



جامعة مصطفى اسطنبولي - معسكر

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

قسم علوم التسيير

ملزمة دروس في مقياس ادارة الابداع و الابتكار

مقدمة لطلبة السنة الثانية ماستر ادارة أعمال

بعنوان:

ادارة الابداع و الابتكار

من اعداد:

د. بختي جميلة

السنة الجامعية: 2022/2021

هذه المحاضرات موجهة الى طلبة:

المستوى: سنة ثانية ماستر

التخصص: ادارة أعمال

الفرع: علوم التسيير

الميدان: علوم اقتصادية، علوم تجارية و علوم التسيير

حسب البرنامج المقرر في مواءمة عرض تكوين ماستر أكاديمي و الذي قسم الى المحتوى الموالي:

- مفهوم الإبداع و الابتكار
- المقاربات والنظريات الأساسية للإبداع و الابتكار
- الرهانات الإستراتيجية للإبداع و الابتكار
- مصادر الإبداع و الابتكار
- اكتشاف و انتقاء الأفكار الجديدة
- أدوات إدارة الإبداع و الابتكار
- إدارة الموارد التكنولوجية
- الأشكال التنظيمية و الإبداع
- إستراتيجية و تسويق الإبداع و الابتكار
- الإبداع و الابتكار و الميزة التنافسية

سيتم عرض هذه المفاهيم في مختلف محاور هاته المطبوعة

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
6	قائمة الجداول
6	قائمة الأشكال
7	مقدمة
المحور الاول: مدخل مفاهيمي للابداع و الابتكار	
9	ماهية الابداع
14	تعريف الابتكار
المحور الثاني: نظريات و نماذج الابداع و الابتكار	
18	نظريات الابداع و الابتكار
20	نماذج الابداع و الابتكار
21	المدخل المختلفة لدراسة الابداع و الابتكار
المحور الثالث: استراتيجيات الابداع و الابتكار	
23	استراتيجيات الابداع و الابتكار
24	عوامل الابداع و الابتكار
المحور الرابع: مصادر و معوقات الابداع و الابتكار	
27	مصادر الابداع و الابتكار
29	معوقات الابداع و الابتكار
المحور الخامس: طرق انتقاء الأفكار الجديدة	
32	مراحل الابداع و الابتكار
المحور السادس: أدوات قياس الابداع و مؤشرات الابتكار	
36	المقاييس الحالية للابداع
38	قياس المؤشر المركب للابتكار
المحور السابع: الابداع التكنولوجي و ادارة الموارد التكنولوجية	
41	تعريف الابداع التكنولوجي
43	تسيير نشاطات التطوير و الابداع التكنولوجي
44	الاثار الاقتصادية للابداعات التكنولوجية

ادارة الابداع و الابتكار

46	مفهوم التكنولوجيا المالية
المحور الثامن: الأشكال التنظيمية للابداع "الابداع التنظيمي و الاداري"	
50	تعريف الابداع التنظيمي و الاداري
52	استراتيجيات الابداع التنظيمي و الاداري
54	مساهمة الابداع التنظيمي في تحقيق الأداء المتميز
54	مهارات التخطيط الاستراتيجي و الابداع الاداري
58	الابداع التنظيمي و الاداري في الحقل المصرفي
المحور التاسع: استراتيجية الابتكار التسويقي	
63	ماهية الابتكار التسويقي
65	مجالات الابتكار التسويقي
67	أنواع الابتكار التسويقي
68	متطلبات التسويق الابتكاري
69	أسباب نجاح و فشل الابداع التسويقي البنكي
71	أهمية التسويق الابتكاري في تحسين الخدمة المصرفية
المحور العاشر: الابتكار المالي	
72	تعريف الابتكار المالي
74	تصنيف الابتكارات المالية
77	حوافز الابتكار المالي
78	مراحل الابداع المالي المصرفي
78	أهداف الابداع المالي المصرفي
80	دوافع تبني البنوك للابداع المالي
81	العلاقة بين الهندسة المالية و الخدمة المالية
المحور الحادي عشر: علاقة الابداع التكنولوجي بالأنواع الأخرى للابداع	
86	علاقة الابداع التكنولوجي بالابداع التنظيمي من خلال التكنولوجيا التنظيمية
87	علاقة الابداع التكنولوجي بالإبداع التسويقي من خلال التسويق الالكتروني
88	علاقة الابداع التكنولوجي بالابداع المالي من خلال التكنولوجيا المالية
المحور الثاني عشر: الابداع و الابتكار و الميزة التنافسية	
95	مفهوم الميزة التنافسية

ادارة الابداع و الابتكار

96	أنواع الميزة التنافسية المصرفية
98	دور الابداع و الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية
100	خاتمة
101	قائمة المراجع

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
52	خصائص الابداع التنظيمي	01
55	الأسئلة المتعلقة بدرجة التركيز	02
56	الأسئلة المتعلقة بالتكيف مع التغيير	03
57	الأسئلة المتعلقة بمهارة الصبر و التحمل	04
92	مجالات تطبيقات ثورة المعلومات و الاتصال و الحاسبات الالية في الأعمال المصرفية و المالية	05

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
14	أنواع الابداع	01
39	التوجهات العالمية لقياس مؤشر الابتكار	02
48	خدمات و حلول شركات FinTech	03
53	الابتكار و التغيير التنظيمي	04
64	عملية الابتكار و الابداع التسويقي	05
74	أنواع الابتكارات المالية و بعض أشكالها	06
76	تصنيف الابتكارات المالية	07
98	مواصفات الإدارة المصرفية التي تشجع الإبداع و الاخرى التي تتجنبه	08
99	العلاقة بين الابتكار و الابداع و الميزة التنافسية	09

لا شك أن دراسات شومبيتر (Joseph Schumpeter) هي الأكثر ثراءً من ناحية تحليل ظاهرة الابداع والابتكار سواء على مستوى الاقتصاد الجزئي او الكلي، اذ انه من وجهة نظره فان التقدم في تقنيات الانتاج هو اساس التنمية الاقتصادية و ان رجل الاعمال هو الذي يلعب دور المحرك الرئيسي للإبداع في مؤسسته و ذلك من خلال تحديد المهارات الضرورية أو استغلال تقنيات غير مسبوقه كاستغلال مصدر جديد للمواد الخام او اعادة تهيئة فرع صناعي او الابتكار في منتجات جديدة. يعتمد تحليل شومبيتر على التركيز على الابداع بشتى انواعه وعلى نشر و تعميم التقدم التقني مما يزيد العلاقة اكثر ترابطا بين الدورات التكنولوجية و الاقتصادية و هذا ما تؤكده عبارته الشهيرة: " بدون تطور لا ربح و بدون ربح لا تطور".

عند البحث عن الاختلافات الموجودة بين مفهومي الابداع و الابتكار نجد خلطا في معظم الكتب و المقالات و باقي المراجع باللغة العربية، ذلك لأن ترجمة هذين المصطلحين الى العربية تترجم من طرف الكاتب كل على حسب معرفته. فكلمة "ابداع" و "ابتكار" تترجم من الفرنسية الى العربية حسب الترتيب الى « innovation » و « créativité » ، كما تترجم من اللغة الانجليزية الى العربية حسب الترتيب كما يلي « creativity » و « innovation » و أحيانا العكس، بينما المراجع الأجنبية أكثر من استعمال كلمة « innovation » للابداع و الابتكار معا. كما قد تعددت نظريات الابداع و الابتكار و ذلك وفقا لاختلاف المدارس و الاتجاهات في علم النفس حيث ان اغلب بحوث الابتكار و الابداع قد احتلت مكانها في مجالات علم النفس و التعليم.

الاستراتيجية هي الطريقة المتبعة من طرف المنظمة من اجل الوصول الى الاهداف المسطرة لذا لا بد على أي مؤسسة التركيز على استراتيجية الابتكار التي سوف تتبعها و معرفة اهم المبادئ و المؤشرات التي يركز عليها. أما الأساليب التنظيمية الجديدة في مسائل العلاقات الخارجية للمؤسسة فهي تتعلق بتنفيذ طرق جديدة لتنظيم العلاقات مع المؤسسات الأخرى مثل إنشاء أشكال جديدة من التعاون مع البحث أو العملاء، أو التركيز على الأساليب الجديدة للتكامل مع الموردين، والاستعانة بمصادر خارجية للأنشطة الخاصة بشركات الإنتاج و الشراء والتوزيع والتوظيف والخدمات المساعدة.

سنحاول في هذه المطبوعة تحليل أهم المفاهيم المتعلقة بالابداع و الابتكار و ابراز أهم النظريات و النماذج المفسرة لهما و هذا سيكون في المحاور التالية:

- المحور الأول: مدخل مفاهيمي للابداع و الابتكار
- المحور الثاني: نظريات و نماذج الابداع و الابتكار
- المحور الثالث: استراتيجيات الابداع و الابتكار
- المحور الرابع: مصادر و معوقات الابداع و الابتكار
- المحور الخامس: طرق انتقاء الأفكار الجديدة
- المحور السادس: أدوات قياس الابداع و مؤشرات الابتكار
- المحور السابع: الابداع التكنولوجي و ادارة الموارد التكنولوجية
- المحور الثامن: الاشكال التنظيمية للابداع "الابداع التنظيمي و الاداري"
- المحور التاسع: استراتيجية الابتكار التسويقي
- المحور العاشر: الابتكار المالي
- المحور الحادي عشر: علاقة الابداع التكنولوجي بالأنواع الاخرى للابداع
- المحور الثاني عشر: الابداع و الابتكار و الميزة التنافسية

المحور الاول: مدخل مفاهيمي للابداع و الابتكار

يعتبر الابداع و الابتكار من اهم المواضيع التي ركز عليها الاقتصاديون نظرا لأهميتهما و دورهما الفعال في تفعيل نشاط المؤسسات و زيادة حصتها السوقية من خلال العروض الجديدة التي تقدمها و التي تكسبها ميزة تنافسية و تميز في الأداء.

1- ماهية الابداع

بعض الباحثين و عامة الناس يستعملون مصطلحي " الابتكار و الابداع " للدلالة على نفس المعنى الا ان هناك فئة أخرى تميل الى التفريق بينهما اذ يروا ان الابداع (creativity) هو التوصل الى حل خلاق لمشكلة ما او الى فكرة جديدة لم تدرج مسبقا، بينما الابتكار (innovation) هو التطبيق الملائم لهذه الفكرة أو الحل أي أن الابتكار ما هو الا تحويل الفكرة الابداعية الى عمل ابداعي على ارض الواقع¹. حسب هذا المفهوم فان الابداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة في حين ان الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ او التحويل من الفكرة الى المنتج.

