وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمّه لخضر بالوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي

الشعبة: علوم الاقتصادية

التخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

اليقظة التكنولوجية كأداة لرفع الأداء التنافسية في البنوك التجارية

– دراسة حالة بنك البركة الوادي–

من إعداد الطلبة:

–زكرياء سحابة

– لزهر دبار

–محمد عدايكه

تحت إشراف الدكتور:

- العيد غربي

لجنة المناقشة

اسم ولقب الأستاذ	الصفة	المؤسسة	الرتبة
د. فوزي محيريق	أستاذ محاضر	جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي	رئيسا
د. العيد غربي	أستاذ محاضر	جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي	مشرفا ومقررا
د. طارق قدوري	أستاذ محاضر	جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2021/2020

بسم الله الرحمن الرحيم

إهداء

نهدي علمنا هذا إلى شخصيات ساعدتنا واخذت بأيدينا للوصول إلى هذا المكان لن أقل منهم

يكفي انهم يبتسمون حين يعرفون انهم المقصودون إلى كل من اسعدهم تخرجنا إلى والدين

أصدقائنا وزملائنا وأهلنا بلا استثناء أهديكم تخرجي دعواتكم بالتوفيق والنجاح نحو

مستقبل مشرق حافل بالعطاء والرفاهية وإكمال مسيرتنا التعلمية

شكر وتقدير

بسم الله الرحمان الرحيم:

﴿يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ وَاللَّهُ بِمَا تَعْمَلُونَ خَبِيرٌ.﴾

قال ﷺ: «لا يَشْكُرُ اللَّهَ مَنْ لا يَشْكُرُ النَّاسَ»

الحمد لله الذي أنار لنا الدرب وأعاننا على أداء هذا الواجب ووفقنا في انجاز هذا العمل.

نتوجه بجزيل الشكر والامتنان إلى كل من ساعدنا على انجاز هذا العمل ونخص بالذكر الأستاذ المشرف الدكتور: **العيد غربي**، لك منا كل عبارات التقدير والشكر والعرفان، بعدد قطرات المطر وعدد من حج أو اعتمر، فإن قلنا شكرنا فشكرنا لن يوفيكم حقكم حقا سعيتم فكان السعي مشكورا، ربما لا تسعنا الكلمات في قول كلمة الحق فيكم فأنتم نعم الأستاذ ولولا جهدكم لما تمكنا من استكمال هذا العمل المتواضع، أدامك الله أستاذي الكريم.

إلى جميع أساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية

إلى عمال بنك البركة –بالوادي–.

إلى كل من قدم لنا يد العون من قريب أو بعيد.

الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن اليقظة التكنولوجية كأداة لرفع الأداء التنافسية في البنوك التجارية – دراسة حالة بنك البركة الوادي–، حيث اعتمد هذا على المنهج الوصفي في الجانب النظري، ودراسة حالة في الجانب التطبيقي أسلوب بالجانب التطبيقي اعتمادا على تصميم استبيان لجمع المعلومات من مجتمع الدراسة، اعتمدت هذه الدراسة بشكل أساسي على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية في إصداره رقم 22، وذلك من أجل معالجة وتحليل البيانات التي تم الحصول عليها من خلال الاستبيان، و تم اختبار نتائج الدراسة عن طريق مجموعة من الأدوات الإحصائية كالانحرافات المعيارية والمتوسطات الحسابية واختبار تحليل التباين الأحادي.

وتوصلت الدراسة إلى أن هناك فهم وإدراك اليقظة التكنولوجية كأداة لرفع الأداء التنافسية في البنوك التجارية وتطبيق جيد لأبعادها في المؤسسة محل الدراسة، كما وجدنا أن لليقظة التكنولوجية لها تأثير في الأداء التنافسي في البنوك التجارية.

الكلمات المفتاحية: اليقظة التكنولوجية، الأداء التنافسي، تحسين الأداء التنافسي، بنك البركة وكالة الوادي.

Summary :

This study aims to reveal technological vigilance as a tool to raise competitive performance in commercial banks - a case study of Al Baraka Al Wadi Bank -, as this was based on the descriptive approach in the theoretical aspect, and a case study on the applied side, a method on the practical side depending on the design of a questionnaire to collect information from the study community This study relied mainly on the Statistical Package for Social Sciences in its version No. 22, in order to process and analyze the data obtained through the questionnaire. The results of the study were tested by a set of statistical tools such as standard deviations, arithmetic averages, and one-way analysis of variance test. .

The study concluded that there is an understanding and awareness of technological vigilance as a tool to raise competitive performance in commercial banks and a good application of its dimensions in the institution under study, and we also found that technological vigilance has an impact on competitive performance in commercial banks.

Keywords : Technological vigilance, competitive performance, Improve competitive performance, Al Baraka Bank -el-oued,.

فهرس المحتويات

المحتويات	الصفحة
الاهــداء	II
الشكر	IV
الملخص	IV
قائمة المحتويات	VIII
قائمة الجداول	IX
قائمة الأشكال	X
قـائـمــة المــلاحـق	XI
المقدمة	أ- ج
الفصل الأول: الإطار النظري لليقظة التكنولوجية والأداء التنافسي	
تمهيد	06
المبحث الأول: عموميات حول اليقظة التكنلوجية	07
المطلب الأول: مفهوم اليقظة التكنولوجية	07
المطلب الثاني: دوافع وأهمية اليقظة التكنولوجية	09
المطلب الثالث: مصادر اليقظة التكنولوجية	11
المطلب الرابع: دور اليقظة التكنولوجية	13
المطلب الخامس: اليقظة التكنولوجية من بين مقومات الميزة التنافسية	14
المبحث الثاني: عموميات حول الاداء التنافسي	20
المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية	20
المطلب الثاني: خصائص ومصادر الميزة التنافسية	22
المطلب الثالث: استراتيجيات التنافس لدي المؤسسة	25
المطلب الرابع: محددات الميزة التنافسية	26

المطلب الخامس: نماذج حول الاداء المتميز	29
المبحث الثالث: عرض دراسات سابقة والتعقيب عليها ومميزات هذه الدراسة	35
المطلب الأول: عرض دراسات سابقة	35
المطلب الثاني: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة	39
خلاصة الفصل	40
الفصل الثاني: واقع اليقظة التكنولوجية كأداة لرفع الأداء التنافسية في بنك البركة بالوادي	
تمهيد	42
المبحث الأول: تقديم عام من بنك البركة الجزائري	43
المطلب الأول: تقديم بنك البركة الجزائري	43
المطلب الثاني: تعريف بنك البركة الجزائري وكالة الوادي	46
المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها	50
المطلب الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة	50
المطلب الثاني: الطريقة المستخدمة في الدراسة	51
المطلب الثالث: عرض وتحليل ومناقشة الفرضيات	58
خلاصة الفصل	71
الخاتمة	73
قائمة المصادر والمراجع	78
الملاحق	

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	توزيع معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق	51
02	يوضح توزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة	52
03	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس (ذكر، أنثي)	53
04	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب العمر	54
05	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب المؤهل العلمي	55
06	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الوظيفية الحالية	56
07	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الخبرة المهنية	56
08	يوضح المحك المعتمد في الدراسة	58
09	يوضح إجابات الأفراد حول اليقظة التكنولوجية	59
10	يوضح إجابات الأفراد حول الاداء التنافسي في البنك	62
11	نتائج الانحدار الخطي البسيط	66
12	قيمةT ودلالتها الإحصائية للفروق بين الجنسين (ذكر، أنثى) في متغير الأداء التنافسي	67
13	قيمة F ودلالتها الإحصائية للفروق بين فئات العمر الأربعة في درجة الأداء التنافسي	68
14	قيمة F ودلالتها الإحصائية للفروق بين فئات الخبرة الخمسة في درجة الأداء التنافسي	69

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	مبادئ نموذج إدارة الأداء المتميز EFQM	31
02	نموذج بالدريج	33
03	يوضح الهيكل التنظيمي لبنك البركة الجزائري وكالة الوادي	48
04	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس (ذكر، أنثي)	53
05	يوضح توزيع ونسبة العينة حسب العمر	54
06	توزيع ونسبة العينة حسب المؤهل العلمي	55
07	يوضح توزيع ونسبة العينة الوظيفة الحالية	56
08	توزيع ونسبة العينة حسب الخبرة المهنية	57
09	يوضح لوحة الانتشار اليقظة التكنولوجية و الأداء التنافسي	65

مـقـدمـة

مــقــدمــة

تشهد الحقبة الزمنية الآنية مجموعة من التحولات المتلاحقة والمتسارعة وهذا بفعل الثورة التكنولوجية والمعلوماتية التي أدّت إلى ظهور العالم كقرية صغيرة تسودها المنافسة القوية والصارمة، وعلى إثر هذه التغيرات صار عالم الأعمال يعيش توجها جديدا يعتمد أساسا على المعلومات في كل الميادين، وهذا نظرا للتقدم المتسارع لتكنولوجيا المعلومات والاتصال الذي يشهد تطورا متواصلا ما أسفر بتزايد حدّة المنافسة التي أضحت تمارس ضغطها على المؤسسات في جميع الدول وكافة القطاعات، ولهذا ألحّت الضرورة مؤسسات اليوم مسايرة نهج التطور التكنولوجي والمعلوماتي معًا لِمزامنة هذا التوسع الحاصل بهدف ضمان ديمومة نشاطها وتدعيم قدراتها التنافسية.

وقد صاحب هذا التطور في تكنولوجيا المعلومات بظهور وبروز مفاهيم وأساليب جديدة التبني في مجال إدارة المعلومات وحسن تسييرها لمواكبة مؤسسات اليوم هذا العصر ولعل من أهم هذه الديباجات حديثة النشأة وخصوصا في العالم العربي نجد اليقظة التكنولوجية، فهذه الأخيرة تعتبر نمط ومنهج معلوماتي منظم تعتمد عليه المؤسسة في التسيير الأمثل والديناميكي للمعلومات.

والمؤسسات الاقتصادية الجزائرية هي الأخرى تعاني اليوم من التغيرات والتطورات الحاصلة في بيئتها الاقتصادية الاجتماعية والثقافية وخصوصا بعدما أصبح أحد عوامل نجاح أو فشل المؤسسات يحدد تبعا لمدى تنبئها وتأقلمها مع محيطها وهذا ما يدفعها إلى البحث عن طرق وأساليب فعالة لترصد بيئتها ووسائل جديدة لتدعيم مصادر معلوماتها إضافة إلى تدعيم قدرتها لمواجهة المنافسة وهذا ما تتكفل به عملية اليقظة التكنولوجية.

وانطلاقا مما سبق يمكن جاءت الاشكالية الرئيسية لهذه الدراسة كالآتي:

- كيف تساهم اليقظة التكنولوجية في رفع الأداء التنافسية في البنوك التجارية ؟

فرضيات الدراسة:

- **الفرضية الرئيسية** تنص على أن: يوجد تأثير لليقظة التكنولوجية في الأداء التنافسي في البنك البركة بالوادي

- **الفرضية الفرعية الأولى** تنص على أن: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الأداء التنافسي في البنك تعزى لمتغير الجنس.

- **الفرضية الفرعية الثانية** تنص على أنه: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الأداء التنافسي في البنك تعزى لمتغير العمر..

- **الفرضية الفرعية الثالثة** تنص على أن: توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الأداء التنافسي في البنك تعزى لمتغير الخبرة.

مبررات اختيار الموضوع:

- تُعَد اليقظة التكنولوجية والتنافسية من القضايا ذات الطابع الحديث ومن ضمن الانشغالات الراهنة.

- الفضول العلمي في معرفة مدى إدراك و تبني اليقظة التكنولوجية في المؤسسة الجزائرية.

- ندرة البحوث في هذا الموضوع في الجزائر على حسب اطلاعنا.

- التحسيس بالدور المنوط الذي تلعبه اليقظة التكنولوجية في كسب وتعزيز المزايا التنافسية للمؤسسة.

أهداف الدراسة وأهميتها:

تلخص أهداف وأهمية هذه الدراسة فيما يلي:

- **أهداف الدراسة:** نستهدف من خلال دراستنا الاهداف الآتية:

✓ تسليط الضوء على مفهوم اليقظة التكنولوجية باعتباره من المفاهيم الحديثة في إدارة الأعمال.

✓ عرض المزايا التنافسية لليقظة التكنولوجية في المؤسسات الاقتصادية.

✓تبيان أهمية التفتح على البيئة من أجل تطبيق اليقظة التكنولوجية لتطوير تنافسية المؤسسة.

✓محاولة تحسيس المؤسسة الاقتصادية الجزائرية بالدور الفعال لليقظة التكنولوجية في خلق و تطوير الميزة التنافسية .

- **أهمية الدراسة:**

تكمن أهمية الدراسة في إظهار دور وأهمية اليقظة التكنولوجية في استمرارية نشاط المؤسسة وضمان بقائها، مع الحاجة المتزايدة لتطبيق وإرساء نظام لليقظة التكنولوجية الذي يسهر من أجل الحفاظ على مكانة ويساهم في توفير المعلومة اللازمة والمساعدة على اتخاذ القرار، وكذلك رفع من قدرتها التنافسية.

- **حدود الدراسة:**

تشمل حدود الدراسة كلا من:

- **الحدود المكانية:** تم إجراء هذه الدراسة على مستوى وكالة بنك البركة بالوادي.
- **الحدود الزمنية:** تم إنجاز هذه الدراسة الفترة الممتدة من 2021/02/01 إلى 2021/05/30.

المنهج المتبع:

تم استخدام المنهج الوصفي الذي يسم لنا بوصف وفهم الظاهرة المدروسة واعتمدنا في دراستنا هاته على مجموعة من الأدوات، نوجزها في:

- في الجانب النظري اعتمدنا على أسلوب المسح المكتبي من خلل الكتب والمراجع التي تناولت الظاهرة المدروسة.
- في الجانب التطبيقي استخدمنا أسلوب المسح الاجتماعي من خلال المقابلة وتوزيع الاستبيان على عينة الدراسة، كما تم تحميل النتائج بالاستعانة ببرنامج الخدمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية. SPSS- V22

صعوبات الدراسة:

نلخص أهم الصعوبات التي واجهتنا خلال قيامنا بهاته الدراسة في النقاط الآتية:

- صعوبة الحصول على الموافقة لتوزيع الاستبيان المؤسسة المعنية.
- صعوبة توزيع واسترجاع الاستبيانات لما تمر به البلاد من وضع صحي راهن متسم بانتشار الوباء وفرض للحجر الصحي النسبي.
- عدم الاهتمام بالإجابة من طرف بعض العمال.
- صعوبات الوباء وصعوبة التنقل.

9.هيكل الدراسة: تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين فصل الأول: حول الإطار النظري لليقظة التكنولوجية والأداء التنافسي، وتضمن ثلاث مباحث؛ مبحث الأول: عنوانه عموميات حول اليقظة التكنلوجية، مبحث الثاني: حول عموميات حول الاداء التنافسي، أما المبحث الثالث: تم عرض فيه الدراسات السابقة والتعقيب عليها ومميزات هذه الدراسة عن غيرها، وبالنسبة للفصل الثاني من الدراسة كان حول واقع اليقظة التكنولوجية كأداة لرفع الأداء التنافسية في بنك البركة بالوادي، ويحتوي على مبحثين، مبحث أول: عن تقديم عام من بنك البركة الجزائري، ومبحث ثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها ثم خاتمة تم عرض فيها نتائج الدراسة والتوصيات.

الفصل الأول:

الإطار النظري لليقظة التكنولوجية والأداء التنافسي

تمهيد:

تلعب اليقظة التكنولوجية دور كبير في تحسين تنافسية المؤسسة فيما يتعلق بالمجال التكنولوجي، فهي وسيلتها للاطلاع على التطورات الحاصلة في هذا المجال وتظهر مدى تحكم المؤسسة في التكنولوجيا التي تمتلكها، لذا وجب على المؤسسة أن تكون يقظة لما يحدث في بيئتها والسعي لجعل التكنولوجيا وسيلة لرفع مستوى تنافسيتها وتحقيق تميزها عن غيرها من المؤسسات، وسنتناول في هذا الفصل لليقظة التكنولوجية من خلال عرض مفهومها وأهميتها ومصادرها، ودور اليقظة التكنولوجية، ثم اليقظة التكنولوجية من بين مقومات الميزة التنافسية، وهذا في مبحث أول، أما المبحث الثاني فسيتم التطرق إلى عموميات حول الأداء التنافسي من خلال تبين تعريف الميزة التنافسية، واستراتيجيات التنافس لدي المؤسسة، وكذلك مصادر ومحددات الميزة التنافسية ونماذج حول الاداء المتميز.

المبحث الأول: عموميات حول اليقظة التكنلوجية

في هذا المبحث سيتم التعرف على يقظة التكنولوجية من خلال عرض مفهومها وأهميتها ومصادرها، ودور اليقظة التكنولوجية، ثم اليقظة التكنولوجية من بين مقومات الميزة التنافسية وهذا في خمس مطالب.

المطلب الأول: مفهوم اليقظة التكنولوجية

الفرع الأول: تعريف اليقظة

أولا: أصل المصطلح:

اليقظة هي: "مشتقة من اللفظ اللاتيني **vigila** وهو ناتج عن المراقبة بالرادار والذي يعني القيام بالحراسة والمراقبة حرصا على حماية مكان ما، أو منطقة معينة والحفاظ عليها".[1]

بالرغم من نشأة المصطلح الحديثة إلا أنه عرف انتشارا واسعا في الدول الغربية نظرا للإسهامات العديد من المفكرين من أهمهم **H.Lesca** في شرح وتوضيح جذور المصطلح. إن مفهوم اليقظة في أوروبا هو مرتبط بالمعلومات التكنولوجية، في حين أنه في الولايات المتحدة الأمريكية فهو مرتبط بالمنافسة.[2]

ثانيا: تعريف اليقظة

الجانب اللغوي: مصطلح اليقظة في اللغة العربية يعني "التنبه (عكس النوم)، يقظ ، يقظا: نقول أن شخصا يقظا أي صحا وانتبه، حذر وفطن وتنبه للأمور".[3]

الجانب الاصطلاحي: ومن بين التعاريف التي أجمع عليها المختصون والدارسون في هذا المجال ما يلي:

---

[1]- Guy Massé, Intelligennce économique -un guide pour une économie de l'intelligence-, 2000, p249

[2]– تشوار خيرالدين، **اليقظة التنافسية وأهميتها في المؤسسة**، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية، عدد 2009/04، ص 267.

[3] – خليل الجر، **المعجم العربي الحديث لاروس**، مكتبة لاروس– باريس، 1973، ص 1305.

فاليقظة تعني [1] "أن يكون الشخص على تيقظ وفي وضعية استقبال، وتلقي لكل ما يرده من محيطه الخارجي من إشارات، أفعال، وأقوال، دون معرفة ما هي بالضبط ومتى وأين تحدث". وتعتبر اليقظة "عملية ملاحظة ورصد للبيئة، تتبع ونشر مستهدف للمعلومات المعالجة لغرض اتخاذ القرارات الاستراتيجية". [2]

الفرع الثاني: تعريف اليقظة التكنولوجية

تعرف اليقظة التكنولوجية بأنها" مراقبة وتحليل المحيط العلمي، التقني والتكنولوجي والتأثيرات الاقتصادية الحاضرة و المستقبلية، من أجل توقع المخاطر والتهديدات و فرص التطوير وبالتالي فهي اليقظة التي تكرسها المؤسسة بصفة خاصة لتطور التكنولوجيات". وتعرف أيضا أنها " النشاط الذي يرتكز على مراقبة محيط المؤسسة للكشف عن الإشارات الضعيفة والتي تبرز عند تطور التكنولوجيات".

أو أنها "مراقبة تطور البحث الأساسي أو القاعدي، مراحل التصنيع، المواد الأولية، حيث تتمثل مهمتها في التقريب بين العلم و الصناعة، وخلق تكامل بين الاثنين".

وبالتالي فإن المغزى الحقيقي والفائدة الفعلية من اليقظة التكنولوجية إذن "تتمثل في الارتقاب المنتظم للحصول على أكبر كمية ممكنة من المعلومات والمعارف من مختلف المصادر بهدف أساسي هو استخدامها في إيجاد بكل سرعة ممكنة أنجع الحلول للمشاكل التي تجابهها أو تعاني منها المؤسسات، الاقتصاديات أو المجتمعات".

