****

**جامعة سعد دحلب البليدة- الجزائر**

**مخبر البحث حول الإبداع و تغير المنظمات و المؤسسات**

****

 **مخبر البحث حول الإبداع و تغير المنظمات و المؤسسات**

**ينظم بالتعاون مع كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير**

**الملتقى الدولي الأول حول:**

**اقتصاديات المعرفة و الإبداع**

**خلال الفترة : 17-18 افريل 2013**

**ورقة بحثية تندرج ضمن المحور الرابع تحت عنوان:**

**الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك**

**من إعداد الأستاذ:**

**الأستاذ. سفيان نقماري**

 **- جامعة البليدة-**

sofiane\_neg@live.f **r**

**المقدمة**:

 شهدت البيئة العالمية في العقدين الأخيرين العديد من التطورات و التغيرات من بينها :ظاهرة العولمة و التوجه السريع نحو تحرير التجارة الدولية و قيام التكتلات الاقتصادية ،وتقدم تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و النقل ،و الاقتصاد المبني على المعرفة ،و ارتفاع حدة المنافسة.وقد فرضت هذه التغيرات تحديات جديدة على منظمات الأعمال و الدول.و أصبح التحدي الرئيسي الذي يواجه هذه المنظمات و من ثم الدول ،في ظل عولمة النشاط الاقتصادي ،هو كيفية زيادة قدراتها التنافسية ،و المحافظة عليها لمواكبة تلك التغيرات.

 ولعل النظام المصرفي هو الأخر مسته هذه التحولات من خلال إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال واستحداث خدمات جديدة مرتبطة بدرجة كبيرة على الإبداع والابتكار، نظرا لهذه التحولات التي شهدها العالم وكذا دخول الجزائر اقتصاد السوق،و انضمامها في القريب العاجل إلى المنظمة العالمية للتجارة، أضحى لزاما على البنوك الجزائرية في ضوء ما تشهده الساحة المصرفية من تغيرات أن تسعى بخطوات متسارعة نحو تطوير جودة الخدمات المصرفية المقدمة، حتى تستطيع الارتقاء إلى مستوى التحديات المتباينة التي تواجه العمل المصرفي، من أجل مواكبة الدخول في عصر التجارة الالكترونية و الصيرفة الالكترونية من جهة، ومحاولة زيادة قدرتها التنافسية من جهة أخرى.

سنحاول من خلال هذه المداخلة التطرق إلى الأهمية التي تكنسيها عملية الابداع والابتكار في النظام المصرفي ودورها ترقية المنتجات المالية التي تعرضها المصارف، و ما مدى تأقلم المصارف الجزائرية مع تغيرات البيئة المالية الدولية، واثارها على تنافسية البنوك.

وعلى ضوء ما سبق، جاءت هذه المداخلة كمحاولة لتوضيح أهمية و دور الإبداع في تعزيز القدرات التنافسية للمنظومة المصرفية في ضل الاتجاهات الحديث للاقتصاد العالمي من اقتصاد مبني على المعرفة وعولمة للنشاط الاقتصادي و تحولات تكنولوجية سريعة و مذهلة و بيئة تتصف بالتعقد والاضطراب ، وباعتبارها كأحد أهم السبل التي تساهم في الرفع من تنافسية منظمات الأعمال و الاستجابة المثلى للتحديات الراهنة و المستقبلية.

ومنه يمكن **طرح الإشكالية** التالية: ما هو واقع الإبداع والابتكار في المنظومة المصرفية الجزائرية ؟ وما اثر ذلك على القدرة التنافسية لها ؟

ولمعالجة هذه الإشكالية تم تقسيم البحث إلى المحاور التالية:

المحور الأول: الإبداع بين المفهوم والمحددات

**المحور الثاني: الميزة التنافسية في النظام المصرفي**

**المحور الثالث: واقع الإبداع والابتكار في النظام المصرفي الجزائري.**

**المحور الرابع: أثر الابتكار والإبداع على الميزة التنافسية للبنك.**

**المحور الخامس: الإبداع والابتكار في النظام المصرفي الجزائري بين المعوقات والمتطلبات**

**الإبداع والابتكار في النظام المصرفي ودوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك**

 **د. منصوري الزين أ. سفيان نقماري**

**ملخص البحث** :

من خلال هذه الورقة البحثية سوف نسعى إلى تقديم مفهوم الإبداع والابتكار في النظام المصرفي من جهة، ومن جهة أخرى سوف نتطرق الى الميزة التنافسية في النظام المصرفي، ودور الإبداع والابتكار في زيادة تنافسية البنوك، إضافة إلى واقع الإبداع في النظام المصرفي الجزائري.

**الكلمات المفتاحية**: الإبداع، الابتكار، القدرة التنافسية

**Abstract :** In this paper will seek to introduce  the concept  of  creativity and  innovation  in the banking system on the one hand, and on the Other hand  we  will address  to the  competitive advantage in the

banking system, and the role of creativity and  innovation  in  the increasingly competitive banks, in addition to thereality of  innovation  in the Algerian banking system.

**Keywords:** creativity, innovation, competitiveness

**المحور الأول: الإبداع بين المفهوم والمحددات**

اختلط مفهوم الإبداع بمفاهيم أخرى تتقارب فيما بينها في المعنى ، فهي متداخلة في بعضها البعض رغم اختلافها في الأصل خاصة منها الاختراع والابتكار ، التغيير والتحسين ومن ذلك نميز ما يلي:

**أولا:مفهوم الإبداع وبعض المفاهيم المتعلقة به :**

**1. مفهوم الإبداع:** يقصد بالإبداع على أنه " فكرة جديدة يتم تنفيذها بقصد تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة، و يمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المنظمات من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء إلى إحداث تطوير جوهري و هائل، و يمكن أن تتضمن هذه التحسينات، الإنتاج و الطرق الجديدة في التكنولوجيا و الهياكل التنظيمية و الأنظمة الإدارية و الخطط و البرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد العاملين[[1]](#endnote-2)". و في نفس السياق، عرف الإبداع على أنه " تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة، أو تمت استعارتها من خارج المنظمة، سواء كانت تتعلق بالمنتج أو الوسيلة أو النظام أو العملية أو السياسة أو البرامج أو الخدمة، و هي جديدة بالنسبة للمنظمة حينما طبقتها[[2]](#endnote-3)".

**2** . **الابتكار والاكتشاف و الإبداع :**

لقد اختلط مفهوم الإبداع بمجموعة مصطلحات أخرى كالاكتشاف، الاختراع و الابتكار، البحث والتطوير فالاكتشاف هو الفعل الذي يؤدي إلى معرفة ظاهرة طبيعية حتى تلك اللحظة لم تكن معروفة، بمعنى الكشف عن شيء كان موجود من قبل لكن غير معروف، مثل اكتشاف الجراثيم من طرف باستور[[3]](#endnote-4)،كما يستخدم بعض الكتاب لفظ الابتكار (créativité) و الإبداع(innovation) كمترادفين للدلالة على معنى واحد ،ولكن هناك اختلاف بين المفهومين ، فالابتكار يعرف بأنه أفكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة و متصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع أو إعادة تركيب الأنماط المعرفية من المعرفة في أشكال فريدة[[4]](#endnote-5). أو يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو فكرة جديدة. أما الإبداع فيتعلق بوضع هذه الفكرة الجديدة موضع التنفيذ على شكل عملية أو سلعة أو خدمة تقدمها المنظمة لزبائنها أو المتعاملين معها[[5]](#endnote-6).