ينبغي هنا ان نشير الى تعريف الاقتصادي النمساوي Joseph Schumpeter بخصوص الابتكار في الوسط الصناعي و مفهوم القوة الابداعية المدمرة التي تظهر بوضوح في نشاط المقاول. اذ يعرفه على أنه²: "النتيجة التي تنشأ من وضع طريقة او اسلوب جديد في الانتاج كما يمكن التغيير أيضا في مكونات المنتج أو في طريقة تصميمه". بالنسبة لشومبيتر فإن التطورات الاقتصادية هي حصيلة الانقطاعات التي نتجت عن التوليفات الجديدة التي يمكن لها أن تتخذ خمس طرق و هي³:

- صنع مواد استهلاكية جديدة

- ادخال أساليب انتاج جديدة أو وسائل نقل جديدة

- فتح مصدر جديد للمواد الخام أو المنتجات الشبه مصنعة

- فتح أسواق جديدة

¹ يوسف قاشي، زينب خلدون، الابتكار المالي في الصناعة المصرفية الاسلامية و أهميته في دعم التنمية الاقتصادية، مجلة نماء للاقتصاد و التجارة، المجلد رقم 2، أبريل 2018، ص

² Jean Lachman, le financement des stratégies de l'innovation, édition Economica, 1993, P. 22

³ Angela Olosutean Martin, innovation et coopération des petites et moyennes entreprises une analyse des populations d'entreprises innovantes, thèse de doctorat, université d'Orléans, 2011, P.P 20-21

-انشاء أشكال جديدة من التنظيم الصناعي

أما بالنسبة لتعريف (OCDE, 2005) للإبداع فانه تنفيذ لمنتج جديد أو محسن بشكل واضح لسلعة أو خدمة أو عملية، كما يمكن أن يمس طريقة جديدة في التسويق أو طريقة تنظيمية جديدة في ممارسات المنظمة، أو أيضا تنظيم مكان عمل أو تنظيم علاقات خارجية⁴.

على المستوى الفردي، عرف سمبسون الابداع بأنه المبادرة التي يبديها الفرد في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير و اتباع نمط آخر يكون أكثر حداثة. و من وجهة نظر روشكا فانه ذلك النشاط او العملية التي تهدف الى انتاج يتسم بالجدة و الاصاله و القيمة من اجل المجتمع، و قد كان لبيرز (Peers) نفس هذا المفهوم اذ يقول ان الابداع ما هو الا تجسيد لقدرة الفرد على استعمال طرائق غير تقليدية من أجل تحقيق انجاز(انتاج) تتوافر فيه سمات الاصاله و الابتكار. أما Peter Drucker فيعرفه على أنه تغيير في ناتج الموارد و تغيير في القيمة و الرضا الناتج عن الموارد المستخدمة من قبل المستهلك⁵.

أما تعريف قاموس بنجوين السيكولوجي للإبداع فانه عملية عقلية توصل بصاحبها الى حلول و افكار و مفاهيم و اشكال فنية و نظريات و منتجات تتصف بالتفرد و الحداثة⁶. اذن فالابداع هو عملية نسبية تقع بين مرحلة المحاكاة و التطوير الى مرحلة الابتكار الاصيل و هي عملية يقوم فيها الفرد او الجماعة بالبحث و الاستقصاء و الربط بين الاشياء من اجل انتاج شيء جديد و اصيل و ذو قيمة للمجتمع. قد يتعلق هذا الشيء بسلعة او خدمة او اسلوب عمل جديد مثل افكار جديدة في القيادة و الاشراف و الاستراتيجيات و اتخاذ القرارات او طرق جديدة في تصميم العمل او الهيكل التنظيمي أو غيرها⁷.

حسب ما سبق يمكننا القول بان الابداع له علاقة بالأصالة في التغيير و الخروج عن النمط التقليدي في المضمون و الاسلوب، و رغم تعدد التعاريف الخاصة بالابداع الا أن أغلبية الباحثين يتفقون على ان ما قدمه Joseph Schumpeter كتعريف للابداع يبقى هو الأنسب و الأصح.

1-1 افتراضات الإبداع

موضوع الابداع في وقتنا الحالي ذو اهمية و مكانة كبيرتين فقد تطرق العديد من المفكرين و الباحثين الى شرح و تفسير و اقتراح طرق مهمة للابداع و تنميته. اذ ان العالم الكبير بيتر دراكر قال في احدي محاضراته لطلبته

⁴ Adala Ladjal, Cherrara Walid, l'innovation en PME, les cahiers du Poidex, N°2, Septembre 2014, P 27

⁵ بن عنتر عبد الرحمن، واقع الابداع في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالجزائر: دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، المجلد 24، العدد الاول، 2008، ص 148

⁶ سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، ادارة الابداع و الابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، الاردن، 2006، ص 21

⁷ نفس المرجع، ص.ص 22-24

ان هناك وظيفتين للمنظمات هما التسويق و الابداع حتى ان بعض طلبته ردوا عليه بانه فقط عنصرا واحد هو الابداع، اذ انهم في ادارة التسويق يقومون بالابداع ضمن استراتيجيات التسويق المناسبة للزبائن.

لقد قام البروفسور جيلفورد و زملاؤه بوضع سلسلة من الاختبارات و قد سموها باختبارات الاستعداد حيث وضعوا ثمانية افتراضات تتعلق بالقدرات الابداعية و التي تعتبر أساس هاته الاختبارات و تتمثل فيما يلي⁸:

- **توجد فروق فردية للإحساس بالمشكلة:** بمعنى ان المبدع يملك حساسية مفردة في مواجهة المشاكل وهو اقدر من غيره على رؤيتها و معرفة اسبابها و يدرك جيدا الاهداف التي دفعته للتفكير كما أنه يؤمن بها.
- **هناك فروق بين الافراد في عامل الطلاقة في الافكار:** فالمبدع تكون نسبة توليد افكاره عالية كما و ان الطلاقة الترابطية المتعلقة باتمام العلاقات و اعطاء التماثل او التناقض تكون هي الاخرى واضحة.
- **الافكار الجديدة:** ان درجة التجديد و الاضافة التي يقدر عليها الفرد مهمة بالنسبة للابداع و يمكن اختيار هاته القدرة بمقدار تكرار ما هو غير شائع و لكن يمكن قبوله.
- **المرونة او القدرة على التغير في ذات الفرد:** فالشخص الذي يتمتع بمرونة التفكير أي أنه غير جامد امام المشاكل يكون اكثر قدرة على الابداع.
- **القدرة التركيبية و التحليلية:** نقصد بها قدرة الفرد على تحليل البناءات الرمزية و ووضوح بناءات جديدة اي ان الشخص المبدع أقدر على تحليل و تركيب الأفكار ثم تنظيمها في أنماط واسعة و شاملة.
- **وجود عامل القدرة في اعادة التنظيم او اعادة التعريف للمجموعات المنظمة:** الاختراعات في معظمها هي اعادة تشكيل او تحويل شيء موجود الى وظيفة او استعمال جديد.
- **وجود قدرات ذات علاقة بدرجة التعقيد:** و تعني كمية الافكار المترابطة التي يمكن للإنسان ان يستوعبها او يديرها في الوقت نفسه اذ أن المبدع يتمتع بقدرات عالية في هذا المجال.
- **الواقعية و القبول:** يحتاج العمل الابداعي الى الواقعية و القبول حتى يتم تقويمه.

أما بالنسبة لمناهج سيكولوجيا الابداع فيتكون الابداع من عدة مكونات رئيسية منها⁹:

⁸ سهيلة عباس، القيادة الابتكارية و الاداء المتميز، دار وائل للنشر و التوزيع، الاردن، 2004، ص.ص 152-155

⁹ سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص 149

- مرحلة عرض المشكلة او المهمة: تتكون هذه المرحلة من محفز داخلي او خارجي.
- مرحلة الاعداد: تشمل تشكيل او اعادة تنشيط مخزن للمعلومات المناسبة.
- مرحلة توليد الاستجابات: و يشمل البحث في الذاكرة و البيئة الحالية لتوليد الاستجابات الممكنة.
- مرحلة تقويم صلاحية الاستجابات: و يشمل اختبار امكانية الاستجابة المطروحة في مواجهة المعرفة الحقيقية زيادة على معايير أخرى.
- مرحلة الوصول الى النتيجة: تشمل الحصول الكامل على الهدف و يتضمن ايضا عدم استجابة الفشل او تحقيق بعض التقدم نحو الهدف.

1-2 تصنيفات الابداع

ان تصنيفات الابداع هي في تزايد مستمر بدءا من تقانات الانتاج الى المنتجات الجديدة الى طرق التنظيم و مختلف العناصر التي تؤثر على سير المؤسسات، و تجتمع كل هذه التصنيفات على منطلق "طبيعة الابداع و درجته" وتكون حسب ما يلي:

أ- حسب طبيعة الابداع:

يتم التمييز بين أربعة أنواع أساسية وكل منها يتجاوب مع خصائص وأهداف محددة :

- **الإبداع في المنتج**: يقصد به إدخال منتج بمعنى سلعة أو خدمة جديدة أو محسنة إلى السوق مقارنة بخصائصها الأساسية ومميزاتها التقنية أو كل مكوناتها الغير مادية، إضافة إلى الاستعمال المرتقب أو سهولة الاستهلاك وبذلك يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع في المنتج: التركيبة الوظيفية للمنتج، تغيير التركيبة التكنولوجية وتغيير خصائص تقديم المنتج مع إمكانية تداخل هذه الإبداعات فيما بينها¹⁰. لذلك و في ظل سوق العمل الذي يتميز بالمنافسة الشديدة اصبح من الضروري تحسين المنتجات فيما يخص جودتها ووظيفتها و استراتيجيات تسويقها للتمكن من اختراق السوق و الوصول الى رضا الزبون و زيادة الطلب على المنتجات¹¹.
- **الإبداع في الاجراءات التنظيمية**: هو إدخال أساليب جديدة في الإنتاج أو أشكال جديدة للتنظيم من أجل زيادة انتاجية الشركة.

¹⁰ نجمة عباس، واقع الابداع في المؤسسات الجزائرية الصغيرة و المتوسطة: دراسة ميدانية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العددان 61-62، شتاء-ربيع 2013، ص 217

¹¹ برفين جوبتا، ترجمة احمد المغربي، الابداع الاداري في القرن الحادي و العشرين، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2008، ص 135

- **الإبداع التسويقي:** يتوافق هذا النوع من الابداع مع فتح أسواق جديدة مثل ظهور اقتصاد تعاوني يحمل معه سلوكيات جديدة¹²، كما يهتم أيضا بوضع الأفكار الجديدة موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية وقد ينصب على عنصر المنتج سواء كان سلعة أو خدمة، أو على عنصر السعر، أو عنصر الترويج أو التوزيع أو جميع هذه العناصر في وقت واحد. و الهدف منه هو زيادة مبيعات المؤسسة والتعريف بالعلامة التجارية لكسب ثقة العميل وتحقيق ولائه باعتباره السبب الرئيسي لوجود المؤسسات.

- **الابداع في مصادر جديدة للتمويل:** عادة ما يتم تمثيل هذه المصادر الجديدة بالنفط أو الطاقات البحرية أو الغاز الصخري كما أن ادخال هذا المصدر سيؤدي الى تأسيس صناعات جديدة¹³.

ب- حسب درجة الابداع:

يمكن التمييز على أساسه بين الابداع الجزئي و الجذري و لا تستعمل كقاعدة للفرقة بين انواع الابداع و انما كتكملة للنوع الاول الذي يركز على طبيعة الابداع.

هناك العديد من الباحثين الذين ميزوا بين نوعين رئيسيين في الابداع على مستوى المنظمات و هما¹⁴:

- **الابداع التقني:** يتعلق بالمنتج سواء السلع او الخدمات كما يتعلق ايضا بتكنولوجيا الانتاج أي بنشاطات المنظمة الاساسية التي ينتج عنها السلع و الخدمات.

- **الابداع الاداري:** يتعلق بشكل مباشر بالهيكل التنظيمي و العملية الادارية في المنظمة و بشكل غير مباشر بنشاطات المنظمة الاساسية.