وبالتالي فإن الهدف من اليقظة التكنولوجية هو مراقبة المحيط التكنولوجي والتقني لمواكبة تطوراته، ويتجسد دورها في المؤسسة من خلال التنبؤ والكشف عن مختلف المستجدات

[1]-.Humbert Lesca, la veilles stratégique, la méthode L.E.S caning, edition EMS, 2003,p: 3

[2] Kourbali Baghdad, Séminaire de: Intelligence économique et veille stratégique, université d'Oran, 2011/2012, ppt, p 168. -

الحاصلة في مجال التكنولوجيا والمعلومات أو المتوقعة في المستقبل القريب، حتى تكون المؤسسة سبّاقة في الحصول عليها قبل منافسيها وهذا ما يعزز من تنافسيتها.[1]

المطلب الثاني: دوافع وأهمية اليقظة التكنولوجية

الفرع الأول: دوافع اليقظة التكنولوجية

الدوافع إلى ظهور يقظة تكنولوجية متعددة، فتوسع دائرة المعارف وتطور وسائل البحث والتجربة عوامل ساعدت في الرفع من معدل الابتكارات ونسبة التطور التكنولوجي بين المؤسسات، ويمكن تلخيص دوافع الرصد التكنولوجي فيما يلي:

- تسارع التغيرات التكنولوجية؛
- انخفاض دورة حياة المنتجات نتيجة لارتفاع نسبة المنتجات الجديدة؛
- المنافسة العالمية الشديدة من خلال الأسعار؛
- قلة الموردين للمواد الأولية الموجهة إلى قطاعات معينة؛ كالإلكترونيك، الإعلام الآلي.. [2]

فكل مؤسسة تبحث عن أخذ منصب الريادة و التألق في السوق الذي تنشط فيه مطالبة بانتهاج يقظة تكنولوجية دائمة ومستمرة طالما أن الغرض من هذه الأخيرة هو التعرف على مختلف التكنولوجيات الموجودة في محيط المؤسسة وبدرجة أولى القطاع التي تنتمي إليه، من تجميع المعلومات واستغلالها، وتتمثل مصادر المعلومات لليقظة التكنولوجية في:[3]

1- هيئات البحث العلمي والجامعات، من خلال الاتصالات المستمرة، المشاركة في الملتقيات، ودراسة المنشورات، وأطروحات البحث الحالية.

---

[1] بوخريصة خديجة، **اليقظة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية** –دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغانم–، مذكـــــرة للحصول على شهـــادة ماجستير في إدارة الأعمال – تخصص استراتيجية–، جامـــــــعة وهـــران 2، 2015– 2014، ص 47.

[2] نجاة مسمش، نوال هاني، دليلة بركان، **مساهمة نظام المعلومات في تفعيل اليقظة التكنولوجية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية**، المجلد: 4، العدد:1، جامعة بسكرة، جوان 2020، ص231– 250

[3] عمار بوشناف، **الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها، تطويرها**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص 87.

2- المعاهد ومؤسسات البحث التطبيقي والهندسة.

3- الدراسة الدورية لكل البراءات التي لها علاقة بالنشاط و بنوك المعلومات.

5- المشاركة في الملتقيات ودراسة المنشورات ذات الطابع المهني.

6- التحليل الدقيق لمنتجات المنافسة.

7- تراخيص براءة الاختراع.[1]

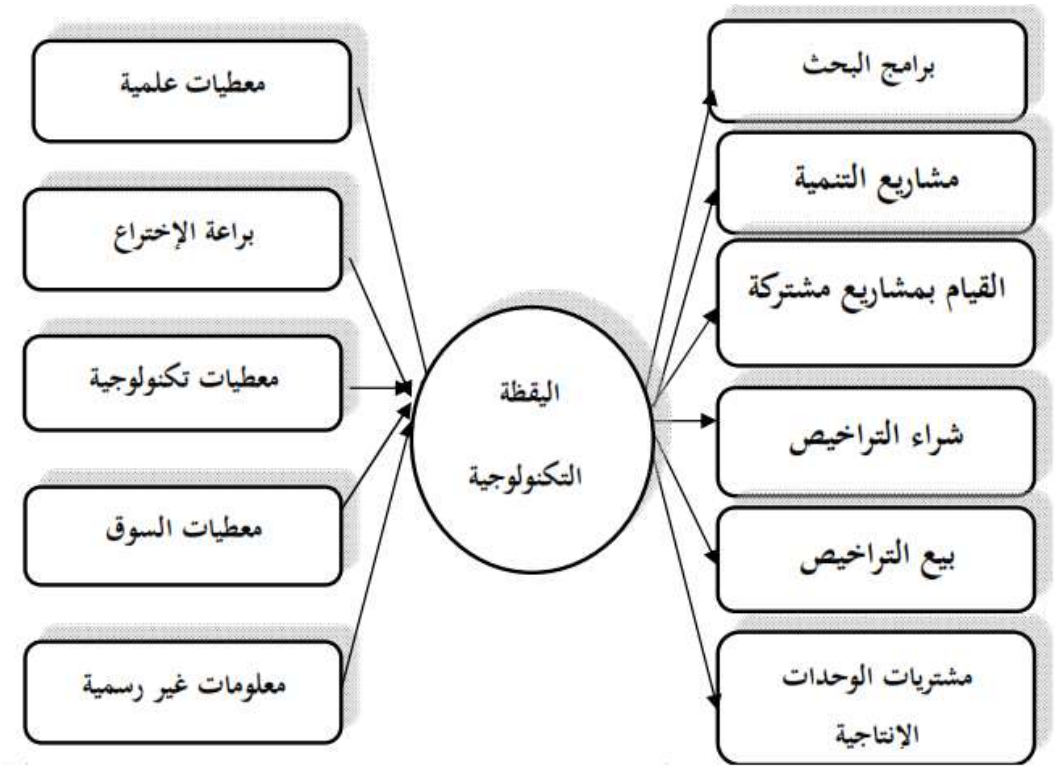
الفرع الثاني: أهمية اليقظة التكنولوجية

يتمثل الدور الأساسي لليقظة التكنولوجية حسب **Jakobiak** في السماح للمؤسسة بأن تقوم بأفضل تخطيط استراتيجي، كما يعتبرها **Mockler** بأنها تعد اليوم الدعامة التي لا نستطيع الاستغناء عنها في عملية اتخاذ القرار على المدى المتوسط والطويل، وعليه فإن الإسقاطات الأساسية لهذا التحليل تقودنا إلى تحديد توجهات واحتمالات ظهور المتنافسين المحتملين في المستقبل، وقد توصل **Lainee** بأن ممارسة أي مهنة صناعية تستلزم اليوم التحكم في عدد مرتفع ومتنامي من التكنولوجيات، السببين رئيسيين، الأول هو أن متابعة التطور العلمي والتقني يقودنا بصفة تلقائية إلى استعمال تكنولوجيات جديدة، والثاني هو الانتقال من طلب معرف ومحدد بعبارة المنتجات إلى طلب جديد محدد هذه المرة بعبارة وظائف تفرض على الصناعيين حيازة مهارات جديدة على مستوى كل وظيفة، من أجل المحافظة على مهنتها الأصلية المسيطرة عليها.[2]

[1] هاني نوال، عطية حليمة، **دور اليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسة بالتطبيق على الصناعة الدوائية**، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية – العدد الرابع، المركز الجامعي الونشريسي، تيسمسيلت، سبتمبر 2018، ص 243.

[2] F.Jakobiak, Exemples commentés de veille technologique, les éditions d'Organisation ، Paris, 1992

الشكل رقم (01): الغاية من اليقظة التكنولوجية



المصدر: هاني نوال، عطية حليمة، **دور اليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسة بالتطبيق على الصناعة الدوائية**، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية – العدد الرابع، المركز الجامعي الونشريسي، تيسمسيلت، سبتمبر 2018، ص 243.

المطلب الثالث: مصادر اليقظة التكنولوجية

يمكن تقسيم مصادر حصول اليقظة التكنولوجية على المعلومات والتعرف على التطورات الحاصلة في المحيط التكنولوجية التي تهتم به المؤسسة إلى:

أولا: مصادر رسمية

ومن خلالها لا نجد أي صعوبة في الحصول على المعلومات وهي معتمدة ومعترف بها.[1]

[1] بوربالة أحمد، **دور اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة**، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص: التسيير الاستراتيجي للمنظمات، جامعة بسكرة، 2015/2014، ص 39.

ثانيا: مصادر غير رسمية

يصعب الحصول على المعلومات من المصادر غير الرسمية فنجدها تخضع لأهواء ورغبات ذلك المصدر، في الغالب لا يمكننا استعمالها مباشرة لأنها تحتاج إلى تحليل ومعالجة، والشكل التالي يوضح المصادر الرسمية وغير الرسمية لليقظة التكنولوجية:[1]

الشكل رقم (02): المصادر الرسمية وغير الرسمية لمعلومات اليقظة التكنولوجية

المصدر: مؤدن الشارف، **دور اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة**، مذكرة ماستر أكاديمي التخصص: التسيير الاستراتيجي الدولي، جامعة مستغانم، 2018/2017، ص 31.

[1] – خليفة منية، **آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية**، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 8/9 نوفمبر 2010، ص.77.

المطلب الرابع: دور اليقظة التكنولوجية

من خلال اليقظة التكنولوجية تستطيع المؤسسة الإجابة على الأسئلة التالية:

- ✓ ما هي التكنولوجيا المستخدمة من قبل المؤسسات المنافسة ؟
- ✓ ما هي المعدات والتجهيزات الجديدة والتكنولوجيات الحديثة ؟
- ✓ ما هي المؤسسات المتطورة تكنولوجيا في القطاع؟

إذا يمكن تلخيص دور اليقظة التكنولوجية فيما يلي:

- ❖ اكتشاف التكنولوجيا المستخدمة من قبل المنافسين.
- ❖ دراسة وتحليل التكنولوجيا المستخدمة في مجال الاتصال لتسهيل عملية انتقال المعلومة، وهو ما يساهم في تطوير عملية التعلم داخل المؤسسة.
- ❖ التحكم في البرمجيات الحديثة وتطوير عمليات التصنيع.
- ❖ مراقبة التطورات الحاصلة في الميدان التكنولوجي الذي تتأثر به المؤسسة.
- ❖ اقتناص الفرص والاستثمار فيها.
- ❖ التعرف على براءات الاختراع والمعايير المعمول بها.[1]

على العموم يمكن استخلاص دور اليقظة التكنولوجية في ثلاثة مجالات رئيسة وهي:

- **هندسة الإنتاج:** أي تطوير مختلف عمليات الإنتاج التي تتم في المؤسسة سواء المعدات ووسائل وطرق الإنتاج.
- **تنظيم المعلومات:** تنظيم انتقال المعلومات وتحسين طرق التواصل والاتصال بين مصالح المؤسسة المختلفة وسرعة وصول المعلومة لمن يحتاجها، أي وصول المعلومة المناسبة في الوقت المناسب.
- **المنتجات والخدمات:** ابتكار منتجات وخدمات جديدة قائمة على أساس التفوق التكنولوجي.[2]

---

[1] بوربالة أحمد، **مرجع سابق**، ص 38.

[2] مؤدن الشارف، **دور اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة**، مذكرة ماستر أكاديمي التخصص: التسيير الاستراتيجي الدولي، جامعة مستغانم، 2018/2017، ص 39.

المطلب الخامس: اليقظة التكنولوجية من بين مقومات الميزة التنافسية

تلعب اليقظة التكنولوجية دور كبير في تحسين تنافسية المؤسسة فيما يتعلق بالمجال التكنولوجي، فهي وسيلتها للاطلاع على التطورات الحاصلة في هذا المجال وتظهر مدى تحكم المؤسسة في التكنولوجيا التي تمتلكها، لذا وجب على المؤسسة أن تكون يقظة لما يحدث في بيئتها والسعي لجعل التكنولوجيا وسيلة لرفع مستوى تنافسيتها وتحقيق تميزها عن غيرها من المؤسسات،[1] وسنتناول في هذا المطلب الاستراتيجيات التنافسية واليقظة التكنولوجية، ثم مساهمة اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة.

الفرع الأول: الاستراتيجيات التنافسية واليقظة التكنولوجية

إن لليقظة التكنولوجية دورا حاسم في تحديد الاستراتيجيات التي تلعبها المؤسسة، فلا يمكن تحديد طبيعة وطريقة التنافس دون الرجوع إلى ما تملك المؤسسة من مهارات ووسائل تكنولوجية وسنتطرق فيما يلي إلى طبيعة ودور التأثير الذي تفرضه اليقظة التكنولوجية على الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة.

أولا: اليقظة التكنولوجية واستراتيجية قيادة التكلفة (السيطرة بالتكاليف):

إن الهدف من استراتيجية السيطرة بالتكاليف هو قدرة المؤسسة على تقديم منتجات أو خدمة بتكلفة منخفضة مقارنة بمنافسها أو تحسين إنتاجها دون تحمل تكاليف إضافية.[2]

كما تلعب اليقظة التكنولوجية دورا مهما في تبني هذه الاستراتيجية لكون اليقظة التكنولوجية تمد المؤسسة بأي تطور حامل في الميدان التكنولوجي، سواء من حيث ظهور آلات جديدة لإنتاج برامج متطورة التصميم وهندسة عمليات الإنتاج أو مواد تركيبات جديدة لإنتاج المنتج النهائي، كما تسمح اليقظة التكنولوجيا في هذا الجانب بتقديم العديد من المزايا من بينها:

---

[1] بوربالة أحمد، **مرجع سابق**، ص 63.

[2] محمد بن عبد الله العوض، **استراتيجية التسويق التنافسية**، الملتقى الأول حول التسويق في الوطن العربي في الواقع والأفاق الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، أكتوبر 2002 . ص 2 .

– **توقع رد فعل الزبائن:** من خلال التحديثات التي تقوم بها المؤسسة والعمل على إشباع رغباتهم من خلال التواصل المستمر معهم فالمؤسسة لها موقع وبريد الكتروني يعمل على رصد وتتبع سلوكيات الزبائن ومدى تقبلهم للخدمات المقدمة، وهو ما يؤدي بالمؤسسة لتقديم خدمات ذات سعر مقبول من طرف الزبائن.

– **استكشاف ومراقبة تحركات المنافسين:** فيما يخص تطويرهم لوسائل الإنتاج وبرامج تصميم المنتجات التي تساهم في تخفيض تكاليف الإنتاج، والقيام بإنذار القائمين على مصلحة الإنتاج بالتطورات الحاصلة، وهو ما يسمح لها بتنبؤ موقع أفضل من حيث المنافسة على السعر، فالمؤسسة على علم بكل التقنيات المتبعة من قبل المنافسين

– **براءة الاختراع تفيد المنافسين المحتملين:** فهي من حواجز الدخول التي تعيق دخول منافسين جدد لل قطاع فبراءة الاختراع تسمح للمؤسسة بتقديم منتجات وخدمات ذات سعر أقل من منافسها الذين لا يملكون براءة اختراع فهي ليست بحاجة لشراء التراخيص لأنها هي المؤسسة مالكة الحقوق، وبالتالي لها القدرة على مواجهة المنافسين الجدد.

– اليقظة التكنولوجيا تسمح للمؤسسة بيناء نظام حماية يمكنها من جمع عمليات الإنتاج وتطوير خدماتها مؤمنة ضد أي اختراق أو تلاعب لكشف أسرارها في مجال الإنتاج بتكلفة أقل والوصفة التي تعتمدها من أجل تقليل التكاليف، وهو ما يجعل المؤسسات المنافسة في حيرة وترقب دائم عوض تقديم منتجات ذات سعر أقل منها، فاليقظة التكنولوجية تمكن المؤسسة من بناء نظام اتصال فعال ويضمن انتقال سريع للمعلومة وهو ما يساهم في سرعة توصيل الطلبيات إضافة إلى تقليل تكاليف الاتصال والتنقل المستمر بين ورشات العمل، المعلومة المناسبة في الوقت المناسب.[1]

ثانيا: اليقظة التكنولوجية واستراتيجية التميز:

إن هذه الاستراتيجية تسمح للمؤسسة بتقديم خدمات متميزة ، من خلال تقديم منتج أو خدمة تحتوي على خصائص تميزها عن غيرها من المؤسسات المنافسة، خدمة لا يستطيع

[1] مؤدن الشارف، **مرجع سابق**، ص 53.

المنافسون تقليدها وان كان سعرها أعلى فالزبون على استعداد لدفعه مقابل حصوله على ذلك المنتج أو الخدمة .[1]

ويتجسد دور اليقظة التكنولوجيا في هذه الاستراتيجية من خلال التميز على أساس التفوق التكنولوجي ومن بين مزايا هذا التكامل ما يلي:

– إخراج الزبائن عن النطاق التقليدي، بتقديم منتجات وخدمات خارجة عن المألوف، فاليقظة | التكنولوجية عبارة عن وظيفة تراقب وتتوقع وتكتشف التغيرات الحاصلة في المجال التكنولوجي، فالمؤسسة المعتمدة على التكنولوجيا تطور خدماتها كطريقة دفع الزبون ثمن المنتج من خلال وسائط دفع الكترونية بطاقات الدفع الإلكتروني) كما تمنح للزيون فرصة تقديم طلباته والحصول عليها دون التنقل إلى مكاتب المؤسسة، من خلال قيام فريق اليقظة التكنولوجية بالتحديث المستمر للموقع الإلكتروني للمؤسسة، ما يوفر على الزبائن عناء التنقل إلى المكاتب للحصول على معلومات حول المنتجات والخدمات الحديثة، إذن الزبون على استعداد لدفع قيمة ما هو في حاجة إليه بعض النظر عن سعره المرتفع لأن ما يرغب في الحصول عليه يتم دون عناء.

– اليقظة التكنولوجية تسمح للمؤسسة بالحصول على براءات الاختراع وتراخيص العمل الاستغلال التكنولوجيا الجديدة قبل المنافسين الحاليين والمحتمل دخولهم، وهو ما يمكن المؤسسة من تقديم خدمات ومنتجات متميزة وذات جودة، فاليقظة التكنولوجية تعمل على مدار الساعة لمعرفة التقنيات والتطورات التكنولوجية المتبعة من طرف المنافسين.

– فيما يتعلق بالموردين فالمؤسسة تتمكن من تحقيق هامش ربح عالي يسمح لها بمجاراة سلطة الموردين فاليقظة التكنولوجية وفريقها على اتصال بكل الموردين الذين يقدمون نفس الخدمة وهو ما يساهم في الحصول على مواد أولية تدخل في صنع المنتجات المقدمة ذات

[1] الركباني كاظم سزار، **الإدارة الإستراتيجية العولمة والمنافسة**، دار وائل للنشر، ط 1، الأردن، 2004، ص 1.

جودة عالية وبأحسن الأسعار، ففريق التموين على معرفة بكل المعلومات المتعلقة بالتطور التكنولوجي الحامل .

مما سبق يتضح لنا بأن التميز هو تقديم منتجات وخدمات ذات قيمة فريدة في خصائصها ومدركة من قبل الزبائن عما تقدمه المؤسسات المنافسة، وتعتبر التكنولوجيا أساس ميزة التمايز (التميز، الاختلاف) فالمؤسسة قادرة على تقديم منتجات وخدمات مميزة قادرة على مواجهة محاولات تقليدها من قبل المنافسين، فالتميز المبني على التحكم الحصري (براءات الاختراع) في التكنولوجيا يضمن للمؤسسة تحسين قدراتها | التنافسية، كما يمكنها من وضع حواجز للدخول تمنع المنافسين من تقليدها أو الحصول على وصفاتها في إنتاج وتقديم خدماتها.

فالتميز والتكلفة الأقل مرفوقة بنظام فعال لليقظة التكنولوجية، يمنع المؤسسات المنافسة من توقع واكتشاف ومراقبة تحركات المؤسسة واستعمال نفس مصادرها، والمفتاح على ذلك هو حقوق الملكية وتراخيص العمل والتي تقف حائلا بين المنافسين وامكانية تقليدهم لما تقوم المؤسسة بتقديمه من خدمات ومنتجات إذا كانت محمية ببراءة اختراع، كما تمنح للمؤسسة ولاء الزبائن من خلال خلق انطباع لديهم بأن المؤسسة تسعى دوما لتوفير منتجات ذات جودة عالية وبأسعار تناسب ظروفهم المالية، كما تسمح اليقظة التكنولوجية بضمان التحسين المستمر للمنتجات والخدمات المقدمة من قبل المؤسسة.[1]

الفرع الثاني: اليقظة التكنولوجية تحسين تنافسية المؤسسة

توصلنا فيما سبق أن اليقظة التكنولوجية تساهم في تحسين تنافسية المؤسسة وهذا من خلال دمجها الفريد بين استراتيجية قيادة التكلفة والتميز ويظهر هذا التحسين في عدة مجالات نذكر منها:

[1] مؤدن الشارف، **مرجع سابق**، ص 55.

أولا: اليقظة التكنولوجية والابتكار

الابتكار هو كل ما يتعلق بالتقنيات الجديدة، وتساهم اليقظة التكنولوجية في زيادة قدرة المؤسسة على الابتكار بما يساهم في تحسين تنافسية المؤسسة من خلال عدة نقاط نذكر منها:[1]

– اليقظة التكنولوجية تمنح المؤسسة معلومات تكنولوجية تحللها وتعالجها، ثم توصلها للقسم الذي هو في حاجة إليها مما يؤدي بالمؤسسة لتوقع التطورات الحاصلة في البيئة التكنولوجية التي تهم المؤسسة، ما ينمى فرص المؤسسة في عملية الابتكار ووسيلتها في هذه العملية كل مصادر الحصول على المعلومة التكنولوجية من ندوات علمية، مشاريع تطوير، برامج بحث، براءات اختراع... وتساهم اليقظة التكنولوجية في الحفاظ على الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال الابتكار فهو يعطي للمؤسسة ميزة حاسمة وذلك باختلاف منتجاتها عن منتجات منافسيها، ما يمكنها من فرض نفسها واحتكار طويل نسبيا، كما يمكن أن تعطي الابتكارات ميزة التكلفة الأقل (قيادة التكلفة) عن طريق عقلية نماذج الإدارة، التموين، الإنتاج والتسويق. فالمؤسسة تستفيد من اليقظة التكنولوجية من خلال قيامها أي اليقظة بإنشاء نظام معلومات فعال يضمن انتقال المعلومة بسرعة واتصال مستمر بين وظائف المؤسسة.