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

 3 ـ **الإبداع والتحسين :**

التحسين هو إدخال تعديلات أو تغييرات صغيرة أو كبيرة على العمليات أو المنتجات الحالية بما يجعلها أكثر كفاءة أو تنوعا أو ملائمة في الاستخدام .والتوصل الى المنتج الجديد جزئيا من خلال التحسينات الكثيرة والصغيرة التي يتم إدخالها على المنتجات الحالية ما هو إلا إبداع جزئ الذي يعد شكلا من أشكال الإبداع ، فالإبداع إذن هو أفكار جديدة ومفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة في أشكال فريدة ولا يقتصر الإبداع على الجانب التكتيكي لأنه لا يشمل تطوير السلع والعمليات المتعلقة ، وإعداد السوق فحسب ، بل يتعدى أيضا الآلات والمعدات وطرائق التصنيع والتحسينات في التنظيم نفسه ونتائج التدريب والرضا عن العمل بما يؤدي إلى ازدياد الإنتاجية.[[6]](#endnote-7)

**ثانيا: عناصر الإبداع :**

 إذا توقفت منشأة ما عن دعم وتعزيز الإبداع أي عدم توفير الإمكانيات المناسبة ( الثقافة التنظيمية السليمة ) ولم تهتم بتدريب العاملين فيها كيفية إنجاز العمليات الإبتكارية الجماعية أو الفردية السليمة وأهملت مستويات الابتكار الشخصي والجماعي ، لن تتمكن هذه المنشأة من التكيف مع التحديات العصرية ولن تتمكن من حل مشكلاتها، وبالتالي لن تحصل على المنتجات ( الإنتاج ) التي تساعدها على البقاء والنجاح .وأهم عناصر الإبداع في المنظمة هي :

 1 ـ المناخ الذي يقع فيه الإبداع : لا بد للإبداع أن يقع في بيئة تساعده على البروز والتطور ، والمنظمة هي أفضل بيئة يمكن فيها أن يخرج كل طاقته الإبداعية

 2 ـ وجود الشخص المبدع : لا بد من معرفة الأشخاص الذين يتمتعون بقدرة إبداعية وتحفيزهم وتشخيصهم على استخراج واستغلال أفكارهم الإبداعية

 3 الإمكانيات : لكي تتم عملية الإبداع لابد من وجود الإمكانيات اللازمة للابتكار ، فمهما كانت القدرة الإبتكارية ومستوى ارتفاع المعرفة والمهارة لن يتمكن من الاستفادة من هذه القدرات والطاقات ما لم تشجعه , فقد برهنت هذه الدراسات العلمية أن الإبداع التنظيمي ينتج من الإدارة الواعية لثقافة المنشأة .

 كما أن الاتصال الفعال سواء مع البيئة الخارجية أو الداخلية للمنظمة يعتبر من الأمور الحيوية والهامة بالنسبة للابتكار الناجح ، والمنظمات التي تدرك المعلومات الخارجية الجدية ذات الصلة والأهمية ، فالقائد الفني والمبتكر هو الذي يهتم بوضع شبكات اتصال غير رسمية قوية والذي يطلق عليها بحارس المدخل الذي يميل الى تنمية شبكات اتصال مع المتخصصين والموهوبين خارج وداخل المنظمة فهو مصدر جيد للأفكار وله توجه للابتكار .

 4 ـ العمليات : هناك العديد من الأساليب الممكن استخدامها لزيادة مهارات الابتكار في حل المشكلات داخل المنظمة ، وبالرغم من هذه الأساليب تهدر الكثير من الوقت إلا أنها تأتي بتجربة فعالة .

 5 ـ التفكير الاستراتيجي يرى العديد من المفكرين الذي اهتموا بدراسة الإبداع أن التفكير الإستراتيجي يعتبر عنصر أساسي في عملية الإبداع ، إذ يصل هذا التفكير بقدرة المؤسسة على وضع الخطط المستقبلية للتطور والتغير وكذا وسائل التعامل معها ، فالمؤسسة التي تكون لديها قدرة على التفكير في اختيار العاملين وتدريبهم وتحسين مستواهم يكوِن لها ذلك استثمارا وافرا .

 6 ـ الثقافة التنظيمية : تعتبر ثقافة المؤسسة عنصر من عناصر الإبداع إذ تهتم بإيجاد قيم وأهداف مشتركة بين العاملين .

 تشير الكثير من الدراسات أن المؤسسة المبدعة تسود فيها بالضرورة ثقافة مبدعة تقوم على أساس الفهم المشترك لرسالة المؤسسة والتعاون بين المجموعات التنظيمية المختلفة فيها[[7]](#endnote-8) .

**ثالثا: أساليب اعتماد الإبداع :** اعتمادا على مبدأ ترشيد الموارد المتاحة المنظمة يتطلب المفاضلة في اختيار أحسن البدائل قصد إحداث و اعتماد الإبداع على الممارسة الفعلية والكاملة أو الجزئية لنشاطات البحث والتطوير ، أو اقتناء وشراء الأفكار والأبحاث والإبداعات.ويمكن حصر مختلف أساليب اعتماد الإبداع فيما يلــــي :

* إدماج نشاطات البحث وتطوير داخل المؤسسة ( التطوير الداخلي )؛
* عقود و اتفاقيات التعاون ؛
* النمو الخارجي ؛
* المقاولة الباطنية ؛
* اقتناء رخصة الإبداع.
1. **التطوير الداخلي :** تطوير الإبداع من داخل المنظمة عبر ممارسة وظيفة البحث و التطوير يعطي للمنظمة استقلالية كبيرة لوضع وتسيير سياسية إبداعية تحقق من خلالها مكاسب معتبرة في حالة النجاح، كما يضمن لها جانبا هاما من السرية والثقة لنشاطاتها، ويحد من التطلعات المتاحة للمقلد في الحصول على الأفكار الجديدة والإبداعات قيد الإنجاز.
2. **مؤسسات البحث والتطوير[[8]](#endnote-9)**:

تمارس نشاطات البحث والتطوير في البلدان العربية أساسا في مؤسسات التعليم العالي والمراكز البحثية التخصصية المرتبطة يبعضها أو في مراكز وهيئات البحث العلمي، وفي وحدات البحث والتطوير، ويبلغ مجمل هذه المؤسسات والمراكز588مركزا حسب تقديرات سنة 2000.

ويرتبط البحث العلمي في الجامعات العربية بالدراسات العليا، والترقية العلمية،وسيتم بالطابع الأكاديمي أما المراكز المتخصصة المرتبطة بالجامعات فهي تعمل في مجالات الأبحاث الزراعية والطبية والهندسية ويبلغ عددها 126مركزا.أما مراكز الأبحاث الوطنية أو المرتبطة ببعض الوزارات أو المؤسسات فقد بلغ عددها 278وتتخصص اغلبها في مجال الزراعة، الموارد المائية والصحة، أما المراكز المتخصصة في مجال التقنية الحيوية والالكترونيات فلا تتجاوز نسبتها 3% [[9]](#endnote-10).

**ب- الإنفاق على مشاريع البحث والتطوير:**على مستوى البحث العلمي كل المؤشرات تدل أن نسبته لاتتجاوز0,6% من الناتج الوطني في معظم الدول العربية،في حين تصل هذه النسبة في الدول الغربية الى3,5% أما بالمبالغ فان موازنة البحث والتطوير لشركة ميكروسوفت لوحدها والمقدرةب5مليارات دولار،يفوق بأضعاف مضاعفة الإنفاق العربي السنوي على البحث العلمي،ومن الملاحظ إن ماتنفقه الدول الصناعية على البحث والتطوير يفوق بكثير ماتنفقه على التعليم العالي في حين نجد العكس في دولنا العربيةّ،الجدول التالي يوضح نسب مئوية من إجمالي الإنفاق على البحث والتطوير.

 **2. عقود واتفاقيات التعاون:** يدفع النقص في القدرات والإمكانيات المتاحة لدى المنظمة، والاحتياج للمعارف العلمية والتكنولوجية والارتفاع في تكاليف نشاطات البحث والتطوير(يجب الإشارة أن وظيفة البحث اقل تكلفة من التطوير) المنظمة للقيام بعقود مصادق عليها أو إبرام إتقافيات تعاون بينها وبين منظمات أخرى أو مثيلة لها في نفس القطاع، أو في قطاعات اقتصادية أخرى؛ تهدف إلى إنشاء جملة من العلاقات والارتباطات في مجال البحث التطبيقي، وفعاليتها محددة بجدية الأطراف المعينة وديناميكية المسيرين .

**3. النمو الخارجي :** ويتمثل في تملك منظمة لمنظمة أخرى مبدعة بطريقة جزئية ،وذلك بحيازة حصة في رأسمالها المخصص للإبداع و الاستفادة من النتائج المحصل عليها، أو تملك كلي بشراء المنظمة كاملة.