هناك أيضا ما يسمى بالابداع المفتوح الذي يشير الى تدفق المعرفة المتعلقة بالابداع عبر الحدود التنظيمية. يتضمن ذلك نماذج الأعمال القائمة على أنظمة الملكية التي تعتمد على اتفاقيات الترخيص و التعاون و المشاريع المشتركة و ما الى ذلك لتوليد و تبادل المعرفة.

ان مفهوم الانفتاح لا يعني بالضرورة أن المعرفة متاحة مجانا أو خالية من القيود على استخدامها ففي الكثير من الاحيان يخضع الوصول الى المعرفة لقيود السعر و الاستخدام¹⁵.

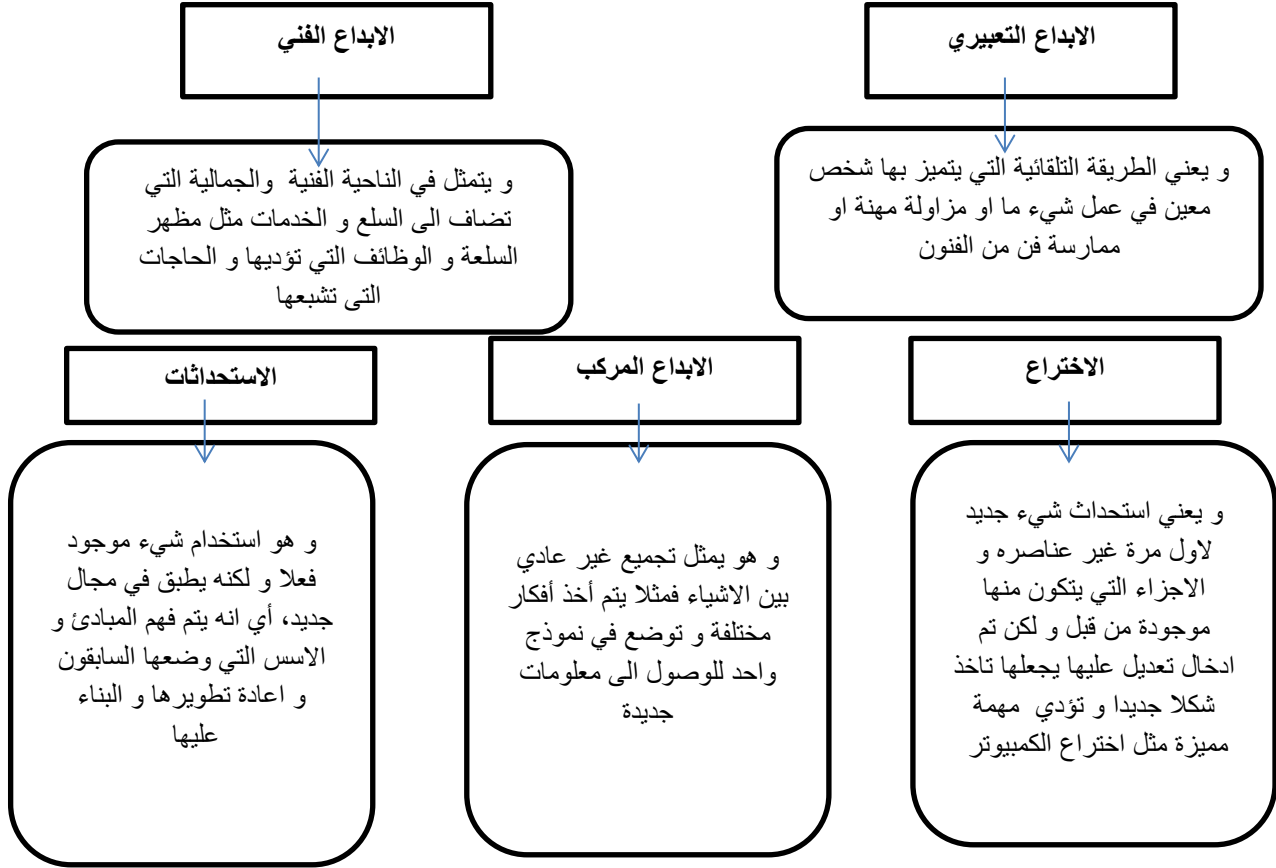
¹² Claude Dupuy, Innovation : définition et mesure, polycopié pour niveau Bac+ 3 et Master, université de Bordeaux, France, 2016, P.9

¹³ Ibid., P. 10

¹⁴ سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص.ص 52-53

الشكل التالي يوضح انواع الابداع الخمسة كما قسمها فريديرك تايلور:

الشكل رقم 01: أنواع الابداع



المصدر: سليم بطرس جلدة، زيد منير العبوي، مرجع سبق ذكره، ص 54

2- تعريف الابتكار

تطرق الباحثون لمفهوم الابداع (creativity) من عدة زوايا تبعا لاختلاف وجهات نظرهم الى الإبداع، و ميز بعضهم بينه و بين مفهوم الابتكار (innovation) واعطوا لكل مفهوم تعريفا خاصا به. اذ عرفه Peter Drucker بأنه¹⁶: تخلي المؤسسة عن القديم مؤكدا في ذلك على ما قاله Schumpeter على أن الابتكار هو هدم خلاق. "creative destruction" و يقول جونمان (Johnman) ان بعض الكتاب يعتقدون بان الابداع يعتبر سببا في الابتكار و يرى اخرون ان الابتكار يولد افكارا ابداعية. اما فان دي

¹⁵ OCDE/Union Européenne, Manuel d'OSLO, mesurer les activités scientifique et technologiques et d'innovation-lignes directrices pour le recueil, la communication et l'utilisation des données sur l'innovation, 4ème Edition, France, 2019, P.147

¹⁶ نواله مريم، اهمية الابداع و الابتكار في تعزيز جودة الخدمات البنكية، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسويق، جامعة الجيلالي ليايس سيدي بلعباس، الجزائر، 2016، ص 100

فن(Van de Ven) فيؤكد على دور الفرد و المنظمة معا في الابتكار و يشير الى ان الابتكار الاداري هو تطوير و تطبيق الافكار الجديدة المبدعة من قبل الافراد. القريوتي من جهته يقول أن مفاهيم الابداع و الابتكار و الخلق تستعمل كمترادفات و تعني جميعا الاتيان بشيء جديد غير مألوف او حتى النظر الى الاشياء بطرق جديدة. و اشار اليه نايت (Knight) بانه تبني عملية التغيير في المنظمة و البيئة المحيطة بها. و يوضح كوك (Cook) الفرق بين الابداع و الابتكار على اعتبار ان الابداع هو التفكير بأفكار غير مألوفة و مناسبة تشمل الافكار و الافراد و التمويل و تعتبر مدخلات للعملية الابداعية، في حين ان الابتكار هو التطبيق الناجح للأفكار الابداعية و تشمل الابداع و النمو و العائد من الاستثمار و تعتبر مخرجات للعملية الابداعية¹⁷.

و تعرف المدرسة اليابانية الابتكار على انه¹⁸: القدرة على تمييز الفرصة او احد الموارد للامساك بها و الفرصة هنا هي الاتيان بالشيء الجديد في السوق و الذي يستجيب بشكل افضل و اسرع للتعديل. و في نفس هذا السياق عرفته منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية (OCDE) على ان الابتكار يتمثل في فكرة او مجموعة افكار ابداعية تترجم في انتاج منتج جديد او طريقة عمل جديدة موجهة للبيع و الاستعمال¹⁹.

يمكننا ان نستخلص من التعريفات السابقة ان الابداع و الابتكار مفهومان مترادفان، فالإبداع يكون نتيجة مفهوم فردي و مجهود ذهني اما الابتكار فيتجه نحو التطبيق العملي لهاته الافكار الابداعية، و كل منهما يتضمن تغيير جذري في كل ما هو تقليدي على المستويين الفردي و المؤسسي و يكون الابتكار المنظم هو المستفيد من التغيير هو الأكثر فعالية.

كما يكمن الفرق بين الابتكار و الابداع و الاختراع في أن²⁰:

الابتكار = الاختراع + التطبيق

بينما: الابداع = المفهوم النظري + الابتكار التقني + الاستثمار التجاري

1.2 أنواع الابتكار

- ان انواع الابتكار تشمل مايلي:

¹⁷ رفعت عبد الحلیم الفاعوري، ادارة الابداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، 2005، ص.ص 8-11

¹⁸ مريم نواله، مرجع سبق ذكره، ص 100

¹⁹ ملايكية عامر، واقع الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية لحالة المؤسسة الوطنية للدهن بسوق اهراس، مجلة العلوم الانسانية، جامعة محمد خيضر-بسكرة،

العدد 28/27، نوفمبر 2012، ص 119

²⁰ خالد قاشي، عثمان ليلي، أثر الابتكار التسويقي على تعزيز الأداء التسويقي للشركات-دراسة ميدانية في عدد من شركات الصناعات الغذائية في الجزائر، مجلة الحقوق و العلوم

الانسانية-دراسات اقتصادية، المجلد 4، العدد 10، 2010، ص 176

أ- الابتكار الخاص بالمنتج او الخدمة: ينتج عن تفاعل أشياء مع أشياء أخرى للحصول على منتجات جديدة او تحسين في الالة او في السلعة او في البرنامج المطبق.

ب- الابتكار الخاص بالعملية: هو ابتكار عملية تفاعل الافراد مع الاشياء و يوضح الطريقة التي يتم فيها انتاج المنتج او تطويره²¹.

ت- الابتكار الخاص بالإجراءات: هو ابتكار العلاقة بين الأفراد لتنفيذ العمليات و انتاج المنتجات²².

ث- الابتكار في المؤسسة: يعمل على استحداث شيء جديد على مستوى المؤسسة مثل خلق وحدة جديدة او تطوير نظام للاتصالات الداخلية.

ج- الابتكار في الادارة: يتعلق بتطوير نظم او فلسفات ادارية حديثة و متطورة مثل ادارة الجودة الشاملة.

ح- الابتكار في التسويق و الوظائف المتعلقة به: يرتبط الامر هنا بإيجاد طرق و أساليب جديدة لتسويق المنتجات و الخدمات او تقديم تسهيلات في الدفع و التحسين في اساليب الترويج... الخ

خ- الابتكار في الانتاج: يمس تطوير انظمة و وسائل و تقنيات الانتاج الحديثة كحلقات الجودة و نظام التصنيع في الوقت او انشاء انظمة جديدة في فحص و رقابة جودة الانتاج²³.

ثامنا: الابتكار المالي: هو الابتكار الذي يخص المنتوجات و الخدمات المالية في المؤسسات و الاسواق المالية²⁴.

- 3.2 خصائص الابتكار

ان الابتكار يأخذ أشكالاً متناسب مع مخرجات عملية الابتكار التي تكون ضمن أشكال متعددة و التي تكون كالآتي:

-الابتكار يعني التمايز: أي أنه الاثيان بما هو مختلف عن المنافسين حيث يؤسس شريحة سوقية من خلال الاستجابة المنفردة لحاجاتها عن طريق الابتكار.

²¹ ملايكية عامر، مرجع سبق ذكره، ص 120

²² سهيلة عباس، مرجع سبق ذكره، ص 153

²³ مريم نواله، مرجع سبق ذكره، ص.ص 106-107

²⁴ Hadjar Assia, Benhalima Kheira, L'innovation : Facteur déterminant de la compétitivité de l'entreprise, revue les cahiers du Poidex, N°1, Octobre 2012, P.149

-الابتكار يمثل الجديد: بمعنى تقديم كل ما هو جديد كليا أو جزئيا و هو بذلك يمثل مصدرا من أجل المحافظة على حصة المؤسسة السوقية و تطويرها.