إن اليقظة التكنولوجية من خلال الابتكار تسمح للمؤسسة بتحسين تنافسيتها والحفاظ على ميزتها بفضل أنها تمول ابتكاراتها الجديدة من عوائد الابتكارات السابقة، فهي تسمح بسرعة انتقال المعلومة والتحكم فيها، وتمنحها مجال لتسجيل براءات الاختراع وكشف التهديدات الإلكترونية لسرقة واختراق قاعدة بياناتها وبالتالي اقتناص الفرص وتجاوز التهديدات وهو ما يحقق للمؤسسة عدة مزايا من بينها:

---

[1] ابن بريكة عبد الوهاب، **مساهمة الإبداع التكنولوجي في تدعيم المركز التنافسي للمنظمة**، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة البليدة الجزائر، ماي 2011، ص 65.

– ولاء الزبائن، فالمؤسسة تسعى دوما لتقديم أحسن الخدمات بل تتوقع طلباتهم قبل أن يبدوها للعلن.

– زيادة الحصة السوقية للمؤسسة بفضل خدماتها الفريدة والمتميزة في السوق.| – زيادة ربحية المؤسسة فالزبائن على استعداد لدفع سعر أعلى نظير الحصول على خدمات ومنتجات ذات جودة أعلى.

– سيطرة المؤسسة على ابتكاراتها والدفاع عنها لمدة طويلة نسبيا وهو ما يؤدي لتحسين المركز التنافسي لها.[1]

ثانيا: اليقظة التكنولوجية والمنافسة

الظاهر أن اليقظة التكنولوجية تتعلق بإحلال المنتجات البديلة والمنافسين الحاليين، وتظهر هذه العلاقات من كون التكنولوجيا هدفها الأول إحلال (تبديل، تغيير...) المنتجات الحالية بمنتجات جديدة، حيث أوضحنا فيما سبق أن التكنولوجيا ساهمت في ظهور منتجات جديدة حلت محل منتجات سابقة، كما أن هذا التطور البالغ في التكنولوجيا جعل المؤسسات أمام حتمية الاستجابة لهذه المتغيرات وتلبية احتياجات الزبائن، وهو ما تعمل اليقظة التكنولوجية وفريقها العامل على استدراكه وتحقيقه من خلال تتبعها المتخلف التطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي التقني الذي يهم المؤسسة ويمكنها من خلق وإنتاج منتجات بديلة وطرق جديدة لتقديم خدماتها، ما يجعل المؤسسة في موقع قوة ومهدد المنافسيها الحاليين أو المحتمل دخولهم إلى قطاع النشاط.[2]

فاليقظة التكنولوجية تسمح باكتشاف التقنيات المستخدمة من قبل المنافسين الحاليين، من خلال رصدها المستمر لتحركات المنافسين كما تقوم بصد وشل أي محاولة لهم من أجل التجسس على المؤسسة ومعرفة أسرارها وهذا بفضل فريقها العامل والمكون من أكفاء وأحسن

[1] مؤدن الشارف، **مرجع سابق**، ص 55.

[2] – كرغلي أسماء، **اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك**، رسالة ماجيستير، غير منشورة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية التجارة والتسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس 2014 / 2013، ص .81

المهارات التي تملكها المؤسسة، والذين يلقون الدعم الكافي في من طرف الإدارة العليا لدعم جهودهم في مجال الحفاظ على تنافسية المؤسسة وتحسين قدراتها في المجال التكنولوجي الذي أصبح الرهان الأساسي على المستوى الاقتصادي، إذ يعتبر المحرك الأساسي للنمو والضامن للرفاهية في الأسواق فالتكنولوجيا تسمح بتحسين الأنساق وتسهيل الحياة اليومية كما تسهم اليقظة التكنولوجية في إدامة عمر المؤسسة من خلال نسق متجدد.[1]

المبحث الثاني: عموميات حول الاداء التنافسي

أصبحت الميزة التنافسية ومصادرها أحد المجالات الادارية الرئيسية للدراسة، في ظل وضع يتسم بالتطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وأصبحت فيه قدرة المؤسسة على المنافسة من أهم عناصر نموها واستمراريتها، لذلك سنحاول عبر هذا المبحث استعراض إطار نظري عام حولها في خمس مطالب التالية.

المطلب الأول: تعريف الميزة التنافسية

أصبحت الميزة التنافسية ومصادرها أحد المجالات الادارية الرئيسية للدراسة، في ظل وضع يتسم بالتطورات الهائلة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وأصبحت فيه قدرة المؤسسة على المنافسة من أهم عناصر نموها واستمراريتها، لذلك سنحاول عبر هذا المطلب استعراض إطار نظري عام حولها.

في ظل الاختلاف الحاصل بين الاقتصاديين والإداريين حول مفهوم موحد للميزة التنافسية نلخص أهم لبعض تعاريفها كالآتي:

- **تعريف فيليب كوتلر:** " الميزة التنافسية هي القدرة على أداء الأعمال بأسلوب معين أو مجموعة من الأساليب التي تجعل الأخرى عاجزة عن مجاراتها في الأمد القريب أو في لمستقبل".[2]

- **تعريف نبيل خليل مرسي:** "تمثل العنصر الاستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المنظمة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها".[3]

---

[1] بوربالة أحمد، **مرجع سابق**، ص 56.

[2] نبيل خليل مرسي، **الميزة التنافسية في مجال الأعمال**، مركز الإسكندرية للكتاب، 1998، ص37.

[3] المرجع نفسه، ص37.

-**تعريف علي السلمي:** "الميزة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز، الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.[1]

- **تعريف جمال الدين محمد مرسي وآخرون:**" مجال تتمتع فيه المؤسسة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات، وتتبع الميزة التنافسية من قدرة المؤسسة على استغلال مواردها المادية أو البشر تتعلق بالجودة أو التكنولوجيا، أو القدرة على خفض التكلفة أو الكفاءة التسويقية أو الابتكار أو التطوير أو وفرة الموارد المالية أو تميز الفكر الإداري أو امتلاك موارد بشرية مؤهلة ."[2]

من خلال ما سبق يتضح أن الميزة التنافسية لأي مؤسسة هي عنصر أو عناصر التفوق التي تتميز بها المنظمة عن غيرها، ويرتبط تحقيق الميزة التنافسية ببعدين أساسيين هما[3]:

- **البعد الأول:** القيمة المدركة لدى العميل: ويقصد بذلك تحسين القيمة التي يدركها العميل لمنتجات المنظمة (استعمالية، استهلاكية تبادلية).
- **البعد الثاني:** التميز: إيجاد الوسائل التي تحقق الإبداع والابتكار في منتجاتها وخدمات المنظمة وطرق أدائها بحيث لا يمكن للمنافسين مجاراتها.

---

[1] علي السلمي، **إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية**، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر 2001، ص104.

[2] جمال الدين محمد مرسي وآخرون، **التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية– منهج تطبيقي**، الدار الجامعية، الإسكندرية، ص147.

[3] ليلي محمد وليد بدران، **دور تنمية وتدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال–نموذج مقترح للبنوك الإسلامية**، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2010، ص48.

المطلب الثاني: خصائص ومصادر الميزة التنافسية

الفرع الأول: خصائص الميزة التنافسية

من أجل إعطاء الميزة التنافسية المفهوم الأوضح، يجدر بنا عرض بعض خصائصها، والتي من أهمها:

1- تشتق من رغبات وحاجات الزبون.

2- تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال.

3- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المنظمة والفرص في البيئة .

4- طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين

5- تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة.

6- تقدم التوجيه والتحفيز لكل المنظمة.[1]

7- تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين

8- تنبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها.

9- تنعكس في كفاءة أداء المنظمة وفي أنشطتها أو في قيمة ما تقدم للعملاء أو كليهما.

10- يجب أن تؤدي إلى التأثير في العملاء وإدراكهم للأفضلية.

10- تتحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها.[2]

الفرع الثاني: مصادر الميزة التنافسية

أولا: الكفاءة

تتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة، باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، فكلما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، فالمؤسسة تتميز

[1] نجم، نجم عبود، **إدارة العمليات: النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة**، الجزء الأول، معهد الإدارة العامة، الأردن، 2001، ص27.

[2] داسي وهيبة حسين، **إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية**، رسالة ماجستير في الاقتصاد، جامعة دمشق – سوريا، 2007، ص27.

تكاليفها بالانخفاض إذا كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة بمنافسيها، مما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية.

ثانيا: الجودة

نتيجة للتغيرات السريعة والتطورات المتعاقبة، زاد اهتمام المؤسسات بتلبية رغبات المستهلكين والحرص على رضاهم 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.[1]

ثالثا: المرونة: مع دخول مرحلة التسعينات وتزايد ديناميكية الأسواق الدولية، عدت المرونة أحد أهم الأبعاد التنافسية التي تستطيع المؤسسة أن تتميز من خلالها، ذلك أن المرونة وكمواجهة لتحديات هذه المرحلة، تتعلق بمدى تكيف النظم التشغيلية للمؤسسة مع الطلب والتغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال.

إن هذا المفهوم يقتضي إذن القدرة على مسايرة التغيرات في حاجات ورغبات الزبائن عن طريق تصميم الجوانب المتعلقة بمواصفات المنتج من جهة، وعلى مستوى مسايرة حجم الطلب من جهة أخرى، وعلى هذا الأساس يمكن القول بأن المرونة التي يتم التمييز على أساسها تتحقق على مستوى جانبين مهمين من جوانب النظام الإنتاجي هما:

- **مرونة الحجم:** ونعني بها القدرة على التكيف مع حجم الطلب وتقلباته من خلال التحكم في الإنتاج بواسطة تسريع أو تخفيض معدلاته في مواجهة ذلك.

- **مرونة مزيج المنتجات:** ويرتبط هذا النوع من المرونة بمدى مقدرة مزيج المنتجات مواكبة حاجات ورغبات الزبائن، وإشباعها والتكيف مع التقلبات الحاصلة فيها عن طريق تصاميم المنتجات ومواصفاتها الفنية.

[1] يحضيه، سملالي؛ سعيدي، وصاف، **نحو تسيير استراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية**، بحث مقدم ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، د ت، ص36.

رابعا: الوقت[1]

بالنظر إلى ما يمثله الوقت من أهمية لدى الزبون واهتمامه المتزايد به فقد أدى ذلك إلى بروز ما يعرف بالمنافسة المرتكزة على عنصر الزمن، وذلك بتقليص هذا الأخير ما أمكن لفائدة العملاء، ويمكن التعبير عن الوقت كبعد تنافسي من خلال عدة نقاط أهمها:

- **تخفيض زمن التسليم للعميل:** أي تقليص الفترة المستمرة ما بين طلب العميل للمنتج وتسليمه إياه وهو ما يعرف بوقت التسليم السريع.

- **تخفيض زمن المنتجات الجديدة للأسواق:** وذلك من خلال اختصار دورة حياة المنتج على مستوى تقديمه للأسواق وتحقيق الأسبقية على هذا المستوى.

- **تخفيض زمن تحويل العمليات:** إذا كانت عملية التصنيع ليست سوى عملية تدفق لعناصر المدخلات والمخرجات، فإنه وانطلاقا من فلسفة الوقت المحدد فإنه يمكن تحقيق قيمة مضافة للمدخلات كلما أمكن تخفيض عنصر الزمن، خاصة إذا أفاد ذلك في الاستغناء عن المخزون والاقتصاد فيه، وبالتالي في تكاليف التخزين بفعل الالتزام بجداول زمنية محددة وثابتة لتسليم المكونات الداخلة في عملية الإنتاج.

- **سرعة التطوير:** ونعني بها الفترة المرتبطة بابتكار وتطوير المنتجات وتقليصها ما أمكن والعمل على تحقيق أسبقية على هذا المستوى خدمة لتنافسية المؤسسة وتحسب هذه الفترة من بداية ولادة الأفكار الخاصة بالمنتجات وحتى تحقيق التصميم النهائي أو الإنتاج الفعلي للمنتج.

خامسا: الإبداع

يعتبر الإبداع بعدا رئيسيا للميزة التنافسية من خلال قدرته على استكشاف الفرص الجديدة في البيئة الخارجية ومراقبتها وسرعة الاستجابة لها بإنجاز تطور معين أو عمل خلاق، سواء في مجال الإنتاج والتكنولوجيا المستعملة، أو إيجاد طرق جديدة أكثر خلقا للقيمة في

[1] عاد محمد الصغير، نظام ادارة الجودة iso9001 ودوره في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة مؤسسة ورود للعطور بالوادي– ، مذكرة مقدم ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020/2019، ص 70.

مجالات النشاط الاقتصادي للمؤسسة تختلف عن تلك الطرق القائمة. الشيء الذي تكون محصلته دعم قوى للموقع التنافسي للمؤسسة.[1] (عبدالله و بوزيدي)

سادسا: المعرفة

تعد الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار نشاط المؤسسة في البيئة التنافسية المرتكزة على المعلومات والمعرفة، فلقد زاد اهتمام تلك المؤسسات المعتمدة على الأصول الفكرية القابلة للقياس كالمعرفة، باعتبارها شرطا أساسيا ضمن سياساتها الاستثمارية، كما أصبح قياس القيمة الحقيقة للمعرفة أمرا ضروريا للمؤسسات ذات المعاملات الخاصة، وبراءات الاختراع، والعلامات التجارية المتميزة. فالمؤسسات الناجحة هي التي تستثمر في ما تعرفه، بحيث تنقل تلك المعرفة عبر قنواتها التنظيمية للاستفادة منها في عمليات إنتاج السلع والخدمات أو في تطوير الهياكل والوظائف والعمليات.[2]

المطلب الثالث: استراتيجيات التنافس لدي المؤسسة

أولا: استراتيجية إدارة التكلفة

الهدف من إتباع هذه الاستراتيجية هو تحقيق التفوق على المنافسين بإنتاج سلع وخدمات بتكلفة أقل من تكلفة المنافسين، حيث تهدف هذه الاستراتيجية إلى تقوية المركز التنافسي للمؤسسة والسيطرة على السوق من خلال توفير المنتج بأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين.[3]

ثانيا: استراتيجية التركيز

تستند على أساس اختبار مجال تنافسي محدود في داخل قطاع الصناعة بحيث يتم التركيز على جزء معين من السوق، وتكثيف نشاط المؤسسة التسويقي في هذا الجزء والعمل

---

[1] عبدالله، بلوناس؛ بوزيدي، لمجد، **طرق بناء المزايا التنافسية المستدامة**، بحث مقدم ضمن فعاليات الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، د ت، ص 10-11.

[2] يحضيه، سملالي؛ سعيدي، وصاف، مرجع سابق، ص 36.

[3] خضر، مصباح؛ الطيطي، إسماعيل، **الإدارة الإستراتيجية**، دار حامد للنشر والتوزيع، 2013، ص 84.

على استبعاد الآخرين ومنعهم من التأثير في حصة المؤسسة، في حين يشير Wheelen على التركيز على قطاع معين من السوق وتستخدم محورين الأول تحقيق ميزة تنافسية في التكلفة، والثاني في تميز المركز، حيث تعتمد هذه الاستراتيجية على التخصص في منتج معين أو سوق معين. كما إن هناك المبررات الداعية لإتباع هذه الاستراتيجية هي:

- الاستفادة من مزايا التخصص.
- القدرة على التجديد وابتكار.
- اكتساب مزايا تنافسية عالية من جانب إشباع حاجات المستهلكين.

ويرى Wheelen بأن هناك مخاطر في إتباع هذه الاستراتيجية هي:

- التعرض للتوقف بسبب انخفاض أو ندرة المواد الأساسية التي تعتمد علية في الإنتاج.
- تتعرض المؤسسة للخطر بسبب تقلص الطلب على المنتجات التي تقدمها بسبب:

✓التغير في الظروف المحيطة.

✓ظهور منافسين جدد.

✓تقديم منتج بديل لمنتج المؤسسة.

✓عدم الاستفادة القصوى من الطاقات المتاحة لدى المؤسسة في حال انخفاض الطلب.

✓عدم إشباع حاجات ورغبات العملاء.

✓ عدم توزيع المخاطرة على مجالات ومنتجات متعددة.

✓ عدم القدرة على التعامل مع مجالات الأعمال الأخرى غير المجال الذي ترتكز عليه.

ثالثا: استراتيجية التميز

تهدف هذه الاستراتيجية إلى تقوية المركز التنافسي للمؤسسة من خلال تميز منتجاتها وخدماتها عما يقدمه المنافسون، بحيث تطبق هذه الاستراتيجية بهدف تقديم منتج فريد من وجهة نظر المستهلك بالنسبة لما يقدمه المنافسون، إلا أن المشكلة الأساسية التي ترافق تطبيق استراتيجية التميز تتجسد في قدرة المؤسسة على المدى الطويل على الاحتفاظ بتميزها في أعين العملاء و يعود ذلك لعمل المنافسين على تقليد إنتاج المنتجين المتميزين. [1]

[1] عاد محمد الصغير، مرجع سابق، ص 73.

المطلب الرابع: محددات الميزة التنافسية

إن هدف أي مؤسسة يرتكز حول السعي لتحقيق ميزة تنافسية مستمرة، وهذا يصعب الحصول عليه في ظل وجود العديد من الجهات التنافسية التي قد تتمكن من تقليد منتجاتها، فاليوم نجد أنه من الصعب حماية ميزة معينة، لأنه بمجرد تقليدها أو تجاوزها من طرف المنافسين تصبح تكلفة على المؤسسة، وفيما يلي أهم محددات الميزة التنافسية:

أولا- حجم الميزة التنافسية: إن المبتكر أو مبدع الميزة التنافسية لا يستطيع استغلالها إلا لفترة محدودة إلى غاية إعلان المنافسين لهجوم معاكس، وفي هذه الحالة يتعين على المؤسسة أن تتخذ اتجاها جديدا في عملها بحثا عن ميزة جديدة.[1]

وتتحقق الاستمرارية للميزة التنافسية إذا كان بإمكانها المحافظة عليها سواء ميزة التكلفة الأقل أو ميزة تميز الخدمة في ظل مواجهة المنافسين الموجودين في قطاع النشاط، وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلب ذلك جهود أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها.[2]

مثلما هو الحال بالنسبة لدورة حياة المنتجات والخدمات الجديدة، فإن للميزة التنافسية دورة حياة هي الأخرى ويمكن تلخيصها في المراحل التالية:

1- **مرحلة التقييم:** تعد أطول المراحل بالنسبة للمؤسسة المنشاة للميزة التنافسية، لكونها تحتاج للكثير من التفكير والاستعداد البشري، المادي والمالي، وتعرف الميزة التنافسية مع مرور الزمن انتشارا أكثر فأكثر، ويعزى ذلك للقبول الذي تخص به قبل عدد متزايد من الزبائن.

2-مرحلة التبني: تعرف الميزة التنافسية هنا استقرارا نسبيا من حيث الانتشار باعتبار أن المنافسين بدءوا يركزون عليها وتكون الوفورات هنا أقصى ما يمكن.

---

[1] سمية حرنان، **ترشيد التكاليف لتحقيق تنافسية المؤسسة الخدمية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008-2009، ص32.

[2] حجاج عبد الرؤف، **الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ـ مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة سكيكدة، 2006-2007، ص21.

3- مرحلة التقليد: ويتراجع في هاته المرحلة حجم الميزة التنافسية وتتجه شيئا فشيئا إلى الركود، لكون المنافسون قاموا بتقليد ميزة المنظمة، وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم ومن ثم انخفاض في الوقورات.

4-مرحلة الضرورة: تأتي هنا مرحلة ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطورها بشكل سريع أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية، وإن لم تتمكن المؤسسة من تحسين أو الحصول على ميزة جديدة فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعب العودة إلى التنافس من جديد.[1]

ثانيا-نطاق التنافس: يعبر نطاق التنافس عن مدى اتساع أنشطة وعملية المنظمة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، ويتشكل نطاق التنافس من أربعة أبعاد هي:

1- القطاع السوقي: يعكس مدى تنوع مخرجات المنظمة وكذا تنوع الزبائن الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.

2- النطاق الراسي: يشير إلى درجة أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا أو خارجيا اعتمادا على مصادر التوريد المختلفة فالتكامل الأساسي المرتفع مقارنة بالمنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التميز، ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة في تغيير مصادر التوريد أو منافذ التوزيع في حالة التكامل الرأسي الأمامي.

3- النطاق الجغرافي: يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تتنافس فيها المؤسسة، ويسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من النشاط والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة، وتبرز أهمية هاته الميزة بالنسبة للمؤسسات التي تعمل في نطاق عالمي أو كوني.

---

[1] سماح صوالح، **دور تسيير الكفاءات في بناء ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب -أوماش (ولاية بسكرة)**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008-2009، ص18.