**4. المقاولة من الباطن :** يعني الحصول على الإبداع عبر المقاولة من الباطن، قيام المنظمة بعملية اللجوء إلى منظمات أخرى طالبة منها تنفيذ جزئي أو كلي لنشاطات البحث والتطوير، أي إبرام اتفاقيات مع منظمات خارجية مثل : مكاتب الدراسات، مراكز البحث العامة والخاصة، الجامعات المنظمات الصناعية المتخصصة والجمعيات والنوادي العلمية وغيرها، ويتم اللجوء لهذا الأسلوب بسبب نقص الإمكانيات المالية والقدرات البشرية المؤهلة لدى المنظمة المعنية، وهذا الأسلوب مستخدم بكثرة في أهم البلدان الصناعية، خاصة الولايات المتحدة الأمريكية حيث عدد كثير من المنظمات يتعامل مع الباحثين الجامعيين.

**5. اقتناء الرخصة :**

تعتبر الوسيلة المباشرة للحصول على الإبداع، وهي عبارة عن شراء إبداع معين من طرف خارجي؛ كما تعتبر الأكثر فاعلية لكون المنظمة على علم بما تشتري، والأسرع من ناحية الاستغلال والنقل المباشرة للمعارف والمعلومات عن موضوع الإبداع في حالة التعاقد، والأقــل تكلفة بناءا على العدد الكبير من طالبي الاقتناء.ومن عيوب هذا الأسلوب التبعية و نقص الاستقلالية ،وهو ما جعل هذا الأسلوب اقل استعمالا خاصة في الدول المتقدمة.

الشكل الأتي يوضح لنا مواصفات الإدارة المصرفية التي تعمل على تشجيع الإبداع والابتكار عن تلك التي تتجنبه:

**شكل رقم (1): مواصفات الإدارة المصرفية التي تشجع الإبداع و الابتكار عن تلك التي تتجنبه**

**إدارة تتجنب الإبداع**

* **تثق في قدراتها**
* **تخشى التغيير**
* **لا تستطيع العمل في ظل عدم التأكد**

**إدارة تدعم الإبداع**

* **تثق في قدراتها**
* **ترغب في اقتناص الفرص**
* **قادرة على تحمل المفاجآت**
* **تسيطر على أفراد البنك**

**العملية الإبداعية بالبنوك**

 **تدعم تتجنب**

المصدر: طارق طه، **إدارة البنوك ونظم المعلومات المصرفية**، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2000،ص:137.

**المحور الثاني: الميزة التنافسية في النظام المصرفي**

 يعتبر مفهوم الميزة التنافسية ثورة حقيقية في عالم إدارة الأعمال على المستوى الأكاديمي والعلمي، فأكاديميا لم يعد ينظر للإدارة كهم داخلي أو كمواجهة وقتية مع مشاكل ليست ذات بعد إستراتيجي ولكن أصبح ينظر للإدارة كعملية ديناميكية ومستمرة تستهدف معالجة الكثير من المشاكل الداخلية والخارجية لتحقيق التفوق والتميز المستمر للمؤسسة على المنافسين والموردين والمشترين وغيرهم.

 وعمليا يحرص المسؤولين على العمل الدؤوب والمستمر للتعرف على وتحليل واكتشاف والمحافظة والاستثمار في الميزة التنافسية للمؤسسة.

**أولا: مفهوم الميزة التنافسية :** في الوقت الحالي أصبح مفهوم الميزة التنافسية الشغل الشاغل للباحثين الاقتصاديين وعلى هذا الأساس فالدخول في دائرة التنافس لا يعني القضاء على المنافسين وإنما تقديم منتجات ترضي المستهلكين تختلف عن المنافسين، ومن التعاريف التي أعطيت لها ما يلي:

أ- " الميزة التنافسية تعتمد على نتائج، فحص وتحليل كل نقاط القوة والضعف الداخلية إضافة للفرص والتهديدات المحيطة السائدة في بيئة المؤسسة مقارنة بمنافسيها في السوق[[10]](#endnote-11)"

1. ويعرفها عبد الستار محمد علي" إنها القدرة على تحقيق حاجات المستهلك أو القيمة التي يتم الحصول عليها من ذلك المنتج ومثال ذلك قصر فترة التوريد أو الجودة العالية للمنتج[[11]](#endnote-12) "
2. الميزة التنافسية هي " ما تختص به المؤسسة دون غيرها ولما يعطي قيمة (أو يختلف عما يقدمه) مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون في السوق[[12]](#endnote-13) "
3. ويعرف د. علي السلمي الميزة التنافسية بأنها " مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها لتحقيق أمرين أساسيين:

 - إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون.

 - تأكيد حالة من التمييز والاختلاف في ما بين المنظمة ومنافسيها "

 من خلال التعاريف نستنتج أن الميزة التنافسية هي القدرة على تحقيق رغبات المستهلكين باعتبار أن المستهلك هو الحكم في السوق فإرضائه يعتبر الهدف الأساسي الذي تسعى المؤسسة لتحقيقه، ومنه فالميزة التنافسية تعني تقديم منتجات متميزة عما يقدمه المنافسون في السوق وإرضاء الزبائن بشكل يختلف أو يزيـد عنهم، وتستطيع المؤسسة تحقيق ميزة تنافسية من خلال وضع إستراتيجية للتنافس مبنية نتائج التحليل الداخلي للبيئة المحيطة بها=وإستراتيجية التنافس تتحدد بثلاثة مكونات رئيسية:

**1.طريقة التنافس:** وهي الإستراتيجية المتبعة من طرف المؤسسة للوصول إلى ميزة تنافسية في السوق وتتحدد وفق إستراتيجية السعر والمنتج والترويج والتوزيع.

**2.حلبة التنافس:** ويقصد بها السوق المستهدفة والمنافسين للمؤسسة.

**3.أساس التنافس:** يشمل جميع ممتلكات المؤسسة ومقدرتها على تحقيق ميزة تنافسية مستمرة على المدى الطويل.

##### **شكل رقم (2): الحصول على ميزة تنافسية متواصلة**

الطريقة التي تنافس بها: أين تنافس:

إستراتيجية المنتج ● اختيار السوق

إستراتيجية الموقع ● اختيار المنافس

إستراتيجية مصادر

 التوريد

إستراتيجية التغيير أساس التنافس: الأصول والمهارات

إستراتيجيات أخرى

**المصدر:** نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الإسكندرية، رويال، 1998، ص79.

**ثانيا: أنواع الميزة التنافسية :**

يمكن التمييز بين نوعين للميزة التنافسية [[13]](#endnote-14):

**1. ميزة اقل تكلفة :** وتتمثل في قدرة المنظمة على تصميم و إنتاج و تسويق منتج معين بكفاءة عند سعر يقارب أو يقل عن أسعار المنافسين.وتنخفض التكلفة نتيجة توظيف العمالة ذات الأجور المنخفضة أو تطبيق التكنولوجية الحديثة ذات الإنتاجية العالية.

**2. ميزة التميز :** وتتمثل في قدرة المنظمة على تقديم منتج فريد للمشترين سواء من حيث الشكل أو من حيث تقديم خدمات ما بعد البيع بشكل متميز.هذا التميز يسمح للمنظمة بالبيع بسعر مرتفع،مقابل هذه الخدمات التي تجعلها متميزة،و يمكنها من تحقيق ربحية عالية ،خاصة إذا كانت تكلفة الإنتاج اقل بالمقارنة بالمنافسين.

 ومن الصعب الفصل التام بين الميزتين،لأنه حتى ولتمكنت المنظمة من تقديم منتج ما بأقل تكلفة ممكنة فلابد من وجود حد أدنى من الجود يجعل هذا المنتج مقبولا حتى لا تتلاشى ميزة الانخفاض في التكلفة.

**ثالثا: تصنيف المزايا التنافسية**

لم يتم التوصل إلى تصنيف واضح للمزايا التنافسية إلا في عقد التسعينات حيث ما زال قيد الاجتهادات الفردية دون أسس واضحة لكن هناك محاولات لم تحضي بالاتفاق ، نذكر منها نموذجين:

**1. النموذج الأول:** يعتمد على الموارد كأساس للميزة التنافسية والذي أسهم فيه كل منpandian1991 وpetertaf1992 وbarny1993 ومدخل الموارد يرى المؤسسات كوحدات مختلفة بالقدرات والموجودات المادية الملموسة و الغير الملموسة وبالموارد البشرية والمادية إذ لا يوجد مؤسستان متشابهتان كلياً وذلك لسبب اختلاف الموارد والتجارب و المهارات المتاحة والثقافات التنظيمية.