-الابتكار هو القدرة على اكتشاف الفرص: و هو شكل من أشكال الابتكار الذي يتركز على قراءة جديدة للحاجات و التوقعات و رؤية ابتكارية لاكتشاف قدرة المنتج الجديد في خلق طلب فعال أو لاكتشاف سوق جديدة هي غير معروفة لحد الآن.

-الابتكار أن تكون أول محرك في السوق: اذ يتميز صاحب الابتكار أنه الأول في التوصل الى الفكرة و المنتج و السوق عن الآخرين، كذلك الأمر بالنسبة لحالات صاحب التحسين الذي يكون الاول لما أدخل على المنتج من تعديلات و هذه ميزة المنظمات المبتكرة أي صاحب الابتكار أسرع من منافسيه في التوصل الى الفكرة و ادخال ما هو جديد²⁵

-قد يجمع الابتكار بين الاختراع و المقاولاتية لكن لا يكون له معنى الا اذا حقق نجاحا تجاريا

-قد ينجم عن الابتكار مواجهة المخاطر المحتملة و السعي الى التقليل منها

-من أهداف الابتكار العمل على تحقيق رضا المستهلك الذي تتغير حاجاته و رغباته بصفة دائمة و سريعة.

-التعريف المسبق للنجاح التجاري الذي قد يحققه الابتكار و ذلك من أجل حصول الاقبال عليه في السوق.

- ان الابتكار قد يحتاج المساعدة حتى من قبل هيئات رسمية عليا من اجل تحقيقه على ارض الواقع²⁶

²⁵ سماعيل عيسى و آخرون، دراسة تطور أداء مدخلات الابتكار و مخرجاته و علاقته بالدخل وفق مؤشر الابتكار العالمي GII دراسة حالة الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية و

التسيير و العلوم التجارية، المجلد 13، العدد 1، 2020، ص.ص 640-641

²⁶ حميود عمار، تأثير نظم ادارة المعرفة على الابتكار التسويقي دراسة ميدانية في عينة من المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص ادارة أعمال، جامعة قاصدي

مرياح، ورقلة، 2017، ص.ص 77-78

المحور الثاني: نظريات و نماذج الابداع و الابتكار

1- نظريات الابداع و الابتكار

لقد تعددت نظريات الابداع و الابتكار و ذلك وفقا لاختلاف المدارس و الاتجاهات في علم النفس حيث ان اغلب بحوث الابتكار و الابداع قد احتلت مكانها في مجالات علم النفس و التعليم. و من اهم النظريات في ميدان الابداع و الابتكار نذكر مايلي:

1.1 نظرية جيلفورد و كافيني و الأداء الفائق:

لقد توصل كلا منهما في دراستهما عن الاداء الناجح الى ان المنظمات الصغيرة المتميزة و ذات القدرات الابداعية و الابتكارية العالية تتصف بسمات متعددة تميز بيئتها التنظيمية عن غيرها و هي:

- و ضع و تطوير رسالة محددة للمنظمة و من الضروري ان تكون هذه الرسالة بمثابة القيم المشتركة للعاملين.
- من المهم ان يكون تركيز الاهتمام على المقومات و المكونات الجوهرية للعمل.
- ان يتم النظر الى المنهج البيروقراطي على انه عدو رئيسي.
- تحفيز جميع العاملين للتدريب و التجريب.
- تطوير و تعزيز العلاقات الوثيقة مع المستفيدين من الخدمة او مع الراغبين في السلطة.
- اعطاء اسبقية متميزة لتنمية و تطوير قدرات العاملين و تحفيزهم على الاداء المتميز و الابداع²⁷.

2.1 نظرية هارفي و ميل (Harvey & Mill 1970)²⁸:

ركزا على فهم الابداع من خلال مدى استخدام الأنظمة للحلول الروتينية فقد وصفا أنواع المشكلات التي تواجهها المنظمات و أنواع الحلول التي قد تطبقها من خلال معرفة المشكلة عن طريق ما تحتاجه من فعل لمواجهتها

²⁷ سليم بطرس جلدة، زيد منير عوي، مرجع سبق ذكره، ص. 33-34

²⁸ فتان الطيب، دور ادارة الابداع في تعزيز تنافسية المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية- ادارة أعمال، جامعة الجيلالي اليابس سيدي بلعباس، الجزائر،

2015، ص 27

أو بلورتها. فضلا عن ذلك، فان ميل و هارفي تناولوا أيضا العوامل التي تؤثر في الحلول الابداعية و الروتينية مثل حجم المنظمة و عمرها و درجة المنافسة و التغيير التكنولوجي و كذا درجة الرسمية في الاتصالات.

3.1 نظرية هيج و ايكن (Hage & Aiken 1970):

تعد من أكثر النظريات شمولية اذ انها تناولت المراحل المختلفة لعملية الابداع فضلا عن العوامل المؤثرة فيه كما فسرت الابداع على انه تغير حاصل في برامج المنظمة يتمثل في اضافة خدمات جديدة. و لقد حددت مراحل الابداع كالآتي:

-مرحلة الاعداد: اي الحصول على المهارات الوظيفية المطلوبة و الدعم المالي.

-مرحلة التطبيق: الشروع في إتمام الابداع و احتمالية ظهور المقاومة.

-مرحلة التقييم: اي تقييم النظام و مدى تحقيقه للأهداف

-الروتينية: سلوكيات و معتقدات تنظيمية.

اما العوامل المؤثرة في الابداع فهي مختلفة و معقدة جدا و منها زيادة التخصصات المهنية و تنوعها، المركزية، الرسمية، الانتاج، الكفاءة و الرضا عن العمل²⁹.

4.1 نظرية زالتمان و اخرون (Zaltman & others 1973):

حيث تنظر هذه النظرية الى الابداع كعملية تتكون من مرحلتين هما مرحلة البدء و مرحلة التطبيق و لهما مراحل جزئية و يعتبر على انه فكرة او ممارسة جديدة لوحدة التبنّي. كما وصفوا الابداع على انه عملية جماعية و ليست فردية و قد اعتمدوا على نظرية هيج و ايكن الا انهم توسعوا في شرح المشكلة التنظيمية و اضافوا متغيرات اخرى و هي العلاقات الشخصية و اسلوب التعامل مع الصراع³⁰.

5.1 نظرية ولاس:

حيث يعتبر ولاس أساس معظم برامج التدريب الابداعي المتوفرة حاليا فهو يرى أن العملية الابداعية تمر في أربع مراحل: مرحلة الاعداد أو التحضير، مرحلة الكمون أو الاحتضان، مرحلة الاشراق، و مرحلة التحقيق. و

²⁹ فتان الطيب، مرجع سبق ذكره، ص.ص 27-28

³⁰ نصير طلال و الغزاوي نجم ، اثر الابداع الاداري على مستوى اداء ادارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الاردنية، الملتقى الدولي الموسوم حول الابداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة 18-19 ماي ، جامعة الشرق الاوسط، الاردن، 2011، ص 6

تشير السرور(1998) الى أن هذه المراحل متداخلة و أنه ممكن أن تتقدم احدى هذه المراحل على الأخرى و ليس بالضرورة أن أي ابداع يجب أن يمر بهذه المراحل على الترتيب³¹.

2- نماذج الابداع و الابتكار

للابتكار ثلاثة نماذج نذكرها كالاتي:

1.2 النموذج الفائق

و يعرف بنموذج ما فوق النطاق المادي و هو عبارة عن نظرية تقوم على أساس أن الابتكار يعتمد على نمط خاص من الأفراد هم المبتكرون العباقرة، و بالتالي فانه يتعين على المنظمات أن تقوم بالبحث عن هذا النوع العبقرى لأنه الأندر على التوصل لابتكارات جديدة أسرع و أفضل من غيره، و حسب هذا النموذج فان عدد هؤلاء الأفراد يكون قليلا في المنظمة و لكنهم أصحاب الحصص الأكبر من الأفكار الجديدة و الابتكارية.

2.2 النموذج الآلي

تقوم نظرية هذا النموذج على مبدأ الحاجة أم الابتكار، فالابتكار يمكن أن يظهر بيسر أكبر عندما تواجه مشكلة ما المنظمة أو الأفراد و تلح عليهم من أجل حلها. تقوم هذه النظرية على أساس وجود المشكلة أو الحادثة العاصفة التي تدفع الأفراد الى توجيه جهودهم الخاصة تلقائيا و ذلك لابتكار ما يمكنهم من ايجاد حل لهذه المشكلة، لذلك فان هذه النظرية تفسر الكثير من الابتكارات التي كانت نتيجة لحل الكثير من المشاكل التي تواجه الأفراد و المنظمات³².

3.2 نموذج التركيب التراكمي

تركز هذه النظرية على جهود التفكير و التحليل و الترابط و التحقيق من اجل الوصول الى الأفكار و من ثم المنتجات و الخدمات الجديدة، و هذا يفسر التحسينات الكبيرة على المنتجات الحالية من خلال التوليفة الجديدة أو اضافة مكون جديد أو سمة جديدة أو غيرها ذلك للكشف عن رؤية تؤدي الى توليفة اخرى جديدة³³.

³¹ بشني يوسف و غلاي نسيمة، الابداع ضرورة أساسية لخلق ميزة تنافسية، مجلة دفاتر بوادكس، العدد2، 2014، ص 69

³² كجاب منال، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف، اطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2017، ص 63

³³ الطيب بالولي، دراسة أثر أنشطة البحث و التطوير على الابتكار في المؤسسات الصناعية دراسة حالة عينة من المؤسسات في الجزائر، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص مناجنت و تسيير المنظمات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2017، ص 48

ان الابتكار يعتمد على استخدام الاشخاص ما يمتلكونه من رغبة و اصرار و ايمان و اتقان في ممارسة حقل معرفي معين، و قد عين Peter Drucker مبادئ الابتكار كما يلي³⁴:

- تحليل الفرص الابتكارية التي تتفاوت اهميتها بتفاوت المجالات و الاوقات.
- يجب ان يكون الابتكار بسيطا حتى يكون فعالا و يركز على اهداف واضحة و محددة.
- يستعين المبتكر بالمشاهدة و التساؤل من أجل تحقيق الابتكار ثم يقدر بطريقة تحليلية طبيعة الابتكار اللازمة لتلبية الفرص المحتملة.
- يجب ان تكون الابتكارات في بادئ الأمر ذات حجم صغير بحيث تتطلب تكاليفا ضئيلة وعددا قليلا من الافراد و سوقا صغيرة و محددة.

3-المدخل المختلفة لدراسة الابداع و الابتكار

تتمثل هذه المدخل لدراسة الابتكار و الابداع فيما يلي :

1.3 التركيز على العملية الابتكارية و الابداعية:

تبدأ هذه العملية بإحساس المبدع بمشكلة تجعله غير متوازن نوعا ما و هذا ما يؤدي به الى البحث عن حل لها بطريقة تعيد له توازنه. و هذه العملية تمر بعدة مراحل هي مرحلة الاعداد، الحضانه، الاضاءه، و التحقق من الحل.