4- نطاق الصناعة: يعبر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجود روابط بين النشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.[1]

المطلب الخامس: نماذج حول الاداء المتميز

يستند مفهوم إدارة الأداء التميز إلى إطار فكري يعتمد التكامل والترابط ويرتبط بالتفكير المنظومي، ولقد عرفت على أنها: "الجهود التنظيمية المخططة التي تهدف إلى تحقيق التحسينات المستمرة والتميز والاستجابة للقوى الداعمة للتميز وتحقيق الميزات التنافسية الدائمة"[2] وفي ضوء هذا التعريف نستنتج بأن: التميز في الأداء ما هو إلا محصلة الجهود التي تبذلها منظمة ما من أجل تحقيق رغبات عملائها انطلاقا من اكتشافها ثم الاستجابة لها، ومن أجل توحيد القوى في هذا المجال وتعميم هذه الفلسفة قدمت محاولات عديدة لوضع هذه الفلسفة في مبادئ وأطر واضحة تسمح لجميع المؤسسات بالوصول إلى الأداء المتميز و يأتي في مقدمة تلك النماذج الثلاثة :

- ✓ النموذج الأوروبي لإدارة الأداء المتميز EFQM والذي يقوم بالإشراف عليه "الاتحاد الأوروبي لإدارة الجودة ."
- ✓ النموذج الأمريكي لإدارة الأداء المتميز MBNQA.
- ✓ النموذج الياباني لإدارة الأداء التميز Deming Prize.

وسنحاول عرض النماذج الثلاثة لإدارة الأداء المتميز كالآتي:[3]

---

[1] نبيل مرسي خليل، **التنافسية في مجال الأعمال**، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998، ص22.

[2] بن عبود علي أحمد ، "**دور جوائز الجودة و التميز في فياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي**"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية وأداء متميز في القطاع الحكومي 1-5 نوفمبر 2009، الرياض، معهد الإدارة العالمية، ص 50.

[3] مزغيش عبد الحليم، **تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة**، مذكرة ماجستير في التسويق، جامعة الجزائر، 2012/2011، ص 121.

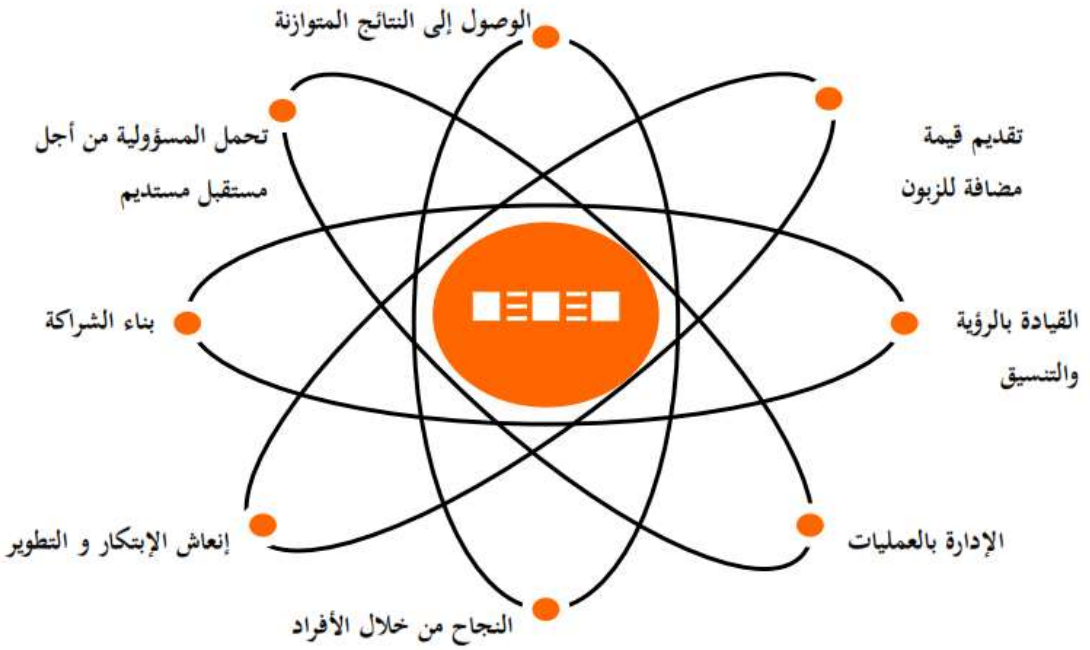
الفرع الأول: النموذج الأوروبي لإدارة الأداء المتميز EFQM

يعتبر من أهم النماذج المستخدمة في مجال الإدارة داخل أوربا وحول العالم، ويمكن القول أن هذا النموذج يعتمد بشكل كلي على أساس التحسين فهو بذلك صورة لإدارة الجودة الشاملة، و يقوم النموذج على فكرة مهمة مرتبطة بشكل واضح بإدارة الجودة الشاملة وهي مبدأ RADAR والذي يشبه إلى حد كبير عجلة ديمنج في مبادئه والذي يتكون من العناصر التالية:

- **النتائج (Results):** ويتم تحديد النتائج المراد الوصول إليها في هذه المرحلة.
- **المقاربة (Approche):** ويتم فيها تحديد المقاربات التي تساهم في تحقيق النتائج المخطط لها في المرحلة الأولى.
- **النشر (Deploy):** وضع المقاربات في أطر محددة وبناء نظام.
- **التقويم والتعديل (Assess & Refine):** ويتم مراقبة وتقويم المخرجات بالأهداف والقيام بالتحسين إذا ما تطلب الأمر ذلك.

يعرف النموذج الأوروبي "الأداء المتميز" بأنه الممارسة الباهرة في إدارة المنظمة وتحقيق النتائج، ومن ثم تستطيع المنظمة الوصول إلى مرتبة "إدارة الأداء المتميز" إن هي التزمت بالمبادئ التالية الموضحة في التالي:

الشكل رقم (01): مبادئ نموذج إدارة الأداء المتميز EFQM



المصدر: مزغيش عبد الحليم، **تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة**، مذكرة ماجستير في التسويق، جامعة الجزائر، 2012/2011، ص 121.

الفرع الثاني: النموذج الأمريكي لإدارة الأداء المتميز MBNQA[1]

جائزة مالكوم بالدريج تأسست هذه الجائزة عام 1987 والهدف من هذا النموذج هو تعزيز وتدعيم المفاهيم التي لها علاقة بعناصر ومكونات تعمل على تميز المؤسسات وتنمية قدراتها التنافسية، وكذا نقل تجارب المؤسسات التي نجحت في تحقيق مستويات التميز، وللإشارة سميث الجائزة بذلك نسبة إلى مالكوم بالدريج وزير التجارة في الولايات المتحدة الأمريكية خلال الفترة 1981 حتى وفاته سنة 1987، وذلك تقديرا لمساهماته وجهوده في تحسين كفاءة وفعالية الخدمات الحكومية طيلة فترة عمله، وتقوم المالية على سبعة معايير أمامية وهي:

[1] فيروز زروخي، الأخضر لقليطي، **نماذج عالمية من الأداء المتميز**، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة الشلف، د ت، ص 175.

أولا: القيادة: يتعلق معيار القيادة مدى مساهمة القادة الشخصية في توجيه واستمرارية المؤسسة، وتلبية المتطلبات القانونية والأخلاقية وحمل المسؤولية الاجتماعية.

ثانيا: التخطيط الاستراتيجي: يغطي هذا المعيار المحاور التالية :

- تحديد الأهداف الإستراتيجية.
- إعداد خطط العمل
- مراجعة أداء المؤسسة.

ثالثا: التركيز على العملاء: يغطي هذا المعيار المحاور التالية:

- تلبية احتياجات العملاء وتجاوز توقعاتهم.
- قياس مستوى الرضا الدين العملاء.
- الحصول على التغذية العكسية.
- بناء ثقافة تنظيمية مساندة.

رابعا: القياس، التحليل وإدارة المعرفة: يغطي هذا المعيار كيفية قيام المؤسسة بقياس وتحليل وتحسين أداء المؤسسة، وكذا كيفية قيامها بإدارة المعلومات والمعرفة وتعاملها مع تكنولوجيا المعلومات.

خامسا: الاهتمام بالعاملين: يرتبط بكيفية قيام المؤسسة بالتعامل مع الموارد البشرية وتوفير لهم بيئة عمل ملائمة من خلال:

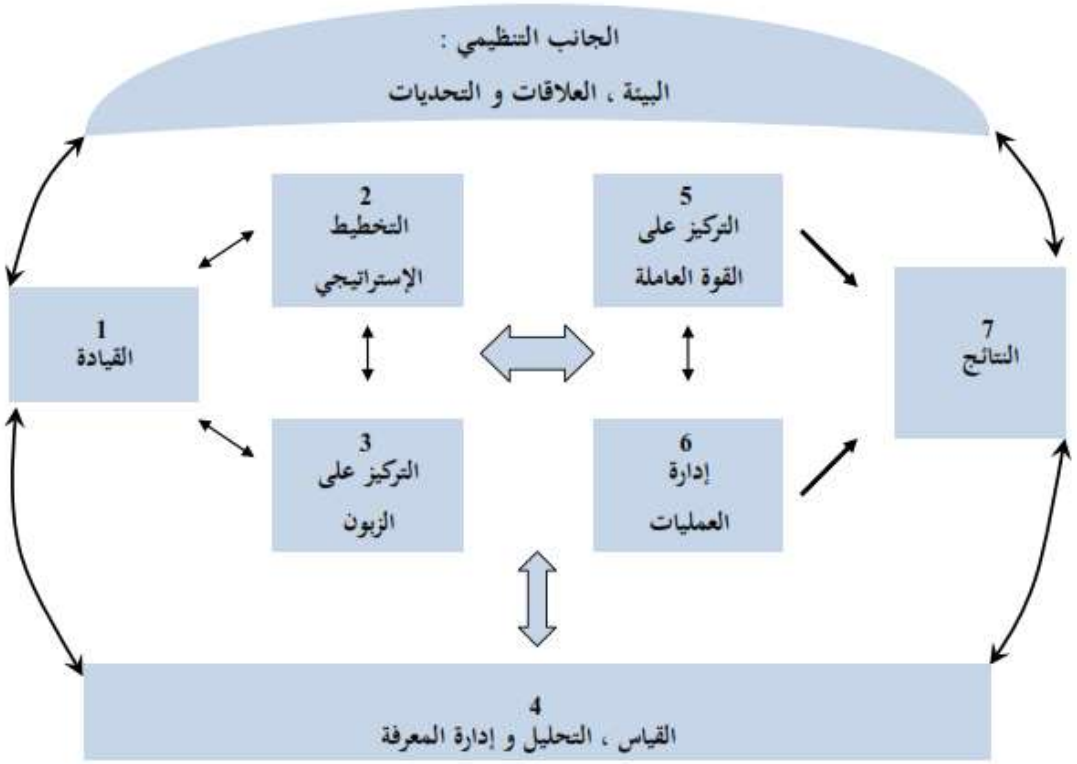
- تعري رضا العاملين.
- تدريب العاملين وتطوير القادة.
- تحديد احتياجات ومتطلبات العاملين.
- تحديد الاحتياجات من الموارد البشرية.

سادسا: إدارة العمليات: يتعلق هذا المعيار بكيفية قيام المؤسسة بتصميم وتطوير نظم العمل لديها وكذلك كيفية قيامها بتصميم و تطوير و تبسيط عملياتها، بما يسهم في تحقيق أهدافها ونجاحها واستمراريتها.

سابعا: النتائج: يغطي هذا المعيار المحاور التالية:

– جودة المنتجات والخدمات، نتائج العملاء، الأداء المالي والأسواق، نتائج العاملين، كفاءة العمليات، الأداء المؤسسي.

الشكل رقم (02): نموذج بالدريج



Source **:www. baldrige.nist.gov**

الفرع الثالث: النموذج الياباني لإدارة الأداء التميز Deming Prize

جائزة ديمنج وارتبط اسم ديمنج بحركة الجودة في اليابان منذ الأربعينات من القرن الماضي، حيث وضعت أسس هذه الجائزة من طرف اتحاد العلماء المهندسين اليابانيين سنة 1951، وذلك تقديرا واعترافا بمجهودات ديمنج وإسهاماته في وضع الأساليب الإحصائية لضبط الجودة، في بداية تأسيس الجائزة كانت تقدم للمؤسسات المتميزة اليابانية فقط، ثم بعد

ذلك فتحت للمؤسسات الأجنبية، و يركز النموذج على العمليات المؤدية إلى الجودة الشاملة دون النظر إلى النتائج المترتبة عنها.[1] هذا وتمنح جائزة ديمنج لثلاث فئات وهي:

- **جائزة ديمنج للأفراد:** تمنح للأفراد أو المجموعات الذين ساهموا في تطوير ونشر مفاهيم وتطبيقات إدارة الجودة الشاملة.

- **جائزة ديمنج للتطبيقات:** تمنح للمؤسسات التي حازت على أفضل معدلات التميز في الأداء حسب المعايير التي تنشر سنويا من قبل هيئة الجائزة.

- **جائزة ضبط الجودة للأقسام والإدارات:** هي إحدى أقسام جائزة ديمنج و تمنح للأقسام أو الإدارات التابعة للمؤسسات التي حازت على أفضل معدلات التميز في تطبيق آليات ضبط الجودة أو الجهود الهادفة إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة.

وفيما يلي سنتطرق للمعايير التي تقوم عليها الجائزة وهذه المعايير يتم تنقيطها ليصل مجموعها إلى 100 نقطة موزعة كما يلي:

سياسات الإدارة (20 نقطة)، تطوير المنتجات وابتكار طرق جديدة في العمل (20نقطة)، الصيانة وتحسين المنتجات والعمليات على المستوى التشغيلي (20 نقطة)، نظم العمل (10 نقاط)، تحليل المعلومات واستخدام تكنولوجيا المعلومات (15 نقطة)، تطوير الموارد البشرية (15 نقطة).[2]

[1] مهدي السمرائي، **إدارة الجودة الشاملة في القطاع الإنتاجي والخدمي**، دار جرير، الأردن، 2007، ص 142.

[2] فيروز زروخي، الأخضر لقليطي، مرجع سابق، ص 174.

المبحث الثالث: عرض دراسات سابقة والتعقيب عليها ومميزات هذه الدراسة

لإبراز أهمية ومكانة هذا الموضوع كان لا بد علينا عرض بعض الدراسات السابقة خاصة المحلية، وهذا ما سيتم التطرق إليه من خلال ما يلي:

المطلب الأول: عرض دراسات سابقة

أولا: دراسة كرغالي أسماء: بعنوان " **اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك** "

دراسة مرجعية مقارنة للبنوك العاملة بمقر ولاية البويرة، مذكرة ماجستير، تخصص تسويق، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بومرداس 2014، من أهم الفرضيات التي تناولتها الدراسة تميز البيئة البنكية بالتعقيد وعدم التأكد نتيجة التغيرات المتسارعة والمستمرة، والبعد التكنولوجي أبرز متطلبات القدرة التنافسية، سمحت هذه الدراسة بالتعرف على الدور الذي تلعبه التكنولوجيا في تحسين أداء البنوك، كما تمكنت من إظهار العلاقة بين البرامج والتقنيات المستعملة من قبل البنوك ورفع مستوى اليقظة التكنولوجية من خلال تركيزها على ما يملكه بنك الجزائر من وسائط الكترونية للقيام بوظائفه وكذا الدور الذي تقوم به هذه الوسائط للرفع من القدرات التنافسية للبنوك، خلصت هذه الدراسة إلى ضرورة تبني البنوك الجزائرية لخلايا تعمل على رصد التطورات التكنولوجية، كما اقترحت إلزامية تخصيص مواقع الكترونية متخصصة في تقديم خدمات بنكية متنوعة.

وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كونه المناسب لموضوع الدراسة، وقد تم جمع المعلومات المتعلقة بالبحث، ميدانيا من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على مجتمع الدراسة المتكون تم الاعتماد على الاستبيان باعتباره من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، وتم تصميمه بالاعتماد على بعض الأساتذة، و كذا بعض المسؤولين العاملين ببنك الجزائر الخارجي وكالة البويرة. ولقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من **النتائج أهمها:**

- لم تعد البنوك كما في السابق تعمل في بيئة تتميز بالثبات النسبي ووضوح معالمها ومتغيراتها، بل أصبحت بيئة معقدة، متغيرة وتتسم بعدم التأكد، وذلك بسبب زيادة حدة المنافسة من جهة، والتطور التكنولوجي من جهة أخرى، والبنوك الناجحة هي التي تتفاعل مع هذه البيئة

- مثل القدرة التنافسية للبنك القدرة على مواجهة المنافسين وتقديم خدمات متميزة عما تقدمه البنوك المنافسة، الأمر الذي يتطلب توفر المعلومة المناسبة في الوقت المناسب حول المنافسين للبقاء على صلة دائمة بالبيئة. وخرجت هذه الدراسة بمجموعة من **التوصيات منها:**

- ضرورة إنشاء خلية لليقظة التكنولوجية والتأكيد على مشاركة كل العاملين فيها، مهما اختلفت مستوياتهم الإدارية اليقظة مسؤولية الجميع، من أجل الصمود في وجه البنوك المنافسة خاصة تلك التي تملك هذه الخلية؛ ليتمكن من مواصلة مشواره الرامي إلى التكنولوجيا بشكل أسرع، لتساعده هذه الخلية في الدخول إلى ميدان القيادة التكنولوجية من بابه الواسع، ويحتل بذلك صدارة البنوك الجزائرية وينافس ولم ال البنوك العالمية الرائدة في هذا المجال خاصة أنه يملك مقومات تشجعه على ذلك.

- ضرورة الاعتماد على نسخة جديدة متطورة من برنامج دلتا بنك bank Delta على غرار البنوك المنافسة التي شملتها الدراسة.

ثانيا: دراسة علاوي نصيرة، بعنوان " **اليقظة الاستراتيجية كعامل للتغيير في المؤسسة** " دراسة حالة مؤسسة موبيليس، مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية جامعة أبي بكر بلقايد تلمسان 2011 هدفت الدراسة إلى تبيان كيفية تحليل البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وتوليد البدائل الاستراتيجية الممكنة وكيفية إرساء نظام لليقظة الاستراتيجية بما يتلاءم ومتطلبات البيئة التنافسية ، حيث توصلت الباحثة إلى **مجموعة من النتائج منها:**

– أن اليقظة الاستراتيجية نظام يساعد على أخذ القرارات من خلال المراقبة والتحليل للمحيط العلمي، التقني، التكنولوجي والمؤثرات الاقتصادية الحاضرة والمستقبلية لالتقاط الفرص والتهديدات.

– أنها مسار معلوماتي مستمر يبدأ بجمع المعلومات، تعقبها ثم معالجتها وتحليلها بحيث لا يتم الإبقاء إلا على المعلومات المفيدة من أجل تغدية القرارات الاستراتيجية.

ثالثا: دراسة رتيبة نحاسية بعنوان " دور اليقظة التنافسية في تفعيل الميزة التنافسية " دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية مذكرة ماجستير، تخصص إدارة أعمال ، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر 2003، سمحت هذه الدراسة من معرفة منهجية السير لكي نصل إلى مبتغى الدراسة. وكانت مستوفاة لعدة أبعاد من أجل أن تتبث علاقة تعددية تبين دور اليقظة التنافسية في تفعيل الميزة التنافسية في شركة الخطوط الجوية الجزائرية. وأكدت **نتائج الدراسة** على أن أهمية التنسيق بين الاستراتيجية التنافسية وجعلها مستوفاة لما تجمعه وتحلله اليقظة تجاه المنافسين وبالتالي جمع اليقظة التنافسية كأداة دائمة تستغلها الشركة في تفعيل ميزتها التنافسية.

رابعا: دراسة منصف بن خديجة بعنوان "اليقظة الاستراتيجية في المؤسسة"

دراسة حالة وحدة الدهن بسوق أهراس رسالة ماجستير، تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة باجي مختار، كلية العلوم الاقتصادية، 2006

وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كونه المناسب لموضوع الدراسة، وقد تم جمع المعلومات المتعلقة بالبحث، ميدانيا من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على مجتمع الدراسة المتكون تم الاعتماد على الاستبيان باعتباره من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، وتم تصميمه بالاعتماد على عمال المؤسسة التي محل الدراسة.

وبنيت نتائج الدراسة على **أن** عملية تشخيصية لتواجد توجهات لليقظة الاستراتيجية في المؤسسة وهل تقوم هذه الأخيرة يقيني هذا التوجه عند صياغة قراراتها الاستراتيجية وهل

تحاول الإلمام الكامل والشامل من ناحية التشخيص الاستراتيجي الذي يسبق التخطيط الاستراتيجي.

