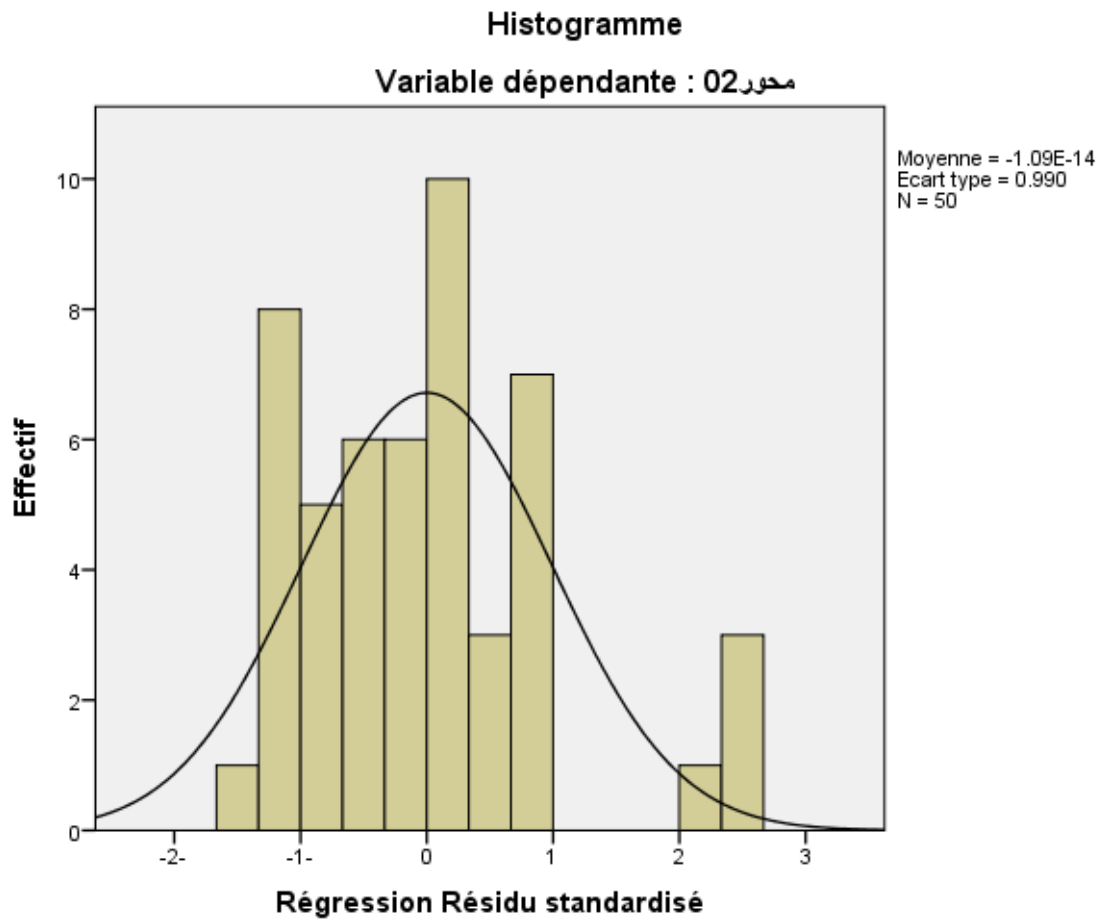
a. Variable dépendante : محور 02

Statistiques des résidus<sup>a</sup>

	Minimum	Maximum	Moyenne	Ecart-type	N
Prévision	2.7986	6.1626	4.8733	.87478	50
Résidu	-.11835-	.19968	.00000	.07804	50
Erreur Prévision	-2.372-	1.474	.000	1.000	50
Erreur Résidu	-1.501-	2.532	.000	.990	50

a. Variable dépendante : محور 02

## Diagrammes





ملحق رقم (08) استثمارة صدق المحكمين

جامعة ابن خلدون . تيارت .

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: ادارة اعمال

قسم: العلوم التسيير.

استثمارة صدق المحكمين

الجامعة	المحكم	الرقم
تيارت . جامعة ابن خلدون .	بن حليلة هوارية	01
تيارت . جامعة ابن خلدون .	بوجحيش خالدية	02

## الملخص:

يعتبر الإبداع التكنولوجي أهم عنصر يستثمر من قبل المؤسسات الناجحة تحرص على منافسة الأسواق يهدف إلى إبراز أهمية الإبداع التكنولوجي في الخدمة البنكية بإعتباره أحد أشكال الإبداع على مستوى المؤسسة المصرفية في تنمية الميزة التنافسية، من خلال تحديد العلاقة بين أنواع الإبداع. التكنولوجي وعوامل تطوير الخدمة البنكية في ظل الإنتقال إلى إقتصاد المعرفة الكلمات المفتاحية: الإبداع التكنولوجي. الخدمة البنكية البحث والتطوير

## Abstract:

Tecknological innovation is the most important element invested by succesful institution keen to compete with marfets.

This study aims to bighlight the importance tecknologicol innovation in the banking service as one of the forms of innovation at the level of the banking institution in developing competitive advantage, by determining the relation ship between the types of tecknological innovation and the factors of development of banking service in light of the transition of the knowledy economy on the other hand.

**Key words:** tecnologicol innovation- banking service- research and development.