2.3 التركيز على الناتج الابداعي و الابتكاري:

يكون الابداع و الابتكار حسب وجهة النظر هاته قائما على الناتج الابتكاري و الابداعي و هو ما يتمثل بمقدار الانتاجية و البراعة في الاداء لذا يتم الحكم على المحصلة اكثر من الالية او العملية التي تحكم العمل.

3.3 التركيز على الصفات الشخصية للمبدعين و المبتكرين:

اذ تتمثل صفات الابداع بالخصائص النفسية المتمثلة بالمخاطرة و الاستقلالية و المثابرة و الانفتاح على الخبرة الداخلية و الخارجية.

4,3 الامكانيات الابتكارية و الابداعية عند الفرد:

حيث ان القيم الابتكارية و الابداعية تتمحور فيما يلي:

³⁴ محمد هلسه، مبادئ و تصنيفات الابداع و الابتكار و اهميتها لمنظومة الاعمال المعاصرة، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة الاستقلال، فلسطين، العدد 6، ديسمبر 2016، ص

- **الاصلاح:** و تترجم هذه القيمة الى احساس مرهف لدى المبدع بوطأة و صعوبة المشكلات كما لو كان هو المسؤول عن حلها و احساس بقدرة واثقة و التزام عميق في حل هذه المشكلات.
- **الاستقلال:** اذ ان الفرد المبدع يمكن ان يكون منساقا و منقادا فهو انسان متمرد في الكثير من الاحيان على القيود و على معايير الجماعة.
- **الصدق و البحث عن الحقيقة:** حيث ان الاشخاص المبدعين ليسوا منافقين بل انهم يرفضون اخفاء الحقيقة و تضليلها.
- **الحاجة للإنجاز:** ان العمل الجاد يعتبر ممتعا لدى المبدعين و ذلك نظرا لقوة الشعور لديهم بإنجاز شيء ما حتى يظلوا خالدين و حتى يتنازعوا الاعتراف من المجتمع بجهودهم و انجازاتهم ايضا.
- **الرؤية و نفاذ البصيرة:** حيث ان الشخصيات المبدعة تنظر للزمن كمورد انتاجي يجب استثماره كما تنظر دائما للأمام و لا تجعل من الماضي قيودا عليها³⁵.
- يعتبر كل من (Damanpour, 2010; Gopalakrishnan, 2001; Roberts et Amit, 2003) أن كل نوع من أنواع الابداع لا يمكن تفسيره الا من خلال فهم علاقته بالأنواع الأخرى من الابداع، اذ ان الابداع ليس نتيجة الجهد الخاص بجهة فاعلة واحدة بل هو نتيجة مجموعة من العاملين الذين يوفرون الخدمات و التي لا تستطيع المنظمة التي بادرت في هذا النوع من الابداع التخلي عنهم³⁶.

³⁵ سليم بطرس جلدة، زيد منير عوي، مرجع سبق ذكره، ص.ص 57-59

³⁶ Nourredine Dib, Mohamed Benguerna, nature et contenu d'une innovation de gestion-cas de la carte Chifa, les cahiers du Cread, vol 35, n°01, 2019, P.30

المحور الثالث: استراتيجيات الابداع و الابتكار

1- استراتيجيات الابداع و الابتكار

يمكن ان ندرج التصنيف التالي لاستراتيجيات الابتكار حسب التركيز على النظام التشغيلي او السوق:

1.1 استراتيجية دفع التكنولوجيا

تنبثق سيرورة الابتكار عن احدى التكنولوجيات الحديثة أو أي سبق تقني و لا يستلزم دائما معرفة ما سينتج عن تطبيق الفكرة من استعمالات ممكنة منذ البداية و مدى أهميتها من وجهة نظر العملاء. يلعب التسويق دورا في التعريف باستخدامات هذه التكنولوجيا و عن أي تطلع من تطلعات الزبائن سوف تستجيب ثم القيام بإعداد مخطط لتقديم المنتج، أي أن التسويق يعمل على معرفة رغبات العملاء و اقناعهم بمزايا و خصوصيات المنتج الجديد و حثهم على تجريبه³⁷.

2.1 استراتيجية سحب السوق

تهدف هذه الاستراتيجية على التركيز على الزبون و احتياجاته و رغباته حيث يعتمد على السوق لابتكار المنتج مع الاهتمام بالتكنولوجيا الموجودة و عمليات الانتاج بقدر أقل من الاستراتيجية السابقة. و يكون للوظيفة التسويقية و بحوث السوق و اراء افراد المبيعات و الموزعين دورا كبيرا في توجيه الابتكار و اتجاهاته المستقبلية.

3.1 الرؤية الوظيفية المتبادلة

يتحقق الابتكار في هذه الاستراتيجية من خلال التفاعل الوظيفي القائم على التعاون و التنسيق و التكامل بين الوظائف المختلفة التي تتمثل في التصميم، و الهندسة، و الانتاج، و التسويق،..... الخ³⁸.

يرى من اهتموا بدراسة الابداع و الابتكار ان عناصرها الاساسية تتمثل في³⁹:

- التفكير الاستراتيجي

يتصل التفكير الاستراتيجي بقدره المنظمة على وضع الخطط المستقبلية للتطور و التغيير ووسائل التعامل معها زيادة على ذلك فان جهود العاملين عادة ما تكون مبعثرة و ذلك نتيجة لانعدام المناخ التنظيمي الصحي، اذ يرى بعض المدراء وجود ارتباط وثيق بين القدرة على ممارسة السلطة و انقسام و تشتت العاملين. و يرى محمد

³⁷عبد الرحمن رايس، الابتكار التسويقي و أثره على تنافسية المؤسسة دراسة ميدانية، اطروحة دكتوراه في العلوم التجارية تخصص تسويق، جامعة باتنة 1، 2017، ص 25

³⁸كباب منال، مرجع سبق ذكره، ص 65

³⁹ سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص.ص 66-69

القريوتي بان ذلك سببا من اسباب عجز المنظمات في الدول النامية عموما اذ انه يقول ان المشكلة في التخلف الاداري لا تكمن في تقادم التشريعات و الهياكل التنظيمية فقط بل هي تتمثل كذلك في تبعثر الجهود و تشتتها و اللامؤسسية و عدم وجود انتماء مؤسسي يجعل العاملين يعطون اهتماما لتحقيق الاهداف التنظيمية.

- بناء الثقافة التنظيمية

تعني ايجاد قيم مشتركة بين العاملين من خلال الاهتمام باحتياجاتهم و النظر اليهم كأعضاء في أسرة يتوجب الاهتمام بهم و تدريبهم و العمل على ترسيخ معايير اداء متميزة و توفير قدر من الاحترام للعاملين و اتاحة المجال لهم للمساهمة.

من جهة اخرى، يرى موسى اللوزي ان هناك عدة عناصر يؤثر توافرها من عدمه على التفكير الابداعي في المنظمات و هي:

- المبدع سواء الافراد ام الجماعات
- بيئة المبدع الخاصة من حيث التربية الاجتماعية و التنشئة
- بيئة التنظيمات من حيث الامكانيات و القدرات المادية و المعنوية
- البيئة العامة و ما تتضمنه من العوامل الاقتصادية و الاجتماعية و السياسية

بهذا يمكننا القول ان عناصر الابداع تتمثل باختصار فيما يلي⁴⁰:

- التفاعل مع المشكلة بدقة و الاحساس بها من منطلق النظرة الواقعية البعيدة عن السراب مع وضوح الرؤية و التحديد الدقيق.
- المرونة في استيعاب الجوانب المحيطة بالمشكلة و تلمس الميزات المختلفة.
- الكثرة و التنوع في الافكار و تجنب التقليد و الاقتباس غير الأمين مع الحرص على الاثراء و التجديد و اظهار الطابع الشخصي المميز.

2- عوامل الابداع و الابتكار

تعددت تصنيفات الكتاب و المفكرين لعوامل الابداع و افضل تصنيف هو تصنيف جيلفورد و مساعديه للعوامل المختلفة المتعلقة بالإبداع و المتمثلة في:

⁴⁰ بن عنتر عبد الرحمن، مرجع سبق ذكره، ص.ص 162-164

1.2 عوامل الطلاقة

الطلاقة تقاس و تحدد بعدد و كمية ما يعطي الشخص من نوع معين من المعلومات في وحدة زمنية معينة⁴¹، و تحسب درجة الطلاقة باحتساب جميع الاستجابات مطروحا منها الاستجابات المكررة أو غير ذات الصلة بالاستجابة المرتبطة بالمثير⁴².

وصل الباحثون الى ان الاختبارات الكلامية وحدها تحوي ثلاثة عوامل متميزة للطلاقة هي:

- **الطلاقة الفكرية:** لها علاقة بنسبة توليد كمية من الافكار كما أن الفكرة المولدة قد تكون بسيطة ككلمة مفردة، او قد تكون مركبة معقدة كعنوان لصورة او قصة، او جملة تعطي افكارا موحدة، و بالتالي فهي تتعلق بقدرة الفرد على التخيل و التشبيه والادراك.
- **الطلاقة الترابطية:** تهدف الى اكمال العلاقات وذلك تمييزا لها عن النوع السابق، و بالتالي يطلب من الممتحن ان يعطي قائمة بالكلمات التي يستطيع ان يفكر فيها و التي تعطي معنى معاكسا لكلمة "جيد".
- **الطلاقة التعبيرية:** هي على علاقة بسهولة بناء الجمل و بهذا يطلب من الممتحن ان يكتب العدد الذي يستطيعه من الجمل ذات الكلمات الارباع على ان تكون جميعها مختلفة وعلى الا تستعمل اية كلمة مرتين.

2.2 عوامل المرونة

المرونة هي سرعة التكيف و الانتقال و التحول بالتفكير الى اتجاهات مختلفة من البعد الزمني و البعد المكاني مع سرعة الاستيعاب و التكيف مع المتغيرات الجديدة و نقد و مراجعة الذات و اجراء التعديل و التطوير اللازمين و الارتقاء من مسار نوعي الى مسار نوعي آخر⁴³. و قد ميز جيلفورد نوعين من المرونة هما:

- **المرونة العفوية:** و ذلك على اعتبار ان الاختبارات التي تقيسه لا توحى بان الممتحن مرن او غير مرن و الممتحن قد يحصل على درجات عالية في هذا النوع من العوامل دون ان يعرف و ذلك حين ينوع استجاباته.

⁴¹ رفعت عبد الحليم الفاعوري، مرجع سبق ذكره، ص.ص 19-23

⁴² صلاح الدين فرح عطا الله، تقنين اختبار الدوائر من الصورة الشكلية "ب" لبطارية تورانس للتفكير الابداعي على الأطفال في الأعمار من (8-12) سنة بمدارس القبس بولاية الخرطوم، مجلة دراسات تربوية، العدد 14، د.ت، ص 112

⁴³ نيفين حسين محمد، دور الابتكار و الابداع المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية و الدول- دراسة حالة دولة الامارات، الامارات العربية المتحدة - وزارة الاقتصاد، أغسطس 2016، ص 7

- المرونة التكيفية: و ذلك لأنه يتحتم على الممتحن في الاختبارات التي وجد فيها هذا النوع من اجل ان ينجح ان يقوم ببعض التغييرات في تفسير المهمة في الاستراتيجية او طريقة المقاربة او تغييرات في الحلول الممكنة⁴⁴.