خامسا: دراسة بوخريصة خديجة بعنوان " اليقظة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية"

دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغانم، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال – تخصص استراتيجية، جامعة وهران 2، 2015/2014، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي كونه المناسب لموضوع الدراسة، وقد تم جمع المعلومات المتعلقة بالبحث، ميدانيا من خلال تصميم استبانة وتوزيعها على مجتمع الدراسة المتكون تم الاعتماد على الاستبيان باعتباره من أكثر الأدوات المستخدمة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، وتم تصميمه بالاعتماد على بعض عمال، و كذا بعض المسؤولين المؤسسة التي محل الدراسة

ولقد جاء **جاءت نتائج الدراسة كالآتي:**

- أن اليقظة الاستراتيجية تعد أحد الأساليب المعاصرة الهادفة لرصد المعلومات وتسييرها، وهي ضرورة حتمية لكل المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لاسيما في الأوضاع التنافسية الديناميكية الآنية التي تلزم المؤسسة أن تصبح مرنة ومتأقلمة باستمرار مع مستجدات بيئتها الكلية الداخلية والخارجية، وذلك لاكتشاف نقاط القوة وانتهازها كفرص وتحديد نقاط الضعف وتداركها لتقليص حجم التهديدات والمخاطر ولا يتحقق ذلك إلا بالحصول على المعلومات اللازمة وحسن تسييرها، وهذا ما تتكفل به عملية اليقظة. ومن خلال نتائج الدراسة الميدانية التي أجريناها بمؤسسة "تكرير السكر–رام– مستغانم" اتضح أنها تقوم بعملية اليقظة الاستراتيجية لكن بأسلوب عشوائي وعدم اعتمادها على نظام مهيكل، إلا أنها تحرص على تتبع بيئتها وترصد كل ما يحدث فيها وهذا ما جعلها تحصل على مزايا تنافسية أهمها: حيازة المعلومات اللازمة حسب احتياجاتها والتي تمكنها من اختيار القرار السديد ،إحداث التغيير الملائم، الاهتمام بالزبائن وكسب ولائهم، والتقليل من حالة عدم التأكد البيئي وتحقيق الميزة التنافسية وبالتالي هذا ما يعزز من تنافسية المؤسسة.

المطلب الثاني: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

من خلال عرض والتعقيب على الدراسات والأبحاث السابقة، نلاحظ أنه يوجد اختلاف واضح بين طريقة معالجة كل دراسة ونتائجها، ولكن يمكن القول إن كل دراسة من الدراسات السابقة اتسمت بخاصية معينة حيث أن كل واحدة منها تناولت الموضوع من زاوية أو أكثر من زوايا موضوعنا، كما أنه حاولنا الربط بين مختلف أفكار وأهداف هذه الدراسات من أجل التوصل إلى وضع إشكالية بحثنا والتي تهدف إلى معرفة اليقظة التكنولوجيا كأداة لرفع الأداء التنافسية في البنوك التجارية، والتي لم تتطرق إليها الدراسات السابقة التي تم ذكرها.

ويمكن تلخيص مميزات هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في النقاط التالية:

– إبراز أهمية اليقظة التكنولوجيا من خلال عرض أهم المبادئ والركائز وغيره من الأمور التي يمكن أن يكون لها تأثير في رفع من الأداء التنافسي للبنوك التجارية.

–إبراز أهم العوامل المحددة لتحسين الأداء التنافسي والتي تؤثر في تطبيق اليقظة التكنولوجيا؛

–العوامل التي تساهم بها اليقظة التكنولوجيا في رفع الأداء التنافسي للبنوك التجارية؛

– التعرف على أراء عينة الدراسة التي شملت وكالة بنك البركة بالوادي.

– محاولة تكوين نتيجة حول اليقظة التكنولوجيا كأداة لرفع الأداء التنافسية في البنوك التجارية حسب الرأي الأكاديمي والرأي المهني.

خلاصة الفصل:

من خلال دراستنا لهذا الفصل نلخص إلى أن مفهوم القدرة التنافسية هو مفهوم واسع النطاق ولا يوجد اختلاف كبير بينه وبين الميزة والمركز التنافسي، وتطرقنا إلى أهم المؤشرات التي تقيس القدرة التنافسية ومختلف القوى المؤثرة في تنافسية المؤسسة، كما تناولنا العلاقة بين اليقظة التكنولوجية ودورها في تحسين تنافسية المؤسسة ومن أهم النقاط التي نقف عليها في هذا المجال ما يلي:

– القدرة التنافسية تمثل القاعدة التي تحقق من خلالها المؤسسة ميزة تنافسية، والمركز التنافسي هو نقطة التوازن والمكافئة التي تحصل عليها المؤسسة نظير ما تقدمه لأجل استمرارها،

– الاستراتيجيات التنافسية التي يمكن أن تعتمدها المؤسسة في التنافسية هي استراتيجية قيادة التكلفة ، التميز واستراتيجية التركيز

– للتكنولوجيا دور أساسي في تنمية ورفع قدرات المؤسسة التنافسية فهي تساهم في سرعة انتشار المعلومة وتمكن المؤسسة من تحسين خدماتها، من خلال التواصل المستمر مع زبائنها، واعتماد تقنيات جديدة في عملية الانتاج.

– اليقظة التكنولوجية أداة تساهم في إحداث تكامل بين استراتيجية التكلفة الأقل والتميز، ما يسمح للمؤسسة بالحصول على ولاء الزبائن بفضل التحسين المستمر للمنتجات والخدمات المقدمة وزيادة الريحية، رفع المركز التنافسي للمؤسسة، زيادة حصتها السوقية.

– اليقظة التكنولوجية ترتبط بتقديم منتجات بديلة وتساهم في تحسين سمعة المؤسسة، وتقويم روابطها مع الزبائن من خلال الاتصال المستمر معهم ما يشكل فارقا بين المؤسسة ومنافسيها وبالتالي زيادة حصتها السوقية، زيادة ربحيتها، تحسين الخدمات المقدمة.

الفصل الثاني:

واقع اليقظة التكنولوجية كأداة لرفع الأداء التنافسية في بنك البركة بالوادي

تمهيد:

تعد مجموعة البركة المصرفية مجموعة مصرفية متخصصة في صناعة الخدمات المالية الإسلامية، حيث ظهرت مع بدايات ظهور صناعة المال الإسلامية وتتميز المجموعة بمبادرات التطوير في كافة مجالات المعاملات المالية الإسلامية وخاصة في مجال تطوير الأدوات المالية من خلال هذا الفصل سنقوم بتقديم عرض عام حول بنك البركة الجزائري حيث سنتناول في هذا الفصل نشأة بنك البركة الجزائري بموجب إصلاحات التي عرفتها المنظومة الجزائرية من خلال قانون النقد والقرض كبنك مشترك بين تقليدي وتاريخي.

المبحث الأول: تقديم عام من بنك البركة الجزائري

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

المبحث الأول: تقديم عام من بنك البركة الجزائري

سنتناول في هذا المبحث تقديم عام حول بنك البركة الجزائري حيث يتضمن نشأة وتعريف بنك البركة ووظائفه وأهدافه وهيكل التنظيمي للبنك وأهم مصالحه.

المطلب الأول: تقديم بنك البركة الجزائري

أولا : مفهوم ونشأة بنك البركة الجزائر

1-مفهوم بنك البركة الجزائرية:

بنك البركة الجزائري هو أول بنك إسلامي مشترك بين القطاع العام والخاص يؤسس في الجزائر، أنشئ بتاريخ 20 ماي 1991 كشركة مساهمة في إطار قانون النقد والقرض و ويجمع بين البنك التجاري وبنك الأعمال والاستثمار وحيث يخضع للمادة 114 من قانون النقد والقرض لسنة 1990 بصفته الأولى، وتنظم أعماله المادة 3 (الفقرة 8) من قانونه الأساسي بصفته الثانية .

– يبلغ الرأسمال الاجتماعي اللينك 500 مليون دينار جزائري مقسمة إلى 500 آلاف سهم، قيمة كل سهم 1000 دج ويشترك فيه كل من:

– شركة دلة البركة القابضة الدولية (شركة سعودية مقراتها بين جدة السعودية والبحرين) بنسبة 50%.

– بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR (بنك عمومى جرائري) بنسبة 50%.[1]

يقع المقر الرئيسي لينك البركة الجزائري الجزائر العاصمة، ويدير البتك حاليا 30 فرعا وقد قام بنك برقع قيمة رأسماله سنة 2006 بمقدار أربعة أضعاف، أي ما يعادل 2.5 مليار دج، والذي نتج عنه تغيير في توزيع حصص رأس المال على المساهمين حيث أصبحت نسبة مشاركة بتلك الفلاحة والتنمية الريفية مساوية إلى 44%، ونسية مشاركة دلة البركة القابضة مساوية ل 56%.

[1] عبد العزيز ميلودي، **تمويل الاستثمار في البنوك الإسلامية دراسة قياسية**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التي قسم العلوم الاقتصادية، حصص الانتهاء الكمي، جامعة الجزائر. 2007. م ع

2-نشأة بنك البركة الجزائري :[1]

إن فكرة إنشاء بنك البركة الجزائري تعود إلى سنة 1984 من خلال الإتصال الذي تم بين الجزائر ممثلة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، وشركة دلة القابضة الدولية ، وقد كانت نتيجة هذا الاتصال أن

ثم تقديم قرض مالي من الرف بمجموعة دلة البركة القابضة للحكومة الجزائرية، بلغت قيمته 30 مليون دولار خصص لتدعيم التجارة الخارجية، حيث كان هذا القرض بمثابة فرصة لخلق جو من الثقة المتبادلة بين الجزائر والمجموعة . وفي سنة 1986 بدأت فكرة إنشاء بنك مشاركة في الجزائر تتبلور أكثر، وذلك عند قيام مجموعة دلة البركة المصرفية بعقد ندوتها الرابعة في فندق الأوراسي بالجزائر العاصمة، حيث كان محور هذه الندوة هو مناقشة فكرة إنشاء يقع إسلامي في الجزائر.

لقد كانت السلسلة الإصلاحات التي عرفتها المنظومة المصرفية إبتداءا من سنة 1986 ووصولا إلى القانون 10- 90 المؤرخ في 19 رمضان 1410 والموافق ل 14 أفريل 1990، الدور الكبير في فتح المجال أمام الشركات الأجنبية للاستثمار في المجال المصرفي بالجزائر ومنها بنك البركة الجزائري، الذي وجد سبيله للتحقيق من خلال تقديم طلب اعتماد لبنك الجزائر الذي وافق على التصريح له بالعمل في السوق المصري الجزائري، ليتم بموجبه إنشاء هذا البنك بتاريخ 20 ماي

1991 تحت اسم بنك البركة الجزائري و أما بداية ممارسته لنشاطه بشكل فعلي فكان في شهر سبتمبر 1999.

ويعتبر القانون رقم 90-10 المتعلق بالنقد والقرض بنك البركة الجزائري على أنه شركة مساهمة لها الحق في تنفيذ جميع الأعمال المصرفية وفقا لأحكام الشريعة الإسلامية

[1] عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرية في البنوك الإسلامية، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، 2009/2008، ص 58.

السمحة، ليتيح بذلك فرصة العمل المصري للمتعاملين الذي يسعون إلى التعامل على أساس مبادئ الشريعة الإسلامية.

ثانيا: وظائف بنك البركة الجزائري

يقوم بنك البركة الجزائري بعدة وظائف وهي كالتالي:

- تنفيذ بنك البركة الجزائري المتعلق بالائتمان قصير ومتوسط الأجل وفق الأسس المصرفية.
- إقراض المؤسسات الصناعية العامة منها والخاصة.
- خصم وتحصيل الأوراق التجارية من العملاء مع الالتزام بعمليات الدفع.
- متابعة وتصفية كل المشاكل المالية.
- يضمن للمتعاملين المعلومات اللازمة عن وضعية التجارة الخارجية.
- يقوم أيضا بعملية الصرف.
- إنشاء صناديق التأمين الذاتي والتامين التعاوني.

تلقي الزكاة وقبولها من الهيئات والشركات والإشراف على إنفاقها في المجالات الاجتماعية المتخصصة.

- وضع كل الإمكانيات المتوفرة لديهم لتأمين الاحتياطات المالية في كامل التراب الوطني
- المشاركة بصفة عملية وثابتة إلى تجنيد الادخار بقصد إيراد رؤوس الأموال باحترام كل الشروط والقوانين المشروعة والقواعد والمنفعة الاقتصادية والمنفعة الاجتماعية.

العمل على توطيد الخبرات التي تكون الركن الرئيسي لتنمية شبكة استغلال البنك.[1]

[1] – اسمهان يعيش تمويل مؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالصيغ المصرفية، مذكرة ماستر، في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة ،2014–2015، ص 84.

المطلب الثاني: تعريف بنك البركة الجزائري وكالة الوادي

أولا- موقع بنك البركة الجزائري

يقع بنك البركة الجزائري وكالة الوادي في عاصمة الولاية [1]حي 400 سكن، والتي فتح أبوابه 15 ماي 2011م، ويمثل الفرع مركز الخدمات القاعدية للبنك وهي الخلية الفعالة لاحتوائها على هياكل الاستقبال والمعالجة

يحتل بنك البركة الجزائري وكالة الوادي المرتبة 18 من مجموع 28 وكالة بنكية على أساس نشاطها الاستثماري وحجم التمويل والعوائد.

تمثل الوكالة مركز الخدمات القاعدية للبنك وهي الخلية الفعالة لاحتوائها على هياكل الاستقبال والمعالجة كما إن لديها وظائف تستخدمها في:

- استقبال ودائع تمويل العمليات التمويلية والإيجار
- تسيير وسائل الدفع.
- دراسة وتحليل ملفات التكفل بعمليات تحصيل القيم المقدمة من طرف العملاء وتطبيق أوامر التسديد.
- تحقيق مخطط جمع المواد طبقا للتوجيهات والتنبؤات المحددة من طرف المديرية العامة.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لمصالح بنك البركة الجزائري وكالة الوادي ودورها في عمل البنك

أولا: الهيكل التنظيمي لمصالح بنك البركة الجزائري وكالة الوادي

تتمثل المصالح المكونة للبنك فيما يلي:

1-مصلحة التمويل والالتزامات: وهي التي تتولى مهمة تسيير التمويل في الفرع، تتفرع إلى:

- تمويل مؤسسات تكون مسئولة عن منح القروض للمؤسسات وتسييرا سواء كانت القروض ممثلة في الاستغلال أو قروض الاستثمار.

[1] اسرين عياشي عمر، دور جودة الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك دراسة حالتي وكالتي البركة وبنك التنمية المحلية بالوادي، (مذكرة ماستر مالية ونقود كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، 2013-2014م، ص106.

– تمويل مؤسسات تكون مسئولة عن تسيير التمويل الموجهة للأفراد.

2-مصلحة المحفظة: تقوم بالاحتفاظ بالأوراق التجارية وسندات الصندوق المقدمة من طرف العملاء من أجل تحصيلها قبل تاريخ استحقاقها [1]بالإضافة إلى عدة مهام أخرى.

3 مصلحة المراقبة: تهدف إلى المراقبة الذاتية للفرع وتكون مسئولة عن التأكد من العمليات تم إدراجها في الحسابات الخاصة بها. كما تسجل العمليات المحاسبية التي تجرى بمختلف مصالح الفرع والتأكد من مطابقة التسجيلات مع الأوراق المحاسبية.

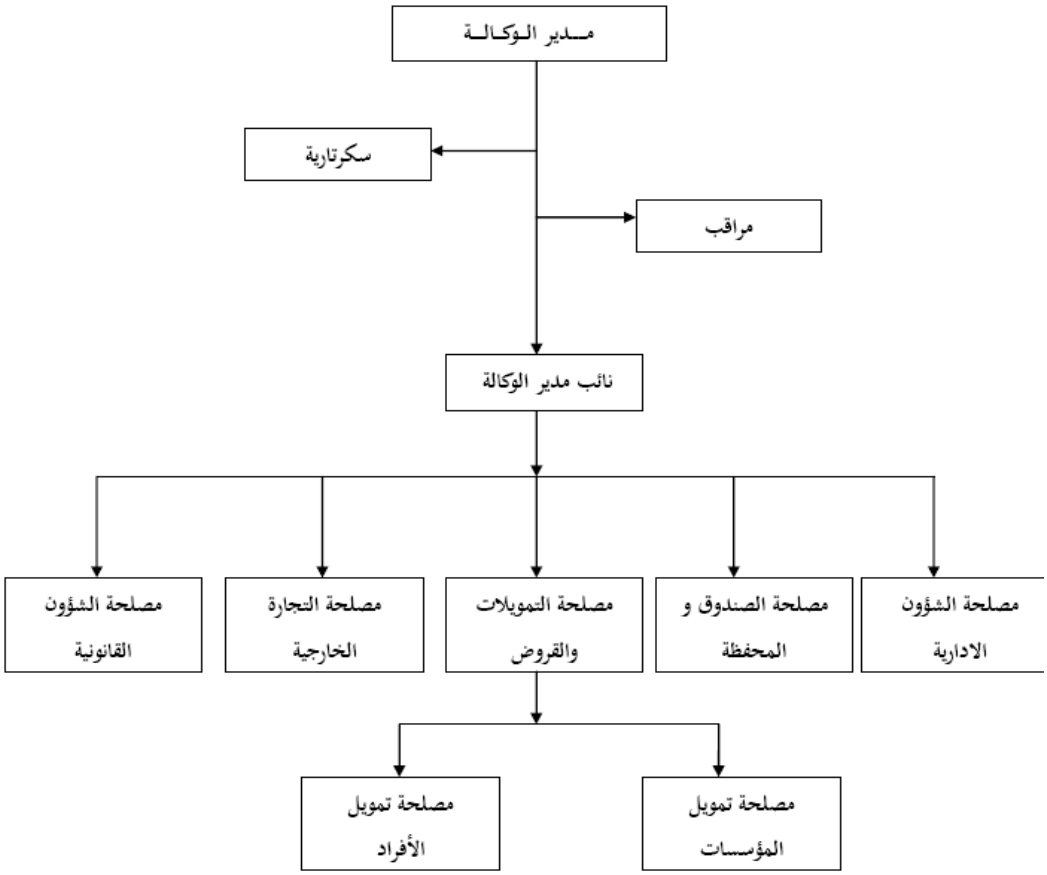
4-مصلحة التجارة الخارجية: وهي مسئولة عن معالجة كل المعاملات المتعلقة بالتجارة الخارجية

هذا الشكل التخطيطي يوضح الهيكل التنظيمي لبنك البركة الجزائري وكالة الوادي.

[1] حسب وثيقة داخلية البنك البركة الجزائري وكالة الوادي.

الشكل رقم 01: يوضح الهيكل التنظيمي لبنك البركة الجزائري وكالة الوادي

المصدر: من وثائق بنك البركة الجزائري وكالة الوادي



المصدر: من اعداد الطلبة بناءا على وثائق المؤسسة

ثانيا: دور الوكالة في عمل البنك

تشكل الوكالة الهيكل القاعدي للاستغلال في عمليات بنوك الإيداع والائتمان وتعتبر مركز للتكاليف والإجراءات كما أنها تمثل في حد ذاتها تجاري وهي مجبرة على تطويره.

– يمكن اعتبار الوكالة محرك رئيسي في نشاط البنك حيث يجب أن تضمن كل الخدمات المطلوبة في العملاء وهذا لجذبهم وكسب احترامهم .

– صورة البنك كما تعتمد على مردودية الوكالة بصفة خاصة.

– للوكالة دور خاص في الإعلام وتقديم النصائح وذلك بهدف التطوير وكذا القضاء على التعقيدات الاقتصادية والراجعة للخبرة المحدودة للأعوان الاقتصاديين في التحكم في مشاكل التمويل.

– دراسة وتحليل ملفات التمويل والتكفل بعمليات تحصيل القيم من طرف العملاء وتطبيق أوامر التسديد.

– تحقيق مخطط جمع الموارد طبقا للتوجيهات والتنبؤات محددة من طرف المديرية العامة.[1]

[1]– صفوان قادي وآخرون، التمويل الإسلامي ودوره في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، 2018/2017، ص 65.

المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

المطلب الأول: الأدوات المستخدمة في الدراسة

1- أدوات الدراسة:

تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، وتم إعداده وفقا لمقياس ليكارت الخماسي (موافق، محايد، غير موافق)

1-1 يتضمن هذا القسم المتغيرات الشخصية (الجنس، العمر، المؤهل التعليمي، الوظيفة الحالية، الخبرة المهنية).

2-1 يتضمن المتغير المستقل وهو اليقظة التكنولوجية .

3-1 يتضمن المتغير التابع وهو الأداء التنافسي في البنك.

2- اختبار ثبات وصدق الاستبيان طريقة ألفا كرونباخ:

يعرف معامل الثبات بأنه استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه، أي أنه يعطي نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه على نفس العينة، وقد استخدمنا معامل ألفا كرونباخ لاختبار ثبات الاستبيان حيث يأخذ هذا المعامل قيما تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات، حيث يأخذ هذا المعامل قيما تتراوح بين الصفر والواحد الصحيح، فإذا لم يكن هناك ثبات في البيانات فإن قيمة المعامل تكون مساوية للصفر، وعلى العكس إذ كان هناك ثبات تام تكون قيمته تساوي واحد الصحيح، وكلما اقتربت قيمة معامل الثبات للواحد كان الثبات مرتفعا وكلما اقتربت من الصفر كان الثبات منخفضا، أما معامل الصدق فيقصد به أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه ويساوي رياضيا الجذر التربيعي لمعامل الثبات، والجدول التالي يبين معاملات الثبات والصدق لمختلف محاور الدراسة:

الجدول رقم 01: توزيع معامل ألفا كرونباخ ومعامل الصدق

محاور الاستبيان	محتوى المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	معامل الصدق
المحور الأول	اليقظة التكنولوجية	10	0.971	0.985
المحور الثاني	الأداء التنافسي في البنك	10	0.687	0.828
مجموع المحاور		20	0.972	0.985

المصدر: معطيات اعتماد على برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (01) نجد أن قيمة ألفا كرو نباخ للاستبيان، أي درجة التناسق الداخلي بين بنود المحور الأول اليقظة التكنولوجية تساوي 0.902، وهي علاقة موجبة بين البنود المكونة للمحور الأول، ودرجة التناسق الداخلي بين بنود المحور الثاني الأداء التنافسي في البنك تساوي 0.969، وهي علاقة موجبة بين البنود المكونة للمحور الثاني، وما يؤكد ذلك درجة التناسق الداخلي لكل بنود الاستبيان والتي تساوي 0.966، وهي علاقة موجبة بين البنود الاستبيان وبذلك يمكن القول بأن الاستبيان ثابت، وبحساب الجذر التربيعي لمعامل ألفا كرونباخ نجد معامل الصدق وهو محصور بين 0.950 و 0.984، وهو يدل على وجود علاقة قوية بين محاور الاستبيان والدرجة الكلية ومنه يمكن القول بأن الاستبيان صادق.