وتتمثل الموارد وفقاً لهذا النموذج في جميع أصول المؤسسة بما فيها الإمكانيات والتجهيزات والممتلكات المادية والبشرية والكفاءات والقدرات وهي أصول ملموسة وتشمل أصول غير ملموسة تكمن في تقديم خدمات ما بعد البيع، الإشهار...الخ.

**2. النموذج الثاني:** وجاء بهذا التصنيف الاقتصادي porter ويعتمد في تصنيفه على ما يحققه المشتري من مزايا والتي تشمل تخفيض التكلفة، تحقيق قيمة مضافة، ولإيجاد إطار شامل ومتكامل التصنيف الميزة ويتمثل في ما يلي:

* تتحقق الميزة التنافسية من منفعة المشتري.
* تنبع الميزة التنافسية من خاصية في المؤسسة تميزها عن غيرها لدى المشتري وتلك الخاصية تشكل مصدر الميزة التنافسية.
* المنافس يتأثر بالميزة التنافسية التي تتمتع بها المؤسسة من خلال توجيه المشتري إليها دون المنافس.
* يعني تصنيف المزايا التنافسية من خلال المؤسسة تصنيفها وفق لسبب أو منشأ خاصية التي تتمتع بنتيجتها المؤسسة بالتفوق على منافسيها في جذب المشترين وذلك يعني تصنيفها حسب مصدرها.
* تصنيف المزايا التنافسية من خلال المشتري وفقا لطبيعة المنفعة المحققة له.

وقد حدد كل من hayes و wheel wrigh أنواع المزايا التنافسية وفقا لمصدرها النهائي كما يوضحه الجدول التالي:

### جدول رقم (1): المصادر النهائية للميزة التنافسية

|  |  |
| --- | --- |
| **مصدر الميزة التنافسية** | **الإيضاح** |
| الكلفة | يمكن المؤسسة من البيع بسعر أقل من معدل سعر الصناعة وتتفوق على المنافسين |
| النوعية | وتتمثل في المواصفات والأداء الجيد والوظيفة التي يخدمها |
| الإعتمادية | وتتمثل في إعادة المنتوج للمشتري عند الطلب |
| المرونة | التكيف للتقلب في الطلب والقدرة على الاستجابة له  |
| الإبتكارية | تقديم منتجات جديدة |

**المصدر:** أمال عياري, رجم نصيب, الإستراتيجيات الحديثة للتغيير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسة الجزائرية, ورقة عمل مقدمة للملتقى الدولي تنافسية المؤسسات الاقتصادية و تحولات المحيط, جامعة محمد خيضر بسكرة, قسم علوم التسيير, 29-30/10/2002,ص13

**المحور الثالث: واقع الإبداع والابتكار في النظام المصرفي الجزائري**

و تتمثل أهم عناصر الإبداع و الابتكار في النظام المصرفي الجزائري في النقاط التالية:

**أولا: الخدمات المصرفية الالكترونية:**

لقد أصبحت تشكل الخدمات المصرفية أحد أهم دلائل النمو الاقتصادي، نظرا لإسهامها الواسع في توفير إحتياجات الاستثمار و التنمية، حيث بالإمكان قياس مستوى التقدم و التطور الاقتصادي لأي مجتمع من خلال مدى كفاءة و نجاعة نظامه المصرفي ونوعية المنتجات المالية التي يقدمها. فمع بداية المرور إلى عصر المعلومات والمعرفة، ومع ظهور التجارة الالكترونية في ضوء الاستخدام الواسع لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، عرفت الصناعة المصرفية تطبيق نظم ووسائل جديدة حققت السرعة في الاستفادة القصوى مما تتيحه هذه التكنولوجيا الحديثة، و التي تمثلت أساسا في الاستخدام الواسع لوسائل الدفع و التسديد الالكترونية.

و قد قامت أغلب البنوك الجزائرية بإنشاء مواقع الكترونية و لكن المطلوب حقيقة هو اللجوء إلى حلول عملية و سريعة مثل التسديد المباشر عبر الانترنت و البطاقات البنكية للدفع و السحب التي تبنتها عدة بنوك كبنك الفلاحة و التنمية الريفية (BADR) و الصندوق الوطني للتوفير و الاحتياط (cnep)[[14]](#endnote-15).

و قد قامت الجزائر بمشروع الشبكة المتخصصة للربط البنكيréseau inter bancaires spécialisé (RIS)، و قد جاء هذا المشروع كثمرة اتفاق بين وزارة المالية و وزارة البريد و المواصلات، ليسمح بربط جميع البنوك ببعضها البعض، من أجل إنشاء وسائل دفع جديدة و استعمال النقود الالكترونية و جعل الاتصال بالبنوك يتم في زمن حقيقي و قد كلفت بهذا المشروع شركتين: الأولى برتغالية، أوكلت لها مهام دراسة المشروع و تقييم احتياجات القطاع المعني، أما الثانية فهي هولندية، مكلفة بمهمة المساعدة التقنية. ومن ذلك نورد بعض الخدمات المصرفية فيما يلي:

1. **نظام المقاصة الإلكترونية:** ويعرف أيضا بـ "**نظام الدفع الشامل للمبالغ الصغيرة**" :نظام المقاصة مابين البنوك و يهدف إلى تسوية المعاملات ومعالجتها عن بعد"**Télétraitement**" مابين البنوك والمؤسسات المالية بصورة آلية تحت إشراف البنك المركزي الجزائري[[15]](#endnote-16)، ويتعلق النظام بالمقاصة الإلكترونية للصكوك، والسندات، والتحويلات، والاقتطاعات الأوتوماتيكية التي تقل قيمتها عن مليون دينار جزائري ووفقا لهذا النظام فقد تم استحداث شيكات جديدة " **Les Chèque normalisés**" يقوم على ضرورة الالتزام بالتوصيات التالية:

- الحفاظ على الشريط الأبيض أسفل الشيك والذي يسمى " **Piste d’encodage**"

- تجنب التوقيع أو الكتابة أو وضع ختم والإمضاء على هذا الشريط.

- تجنب طي الشيك.

- تفادي أي تآكل أو تمزيق للشيك الذي سيكون محل رفض من قبل جهاز السكانار.

على هذا الأساس يسمح نظام المقاصة الإلكترونية بـ:

- تقليص آجال التحصيل بالمقارنة بالعمليات التي يقوم بها كل بنك.

- ضمان امن التبادل وتفادي حدوث مشاكل محاسبية.

- حسن تسيير السيولة النقدية بين البنوك بصورة أفضل.

- تحكم البنك المركزي في مراقبة الكتلة النقدية.

**2.نظام التسوية الإجمالية الفورية للمبالغ الكبيرة والدفع المستعجل:**

**De Traitement des Grandes Sommes RTGS: Régime**

وهو نظام دفع مابين البنوك للمبالغ الكبيرة والمستعجلة التي تفوق قيمتها عشرة ملايين دينار، ويسمح هذا النظام بتنفيذ أوامر التحويل في الوقت الحقيقي بدون فترة سماح ويهدف في مضمونه إلى:

* مسايرة المعايير والمقاييس الدولية في مجال مخاطر أنظمة الدفع و تأهيل القطاع المصرفي.
* تخفيض مخاطر الدفع، وتقليص المدة ما بين البنوك.
* ضمان الأمان والسرعة في المبادلات طبقا للمقاييس الدولية.

**ثانيا:بنك التأمين كآلية جديدة مستحدثة لزيادة تنافسية البنوك في ظل الإبداع والابتكار المصرفي:**

ان الابداع في المجال المصرفي لا يقتصر فقط على عناصر التكنولوجيا ، وانما يمكن أن يتمثل الابداع في خلق خدمات جديدة ومن ذلك نجد بنك التأمين.