3.2 عوامل الاصاله

الاصالة تعني انتاج ما هو غير مألوف و هناك من العلماء من يقول ان الفكرة لا تكون اصيلة و جديدة الا اذا لم يسبق لها سابق و كانت غير عادية و بعيدة المدى و ذات ارتباطات بعيدة و ذكية. و بالطبع لا يعني ذلك أن يهمل الشخص الأفكار المألوفة أو التي قد سبق التوصل إليها⁴⁵.
تقدر درجة الأصالة على أساس ندرة الاستجابة و الندرة هنا تنسب الى الاستجابات الفعلية التي ظهرت من أداء عينة الدراسة، فمثلا الاستجابة التي تتكرر بنسبة 5% فأكثر تساوي درجة الأصالة فيها صفر⁴⁶.

4.2 التوسيع

يبرز هذا العامل قدرة الشخص على الاضافة القيمة على فكرة او اسلوب قدمه غيره بحيث تكتمل الفكرة بشكل افضل او يصبح تطبيقها أسهل و أكثر فائدة⁴⁷.

5.2 الكم و الكيف

يرى هايمان (Hyman) ان الكم قد يولد الكيف في بعض انواع المشكلات. و يرى جيلفورد ان من الصحيح القول بان نوع من الموقف التقويمي الذي يتخذه المفكر يتصل كثيرا بكمية و نوعية الاستجابات التي ينتجها كما أن اللجوء الى التقويم و النقد مفيد اذا كان المفكر قد تبني الصيغة الجيدة للتفكير، لذلك لا بد من الكم كي نحصل على النوعية و لكن لا بد ان تتم عملية توليد الافكار بأسلوب علمي و مدروس⁴⁸.

⁴⁴ رفعت عبد الحلیم الفاعوري، مرجع سبق ذكره، ص.ص 19-23

⁴⁵ محمد الأمين كروش، الطاهر لحرش، دور الابداع التنظيمي في تحقيق أداء متميز للمؤسسة على ضوء النموذج الأوروبي لادارة التميز، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 12، العدد 2،

2020، ص 38

⁴⁶ صلاح الدين فرح عطا الله، مرجع سبق ذكره، ص 112

⁴⁷ محمد الأمين كروش، الطاهر لحرش، مرجع سبق ذكره، ص 38

⁴⁸ رفعت عبد الحلیم الفاعوري، مرجع سبق ذكره، ص.ص 19-23

المحور الرابع: مصادر و معوقات الابداع و الابتكار

1-مصادر الابداع و الابتكار

يظهر الابداع في العديد من المستويات و يمكن التمييز بين ثلاثة انواع في المنظمات و هي:

1.1 الابداع على مستوى الفرد

و هو الابداع الذي يتم التوصل اليه من قبل أحد الأفراد الذين يملكون قدرات و سمات ابداعية. فالأفراد يمكن أن يكونوا مصدرا أساسيا من أجل تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة و ذلك من خلال تمكنهم من تصميم منتجات تستجيب لتوقعات المستهلكين مما يؤدي الى تحقيق رضاهم و بالتالي تحقيق ميزة تنافسية لمنظمات الأعمال⁴⁹. كما تساعد معرفة سمات و خصائص الشخصية المبدعة في مساعدة الأفراد لتطوير قدراتهم الابداعية اضافة الى الحكم على المبدعين كما ان هناك خصائص شخصية سلوكية و خصائص معرفية من أبرزها مايلي: الجودة و الأصالة الفكرية، الدراية و الحنكة و سعة الاطلاع، حرية و طلاقة التعبير، طلاقة فكرية عالية، حب المغامرة أو الاستعداد للتعامل مع المخاطر المتوقعة، تفضيل التعقيد، الحدس، الاقدام و الشجاعة، التفكير التباعدي، رهاقة و حدة الأحاسيس، ذكاء عاطفي عالي، قوة الاصرار و المثابرة، التمسك بالآراء الشخصية، تأجيل الحكم، التفاؤل، عدم الرضا البناء، سرعة التكيف أو التأقلم مع الظروف، خصوبة الخيال و التصور الذهني و حب الاستطلاع و الفضول المعرفي⁵⁰.

2.1 الابداع على مستوى الجماعة

و ذلك بالاعتماد على خاصية التعاضد بين الأفراد (Synergy) و تبادل الخبرات و المهارات المختلفة و تحويل الكفاءات الضمنية الى كفاءات قابلة للتحويل و التعلم بالاضافة الى التكوين و التدريب. ان ابداع الجماعة يفوق ابداع الفرد و التحدي الكبير الذي تواجهه المنظمات اليوم يتطلب تكوين و تطوير جماعات العمل المبدعة⁵¹. هذا و يتأثر ابداع الجماعة بعوامل عديدة نذكر منها⁵²:

- **جنس الجماعة:** حيث أن الجماعة المختلفة من حيث الجنس تنتج حلولاً أفضل من الجماعة أحادية الجنس.

⁴⁹ خالد قاشي، عثمان ليلي، مرجع سبق ذكره، ص 177

⁵⁰ خالد علي، أثر الابداع الاداري على الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسات الأعمال-دراسة مقارنة بين: المركب المنجمي للفوسفات بجبل الجزائر، الشركة التونسية للاستغلال الفوسفاتي تونس، المكتب الوطني الشريف للفوسفات المغرب، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية-ادارة أعمال، جامعة باتنة، 2017، ص 50

⁵¹ فتان الطيب، مرجع سبق ذكره، ص 41

⁵² أحمد بن يحيى ربيع، المعرفة ضمن سيرورة الابداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة التنمية و الاقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة، المجلد 3، العدد 1، 2019، ص 207

-تنوع الجماعة: فالجماعة شديدة التنوع تنتج حلولاً أفضل كما أن الحل الابداعي للجماعة ينتج عن أشخاص لهم شخصيات مختلفة.

-تماسك الجماعة: حيث أن الجماعة المتماسكة أكثر استعداداً أو حماساً و نشاطاً للعمل من الجماعة الأقل تماسكاً.

-انسجام الجماعة: حيث أن أفراد الجماعة المنسجمة أكثر ميلاً للابداع من الجماعة التي ليس بين أفرادها انسجام.

-عمر الجماعة: فالجماعة حديثة التكوين تميل الى الابداع أكثر من الجماعة القديمة التكوين.

-حجم الجماعة: يزداد الابداع مع ازدياد عدد أعضاء الجماعة حيث تتوسع القدرات و المعرفة و المهارات.

3.1 الابداع على مستوى المنظمة

يمكن للمنظمة ان تنجح في الابداع اذا توفرت فيها الشروط الأساسية التي اقترحها الكاتب هارولد لافيت

ألا و هي:

- ضرورة ادراك ان الابداع و الريادة تحتاج الى اشخاص يمتازون بعمق في التفكير

- ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة ابداعية أي تكييف التفكير و تشجيعه ليتسم بمرونة و سلاسة أكثر.

- ضرورة تنمية المهارات و القدرات الابداعية في إيجاد المشكلات و تعزيزها

- ضرورة تنمية المهارات الابداعية في صنع المشكلات او بنائها: اذ يمكن تنمية هاته المهارات من خلال

التشكيك و اثاره التساؤلات بخصوص الواقع الحالي في المنظمة سواء فيما يخص الهيكل التنظيمي او العمليات

او أساليب العمل و أدواته⁵³.

كما أن الدراسات قد أشارت الى أن المنظمات المبدعة تتميز بالصفات التالية⁵⁴:

- الاتجاه و الميل نحو الفعل و الانجاز و التجربة المستمرة.
- الاتصال القوي مع حاجات و رغبات المستهلكين.
- وجود أنصار و مؤيدين للإبداع يقومون بتشجيع المبدعين و توجيههم.
- الانتاجية من خلال مشاركة العاملين في تقديم مقترحات و بدائل للعمل.

⁵³ سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص.ص 45-51

⁵⁴ نيفين حسين محمد، مرجع سبق ذكره، ص7

- تطوير مبادئ و قيم أخلاقيات العمل يدركها الجميع و يتمسكون باحترامها.
- الالتزام بالمهارة الأصلية للمنظمة المبدعة و عدم التحول الى مجالات التي ليس للمنظمة مهارة متأصلة فيها.
- البساطة و عدم التعقيد في الهيكل التنظيمي من حيث عدد المستويات و الوحدات الادارية.
- الجمع بين الشدة و اللين معا فهناك رقابة مركزية متشددة و في نفس الوقت هناك سلطة مستقلة و مفوضة.

2- معوقات الابداع و الابتكار

ان موضوع معوقات الابداع من اكثر الموضوعات التي حظيت باهتمام المفكرين فيما يخص الابداع و الهدف منه هو تحديد العوامل المعيقة للعملية الابداعية على المستوى الفردي و الجماعي و المنظماتي للتمكن من ايجاد الحلول المناسبة لذلك.

نوضح فيما يلي اهم معوقات الابداع و التي تكمن فيما يلي⁵⁵ :

- الخوف من التغيير و مقاومة جهات الادارة له.
- انشغال المديرين بالأعمال اليومية الروتينية و رفضهم للأفكار الابداعية.
- الالتزام الحرفي بالقوانين و التعليمات و الاجراءات و التشدد في التركيز على الشكليات دون المضمون.
- مركزية الادارة و عدم الايمان بتفويض الاعمال الروتينية البسيطة الى العاملين.
- عدم الايمان بأهمية المشاركة من قبل الموظفين.
- نبذ الزملاء حيث ان الانجاز و التفوق الزائد الذي يتجاوز قدرات الزملاء يشعرهم بالخطر مما يؤدي بهم الى السخرية من الشخص المبدع.
- قلة الحوافز المادية و المعنوية.
- عدم وجود قيادة ادارية كفؤة.

⁵⁵ سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص.ص 107-108

- الفواصل الرئاسية او صعوبة الاتصال بين العاملين و المسؤولين في الادارة العليا حتى يوصلون افكارهم و مقترحاتهم و يناقشونها معهم.

هناك ايضا عراقيل تظهر على النحو التالي:

- معوقات تنظيمية التي تتمثل في تحديد سلوك العاملين بأمر متوقعة وفق الادوار الرسمية و ضعف الولاء التنظيمي

- معوقات مالية و ذلك من اجل عدم بذل تكاليف محتملة

- التفكير غير المتعمق اذ أنه كثيرا ما تشكل العادات في التفكير عائقا امام الابداع.

- انخفاض القدرة العلمية و التقنية و تدني نسبة البحث العلمي⁵⁶

كما يمكن تقسيم هذه المعوقات الى معوقات فردية و اخرى على مستوى المنظمة⁵⁷:

1.2- معوقات فردية

تشمل الخوف من الفشل و التمسك بالعادات و التبلد الذهني و التخصص الضيق و عدم الرغبة في ممارسة التأثير على الاخرين و الناحية الانفعالية و الادراك الشخصي و العامل الاجتماعي و الالتزام بنمط معين لحل المشكلات و غياب القدرة على التصور، و أيضا التخوف من التحدي و مواجهة المجهول و غياب جو الحرية و غياب الدوافع الداخلية للإبداع و الخوف من الظهور و مواجهة الاخرين بحلول جديدة.

2.2- معوقات على مستوى المنظمة: تتمثل في:

معوقات مادية: التي تتعلق بإمكانات او ممتلكات المنظمة المادية و البشرية و المعوقات التنظيمية و تتمثل في بناء و عمليات المنظمة.