المطلب الثاني: الطريقة المستخدمة في الدراسة

سنتناول فيه منهج الدراسة وكذلك مجتمع وعينة الدراسة.

1-منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي الذي يتيح لنا جمع البيانات والمعلومات عن الظاهرة محل الدراسة ووصف النتائج التي تم التوصل إليها وتحليلها وتفسيرها، باستخدام مصدرين أساسيين وهما:

- **المصادر الثانوية:** وتتمثل في الكتب والمراجع والمقالات العربية والاجنبية، وكذا الأبحاث والدراسات السابقة.

- **المصادر الأولية:** وتتمثل في جمع البيانات الأولية من خلال تصميم استبانة مخصصة لهذا الغرض، ووزعت على عمال مؤسسة سونلغاز بالوادي وكل من الوكالتين التجاريتين الوادي 1 والوادي 2.

2- مجتمع الدراسة وعينة الدراسة:

أ-**مجمع الدراسة:** يتكون مجمع الدراسة من عينة من مجموع العاملين في المؤسسة محل الدراسة والموضحة كما يلي:

- **المؤسسة:** وكالة بنك البركة – الوادي-

ب-عينة الدراسة: قمنا بتوزيع 25 استبانة استرجعنا 20 منها غير صالحة ملغاة أي ما يعادل.

جدول رقم 02: يوضح توزيع استمارات الاستبيان على عينة الدراسة.

الاستبانة	الموزعة	المسترجعة	غير مسترجعة	غير صالحة للتحليل	صالحة للتحليل
العدد	25	20	3	2	20
النسبة	%100	%80	%12	%8	%80

المصدر: من إعداد الطلبة وفقا لتوزيع الاستبيانات واستردادها.

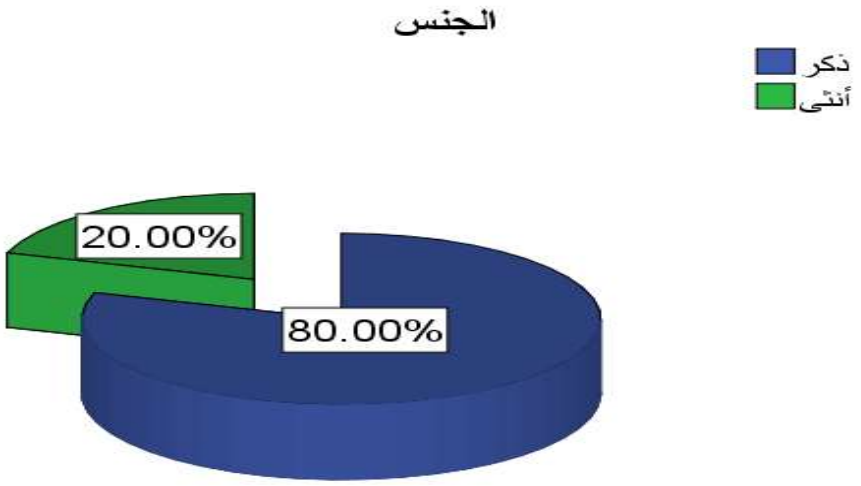
3 – خصائص عينة الدراسة:

3- 1 الجنس :

جدول رقم 03: يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس (ذكر، أنثي)

الجنس	العدد	النسبة المئوية %
ذكر	16	% 80
أنثى	4	% 20
المجموع	20	% 100

الشكل رقم 04: يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الجنس (ذكر، أنثي)



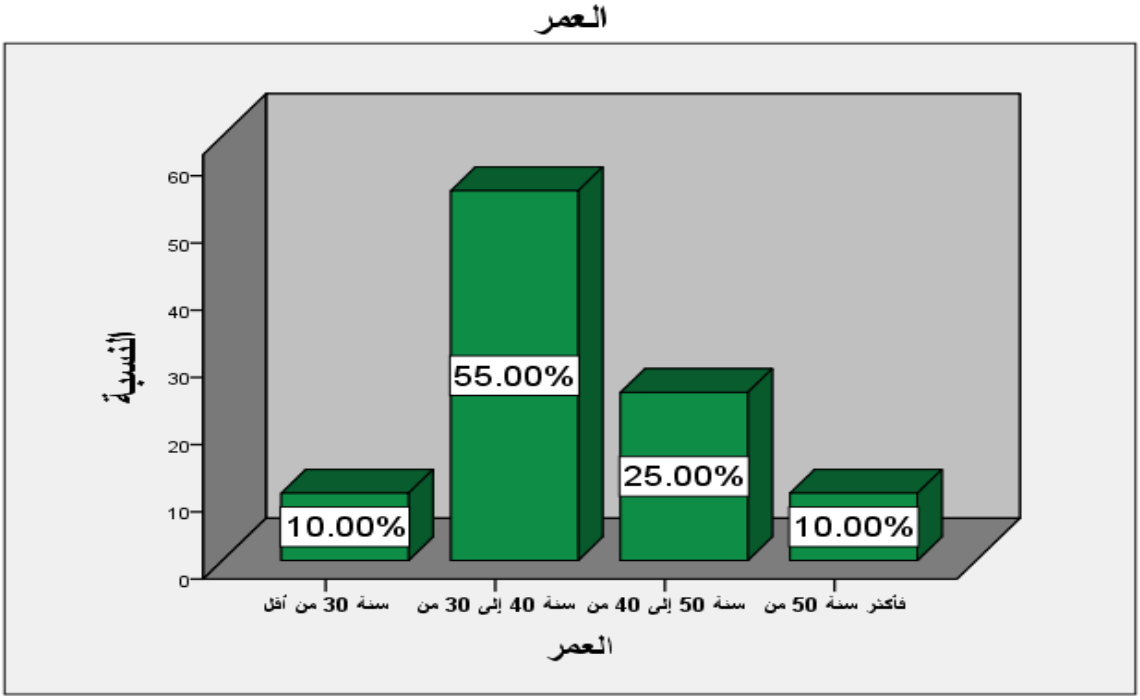
من خلال قراءتنا للجدول رقم (03) و التمثيل البياني رقم (0): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد بين الجنسين، حيث نجد عدد الموظفين الذكور 16 موظف بنسبة 80%، وعدد الموظفين الإناث 4 موظفات بنسبة 20%.

3- 2 السن:

جدول رقم 04: يوضح توزيع ونسبة العينة حسب العمر

فئات السن	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 30 سنة	2	% 10
من 30 إلى 40 سنة	11	% 55
من 40 إلى 50 سنة	5	% 25
أكثر من 18 سنة	2	% 10
المجموع	20	% 100

الشكل رقم 05: يوضح توزيع ونسبة العينة حسب العمر



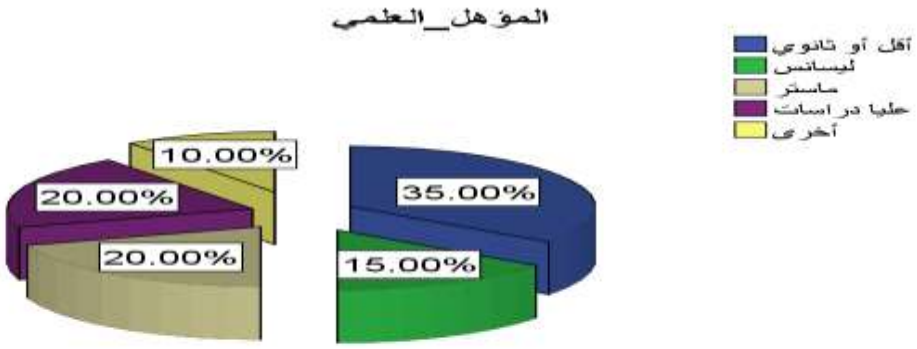
من خلال قراءتنا للجدول رقم(04) و التمثيل البياني رقم (05): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد في متغير العمر، حيث نجد عدد الذين أعمارهم أقل من 30 سنة 2 بنسبة 10%، وعدد الذين أعمارهم من 30 إلى 40 سنة 11 بنسبة 55%، وعدد الذين أعمارهم من 40 إلى 50 سنة 5 بنسبة 25 % وعدد الذين أعمارهم من 50 سنة فأكثر 2 بنسبة 10 %.

3- 3 المؤهل العلمي:

جدول رقم (05): يوضح توزيع ونسبة العينة حسب المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية %
ثانوي وأقل	7	% 35
ليسانس	3	% 15
ماستر	4	% 20
دراسات عليا	4	% 20
اخرى	2	% 10
المجموع	100	% 100

الشكل رقم 06 توزيع ونسبة العينة حسب المؤهل العلمي



من خلال قراءتنا للجدول رقم (05) و التمثيل البياني رقم (06) : نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا مختلفة من حيث المؤهل العلمي ، حيث نجد عدد الموظفين الذي لديهم مستوى ثانوي و أقل 7 بنسبة 35 %، في حين أن عدد الموظفين الذي لديهم مستوى ليسانس 3 بنسبة 15 %، في حين أن عدد الموظفين الذي لديهم مستوى ماستر 4 بنسبة

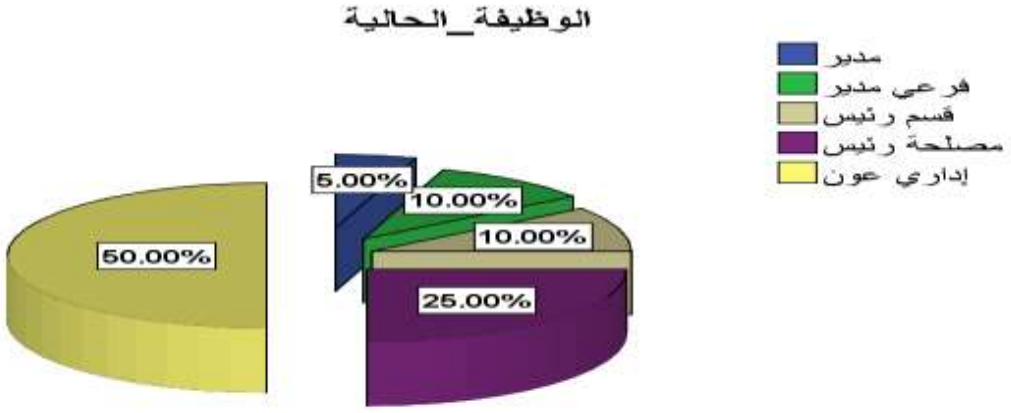
20 %، في حين أن عدد الموظفين الذي لديهم مستوى دراسات عليا 4 بنسبة 20 %، في حين أن عدد الموظفين الذي لديهم مستويات أخرى 2 بنسبة 10 %.

2- 4 الوظيفة الحالية:

جدول رقم 06 : يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الوظيفية الحالية

الوظيفية الحالية	العدد	النسبة المئوية %
مدير	1	% 5
مدير فرعي	2	% 10
رئيس قسم	2	% 10
رئيس مصلحة	5	% 25
عون إداري	10	% 50
المجموع	20	% 100

الشكل البياني رقم 07 : يوضح توزيع ونسبة العينة الوظيفة الحالية



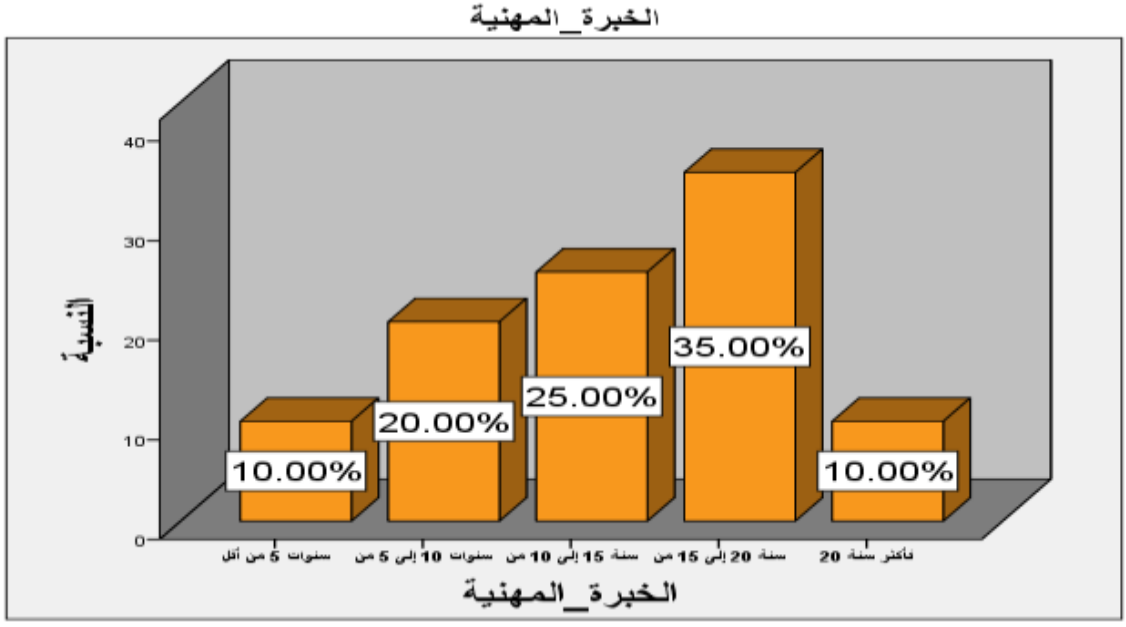
من خلال قراءتنا للجدول رقم(06) و التمثيل البياني رقم (07): نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا غير متساوية العدد في متغير الوظيفة، حيث نجد عدد المدراء 1 بنسبة 5 %، وعدد المدراء الفرعيين 2 بنسبة 10 %، وعدد رؤساء الأقسام 2 بنسبة 10 %، وعدد رؤساء المصالح 5 بنسبة 25 %، وعدد الأعوان الإداريين 10 بنسبة 50 %.

2- 5 الخبرة المهنية:

جدول رقم 07 : يوضح توزيع ونسبة العينة حسب الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	العدد	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	2	% 10
من 5 إلى 10 سنوات	4	% 20
من 10 إلى 15 سنة	5	% 25
من 15 إلى 20 سنة	7	% 35
أكثر من 20 سنة	2	% 10
المجموع	20	% 100

الشكل البياني رقم 08: توزيع ونسبة العينة حسب الخبرة المهنية



من خلال قراءتنا للجدول رقم (07) و التمثيل البياني رقم (08) : نجد أن العينة المأخوذة لدراستنا مختلفة من حيث المؤهل العلمي ، حيث نجد عدد الموظفين الذي لديهم مستوى ثانوي و أقل 7 بنسبة 35 %، في حين أن عدد الموظفين الذي لديهم مستوى ليسانس 3 بنسبة 15 %، في حين أن عدد الموظفين الذي لديهم مستوى ماستر 4 بنسبة 20 %، في حين أن عدد الموظفين الذي لديهم مستوى دراسات عليا 4 بنسبة 20 %، في حين أن عدد الموظفين الذي لديهم مستويات أخرى 2 بنسبة 10 %.

المطلب الثالث: عرض وتحليل ومناقشة الفرضيات

1 – المحك المعتمد في الدراسة:

لتحديد المحك المعتمد في الدراسة فقد تم تحديد طول الخلايا في المقياس الثلاثي من خلال حساب المدى بين درجات المقياس (3 –1= 2) من ثم تقسيمه على أكبر قيمة في المقياس للحصول على طول الخلية أي (3/2 =0.67) وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس(بداية المقياس وهي واحد صحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طولا لخلايا كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (08): يوضح المحك المعتمد في الدراسة

طول الخلية	الوزن النسبي المقابلة	الاتجاه
من 1– 1.67	من 33.33% – 55.67%	غير موافق
أكبر من 1.67 – 2.34	أكبر من55.67% – 78%	محايد
أكبر من 2.34 – 3	أكبر من78% – 100%	موافق

تم قياس هذا المحور باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل بند من اليقظة التكنولوجية فتحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (09): يوضح إجابات الأفراد حول اليقظة التكنولوجية

الفقرات	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه
	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة				
1	2	%10	17	%85	1	%5	2.05	0.394	%68.33	محايد
2	5	%25	13	%65	2	%10	2.15	0.587	%71.67	محايد
3	7	%35	7	%35	6	%30	2.05	0.826	%68.33	محايد
4	10	%50	7	%35	3	%15	2.35	0.745	%78.33	موافق
5	11	%55	5	%25	4	%20	2.35	0.813	%78.33	موافق
6	5	%25	12	%60	3	%15	2.10	0.641	%70	محايد
7	5	%25	13	%65	2	%10	2.15	0.587	%71.67	محايد
8	12	%60	6	%30	2	%10	2.50	0.688	%83.33	موافق
9	11	%55	5	%25	4	%20	2.35	0.813	%78.33	موافق
10	13	%65	4	%20	3	%15	2.50	0.761	%83.33	موافق
المتوسط العام للمحور الاول: اليقظة التكنولوجية							2.26	0.508	%75.33	محايد

التحليل :

لقد تحصل متوسط محور **اليقظة التكنولوجية** ، على وسط حسابي قدره 2.26 وانحراف معياري قدر بـ 0.508، ومن خلال الوزن النسبي المقدرب 75.33%وحسب ما ورد في المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة محايدين حول اليقظة التكنولوجية ومنه فإن وجود اليقظة التكنولوجية كان بدرجة متوسطة في بنك البركة ، وقد جاءت الإجابات على النحو التالي:

1 – تحصلت العبارة الأولى :على وسط حسابي قدره 2.05 وانحراف معياري قدره 0.394 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 68.33%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة

محايدين حول توفر لدى بنك البركة الجزائري وكالة الوادي خلية لليقظة التكنولوجية ومنه فإن وجود خلية لليقظة التكنولوجية في بنك البركة وكالة الوادي كان بدرجة متوسطة.

2 – تحصلت العبارة الثانية: على وسط حسابي قدره 2.15 وانحراف معياري قدره 0.587 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 71.67%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة محايدين حول تداول مصطلح اليقظة التكنولوجية في البنك الذي يعملون فيه، ومنه فوجوده كان بدرجة متوسطة لدى بنك البركة وكالة الوادي.

3 – تحصلت العبارة الثالثة: على وسط حسابي قدره 2.05 وانحراف معياري قدره 0.826 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 68.33%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة محايدين حول تشجيع الابتكار من خلال منتجات وخدمات جديدة قائمة على اساس التفوق التكنولوجي على مستوى البنك، ومنه فإن هذا التشجيع موجود بدرجة متوسطة لدى بنك البركة وكالة الوادي.

4 – تحصلت العبارة الرابعة : على وسط حسابي قدره 2.35 وانحراف معياري قدره 0.745 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 78.33%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة موافقون حول تحكم مؤسستهم في البرمجيات والتقنيات الحديثة وتطوير خدماتها ، ومنه فإن تحكم المؤسسة في البرمجيات والتقنيات الحديثة وتطويرها كان بدرجة مرتفعة لدى بنك البركة وكالة الوادي.

5– تحصلت العبارة الخامسة: على وسط حسابي قدره 2.35 وانحراف معياري قدره 0.813 ومن خلال الوزن النسبي المقدربـ 78.33%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة موافقون حول وصول المعلومة المناسبة في الوقت المناسب ومنه فإن وصول المعلومة المناسبة في الوقت المناسب لدى بنك البركة وكالة الوادي كانت بدرجة مرتفعة.

6– تحصلت العبارة سادسة: على وسط حسابي قدره 2.10 وانحراف معياري قدره 0.641 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 70%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة

محايدين حول قيام البنك الذي يعملون فيه بترصد وتتبع كل ما يحدث في البيئة التكنولوجية من تطورات واكتشافات علمية، ومنه فوجودها في بنك البركة وكالة الوادي كان بدرجة متوسطة.

7 – تحصلت العبارة السابعة : على وسط حسابي قدره 2.15 وانحراف معياري قدره 0.587 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 71.67%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة محايدين حول أن اليقظة التكنولوجية في البنك تسمح بالحفاظ على كامل خصوصياته ومعلوماته.

8– تحصلت العبارة الثامنة: على وسط حسابي قدره 2.50 وانحراف معياري قدره 0.688 ومن خلال الوزن النسبي المقدربـ 83.33%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة موافقون حول تنظيم انتقال المعلومات وتحسين طرق التواصل والاتصال بين افراد ومصالح البنك ، ومنه فوجود هذا المؤشر كان بدرجة مرتفعة في بنك البركة وكالة الوادي.

9– تحصلت العبارة التاسعة: على وسط حسابي قدره 2.35 وانحراف معياري قدره 0.813 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 78.33%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة موافقون حول اقتناص الفرص والاستثمار فيها في بنك البركة وكالة الوادي ومنه فإن هذا المؤشر موجود لدى بنك البركة وكالة الوادي بدرجة مرتفعة.