1. **مفهوم التأمين المصرفي:** هذا المصطلح الفرنسي الأصل"BANCASSURANCE" يغطي مجموعة كبيرة من الاتفاقيات المبرمة بين البنوك وشركات التأمين والتي في جميع الحالات تضمن توفير المنتجات والخدمات المصرفية والتأمينية من نفس المصدر لنفس العميل، كما يشير إلى الجهود التي تبذلها البنوك لاختراق سوق التأمين، وقد تعددت تعاريف التأمين المصرفي بتعدد نماذجه الإستراتيجية وبتعدد وجهات نظر الاقتصاديين له، وكتعريف شامل ومبسط يمكن تقديم التعريف التالي:" التأمين المصرفي في أبسط أشكاله هو توزيع منتجات التأمين من خلال قنوات التوزيع المتوفرة لدى البنك". والذي يصف باقة من الخدمات المالية التي تغطي احتياجات العملاء من المنتجات والخدمات المصرفية والتأمينية[[16]](#endnote-17).
2. **اتفاقيات بنك التأمين المبرمة بين البنوك الجزائرية وشركات التأمين:**

لابد من القول أن سنة 2008 تمثل نقلة نوعية لقطاع التأمين في الجزائر، في دعم الاتفاق الجزائري-الفرنسي في قطاع التأمين والذي سمح لشركات التأمين الفرنسية بالدخول إلى السوق الجزائري، فالهدف وراء إصلاح قطاع التأمين من خلال الترويج للتأمين المصرفي هو الوصول إلى أفضل مردودية لشبكة الوكالات وكذلك تحفيز النشاط وتقوية الأمن المالي لشركات التأمين. و فيما يلي أهم الاتفاقيات الموقعة بين البنوك الناشطة في السوق الجزائري وشركات التأمين:

1. **اتفاقية الشراكة بين الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط (CNEP-banque) وشركة كارديف الجزائر (CARDIF-el djaziar)[[17]](#endnote-18)**

إن فتح سوق التأمين للشركات الأجنبية، أظهر حماسا لتنمية هذا القطاع بما في ذلك الخدمات الأخرى مثل التأمين على الحياة والتأمين ضد الكوارث الطبيعية الذي لا يزال في مراحله الأولى. وفي هذا السياق وقع الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط مع شركة التأمين cardif-el djazair فرع مجمع BNP paribas يوم 25 مارس 2008 في الجزائر العاصمة على اتفاقية شراكة تدخل تحت إطار التأمين المصرفي، يسمح بموجبها ببيع منتجات التأمين الخاصة بشركة كارديف عبر شبكات الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط. ويسعى الطرفان إلى تمديد شراكتهما من خلال إنشاء مشروع مشترك. ولكن كمرحلة أولى، فإن شركة كارديف إلتزمت بتطوير منتجات مصممة خصيصا لعملاء الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط، والمتمثلة أساسا في منتجات التقاعد ومنتجات الادخار و التأمين على الحياة، فقد تم تحديد العديد من المنتجات التي تغطي تأمين القروض الخاصة بالصندوق الوطني للتوفير والاحتياط على الحياة وضد العجز عن العمل أو البطالة، وسوف يتم التوسع إلى منتجات الاحتياط والتوفير والتي تشمل خدمات التأمين على الحياة، حماية الحسابات، تأمين الأضرار والتأمين ضد الكوارث الطبيعية والأخطار المتعددة للسكن، كما وضع الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط شبكة متكونة من 206 وكالة، وعملاءه الذين يقارب عددهم 3 ملايين عميل تحت تصرف شركة كارديف الجزائر، مقابل استفادته من تكوين لموظفيه وكذا من خبرات الشركة الفرنسية مع الحصول على تعويض مزدوج من شريكها، متمثل في عمولات تحسب على أساس نسب مئوية من عمليات تحصيل أقساط التأمين من جهة، والمشاركة في الأرباح المحققة من قبل الشركة من جهة أخرى. وتجدر الإشارة إلى أن شركة CARDIF هي شركة التأمين الوحيدة ذات الأبعاد الدولية التي اعتمدت للعمل في الجزائر من خلال CARDIF-el djazair. وبالفعل فقد أطلق الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط في 01 جويلية 2009 منتج يسمى "CNEP total prévoyance" الذي يستهدف عملاء البنك في حالة الوفاة أو العجز "الكلي أو الجزئي"، يضمن للمستفيدين تلقي مبلغ الضمان في غضون 72 ساعة كحد أقصى. كما يضمن إضافة إلى ذلك في حالة العجز المطلق الدائم أو المؤقت دفع رأس مال للمكتتب معفى من الضرائب.

1. **اتفاقية الشركة الوطنية للتأمين SAAو بنك التنمية المحليةBDL:**

لقد تم توقيع اتفاقية تدخل تحت إطار التأمين المصرفي يوم 19 أفريل 2008 بين الشركة الوطنية للتأمين وبنك التنمية المحلية[[18]](#endnote-19)، حيث كانت أول مرة تتمكن من خلالها الشركة الوطنية للتأمين من توزيع منتجاتها عبر شبابيك هذا البنك، وأنه حان الوقت للحاق بها بتوقيع أكبر عدد مكن من الاتفاقيات بين البنوك وشركات التأمين من أجل النمو بهذا القطاع. وقد تمحور الاتفاق حول توزيع المنتجات المعرفة جيدا " التأمين على الأشخاص، تأمين السكن، أما منتج التأمين على السيارات فلا يدخل ضمن هذا الاتفاق لأن البنوك ليست مجهزة بما فيه الكفاية لتسويق هذا النوع من المنتجات".

**ج - اتفاقيه الشركة الوطنية للتأمين SAAمع بنك الفلاحة والتنمية الريفيةBADR.**

 وقعت الشركة الوطنية للتأمين SAA مع بنك الفلاحة والتنمية الريفية BADR يوم 20 أفريل 2008 بمقر الشركة الوطنية للتأمين في الجزائر العاصمة، على اتفاقية شراكة تسمح بتوفير المنتجات المقترحة من قبل الشركة الوطنية للتأمين عبر شبابيك بنك الفلاحة والتنمية الريفية. وتشمل هذه الاتفاقية توزيع منتجات التأمين المتعلقة بالمخاطر الزراعية كاحتراق المحاصيل والبرد والزراعات الفتية، والأخطار لمتعلقة بجني المحاصيل، كما تشمل أيضا توزيع منتجات التأمين على الأشخاص ومنتجات التأمين المتعلقة بالسكن، من خلال عقود تأمين تباع على مستوى شبابيك بنك الفلاحة والتنمية الريفية، الموزعة عبر كامل التراب الوطني، حيث يستفيد من خلال هذه الاتفاقية بنك الفلاحة والتنمية الريفية من مبالغ تقدمها الشركة الوطنية للتأمين كتعويض عن استعمال شبكته المصرفية في توزيع منتجاتها، وتدفع على شكل عمولات محسوبة بنسب مئوية على الأقساط المحصلة. ومن أجل ضمان أحسن تسويق لمنتجات التأمين فإن أعوان اكتتاب عقود التأمين على مستوى بنك الفلاحة والتنمية الريفية خضعوا لدورات تكوينية تنقسم إلى قسم نظري يتم على مستوى مراكز التكوين التابعة للشركة الوطنية للتأمين، وقسم تطبيقي يتم على مستوى وكالاتها.

1. **اتفاقية الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR مع البنك الوطني الجزائريBNA [[19]](#endnote-20):** لقد وقع كل من الشركة الجزائرية للتأمين و إعادة التأمين CAAR والبنك الوطني الجزائري BNA (بالاشتراك مع الشركة الوطنية للتأمين SAA والشركة الجزائرية للتأمين الشامل (CAAT ) على مشروع شراكة يسمح بتوزيع منتجات التأمين التابعة لهذه الشركات عبر شبابيكه، حيث عرف تجسيد هذه الفكرة تأخرا كبيرا، لكن أطلقت أول تجربة نموذجية يوم 04 أكتوبر 2010.
2. **اتفاقية الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR مع القرض الشعبي الجزائري** **CPA**

في إطار تنمية وتطوير التأمين المصرفي في الجزائر، قامت الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين CAAR والقرض الشعبي الجزائري CPA بالإمضاء على اتفاق شراكة في ماي [[20]](#endnote-21)2008، يسمح بإدخال وتسويق منتجات تأمين جديدة إلى السوق.