معوقات ثقافية: التي تشير الى القيم الموجودة داخل المنظمة و المتعلقة بالتشجيع او اعاقا الابداع مثل التحفيز و العدالة و قبول التغيير و بالتالي قبول الحل الظاهري للمشاكل و الحكم السريع على الافكار الابداعية و رفضها و الاعتقاد بوجود حل واحد للمشكلة. و يمكن اجمال المعوقات بعدة عوامل هي الافراد و البناء التنظيمي و حجم المنظمة و مصادرها و استراتيجيتها و المناخ التنظيمي لها و بيئة المنظمة و الادارة.

⁵⁶ Ait atmane foudil, Achouche mohamed, le système algérien d'innovation : signes de décollage ou blocage inévitable ? revue des économies nord africaines, Vol 02, N° 17, 2017, P.1-14

⁵⁷ رفعت عبد الحليم الفاعوري، مرجع سبق ذكره، ص.ص 23-25

أما اذا ركزنا على معوقات الابداع في دول العالم الثالث فنجدها تتمثل في⁵⁸: الابقاء على العادات المألوفة، الاحكام السابقة، الجمود و الكسل، القصور و عدم القدرة على اظهار الفكرة، غياب الفرصة وعدم توافر البيئة الابداعية.

⁵⁸ رجراج الزوهير، دور الابداع في تحسين الاداء الصناعي للمؤسسة، مجلة علوم الاقتصاد و التسيير و التجارة، العدد 31, 2015، ص.ص 99-100

المحور الخامس: طرق انتقاء الأفكار الجديدة

ان للابداع و الابتكار مراحل يمران بها حتى ينتهي الى فكرة ابداعية سوية كما له عوامل يتصف بها و مستويات تحكمه.

1- مراحل الابداع و الابتكار

هناك عدة آراء حول المراحل التي تمر بها العملية الابداعية اذ يرى موريس شتاين ان عملية الابداع تجتاز ثلاث مراحل فقط و هي: مرحلة تكوين الفرضيات، و مرحلة اختبار الفرضيات، و مرحلة الاتصال بالآخرين و تنفيذ ما تم التوصل اليه بالاختبار العلمي.

و يقول المفكر الاسلامي محمد قطب ان مراحل عملية الابداع تتمثل في: مرحلة الانفعال النفسي بالتجربة الجديدة، مرحلة استيطان هذا الانفعال داخل النفس و اخضاعه للتأمل، و اخيرا استرداد التجربة في صورة تعبير معين هو عمليا نتاج الابداع⁵⁹.

اما اكثر التصنيفات المتفق عليها هو تصنيف والاس الذي يقول بان الابداع يحتاج لمراحل اربع و هي⁶⁰:

- أ- **الاهتمام**: تبدأ عملية الابداع بالاهتمام او الشعور بالحاجة اذ لا بد من وجود شيء يفرض نفسه.
- ب- **الاعداد**: و تتمثل في جمع المعلومات حول الموضوع او المشكلة التي تمثل محور اهتمام المبدع و هنا يتم تخطيط رحلة التفكير.
- ت- **الاحتضان**: تشهد هذه المرحلة عمليات التفاعل و تتداخل خلالها العوامل الشعورية و اللاشعورية في شخصية الانسان، كما تكون هناك محاولات كبيرة ارادية و عفوية لتلمس حقيقة المشكلة او موضوع البحث و الحلول المناسبة له.
- ث- **البزوغ أو الشروق**: فيها تنبثق بشكل مفاجئ الفكرة الجوهرية او العمل النموذجي، فهي الحالة التي يقوم فيها الانسان بإعادة ترتيب و ربط افكاره مما يسمح له بالوصول الى الترتيب الأمثل و الحل النموذجي.

⁵⁹ رفعت عبد الحليم الفاعوري، مرجع سبق ذكره، ص.ص 16-18

⁶⁰ سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص 43

ج- التحقق: و تشمل عملية التبصر بالعقل الظاهر باستعمال أدوات البحث المتاحة في الفكرة التي نتجت خلال مرحلة البروغ و ذلك للتحقق من صحتها و لتحديد طرق تطبيقها و ما هي مضاعفات عملية التطبيق و المستلزمات اللازمة لذلك.

اذن لابد ان يمر التفكير الابداعي بمراحل التفكير الابداعي وهذه المراحل تؤدي الى انتاج بدائل و افكار عديدة من خلال المعالجات الذهنية المتعددة و التي يشترك بها الذهن و الجوانب العقلية مع الخبرات و المعلومات و من خلال هذا الاشتراك و التمازج تنتج البدائل الخلاقة⁶¹. كل هذا لا يعني الغاء اهمية ادراك ان العمل الابداعي قد يتم عبر خطوات منظمة ايضا و بالذات على مستوى عمليات الابداع الجماعي.

كما ان هناك مجموعة من الاساليب و الطرق المتبعة من اجل اكتشاف و انتقاء الأفكار الجديدة تتمثل فيما يلي:

1.1 توليد الأفكار الابتكارية

نقصد بالفكرة المبتكرة أو الجديدة "ذلك الأمر الذي تريده جديدا على شكل مادي أو غير مادي و يشتمل على منفعة مطلوبة أو مرغوبة من قبل المستهلكين او المستخدمين في الأسواق"⁶².

تبدأ عملية الابتكار التسويقي بمرحلة توليد الأفكار الابتكارية و يمكن ان تكون هذه الأفكار في أي من العناصر الأساسية لمزيج التسويقي من منتج و سعر و ترويج و توزيع. و هناك أكثر من طريقة يمكن الاستعانة بها في توليد الأفكار الابتكارية و من أهم هذه الطرق و الأكثر شيوعا في الاستخدام هي⁶³:

- **طريقة العصف الذهني:** يعتبر العصف الذهني أحد أهم النشاطات و الدعائم لخلق الأفكار الابتكارية و تدفقها لأنه يعتمد على أسلوب الاثارة و المحاكاة بين مجموعة من الافراد عن طريق طرح مشكلة معينة و البدء باستقبال أو استعراض الحلول المقترحة من قبل تلك الجماعة لحل هذه المشكلة شريطة أن تتصف حلقة النقاش بين المجموعة بما يلي:

- أن يطرح كل واحد في المجموعة ما لديه من أفكار دون تحفظ أو خجل.
- أن لا يسمح لأي عضو في المجموعة أن ينتقد الاخر، بل و يجب أن يضيف و يأتي بمعلومات أخرى الى جانب المعلومات التي يقدمها الاخرون دون توجيه الانتقاد لأي طرف من الأطراف
- تشجيع أي فكرة حتى و لو كانت خيالية او تتعارض مع الموضوع

⁶¹ سهيلة عباس، مرجع سبق ذكره، ص 161

⁶² محمد ابراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص 55

⁶³ سيد محمد جاد الرب، ادارة الابداع و التميز التنافسي، مطابع الدار الهندسية، الاسماعيلية، 2013، ص 100

- أن يتم تشجيع أعضاء المجموعة على ضخ أكبر قدر ممكن من المعلومات و الأفكار
- التركيز على نتيجة الأفكار المطروحة و عمل توليفات أو تحسينات عليها بحيث يتم ربط بعض الأفكار التي تتشابه مع بعضها البعض على تطويرها من خلال أفكار الآخرين.
- التركيز في البداية على توليد كم هائل من الأفكار و ليس في جودة الأفكار

2.1 غربلة و تصفية الأفكار

يتم في هذه المرحلة غربلة البدائل من الأفكار و اختيار الفكرة او الأفكار المثلى منها و التي تتلاءم مع قدرات المنظمة و اهدافها و التي بالإمكان تطويرها الى المراحل الأفضل. قد تستغرق عملية الغرلة مدة طويلة نسبيا مقارنة بالمراحل الأخرى و ذلك لأنها مرحلة مهمة و حاسمة بالنسبة للمراحل التي تليها، و أي خطأ يحدث عند اختيار البديل الأمثل يشكل خطر على المنظمة لأنه في حالة استبعاد فكرة بينما قد تكون صالحة فقد يترتب عنه ضياع فرصة للتميز التسويقي للمنظمة، و في حالة الابقاء على فكرة غير صالحة لسبب ما قد يترتب عنها بذل جهد و استهلاك وقت و تحمل تكلفة بدون مبرر يذكر⁶⁴.

3.1 تقييم الأفكار

في هذه المرحلة يتم تقييم الأفكار بشيء من التفصيل، بحيث يتحدد ما للفكرة و ما عليها و ذلك في ضوء عدد من المعايير أو الأسس. بحيث يمكن في نهاية المرحلة الحكم على ما اذا كانت هذه الأفكار ذات جدوى من عدمه و يتم استبعاد تلك الأفكار غير المجدية لسبب أو لآخر و الابقاء على الأفكار الأخرى ذات الجدوى بحيث تنتقل الى المرحلة التالية⁶⁵.

4.1 اختبار الأفكار الابتكارية

يتم في هذه المرحلة اختبار الابتكار كفكرة للتأكد من امكانية تطبيقه من عدمه، كما يتم اختباره تسويقيا بعد أن يكون المنتج قد تم تطويره نهائيا. أما الابتكار الذي لا يمكن تطبيقه فيتم استبعاده نهائيا و يتم الابقاء على الابتكارات الأخرى التي يكون من الممكن تطبيقها ضمن قدرات المؤسسة⁶⁶.

5.1 تطبيق الابتكار

⁶⁴ كيباب منال، مرجع سبق ذكره، ص 83
⁶⁵ بن نامة نورية و كربالي بغداد، الابتكار التسويقي و أثره على تطور أداء المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر- مديرية مستغانم، مجلة دفاتر بوادكس، العدد 5، مارس 2016، ص 107
⁶⁶ مريم نواله، مرجع سبق ذكره، ص 109

اذا ما قررت المنظمة تطبيق الاختبار على نطاق واسع فان عليها الاجابة على أربعة أسئلة مهمة هي: متى؟ و اين؟ و لمن؟ و كيف؟ فعلى المنظمة أن تحدد أنسب وقت لتقديم الابتكار للسوق و يتوقف ذلك على عدد من العوامل مثل:

- درجة تأثير الابتكار على المبيعات و تأثيره على العناصر الأخرى للمزيج التسويقي

- القدرة على حماية الابتكار

- الظروف الاقتصادية السائدة و ردود الفعل المتوقعة من المنافسين و سرعة حدوثها⁶⁷

6.1- تقييم نتائج التطبيق

بعد تطبيق الابتكار و السماح بفترة زمنية كافية لتطبيقه يتم تقييم النتائج التي ترتبت على ذلك و التي قد تكون ايجابية أو سلبية بحيث يمكن الحكم على الابتكار و مدى نجاحه. يرتبط بهذه الخطوة التوصل الى عدد من الدروس المستفادة سواء فيما يتعلق بما يجب تجنبه أو ما يجب عمله حتى يمكن زيادة احتمال نجاح الابتكار التسويقي⁶⁸.

⁶⁷ كجاب منال، مرجع سبق ذكره، ص.ص 83-84

⁶⁸ بن نامة نورية و كربالي بغداد، مرجع سبق ذكره، ص.ص 107-108

المحور السادس: أدوات قياس الابداع و مؤشرات الابتكار

من اهم الخصائص التي يتميز بها الابداع هي المقاييس التي يمكن ان تلجأ اليها المؤسسة من اجل قياس مدخلاته و مخرجاته و كذلك الأسباب التي قد تعيق اي منظمة و محاولة ايجاد الحلول المناسبة لها.