10– تحصلت العبارة العاشرة: على وسط حسابي قدره 2.50 وانحراف معياري قدره 0.761 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 83.33%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة موافقون حول تشجيع وتطوير عملية التعلم داخل البنك الذي يعملون فيه ، ومنه فإن وجود هذا المؤشر كان بدرجة مرتفعة لدى بنك البركة وكالة الوادي.

تم قياس هذا المحور باستخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لكل بند من الاداء التنافسي في البنك فتحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

الجدول رقم (10): يوضح إجابات الأفراد حول الاداء التنافسي في البنك

الفقرات	موافق		محايد		غير موافق		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الاتجاه
	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة	تكرار	نسبة				
1	13	%65	5	%25	2	%10	2.55	0.686	%85	موافق
2	12	%60	6	%30	2	%10	2.50	0.688	%83.33	موافق
3	11	%55	7	%35	2	%10	2.45	0.686	%81.67	موافق
4	10	%50	7	%35	3	%15	2.35	0.745	%78.33	موافق
5	7	%35	10	%50	3	%15	2.20	0.696	%73.33	محايد
6	6	%30	11	%55	3	%15	2.15	0.671	%71.67	محايد
7	13	%65	5	%25	2	%10	2.55	0.686	%85	موافق
8	12	%60	7	%35	1	%5	2.55	0.605	%85	موافق
9	12	%60	7	%35	1	%5	2.55	0.605	%85	موافق
10	8	%40	6	%30	6	%30	2.10	0.852	%70	محايد
المتوسط العام للمحور الاول: الأداء التنافسي في البنك							2.40	0.614	%80	موافق

التحليل :

لقد تحصل متوسط محور **الاداء التنافسي في البنك** ، على وسط حسابي قدره 2.40 وانحراف معياري قدر بـ 0.614، ومن خلال الوزن النسبي المقدربـ 80% وحسب ما ورد في المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة موافقون حول الاداء التنافسي في البنك ومنه فهو يوجد بدرجة مرتفعة في بنك البركة، وقد جاءت الإجابات على النحو التالي:

1 – تحصلت العبارة الأولى :على وسط حسابي قدره 2.55 وانحراف معياري قدره 0.686 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 85%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة موافقون حول امتلاك البنك المؤهلات والوسائل التي تمكنه من التنافس، ومنه فوجود هذا المؤشر كان بدرجة مرتفعة لدى بنك البركة وكالة الوادي.

2 – تحصلت العبارة الثانية: على وسط حسابي قدره 2.50 وانحراف معياري قدره 0.688 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 83.33%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة موافقون حول سعي البنك الى خلق جو تنافسي داخل وخارج محيطه ، ومنه فوجود هذا المؤشر كان بدرجة مرتفعة لدى بنك البركة وكالة الوادي.

3 – تحصلت العبارة الثالثة: على وسط حسابي قدره 2.45 وانحراف معياري قدره 0.686 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 81.67%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة موافقون حول الخدمات التي يقدمها البنك جعلت منه الرائد في ظل وجود منافسة، ومنه فوجود هذا المؤشر كان بدرجة مرتفعة لدى بنك البركة وكالة الوادي.

4 – تحصلت العبارة الرابعة : على وسط حسابي قدره 2.35 وانحراف معياري قدره 0.745 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 78.33%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة موافقون حول تأثير تكنولوجيا على الميزة التنافسية للبنك ، ومنه فوجود هذا المؤشر كان بدرجة مرتفعة لدى بنك البركة وكالة الوادي.

5– تحصلت العبارة الخامسة: على وسط حسابي قدره 2.20 وانحراف معياري قدره 0.696 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 73.33%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة محايدين حول الوعي الذي يمتلكه البنك يساعد في معرفة المستجدات والمعلومات العلمية والتكنولوجية، ومنه فوجود هذا المؤشر كان بدرجة متوسطة لدى بنك البركة وكالة الوادي.

6– تحصلت العبارة سادسة: على وسط حسابي قدره 2.15 وانحراف معياري قدره 0.671 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 71.67%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة محايدين حول ان الوسائل الحديثة التي يمتلكها البنك تساهم في تحسين اداء موظفي البنك، ومنه فوجود هذا المؤشر كان بدرجة متوسطة لدى بنك البركة وكالة الوادي.

7 – تحصلت العبارة السابعة : على وسط حسابي قدره 2.55 وانحراف معياري قدره 0.686 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 85%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة موافقون على أن التأثيرات الاقتصادية والتجارية تتحكم في استمرارية وبقاء مكانة البنك، ومنه فوجود هذا المؤشر كان بدرجة مرتفعة لدى بنك البركة وكالة الوادي.

8– تحصلت العبارة الثامنة: على وسط حسابي قدره 2.55 وانحراف معياري قدره 0.605 ومن خلال الوزن النسبي المقدربـ 85 %، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة موافقون حول جاهزية العمال لابتكار واستخدام تقنيات والتكنولوجيات المتطورة في البنك تجعل من البنك مواكب للحداثة، ومنه فوجود هذا المؤشر كان بدرجة مرتفعة لدى بنك البركة وكالة الوادي.

9– تحصلت العبارة التاسعة: على وسط حسابي قدره 2.55 وانحراف معياري قدره 0.605 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 85%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة موافقون حول اعتماد البنك على مجموعة اجراءات وقائية لمتابعة ورصد التطورات، ومنه فوجود هذا المؤشر كان بدرجة مرتفعة لدى بنك البركة وكالة الوادي.

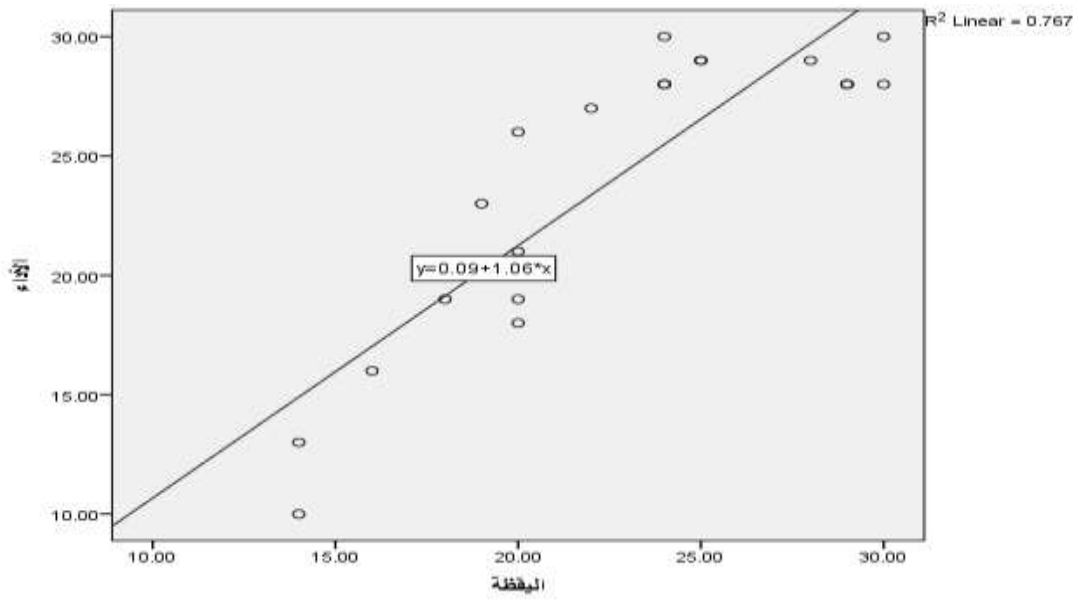
10– تحصلت العبارة العاشرة: على وسط حسابي قدره 2.10 وانحراف معياري قدره 0.852 ومن خلال الوزن النسبي المقدر بـ 70%، وحسب المقياس الثلاثي يتبين أن أفراد العينة موافقون حول امتلاك رؤساء الخلايا الاستعداد لمعرفة كامل الافكار التي من شأنها أن تحقق التطور والتقدم البنك، ومنه فوجود هذا المؤشر كان بدرجة مرتفعة لدى بنك البركة وكالة الوادي.

2 – الفرضية الرئيسية:

تنص الفرضية الرئيسية على أنه: **يوجد تأثير لليقظة التكنولوجية في الأداء التنافسي في البنك عند مستوى معنوية 0.05.**

أولا وجب التأكد من خطية العلاقة بين المتغيرين، لأنه شرط من شروط من شروط الانحدار الخطي والتمثيل البياني يوضح لوحة الانتشار بين المتغيرين:

الشكل البياني رقم (09): يوضح لوحة الانتشار اليقظة التكنولوجية و الأداء التنافسي



من خلال ملاحظة التمثيل البياني رقم (09) يتضح لنا أن العلاقة بين اليقظة التكنولوجية والأداء التنافسي خطية، بالتالي تحقق شرط الخطية بين المتغيرين.

قمنا بحساب اختبار الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر اليقظة التكنولوجية في الأداء التنافسي، تم استعمال نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ($SPSS_{22}$) لحساب نتائج الانحدار الخطي البسيط، فتحصلنا على النتائج المدونة في الجدول التالي:

جدول رقم (11): نتائج الانحدار الخطي البسيط

المتغير التابع	المتغير المستقل (المفسر)	قيمة R	قيمة R^2	قيمةF	دلالة F	β	قيمة T	دلالة T
الأداء التنافسي	اليقظة التكنولوجية	0.876	0.767	59.214	0.000	1.058	7.695	0.000

من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ أن نموذج الانحدار معنوي وذلك من خلال قيمة F التي تساوي59.214، ومستوى دلالة Sig تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 حيث تفسر النتائج أن اليقظة التكنولوجية تفسر 76.7% من التباين الحاصل في الأداء التنافسي وذلك بالنظر إلى معامل التحديد R^2، كما جاءت قيمة β التي توضح العلاقة بين اليقظة التكنولوجية و الأداء التنافسي تساوي 1.058، ذات دلالة إحصائية حيث يمكن استنتاج ذلك من قيمة T والدلالة المرتبطة بها، ويعني ذلك أنه كلما ارتفعت اليقظة التكنولوجية بمقدار وحدة تحسن مستوى الأداء التنافسي بمقدار 1.058 وحدة، كما نستطيع كتابة معادلة الانحدار كالتالي:

الأداء التنافسي **(المتوقع) Y= 0.086+ 1.058 X + 3.174**

حيث :

X = اليقظة التكنولوجية

ومن خلال معادلة الانحدار نقول أن اليقظة التكنولوجية لها تأثير في الأداء التنافسي، ومنه نقبل الفرضية الرئيسية القائلة بأنه: **يوجد تأثير لليقظة التكنولوجية في الأداء التنافسي في البنك عند مستوى معنوية 0.05.**

3 – 2 الفرضيات الفرعية :

أ – الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الفرعية الأولى على أنه: **توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الأداء التنافسي في البنك تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، عند مستوى معنوية 5 %.**

تم قياس هذه الفرضية باستخدام اختبار "**ت**" لعينتين مستقلتين، بواسطة نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ($SPSS_{22}$)، تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (12): قيمةT ودلالتها الإحصائية للفروق بين الجنسين (ذكر، أنثى) في متغير الأداء التنافسي

البيانات الإحصائية / الجنس	عدد الأفراد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F المحسوبة	دلالة F	قيمة T المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	درجة الحرية	دلالة T
ذكور	16	23.56	6.552	2.045	غير دالة إحصائيا	0.554	0.587	18	غير دالة إحصائيا
إناث	4	25.50	4.509						

من خلال الجدول رقم (12)، نجد أن المتوسط الحسابي لمجموعة الذكور يساوي 23.56 وانحرافهم المعياري يساوي 6.552، وأن المتوسط الحسابي لمجموعة الإناث يساوي 25.50 وانحرافهم المعياري يساوي 4.509، في حين نجد قيمة اختبار التجانس F تساوي 2.045 وهي غير دالة إحصائيا وعليه يمكن القول بأن مجموعة الذكور و الإناث متجانستين وعليه بلغت قيمة T تساوي 0.554، ومستوى الدلالة **Sig** تساوي 0.587 وهي أكبر من 0.05 وعلية الاختبار غير دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 0.05 ودرجة حرية 18، بناءا على ذلك نرفض الفرضية الفرعية الأولى القائلة بأنه: **توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الأداء التنافسي في البنك تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، عند مستوى معنوية 5 %،** ونقبل الفرض الصفري القائل بأنه: **لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الأداء**

التنافسي في البنك تعزى لمتغير الجنس (ذكر، أنثى)، عند مستوى معنوية 5 %، أي أنه لا يوجد فرق دال إحصائيا بين المتوسط الحسابي لدرجة الأداء التنافسي بالنسبة للذكور والمتوسط الحسابي لدرجة الأداء التنافسي بالنسبة للإناث، ونحن متأكدون من صحة النتائج بنسبة 95 %، وبنسبة خطأ 5%.

ب . الفرضية الفرعية الثانية:

تنص الفرضية الفرعية الثانية على أنه: **توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الأداء التنافسي في البنك تعزى لمتغير العمر(أقل من 30 سنة، من 30 إلى 40 سنة، من 40 إلى 40 سنة، من 50 سنة فأكثر)، عند مستوى معنوية 5 %.**

تم قياس هذه الفرضية باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي بواسطة نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ($SPSS_{22}$)، تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (13): قيمة F ودلالتها الإحصائية للفروق بين فئات العمر الأربعة في درجة الأداء التنافسي

المتغيـــر التابع	البيانات الإحصائية / العمر	عدد أفراد المجموعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة Sig	القرار
الأداء التنافسي	أقل من 30 سنة	2	20	14.142	0.474	0.705	غير دالة إحصائيا
	من 30 إلي 40 سنة	11	23.82	5.947			
	من 40 إلي 50 سنة	5	26.20	4.266			
	50 سنة فأكثر	2	23	5.657			

يتضح من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم ( ) أنه بالنسبة المتوسط الحسابي لمجموعة الموظفين الذين أعمارهم أقل من 30 سنة تساوي 20 وانحرافهم المعياري يساوي 14.142، وأن المتوسط الحسابي لمجموعة الموظفين الذين أعمارهم من 30 إلى 40 سنة

تساوي 23.82 وانحرافهم المعياري يساوي 5.947، وأن المتوسط الحسابي لمجموعة الموظفين الذين أعمارهم من 40 إلى 50 سنة تساوي 26.20 وانحرافهم المعياري يساوي 4.266، وأن المتوسط الحسابي لمجموعة الموظفين الذين أعمارهم 50 سنة فأكثر تساوي 23 وانحرافهم المعياري يساوي 5.657، في حين بلغت قيمة " F " 0.474 ومستوى دلالة هي **Sig** تساوي 0.705 وهي أكبر من مستوى معنوية 0.05، وعليه الاختبار غير دال إحصائيا، وعليه نرفض الفرضية الفرعية الثانية القائلة بأنه: **توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الأداء التنافسي في البنك تعزى لمتغير العمر(أقل من 30 سنة، من 30 إلى 40 سنة، من 40 إلى 40 سنة، من 50 سنة فأكثر)، عند مستوى معنوية 5 %**، ونقبل الفرض الصفري القائل بأنه: **لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الأداء التنافسي في البنك تعزى لمتغير العمر(أقل من 30 سنة، من 30 إلى 40 سنة، من 40 إلى 40 سنة، من 50 سنة فأكثر)، عند مستوى معنوية 5 %.**

ج . الفرضية الفرعية الثالثة:

تنص الفرضية الفرعية الثالثة على أنه: **توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الأداء التنافسي في البنك تعزى لمتغير الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، من 10 إلى 15 سنة، من 15 إلى 20 سنة، 20 سنة فأكثر)، عند مستوى معنوية 5 %.**

تم قياس هذه الفرضية باستخدام اختبار تحليل التباين الأحادي بواسطة نظام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ($SPSS_{22}$)، تحصلنا على النتائج المبينة في الجدول التالي:

جدول رقم (14) : قيمة F ودلالتها الإحصائية للفروق بين فئات الخبرة الخمسة في درجة الأداء التنافسي

المتغير التابع	البيانات الإحصائية	عدد أفراد المجموعة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة F	مستوى الدلالة Sig	القرار

	الخبرة					
الانتماء التنظيمي	أقل من 5 سنوات	2	11.50	2.121	50.098	0.000	دالة إحصائيا
	من 5 إلي 10 سنوات	4	18	1.414			
	من 10 إلى 15 سنة	5	25	2.915			
	من 15 إلى 20 سنة	7	28.714	0.755			
	20 سنة فأكثر	2	29	1.414			

يتضح من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم ( ) أنه بالنسبة المتوسط الحسابي لمجموعة الموظفين الذين لديهم خبرة أقل من 5 سنوات تساوي 11.50 وانحرافهم المعياري يساوي 2.121، وأن المتوسط الحسابي لمجموعة الموظفين الذين لديهم خبرة من 5 إلى 10 سنة تساوي 18 وانحرافهم المعياري يساوي 1.414، وأن المتوسط الحسابي لمجموعة الموظفين الذين لديهم خبرة من 10 إلى 15 سنة تساوي 25 وانحرافهم المعياري يساوي 2.915، وأن المتوسط الحسابي لمجموعة الموظفين الذين لديهم خبرة من 15 إلى 20 سنة تساوي 28.714 وانحرافهم المعياري يساوي 0.756، وأن المتوسط الحسابي لمجموعة الموظفين الذين لديهم خبرة 20 سنة فأكثر تساوي 29 وانحرافهم المعياري يساوي 1.414، في حين بلغت قيمة " F " 50.098 ومستوى دلالة هي **Sig** تساوي 0.000 وهي أقل من مستوى معنوية 0.05 وعليه الاختبار دال إحصائيا، وعليه نقبل الفرضية الفرعية الثالثة القائلة بأنه: **توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول توفر الأداء التنافسي في البنك تعزى لمتغير الخبرة (أقل من 5 سنوات، من 5 إلى 10 سنوات، من 10 إلى 15 سنة، من 15 إلى 20 سنة، 20 سنة فأكثر)، عند مستوى معنوية 5 %.**

خلاصة الفصل:

حاولنا من خلال هذا الفصل الإجابة على إشكالية الدراسية المتمثلة فيما : واقع اليقظة التكنولوجية كأداة لرفع الأداء التنافسية في بنك البركة بالوادي ، وذلك من خلال الاعتماد على دراسة ميدانية، إذ تناولنا هذا الفصل من خلال مبحثين المبحث الأول تعرضنا فيه إلى الطريقة والإجراءات المتبعة في الدراسة الميدانية، والمبحث الثاني تطرقنا فيه إلى عرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها.

الخاتمة

فمن خلال موضوع البحث حاولنا دراسة ومعرفة اليقظة التكنولوجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية وانطلاقا من القسم النظري من البحث الذي حاولنا فيه طرح الأسس الفكرية والنظرية في هذا المجال وإسقاطها على الدراسة الميدانية التي كانت على مستوى إحدى البنوك التجارية وهو" بنك البركة بالوادي"، حيث وفي ظل ما يشهده محيط البنك من تقلبات وتطورات بما فيها تنامي المنافسة والتطور التكنولوجي المتسارع الذي اختزل المسافات وجعل من العالم قرية صغيرة، وهو ما رفع من سقف رغبات وتطلعات الزبائن وجعلها في تزايد مستمر، ونظرا لأهمية الدور الذي تلعبه الاستراتيجيات التنافسية في تحقيق أهداف البنك كان لزاما عليها إحداث تكامل بين هذه الاستراتيجيات لضمان تحقيق التوازن بين مصلحتها ومصلحة زبائنها ولن تتمكن البنك من توقع الفرص واستثمارها إلا من خلال متابعة ورصد ما يحدث في البيئة التكنولوجية التي تنشط فيها من خلال جمع المعلومات التي تحتاجها ومواجهة الإشاعات التي تهدف إلى التقليل من قيمة المؤسسة وهو ما يعني مواجهتها للعقبات والتهديدات التي تتعرض لها وتحويلها إن أمكنها ذلك إلى مزايا تنافسية تتمتع بها المؤسسة وتنفرد بها عن باقي منافسيها، ولا يتجسد هذا إلا من خلال اعتماد نظام يقظة تكنولوجي مهيكل بطريقة فعالة لضمان تحقيق أهداف البنك، مهمته الأساسية التنبؤ والفهم الجيد لكل التغيرات التكنولوجية التي تهم المؤسسة كالتقنيات والبرمجيات المتبعة من قبل المنافسين والتنبؤ بالمشاكل والأعطاب التقنية التي يمكن أن يتعرض لها البنك، توصلنا إلى مجموعة من النتائج نستعرضها فيما يلي مختبرين في نفس الوقت مدى تطابقها مع الفرضيات المطروحة في البداية، كما سنحاول تقديم بعض الاقتراحات والتوصيات، توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- اليقظة التكنولوجية تتطلب برمجيات وأجهزة، كما تتطلب أفراد ذو كفاءات ومهارات من أجل التحكم في البرمجيات وضمان الاستخدام الأمثل لها بهدف مواجهة المخاطر الالكترونية التي يمكن أن يتعرض لها البنك من قرصنة للبيانات واختراق الأسرار، كما أنه

ومن أجل القيام باليقظة التكنولوجية ولأجل رصد ومعالجة المعلومات المتعلقة بها يجب ربط المؤسسة بالعلم الخارجي من خلال وسائط الكترونية وعليها أن تحتوي على موقع وبريد الكتروني مفعل.