إذ اتفق الطرفان على أن يكون 01 جويلية 2009 في الجزائر العاصمة تاريخ إطلاق هذه المنتجات على مستوى ثلاث وكالات نموذجية تابعة للقرض الشعبي الجزائري والمتمثلة في وكالات: وكالات حيدرة، ديدوش مراد، ووكالة باب الزوار. وبموجب هذه الاتفاقية سيتم تسويق أربع منتجات كخطوة أولى والمتمثلة في:" التأمين ضد الأخطار المتعددة للسكن، والتأمين ضد الكوارث الطبيعية، والتأمين ضد خطر الوفاة المؤقت، وتأمين القروض"، ليتم توسيع مجموعة هذه المنتجات في مرحلة ثانية بإضافة منتج تأمين السفر إلى الخارج، تأمين الجماعات، وتأمين الحوادث الفردية والجماعية". ووفقا لممثلي المؤسستين، فإنه سوف يتم توسيع نطاق العمل وفق جدول زمني إلى وكالات أخرى ليصل إلى 54 وكالة، مما يتيح تغطية أفضل في أنحاء التراب الوطني. وتجدر الإشارة إلى أن هذه العملية هي جزء من تنفيذ اتفاق تعاون موقع بين المؤسستين بتاريخ 20 ماي 2008، الذي أصبح ممكنا بموجب القانون 06-04 المؤرخ في 20 فيفري 2006 المتعلق بالتأمين على الأشخاص والرسملة، عن طريق استخدام خيارات الادخار الجذابة وتحسين نوعية الخدمات.

**ه- اتفاقية الشركة الجزائرية للتاأمين وإعادة التأمين CAAR و الشركة الجزائرية للتأمين الشامل CAAT وبنك الجزائر الخارجي BEA :**

لقد وقع بنك الجزائر الخارجي "BEA" يوم 11 ماي 2008 في الجزائر العاصمة على إتفاقية مع الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين"CAAR" و الشركة الجزائرية للتأمين الشامل "CAAT"[[21]](#endnote-22)، إذ يسمح هذا النوع الجديد من التعاون بين بنك الجزائر الخارجي وشريكيه التأمينين بالوصول إلى مجموعة كبيرة من المنتجات، وقد حدد كمرحلة أولى تسويق منتجات التأمين الكلاسيكية فقط عبر شبابيك البنك والمتمثلة في:" التأمين ضد الكوارث الطبيعية، وتأمين القروض..الخ". وكمرحلة ثانية سيتم تسويق المنتجات المسماة متطورة للمواطنين عبر مختلف شبكات البنك.مثل التأمين على السيارات على الحريق وعلى الأخطار المختلفة الأخرى(IARD)، كما يمكن للبنك تسويق منتجات التأمين على الأشخاص وتسمح هذه الاتفاقية لشركتي التأمين بتوزيع منتجاتهما عبر شبابيك البنك ما يوفر لهما مزيدا من الأرباح لاستخدامها في تطوير مشاريع أخرى.

1. **اتفاقية بنك البركة مع شركة السلامة للتأمين:** بتاريخ 4 أكتوبر 2011 أعلن مدير التسويق على مستوى بنك البركة عن بداية تسويق بعض المنتجات التأمينية الخاصة بشركة السلامة على مستوى شبابيك البنك على مستوى خمس وكالات نموذجية كخطوة أولى لتجسيد الاتفاقية الموقعة بين الطرفين لتسويق منتجات تأمين إسلامية، لتم الوصول إلى 38 وكالة مع نهاية سنة 2012 حسب بنود الإتفاقية.

**المحور الرابع: أثر الابتكار والإبداع على الميزة التنافسية للبنك**

**أولا: دور الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية:**

تنبع أهمية الإبداع في كونه أساس انطلاق المنظمة نحو الاستقرار و النمو و ذلك من خلال استغلال كافة القدرات و الإمكانيات المتوفرة لدى مواردها المتنوعة لذلك فإن الإبداع يوفر للمنظمات:

**1. البيئة التنظيمية المناسبة للنمو و تطور المنظمات:**حيث يوفر الإبداع للمنظمات البيئة المناسبة للتطور و النمو ,فمقومات البيئة المبدعة تسمح ببناء المنظمات و الإصلاح و التطوير الإداري لذلك فإن تميز المنظمة يقوم على عامل أساسي هو تبنيها و تنميتها لبيئة تنظيمية تؤصل الإبداع كهدف تنظيمي متجدد و مطلوب , ويكون ذلك من خلال مراعاة النظم و الأساليب و الوسائل التالية[[22]](#endnote-23):

1. تبني نظام مؤسسي يقوم على المشاركة و تأصيل قنوات الاتصال المفتوحة .
2. اعتبار التدريب واجبا وظيفيا متصلا و متجددا لكل العاملين.
3. الاهتمام و إعطاء الأولوية للبحث و التجريب , و توفير المخصصات المالية الكافية لذلك.
4. وضع معايير موضوعية لتقيم الأداء و تقوم على تأكيد الثقة في العاملين و تشجيعهم على المبادأة و الابتكار و التجديد ,وضع نظم للحوافز تؤمن المكافأة المادية و المعنوية للمبدعين.
5. التوجه نحو التنظيمات اللامركزية التي تحقق قدرا من الاستقلالية و المرونة في التنفيذ.
6. التفاعل بين الكيان المؤسسي و البيئة المحيطة به مما يوسع و يعظم قدرات المؤسسة و إمكانياتها الإبداعية و يتيح لها الفرصة في استقطاب الخبرات و القدرات و الإمكانات المتوافرة في البيئة و الاستفادة منها .
7. أن تبذل القيادة الإدارية جهدها في تهيئة المناخ التنظيمي للإبداع .

**2. تنمية المهارات الإبداعية**: أي تطوير مهارات و قدرات الأفراد في المستويات الإدارية المختلفة و تنمية معارفهم الإدارية و التنظيمية و تمكينهم من ممارسة وظائف العملية الإدارية بكفاءة ,حيث يعتبر ذلك حاجة ملحة لترشيد في توجيه الموارد المختلفة للمنظمة بما يخلق نوع من التميز للمنظمة مقارنة بمنافسيها.

**3. تحقيق التميز في المنتج أو الخدمة**: و يكون ذلك بتقديم خدمة أو منتج متميز بأسلوب مقبول و تكلفة أقل و جودة أعلى , وهذا بتوافر ثلاث خصائص أو مزايا :

**أ- الاختلاف و التميز**: و يقصد بذلك اختلاف المنتوج أو الخدمة التي تقدمها المنظمة بصورة ايجابية عن منتوجات أو خدمات منافسيها,حيث أن لكل منتوج دورة حياة تبدأ بمرحلة التقديم و تنتهي بمرحلة الاضمحلال ,لكن على المنظمة السعي إلى إيجاد حلول لإطالة دورة حياة هذا المنتوج أطول وقت ممكن و ذلك من خلال التغلب على التحديات أو تأجيلها أو تحويلها أو تقليل مخاطرها , و يأتي ذلك من خلال منظومة أفكار خلاقة قادرة على إيجاد الحلول الملائمة و يكون ذلك باتخاذ القرارات الإبداعية التي تشمل جميع الأنشطة و الأساليب الإدارية.

**ب- سرعة الاستجابة**: و تمثل سرعة الاستجابة في تقديم الخدمات و المنتجات للاستجابة لرغبات و توقعات العملاء المتغيرة و المتجددة لإيجاد قيمة جديدة و مضافة, من خلال السعي نحو التغير و تحسين المتطلبات الأساسية للسلع و الخدمات ,و يساهم الفرد المبدع في تحسين جودة الخدمة أو المنتج وبالتالي إيجاد نوع من التأييد الذي يؤدي إلى إبراز المؤسسة كمصدر لبناء القدرات التنافسية[[23]](#endnote-24).

**ج- انخفاض التكلفة** : إن معظم المنظمات تركز جهودها على تحسين المنتجات أو تطوير تقنيات جديدة لإنتاج هذه المنتوجات مقابل تكلفة منخفضة ,لأن الهدف الأساسي لعملية الإبداع هو تخفيض التكلفة الوحدوية بصفة خاصة مما يعطيها ميزة تنافسية تمكنها غالبا من تحقيق أرباح ضخمة و هذا الاحتمال يمنح المؤسسات حافزا قويا للسعي وراء منتجات أو عمليات و استراتيجيات مبتكرة.

 **كما يمكن أن يساهم الإبداع والابتكار فيما يلي**:

أ- الميزات التنافسية في المجالات المالية والمصرفية بحيث تكسب المصارف الوطنية الحصة السوقية المرغوبة بين منافسيها من البنوك الأجنبية القوية .

ب- تمكـن مـن الوصـول إلى قاعــدة أوســع مـن العمــــلاء .

ج- تقديم خدمات مصرفية كاملة وجديدة .

د- خفــض تكاليـــف التشغيـل .

1. زيادة كفاءة أداء المصرف .

**المحور الخامس: الإبداع والابتكار في النظام المصرفي الجزائري بين المعوقات والمتطلبات:**

**أولا: معوقات الإبداع والابتكار:** بالرغم من هذه المجهودات المبذولة إلا أن الفجوة التكنولوجية بين البنوك الجزائرية ونظرائها من البنوك العربية والغربية لا تزال كبيرة نظرا للعديد من المعوقات التي شكلت حجر عثرة دون تحقيق القفزة المأمولة لعل من أهمها[[24]](#endnote-25) :

 1- غياب ثقافة مصرفية في مجتمع لا يتعامل بالشيك المصرفي إلا قليلا،

 2 - ضعف الإقبال على استخدام وسائل الدفع الالكترونية،

 3- عدم وضوح البيئة القانونية والتشريعية المتعلقة بتنظيم التجارة الالكترونية،

 4 - تعدد المخاطر المرتبطة بتقديم الخدمات المصرفية الالكترونية،

 5 - ارتفاع تكلفة إنشاء وصيانة الشبكات الخاصة بالعمليات المصرفية.

 في ظل هذه المتغيرات الجديدة وجدت البنوك التجارية الجزائرية نفسها في وضع بالغ الحساسية لا سيما مع تطبيق اتفاقيات تحرير التجارة في الخدمات المالية، إذ أصبحت ملزمة بتدعيم قدراتها التنافسية لمواجهة هذه التحديات المرهونة بمدى نجاحها في تحقيق مكاسب تقنية المعلومات ولعل أهم المحاور التي يجب أخذها بعين الاعتبار لتعظيم الاستفادة القصوى من ثورة العلم والتكنولوجيا في العمل المصرفي تتمثل في:

 1- زيادة الإنفاق الاستثماري في مجال تكنولوجيا المعلومات،

2- التوسع في استخدام الانترنت لتقديم تشكيلة متنوعة من الخدمات المصرفية للعملاء بكفاءة أعلى وتكلفة أقل،

3- العمل على خلق شبكة مصرفية تكون بمثابة حلقة وصل الكترونية بين البنوك من جهة وبين الشركات والعملاء من جهة أخرى،

 4 - تفعيل دور شبكة الاتصال بين المركز الرئيس لكل بنك وبين باقي فروعه بما يحقق السرعة في تداول المعلومات الخاصة بالعملاء وإجراء التسويات اللازمة عليها، بالإضافة إلى الارتباط بالشبكات الالكترونية الخاصة بالبنوك والمؤسسات المالية الأخرى.

**ثانيا: متطلبات الإبداع والابتكار في النظام المصرفي الجزائري:** مواكبة أحدث التطورات التكنولوجية في العمل المصرفي[[25]](#endnote-26):

1. تنويع الخدمات المصرفية:

 2. الارتقاء بالعنصر البشرى: يعد العنصر البشري من الركائز الأساسية للارتقاء بالأداء المصرفي، على اعتبار أن الكفاءة في الأداء هي الفيصل مابين المؤسسات. فمهما تنوعت مصادر الكفاءة يضل العامل البشري وراءها، ومن أجل مسايرة أحدث ما وصل إليه العلم في مجال التكنولوجيا المصرفية ينبغي تطوير إمكانيات العاملين وقدراتهم لاستيعاب التطورات في مجال الخدمات المصرفية بما يحقق تحسين مستوى تقديم الخدمة المصرفية وتحقيق أفضل استخدام للموارد البشرية في البنوك الجزائرية. ويتطلب الارتقاء بالعنصر البشري تبني العديد من الاستراتيجيات نذكر منها:

- الاستعانة بالخبراء ومكاتب الاستشارة الدولية في تدريب الإطارات المصرفية على استخدام أحدث النظم البنكية،

- وضع نموذج لتقييم أداء العنصر البشري من خلال عدة معايير تأخذ في اعتبارها أداء الوحدة ودوره في تحقيق هذه النتائج،

- الرفع من مستوى كفاءة العاملين بإعطاء الأولوية في التوظيف لخريجي الجامعات.

3. تطوير التسويق المصرفي: يعد تبني مفهوم التسويق الحديث أمرا في غاية الأهمية في ظل التحولات العميقة التي تشهدها الساحة المصرفية، ويبدو جليا أن التسويق المصرفي كعلم وفن لن يجد بدا من الولوج في عصر جديد تحيط به حتمية التغيير والاختلاف كإحاطة السوار بالمعصم ، إذ لابد من التذكير أن التسويق الحديث يرتكز في الأساس على توجهات العملاء يتأثر بما يريدون وبما يدور في خواطرهم، ومن أهم وظائف التسويق الحديث التي ينبغي التركيز عليها نذكر:

 - خلق أو صناعة العميل بالسعي نحو العميل المرتقب،

- تصميم مزيج الخدمات المصرفية بما يحقق حاجات ورغبات العملاء ورضاهم،

- العمل على اكتشاف الفرص الاقتصادية ودراستها و تحديد والمشروعات الجيدة،

- تصميم مزيج الخدمات المصرفية بالشكل الذي يتلاءم وحاجات وقدرات العملاء المالية وذلك باستخدام الأساليب الحديثة سواء من حيث النوعية أو سبل تقديم الخدمة،

- متابعة ومراقبة السوق المصرفي والوقوف على انطباعات العملاء حول مزيج الخدمات المصرفية المقدمة لهم،

-تدعيم وسائل الاتصال الشخصي وتكثيف وسائل الحوار المتبادل مع العملاء.

 **الخاتمة :**

يمكن حوصلة البحث في النتائج الآتيــــة :

1- اعتبار الإبداع كل شيء جديد يتصف بالحداثة الفعلية وبالخصائص العلمية والتكنولوجية ، وتطبيقاته تجلب معها آثار إيجابية وناجحة في ميادين الاقتصاد والصناعة أو غيرها .

2- الإبداع ضرورة حتمية لمنظمات الأعمال في الوقت الراهن و في ضل التحولات الاقتصادية الراهنة ،و عليه لابد من تجسيد الإبداع و إدارته داخل منظمات الأعمال عبر تحديد الطاقات الإبداعية و محاولة تدريبها و توفير الظروف الملائمة و المناسبة لاستغلال الطاقات الإبداعية المتاحة.

3- إن الاهتمام بالإبداع يمكن من تحقيق الأهداف الإستراتيجية بعيدة المدى والتي من أبرزها تحقيق مزايا تنافسية تتسم بالاستمرارية.

4- إن نشاط الإبداع هو من عناصر المنافسة الأساسية في عالم اليوم لان الاقتصاد العالمي هو اقتصاد معرفة و لم تعد عناصر المنافسة التقليدية مثل الجودة ، تخفيض الأسعار و الإنتاجية العالية كافية لاختراق الأسواق أو الاحتفاظ بالحصة السوقية.وعلى هذا الأساس لابد من الاهتمام بالإبداع ورصد أموال كافية مع دعم نشاطات البحث و التطوير.

5- وظيفة البحث والتطوير تنظم مجهودات الإبداع والابتكار ، ونشاطاتها تقوم على الالتزام بمتطلبات السوق كأساس في تحديد توجهات التطوير المستهدفة في منتجات المنظمة ، واستغلال نتائج البحوث السابقة المتاحة وتكيف لمنتجات وأساليب إنتاج متاحة فعلا ، وفق متطلبات السوق وإمكانيات المنظمة ، وجوهرها يهدف إلى تحقيق ميزات في الإنتاج تسهم في التفوق والمنافسة في الأسواق .