- اليقظة التكنولوجية نظام معلوماتي يسمح للمؤسسة بالبحث عن المعلومات من خلال البيئة الخارجية، والتي تتعلق بالتطورات الحاصلة في بيئتها التكنولوجية، ثم تحليلها ومعالجتها وتوصيلها لمن يطلبها في الوقت المناسب، وهو ما يساهم في تقليل العقبات التي تواجهها ويمكنها من تطوير بيئتها التكنولوجيا، فاليقظة التكنولوجية تمكن من جعل هذا النظام فعال ومحمي من كل الهجمات التي تتعرض لها المؤسسة من قبل منافسيها، لكشف واختراق أسرارها.

– تلعب اليقظة التكنولوجية دورا هاما في تبني التكامل بين استراتيجية قيادة التكلفة والتميز، حيث وبالنظر إلى ما تقدمه اليقظة التكنولوجية من معلومات حول التكنولوجيا المستعملة من قبل المنافسين فهي تسمح للمؤسسة باختصار الطريق والسرعة في اعتماد التكنولوجيا المناسبة لها والأفضل مقارنة بما يملكه منافسوها،

خدمات متميزة لكونها تمتلك تكنولوجيا أفضل من منافسيها وعلى علم بتطلعات زبائنها، وهو ما يضمن للمؤسسة تميزها عن غيرها من المنافسين بالنظر إلى ما تقدمه من خدمات ومنتجات متميزة وبأفضل الأسعار، وهذا ما تؤكده الفرضية الثالثة.

بالإضافة إلى ما سبق توصلنا من خلال دراستنا الميدانية إلى:

نتائج الدراسة التطبيقية:

• ومن خلال معادلة الانحدار نقول أن اليقظة التكنولوجية لها تأثير في الأداء التنافسي، ومنه نقبل الفرضية الرئيسية القائلة بأنه: يوجد تأثير لليقظة التكنولوجية في الأداء التنافسي في البنك عند مستوى معنوية.

• اتضح أنها تهتم بعملية اليقظة التكنولوجية وتقوم بالترصد تجاه بيئتها بل وتحرص كل الحرص على تتبع كل ما يحدث فيها. إلا أن المؤسسة تقوم بعملية اليقظة بطريقة عشوائية ويشوبها عدة نقائص وليست بالمستوى المطلوب لأنه من خلال ما لمحناه أن معظم من تحاورنا معهم من موظفين ومدراء لأقسام مختلفة بالمؤسسة وكذلك من قاموا بملء الاستمارات لم يتعرفوا على مصطلح "اليقظة التكنولوجية " إلا بعد الشرح وذكر مجالاتها ودورها.

وفي الأخير يمكن القول أنه لابد على البنك من الحيطة والحذر الدائمين ولامجال للغفلة في ظل الظروف التنافسية الحالية، ويعد إرساء نظام اليقظة التكنولوجية أحد المداخل لتحقيق التنبه والتيقظ حيث أنه نظام معلوماتي هادف وبنّاء مفتوح على بيئة المؤسسة، إذ يسمح إرساؤه بالسيرورة المعلوماتية التي تمكّن المؤسسة من تحسين أداءها الاستراتيجي وتحقيق أداء تنافسي فعال.

- **توصيات الدراسة:**

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة يمكن اقتراح مجموعة من التوصيات التي يمكن أن تساهم في تفعيل وتسهيل تطبيق عملية اليقظة التكنولوجية في مختلف البنوك التجارية، ومن بين أهم التوصيات المقترحة ما يلي:

– ضرورة اهتمام المؤسسات الاقتصادية الجزائرية بمختلف أشكالها كبيرة، متوسطة وصغيرة بإرساء وتفعيل نظام اليقظة التكنولوجية لما له من أهمية كبيرة في تحسين أداء المؤسسة الاستراتيجي والتنافسي ولضمان بقائها في ظل الأوضاع التنافسية الآنية والتطورات التكنولوجية والمعلوماتية.

– يجب على المؤسسات الاهتمام باليقظة التكنولوجية وجعلها من أحد أهم أولوياتها وتحديد ميزانية خاصة بها لتسهيل عملية البحث وتوفير الجهود ووضع الدورات التكوينية اللازمة في هذا المجال.

– يجب على المؤسسات الاستعانة بالخبراء في مجال اليقظة التكنولوجية لتقييم وتثمين المعلومات المتوصل إليها.

– يجب لضمان فعالية نظام اليقظة التكنولوجية من توفير وتسخير الموارد المادية، الموارد البشرية ذات الكفاءة العالية، أحدث التقنيات، بالإضافة إلى تكاتف وتظافر الجهود والتطوعية لكل الموظفين بالمؤسسة باعتبارهم طرف من عملية اليقظة حتى يتمكن لممثلي اليقظة تثمين النتائج المتوصل إليها.

آفاق الدراسة:

يعتبر موضوع اليقظة التكنولوجية من القضايا الراهنة في دنيا الأعمال، ويمكن معالجته من عدة جوانب وأبعاد مختلفة، ولهذا نقترح بعض المواضيع التي هي ذات صلة بموضوع البحث وتعتبر مواضيع تكميلية له وهي كالآتي:

–طرق تفعيل نظام اليقظة التكنولوجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

–عوائق ومشاكل نظام اليقظة التكنولوجية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية المتوسطة والصغيرة .

– أثر تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصال على نظام اليقظة التكنولوجية.

قائمة المصادر والمـراجـع

أولا: المراجع باللغة العربية

- الكتب:

- الركباني كاظم سزار، **الإدارة الإستراتيجية العولمة والمنافسة**، دار وائل للنشر، ط 1، الأردن، 2004.

- جمال الدين محمد مرسي وآخرون، **التفكير الاستراتيجي والإدارة الاستراتيجية- منهج تطبيقي**، الدار الجامعية، الإسكندرية.

- خضر، مصباح؛ الطيطي، إسماعيل، **الإدارة الإستراتيجية**، دار حامد للنشر والتوزيع، 2013.

- خليل الجر، **المعجم العربي الحديث لاروس**، مكتبة لاروس- باريس، 1973.

- علي السلمي، **إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية**، دار غريب للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر 2001.

- محمد بن عبد الله العوض، **استراتيجية التسويق التنافسية**، الملتقى الأول حول التسويق في الوطن العربي في الواقع والأفاق الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، أكتوبر 2002.

- مهدي السمرائي، **إدارة الجودة الشاملة في القطاع الإنتاجي والخدمي**، دار جرير، الأردن، 2007.

- نبيل خليل مرسي، **الميزة التنافسية في مجال الأعمال**، مركز الإسكندرية للكتاب، 1998.

- نبيل مرسي خليل، **التنافسية في مجال الأعمال**، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 1998.

- نجم، نجم عبود، **إدارة العمليات: النظم والأساليب والاتجاهات الحديثة**، الجزء الأول، معهد الإدارة العامة، الأردن، 2001.

- الرسائل والمذكرات:

- حجاج عبد الرؤف، **الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ـ مصادرها ودور الإبداع التكنولوجي في تنميتها**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، جامعة سكيكدة، 2006-2007.

- اسرين عياشي عمر، دور جودة الخدمات المصرفية في زيادة القدرة التنافسية للبنوك دراسة حالتي وكالتي البركة وبنك التنمية المحلية بالوادي، مذكرة ماستر مالية ونقود كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، 2013-2014م.

- اسمهان يعيش تمويل مؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالصيغ المصرفية، مذكرة ماستر، في العلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر بسكرة ،2014-2015.

- سماح صوالح، **دور تسيير الكفاءات في بناء ميزة تنافسية للمؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى للجنوب -أوماش (ولاية بسكرة)**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008-2009.

- سمية حرنان، **ترشيد التكاليف لتحقيق تنافسية المؤسسة الخدمية**، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2008-2009.

- صفوان قادي وآخرون، التمويل الإسلامي ودوره في تمويل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر، جامعة الشهيد حمه لخضر بالوادي، 2018/2017.

- عاد محمد الصغير، **نظام ادارة الجودة iso9001 ودوره في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة مؤسسة ورود للعطور بالودي-** ، مذكرة مقدم ضمن

متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2020/2019.

– عبد العزيز ميلودي، **تمويل الاستثمار في البنوك الإسلامية دراسة قياسية**، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التي قسم العلوم الاقتصادية، حصص الانتهاء الكمي، جامعة الجزائر. 2007. م ع

– عبدالله، بلوناس؛ بوزيدي، لمجد، **طرق بناء المزايا التنافسية المستدامة**، بحث مقدم ضمن فعاليات الملتقى الدولي الرابع حول: المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، د ت.

– عيشوش عبدو، تسويق الخدمات المصرية في البنوك الإسلامية، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، 2009/2008.

بوخريصة خديجة، **اليقظة الاستراتيجية ودورها في تنافسية المؤسسة الاقتصادية الجزائرية** –دراسة حالة مؤسسة تكرير السكر رام مستغانم–، مذكـــــرة للحصول على شهـــادة ماجستير في إدارة الأعمال – تخصص استراتيجية–، جامـــــــعة وهـــران 2، 2015–2014.

- بوربالة أحمد، **دور اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة**، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص: التسيير الاستراتيجي للمنظمات، جامعة بسكرة، 2015/2014.

- داسي وهيبة حسين، **إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية**، رسالة ماجستير في الاقتصاد، جامعة دمشق – سوريا، 2007.

- عمار بوشناف، **الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها، تطويرها**، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002.

-كرغلي أسماء، **اليقظة التكنولوجية كأداة لزيادة القدرة التنافسية للبنوك**، رسالة ماجيستير، غير منشورة، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية التجارة والتسيير، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس 2014 / 2013.

- ليلي محمد وليد بدران، **دور تنمية وتدريب الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال–نموذج مقترح للبنوك الإسلامية**، رسالة ماجستير في إدارة أعمال، جامعة دمشق، سوريا، 2010.

- مزغيش عبد الحليم، **تحسين أداء المؤسسة في ظل إدارة الجودة الشاملة**، مذكرة ماجستير في التسويق، جامعة الجزائر، 2012/2011.

- مؤدن الشارف، **دور اليقظة التكنولوجية في تحسين تنافسية المؤسسة**، مذكرة ماستر أكاديمي التخصص: التسيير الاستراتيجي الدولي، جامعة مستغانم، 2018/2017.

– مجلات ومنشورات جامعية:

– ابن بريكة عبد الوهاب، **مساهمة الإبداع التكنولوجي في تدعيم المركز التنافسي للمنظمة**، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة البليدة الجزائر، ماي 2011.

– بن عبود علي أحمد ، "**دور جوائز الجودة و التميز في فياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي**"، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية وأداء متميز في القطاع الحكومي 1–5 نوفمبر 2009، الرياض، معهد الإدارة العالمية.

– تشوار خير الدين، اليقظة التنافسية وأهميتها في المؤسسة، المجلة الجزائرية للعلوم القانونية والاقتصادية، عدد 2009/04.

– خليفة منية، **آليات تطوير الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية**، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر، 8/9 نوفمبر 2010.

– د. نجاة مسمش، د. نوال هاني، د. دليلة بركان، **مساهمة نظام المعلومات في تفعيل اليقظة التكنولوجية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية والإدارية،** المجلد: 4، العدد:1، جامعة بسكرة، جوان 2020.

– فيروز زروخي، الأخضر لقليطي، **نماذج عالمية من الأداء المتميز**، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، جامعة الشلف، د ت.

– هاني نوال، عطية حليمة، **دور اليقظة التكنولوجية كعامل للإبداع في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسة بالتطبيق على الصناعة الدوائية**، مجلة شعاع للدراسات الاقتصادية – العدد الرابع، المركز الجامعي الونشريسي، تيسمسيلت، سبتمبر 2018.

– يحضيه، سملالي؛ سعيدي، وصاف، **نحو تسيير استراتيجي للمعرفة والميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية**، بحث مقدم ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول: المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، د ت.

ثانيا: المراجع بالأجنبية

- F.Jakobiak, Exemples commentés de veille technologique, les éditions d'Organisation ، Paris, 1992
- Guy Massé, Intelligennce économique -un guide pour une économie de l'intelligence-, 2000.
- Humbert Lesca, la veilles stratégique, la méthode L.E.S caning, edition EMS, 2003, .
- Kourbali Baghdad, Séminaire de: Intelligence économique et veille stratégique, université d'Oran, 2011/2012, ppt, p 168. –

الملاحق

ملاحق رقم (01): الاستبيان

الجـــمهورية الجزائـرية الديمـقراطية الشـعبية

وزارة الـتعليم العـالي والـبحث العـلمي

جامعة الشهيد حمه لـخضر بالـوادي

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: اقتصاد نقدي وبنكي

استبانة

سيدي/ سيدتي .....المحترم (ة)

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته....تحية طيبة وبعد:

في إطار إتمام متطلبات إنجاز مذكرة لنيل شهادة ماستر أكاديمي، في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد نقدي وبنكي والتي تحمل عنوان: **" اليقظة التكنولوجية كأداة لرفع الأداء التنافسي في البنوك التجارية"**

يمثل هذا الاستبيان أحد الجوانب الهامة في البحث، وبهدف إلى دراسته أرجوكم التكرم والإجابة عن الأسئلة المطروحة وتزويدنا بآرائكم القيمة من خلال وضع إشارة (X) على الإجابة التي ترونها ملائمة، كما نأمل بأن تغني إجابتكم وترفع من مستوى البحث العلمي لهذا البحث، علما بأن جميع الأسئلة المطروحة ضمن هذا الاستبيان لأغراض البحث العلمي لا غير، وأن إجاباتكم ستكون محاطة بالسرية الكاملة والعناية العلمية الفائقة .

الطلبة : – محمد عدائكة

– زكريا سحابة

– دبار لزهر

تقبلوا منا فائق الشكر والاحترام

السنة الجامعية 2021/2020

القسم الأول : معلومات متعلقة بالموظف:

		بيانات عامة من مستوفي الاستمارة				
01	الجنس	ذكر		أنثى		
02	العمر	أقل من 30	من 30 إلى 40	من 40 إلى 50	من 50 سنة فأكثر	
03	المؤهل العلمي	ثانوي أو أقل	ليسانس	ماستر	دراسات عليا	أخرى
04	الوظيفة الحالية	مدير	مدير فرعي	رئيس قسم	رئيس مصلحة	عون إداري
05	الخبرة المهنية	أقل من5 سنوات	من 5 إلى10 سنوات	من 10 إلى15 سنة	من 15 إلى 20 سنة	20 سنة فأكثر

القسم الثاني : فيما يلي مجموعة من العبارات خاصة باليقظة التكنولوجية كأداة لرفع الأداء التنافسي في البنوك التجارية

المحور الأول: اليقظة التكنولوجية

الرقم	الأسئلة	غير موافق	محايد	موافق
1	تتوفر لدى بنك البركة الجزائري وكالة الوادي خلية لليقظة التكنولوجية			
2	مصطلح اليقظة التكنولوجية مداول في البنك الذي تعملون فيه			
3	يتم تشجيع الابتكار من خلال منتجات وخدمات جديدة قائمة على أساس التفوق التكنولوجي على مستوى البنك الذي تعملون فيه			

4	تتحكم مؤسستكم في البرمجيات والتقنيات الحديثة وتطوير خدماتها			
5	يتم الوصول إلى المعلومة المناسبة في الوقت المناسب.			
6	يقوم البنك الذي تعملون فيه بترصد وتتبع كل ما يحدث في البيئة التكنولوجية من تطورات واكتشافات علمية			
7	اليقظة التكنلوجية في البنك تسمح بالحفاظ على كامل خصوصياته ومعلوماته			
8	يتم تنظيم انتقال المعلومات وتحسين طرق التواصل والاتصال بين أفراد ومصالح البنك			
9	يتم اقتناص الفرص والاستثمار فيها في البنك الذي تعملون فيه			
10	يتم تشجيع وتطوير عملية التعلم داخل البنك الذي تعملون فيه			

المحور الثاني : الأداء التنافسي في البنك

الرقم	الأسئلة	غير موافق	محايد	موافق
1	يمتلك البنك المؤهلات والوسائل التي تمكنه من التنافس			
2	يسعى البنك إلى خلق جو تنافسي داخل وخارج محيطه			
3	الخدمات التي يقدمها البنك جعلت منه الرائد			

	في ظل وجود منافسة			
4	تؤثر التكنولوجيا على الميزة التنافسية للبنك			
5	الوعي الذي يمتلكه البنك يساعد في معرفة المستجدات والمعلومات العلمية والتكنلوجية			
6	الوسائل الحديثة التي يمتلكها البنك تساهم في تحسين أداء موظفي البنك			
7	التأثيرات الاقتصادية والتجارية تتحكم في استمرارية وبقاء مكانة البنك			
8	جاهزية العمال لابتكار واستخدام تقنيات والتكنولوجيات متطورة في البنك تجعل من البنك مواكب للحداثة			
9	يعتمد البنك على مجموعة إجراءات وقائية لمتابعة ورصد التطورات ،التي يكون عدم الانفتاح عليها مؤثر على سيرورة البنك			
10	يمتلك رؤساء الخلايا الاستعداد لمعرفة كامل الأفكار التي من شأنها أن تحقق التطور والتقدم للبنك			

شكرا على حسن تعاونكم

ملاحق رقم (02): مخرجات برنامج spss

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.966	20

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.902	10

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.969	10

الجنس

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	16	80.0	80.0	80.0
	أنثى	4	20.0	20.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

المؤهل_العلمي

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي أو أقل	7	35.0	35.0	35.0
	ليسانس	3	15.0	15.0	50.0
	ماستر	4	20.0	20.0	70.0
	دراسات عليا	4	20.0	20.0	90.0
	أخرى	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

الوظيفة_الحالية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	مدير	1	5.0	5.0	5.0
	مدير فرعي	2	10.0	10.0	15.0
	رئيس قسم	2	10.0	10.0	25.0
	رئيس مصلحة	5	25.0	25.0	50.0
	عون إداري	10	50.0	50.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

العمر

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 30 سنة	2	10.0	10.0	10.0
	من 30 إلى 40 سنة	11	55.0	55.0	65.0
	من 40 إلى 50 سنة	5	25.0	25.0	90.0
	من 50 سنة فأكثر	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

الخبرة_المهنية

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	أقل من 5 سنوات	2	10.0	10.0	10.0
	من 5 إلى 10 سنوات	4	20.0	20.0	30.0
	من 10 إلى 15 سنة	5	25.0	25.0	55.0
	من 15 إلى 20 سنة	7	35.0	35.0	90.0
	سنة فأكثر 20	2	10.0	10.0	100.0
	Total	20	100.0	100.0	

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.876[a]	.767	.754	3.04717

a. Predictors: (Constant), اليقظة

ANOVA[a]

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	549.816	1	549.816	59.214	.000[b]
	Residual	167.134	18	9.285		
	Total	716.950	19			

a. Dependent Variable: الأداء

b. Predictors: (Constant), اليقظة

Coefficients[a]

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.086	3.175		.027	.979
	اليقظة	1.058	.138	.876	7.695	.000

a. Dependent Variable: الأداء

Group Statistics

	الجنس	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
الأداء	ذكر	16	23.5625	6.55204	1.63801
	أنثى	4	25.5000	4.50925	2.25462

Independent Samples Test

	Levene's Test for Equality of Variances		t-test for Equality of Means					
	F	Sig.	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	Std. Error Difference	95% Lo
umed	2.045	.170	-.554-	18	.587	-1.93750-	3.49836	
assumed			-.695-	6.633	.511	-1.93750-	2.78683	

ANOVA

الأداء

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	58.514	3	19.505	.474	.705
Within Groups	658.436	16	41.152		
Total	716.950	19			

Descriptives

الأداء

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
سنة 3 من أقل	2	20.0000	14.14214	10.00000	-107.0620-	147.0620	10.00	30.00
سنة 40 إلى 30 من	11	23.8182	5.94673	1.79301	19.8231	27.8133	13.00	29.00
سنة 50 إلى 40 من	5	26.2000	4.26615	1.90788	20.9029	31.4971	19.00	30.00
فأكثر سنة 50 من	2	23.0000	5.65685	4.00000	-27.8248-	73.8248	19.00	27.00
Total	20	23.9500	6.14282	1.37358	21.0751	26.8249	10.00	30.00

Descriptives

الأداء

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum
					Lower Bound	Upper Bound	
سنوات 5 من أقل	2	11.5000	2.12132	1.50000	-7.5593-	30.5593	10.00
سنوات 10 إلى 5 من	4	18.0000	1.41421	.70711	15.7497	20.2503	16.00
سنة 15 إلى 10 من	5	25.0000	2.91548	1.30384	21.3800	28.6200	21.00
سنة 20 إلى 15 من	7	28.7143	.75593	.28571	28.0152	29.4134	28.00
فأكثر سنة 20	2	29.0000	1.41421	1.00000	16.2938	41.7062	28.00
Total	20	23.9500	6.14282	1.37358	21.0751	26.8249	10.00

ANOVA

الأداء

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	667.021	4	166.755	50.098	.000
Within Groups	49.929	15	3.329		
Total	716.950	19			