أما بالنسبة للنظام المصرفي فأهم ما ميزه في عصر العولمة المالية هو تفاقم دور التكنولوجيا المصرفيةوالسعي الحثيث نحو تحقيق الاستفادة القصوى من فوائد تكنولوجيا الاتصال والمعلومات من أجل ترقية وتطوير وسائل تقديم الخدمة المصرفية بما يتوافق والإيقاع المتسارع للصناعة المصرفية في القرن الواحد والعشرين.لكن وبالرغم من هذه المجهودات المبذولة إلا أن الفجوة التكنولوجية بين البنوك الجزائرية ونظرائها من البنوك العربية والغربية لا تزال كبيرة نظرا للعديد من المعوقات التي شكلت حجر عثرة دون تحقيق القفزة المأمولة .و بناءا على ما سبق يمكن تقديم التوصيات الآتية:

1. أن تعطي المنظومة أولوية للإبداع ، فالمنافسة في بيئة منظمات الأعمال تقتضي ذلك ،لان الاقتصاد العالمي هو اقتصاد المعرفة ،وان تمارس هذه المنظمات نشاطات البحث و التطوير و تدعمها ماديا و معنويا وان يكون عملها منظما و مشاريعها محددة بدقة و تخصص لها الموارد الكافية.
2. ضرورة تعزيز التعاون مع الجهات الأكاديمية عبر برامج بحوث مشتركة و تسهيل استخدام التجهيزات المتاحة على مستوى المنظمات والمختبرات الجامعية ،علما أن هذا التعاون سيعود بالمنفعة على الطرفين ،بحيث تستفيد منظمات الأعمال من النتائج المتوصل إليها في شكل منتجات جديدة وحلول لمشاكل نظم الإنتاج و التسيير من جهة وجهة أخرى تستفيد الجامعة من الجانب التطبيقي.
3. ضرورة اتصال منظمات الأعمال بهياكل التعليم العالي ومراكز البحث التطبيقي وتوثيق الصلات بينهما قصد استفادة وسد النقص في القدرات والإمكانيات ، باعتبار هذه المراكز مصادر هامة للاستقطاب الأفكار والإبداعات التكنولوجية .
4. ضرورة استغلال الطاقات البشرية وقدراتهم الإبداعية وتشجيهم على المبادرة والابتكار والتطوير.

لعل أهم ما يميز العمل المصرفي في عصر العولمة المالية هو تفاقم دور التكنولوجيا المصرفيةوالسعي الحثيث نحو تحقيق الاستفادة القصوى من فوائد تكنولوجيا الاتصال والمعلومات من أجل ترقية وتطوير وسائل تقديم الخدمة المصرفية بما يتوافق والإيقاع المتسارع للصناعة المصرفية في القرن الواحد والعشرين. وبالرغم من هذه المجهودات المبذولة إلا أن الفجوة التكنولوجية بين البنوك الجزائرية ونظرائها من البنوك العربية والغربية لا تزال كبيرة نظرا للعديد من المعوقات التي شكلت حجر عثرة دون تحقيق القفزة المأمولة لعل من أهمها :

**قائمة المراجع والهوامش:**

1. محمد الحراحشة و آخرون، أثر التمكين الإداري و الدعم التنظيمي في السلوك الإبداعي كما يراه العاملون في شركة الاتصالات الأردنية: دراسة ميدانية، مجلة العلوم الإدارية، المجلد33، العدد 2، 2006، ص: 248، 249. [↑](#endnote-ref-2)
2. حنان رزق الله، أثر التمكين على تحسين جودة الخدمة التعليمية بالجامعة " دراسة ميدانية لعينة من كليات جامعة منتوري قسنطينة: مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في تسيير المؤسسات، جامعة منتوري، قسنطينة، 2009/ 2010، ص:47 [↑](#endnote-ref-3)
3. ANDRE- Jean Rigny, **Structure de l’entreprise et capacité d’innovation**, édition Homme et technique, France ,1973, p : 30 [↑](#endnote-ref-4)
4. أحمد سيد مصطفى، تحديات العولمة و التخطيط الاستراتيجي،مصر. [↑](#endnote-ref-5)
5. برنامج الأمم المتحدة الإنمائي ومؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم**، تقرير المعرفة العربي لعام 2009:نحو تواصل معرفي منتج**، شركة دار الغرير للطباعة و النشر، دبي، الإمارات العربية المتحدة، 2009. [↑](#endnote-ref-6)
6. نجم عبود نجم :إدارة الإبتكار ، المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة .دار وائل للنشر ، عمان ، 2003 ، ص 137 [↑](#endnote-ref-7)
7. محمد قاسم القريوتي : السلوك التنظيمي . دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية ، بدون دار للنشر ، ط 2 ، عمان ، 2003 ، ص 299 [↑](#endnote-ref-8)
8. خلف منى،بحث حول " اقتصاد المعرفة في البلدان العربية'، جامعة محمد خيضر بسكرة، سنة 2009ص7. [↑](#endnote-ref-9)
9. خليفي عيسى ،كمال منصوري، البنية التحتية لاقتصاد المعارف في الوطن العربي: الـواقـع و الآفـاق الملتقى الدولي حول تسيير المؤسسات:المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات الاقتصاديات كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة،الجزائر12-13نوفمبر 2005،ص481 [↑](#endnote-ref-10)
10. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، **الإدارة الإستراتيجية تحديات القرن الحدي والعشرون**، ط1، مجموعة النيل العربية، جامعة المنصورة، 1999، ص27. [↑](#endnote-ref-11)
11. عبد الستار محمد العلي، **إدارة الإنتاج والعمليات مدخل الكمي**، ط1، روايل للطباعة والنشر، الأردن، 2000، ص40. [↑](#endnote-ref-12)
12. طلعت أسعد عبد الحميد، **التسويق الفعال الأساسيات والتطبيق**، ط9، الدار المتحدة للإعلان، مصر، 1999، ص106 [↑](#endnote-ref-13)
13. PORTER Michael l’Avantage concurrentiel: Comment devancer ses concurrents et maintenir son avancé /. Paris: Inter-edition, 1986, p11 [↑](#endnote-ref-14)
14. بركات غنية، واخرون، ورقة بحثية حول "الاقتصاد المعرفي – حالة الجزائر- مدرسة الدكتوراه، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2008،ص10. [↑](#endnote-ref-15)
15. بن عزة محمد الأمين، زوهري جليلة، مداخلة بعنوان" واقع المصارف الجزائرية في تطبيق نظام الدفع الالكتروني- حالة البدر بنك- ضمن فعاليات الملتقى الدولي العلمي الرابع حول: عصرنة نظام الدفع في البنوك الجزائرية و اشكالية اعتماد التجارة الالكترونية في الجزائر ص8. [↑](#endnote-ref-16)
16. قبلي نبيل، نقماري سفيان، مداخلة بعنوان "التأمين المصرفي في الجزائر بين النظرية والتطبيق" ضمن فعاليات الملتقى الدولي حول الصناعة التأمينية: الواقع العملي وافاق التطوير، سنة 2012،ص 01. [↑](#endnote-ref-17)
17. <http://www.cnepbanque.dz/fr/pdf/nouveau_cnepnews.pdf>, le 24-07- 2011. [↑](#endnote-ref-18)
18. http://www.bdl.dz/saa.html , le 28/12/2012 [↑](#endnote-ref-19)
19. <http://www.elmoudjahid.com/fr/flash-actu/1557>, le 24/12/2012 [↑](#endnote-ref-20)
20. <http://www.caar.com.dz/bancassurance.htm>, le 27/12/2012 [↑](#endnote-ref-21)
21. <http://www.latribune-online.com/index.php?news=82>, le 28/12/2012 . [↑](#endnote-ref-22)
22. عبد الرزاق سالم الرحايله, نظرية المنظمة , مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع, عمان,الطبعة الأولى, .2010،ص.ص247.248 [↑](#endnote-ref-23)
23. عبد الرزاق سالم الرحايله ، نفس المرجع السابق،ص256. [↑](#endnote-ref-24)
24. غزازي عمر، محاضرة بعنوان" تكنولوجيا المعلومات كقاعدة لترقية المنتجات المالية و المصرفية"، جامعة البليدة، سنة 2013، ص8. [↑](#endnote-ref-25)
25. غزازي عمر، نفس المرجع السابق، ص.ص.ص 7.8.9. [↑](#endnote-ref-26)