1- المقاييس الحالية للابداع

ان الابداع يصعب قياسه اذ انه عملية ابتكارية تدرك بالحدس و مع ذلك فقد شملت المقاييس الاكثر شهرة النسبة المئوية من الدخل الذي تم انفاقه على البحث و التطوير و عدد براءات الاختراع و عدد المنتجات الجديدة. و لكن هذا لا يقيس قيمة الابداع فعلا اذ ان المقاييس الفعالة للابداع هي التي تقيس المدخلات (الموارد) و المخرجات (النتائج) اي التي تخص النواحي المالية و الحسابات.

اشتركت كلية الاعمال الاوروبية مع مؤسسة ارثر ليتل في عمل بطاقة نتائج للابداع لتحقيق القيمة من خلال ادارة الابداع. تعمل هذه البطاقة في قياس الاداء الابداعي على اساس العناصر التالية: استراتيجية الابداع، تحمس المؤسسة للابداع، عملية الابداع، ثقافة الابداع، و نشر الموارد، و من بين الامثلة على مقاييس الابداع التي ذكرتها المجموعة الاستشارية PA هي: سرعة عمليات التطوير و مقاييس الكفاءة و عدد براءات الاختراع. كما قد قدمت كلية كيلوج للادارة جهاز رصد الابداع تم تصميمه لوضع اطار شامل لتشخيص و تحسين عملية الابداع و تحديد مواقع القوة و الضعف فيه و ذلك لوضع استراتيجية جيدة له و كانت مجموعة المقاييس المبدئية التي تضمنها جهاز الرصد هذا كالآتي:

- ماذا؟ (العروض): تخص الماركة و الشبكات
- أين؟ (الحضور): خاصة بسلسلة الدعم و المؤسسة
- كيف؟ (العملية): و هذا للوصول الى القيمة و خبرة العملاء
- من؟ (العملاء): من أجل الحلول و البنية⁶⁹.

1.1 مقاييس الابداع القائمة على العمليات

في الثمانينات، أنشأ الاحصائيون في مجال العلوم و التكنولوجيا طريقة منسقة لجمع البيانات تهدف الى قياس ظاهرة الابداع بشكل أفضل من أجل جمع البيانات المرتبطة بالإنفاق على الابداع الذي يفوق استثمارات

⁶⁹ برفين جوبتا، ترجمة احمد المغربي، مرجع سبق ذكره، ص.ص 218-220

البحث و التطوير كشرء التراخيص أو اطلاق منتج جديد، و أيضا تدابير مخرجات الابداع بخلاف براءات الاختراع مثل معدل دوران المنتجات المبدعة، و أخيرا معلومات تخص عملية الابداع نفسها مثل مصادر المعرفة و أهداف الابداع و طبيعة الشراكات البحثية و آليات تخصيص فوائد الابداع و أيضا العقبات المتوقعة أمام الابداع⁷⁰.

دائما في هذا السياق، قام مارك روجرز بجامعة ميلبورن بمحاولة لوضع مقاييس للابداع على مستوى المؤسسة و قد حدد روجرز مدخلات و مخرجات تلك المقاييس بما فيها عمليات الوصف و مصادر جمع المعلومات. تشمل المدخلات بعض العناصر مثل المعلومات و الادوات المستخدمة في عملية الابداع و أسلوبه و النتائج المستهدفة، و يتمثل الهدف هنا في خدمة او منتج او تغيير معين في خصائص الخدمة او المنتج. اما نموذج سيپوك SIPOC لتحليل عملية الابداع (المورد و المدخلات و العملية و المخرجات و العميل) فانه يوضح العناصر العديدة لعملية الابداع. هذه المقاييس تمثل مقاييس للابداع بناء على احتياجات المؤسسة و تشمل ثلاثة مقاييس الا و هي: ادارة افكار العاملين، و زيادة المبيعات، و منح الحوافز لهؤلاء العمال من اجل تحفيزهم على الابداع⁷¹.

2.1 المقاييس الفعالة للابداع

ربما تمثل الاهداف التي تكمن وراء قياس الابداع اقامة علاقة بين الابداع و السوق و امكانية التنبؤ بالمنتجات الابداعية لتحديد أداء عملية الابداع او لتقييم مدى اتاحة الموارد الضرورية لعملية الابداع داخل المؤسسة، و لكي نتعرف على مقاييس الابداع لابد من فهم الغرض من الابداع و بيئته و مدخلاته و مخرجاته. الطلب على الابداع ربما يكون داخليا او خارجيا او كلاهما معا لذا فان قياس موقع الطلب مهم لانه سوف يحفز الانشطة الابداعية داخل المؤسسة، و اذا كانت المقاييس الموضوعية لدورة الابداع بالكامل مرغوبا فيها فلا بد من جمع تلك المقاييس في مجموعة واحدة. القائمة التالية تضم خطوات يمكن استعمالها لوضع مقاييس للعملية او النشاط حتى لا تكون تلك المقاييس مجرد اعمال اضافية:

-تحديد الغرض من الابداع بالمؤسسة.

⁷⁰ Pierre Mohnen et Julia Rosa, les obstacles à l'innovation dans les industries de services au Canada, l'actualité économique, volume 77, N°2, Juin 2001, P.232

⁷¹ برفين جوبتا، ترجمة احمد المغربي، مرجع سبق ذكره، ص.ص 221-222

- تعيين المخرجات المتوقعة سواء كانت مخرجات اساسية او محددة و اسهامها في اداء العمل بحيث تشمل نمو العمل و الربح.

- تحديد مقاييس نجاح المخرجات الاساسية و فرص تحديات تحسين الابداع.

- كتابة قائمة بالأنشطة التي يجب استعمالها لتحفيز الابداع.

- تحديد متغيرات المدخلات و المخرجات التي تؤثر على نجاح الابداع المؤسسي.

- تحديد امكانية جمع بيانات مقاييس الابداع المنشودة.

- تخصيص طرق وضع التقارير و مراقبة المقاييس العملية و الأساسية للإبداع التي تحقق نمو العمل و زيادة الربح⁷².

اضافة الى هاته القائمة التي تقيس نشاط الابداع تم طرح مجموعة أخرى من المعايير للقياس و هي⁷³:

- عدد المنتجات الجديدة التي تم طرحها في السوق خلال مدة زمنية.

- حجم مبيعات الانتاج الجديد كالنسبة المئوية للمبيعات و العائد على الاستثمار.

كما عمد بعض الباحثين الى قياس الابداع من خلال ملاحظات سلوكية مثل قيم التغيير و التوجه للابداع و الاستعداد للتغيير و الابداعية.

و في الأعمال التجريبية حول الابداع يستعمل دائما ثلاثة أنواع من القياسات الكمية للنشاط الابداعي تؤدي في مجموعها الى نفس النتائج تقريبا و تتمثل هذه القياسات في البحث و التطوير و براءات الاختراع و تعداد الابداعات التكنولوجية⁷⁴.

2- قياس المؤشر المركب للابتكار

تقود المراجع العلمية في هذا المجال الى وجود توجهات علمية خاصة لقياس مؤشر الابتكار على النحو الذي يظهره الشكل التالي:

⁷² برفين جويتا، ترجمة احمد المغربي، مرجع سبق ذكره، ص. 226-227

⁷³ محمد هلسه، مرجع سبق ذكره، ص. 283-284

⁷⁴ فتان الطيب، مرجع سبق ذكره، ص 116

الشكل رقم 02 : التوجهات العالمية لقياس مؤشر الابتكار

المجتمعات النشطة في الابتكار (مجتمعات منتجة للابتكار)	الابتكار كعملية إنتاجية تتضمن مدخلات ومخرجات	
التجارب الدولية:	رؤية كل من:	
- الدليل الدولي للابتكار	- منظمة التربية و العلوم و الثقافة	
- دليل الابتكار الافريقي	- منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية	
- دليل يتوسع في مؤشرات المناخ الاقتصادي والاجتماعي و السياسي الداعم للابتكار	الابتكار غير التكنولوجي:	الابتكار التكنولوجي:
- يدخل في تقديره البنية المعلوماتية و البنى التحتية الأخرى	- التسويق	- المنتج
	- الادارة و التنظيم	- العملية الانتاجية

المصدر: مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، المكتب الاقليمي للدول العربية و برنامج الأمم المتحدة الانمائي، مؤشر المعرفة العربي 2015، دار الغرير للطباعة و النشر، دبي، الامارات العربية المتحدة، 2015، ص 105

1.2 المؤشر العالمي للابتكار GII

يعتبر مؤشر الابتكار العالمي الذي يصدر سنويا منذ 7 سنوات مرجعا رئيسيا باعتباره المرجعية الأولى ضمن مؤشرات الابتكار. الهدف من هذا المؤشر هو تحسين طرق قياس الابتكار و فهمه و هو يتضمن مؤشرات تتجاوز القياسات التقليدية للابتكار مثل مستوى البحث و التطوير. يرتب هذا المؤشر أداء 141 بلدا استنادا الى 79 مؤشرا و يشارك في اصداره كل من جامعة كورنيل و المعهد الأوروبي لإدارة الأعمال و المنظمة العالمية للملكية الفكرية (الويبو و التي هي احدى وكالات الأمم المتحدة المتخصصة). يقوم مؤشر الابتكار العالمي باستعراض تأثير السياسات الموجهة نحو الابتكار على النمو الاقتصادي و التنمية⁷⁵.

2.2 رؤية منظمة اليونسكو⁷⁶

هذه الرؤية قامت على تبني تعريف دليل أوصلو الذي اعدته منظمة التعاون الاقتصادي و التنمية. الجدير بالذكر أن منظمة اليونسكو تعتمد عالميا في تحليل مدخلات الابتكار و مخرجاته على البحوث الاحصائية و

⁷⁵ نيفين حسين محمد، مرجع سبق ذكره، ص.ص 23-24

⁷⁶ مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، المكتب الاقليمي للدول العربية، برنامج الأمم المتحدة الانمائي، مؤشر المعرفة العربي 2015، دار الغرير للطباعة و النشر، دبي، الامارات العربية المتحدة، 2015، ص.ص 105-107

الاستبيانات التي تقوم بها البلدان المشاركة في هذا المجال أي أن هاته المنظمة تهدف من خلال رؤيتها الى التعامل مع الابتكار كعملية انتاجية تتحد بمدخلاتها و مخرجاتها.

3.2 مؤشر الاتحاد الأوروبي للابتكار(المؤشر المركب للابتكار)

المؤشر المركب للابتكار الخاص ببلدان الاتحاد الأوروبي يعيد توزيع المدخلات و المخرجات على عملية الابتكار (كما يظهر في دليل أوسلو للابتكار و تعتمد عليه منظمة اليونسكو)، و يضيف اليها المتغيرات الداعمة للابتكار التي تختص بالمناخ الاقتصادي و الاجتماعي و البنية التحتية مثل المورد البشري العالي الكفاءة و التعليم و البنية المعلوماتية.

4.2 المؤشر الآسيوي لإبداع الانتاجية

يعمل مؤشر الابداع الآسيوي على قياس قدرة كل بلد على الابداع و الابتكار و مدى تطوره العلمي و التقني و ذلك بمساهمته في صياغة أفكار و رؤى و منتجات و أساليب جديدة و مبتكرة، و مدى كفاءة استخدام عناصر الانتاج في المؤسسات الصناعية و الخدمية (مدخلات العملية الانتاجية) في انتاج سلع و خدمات (مخرجات العملية الانتاجية).

المحور السابع: الابداع التكنولوجي و ادارة الموارد التكنولوجية

1- تعريف الابداع التكنولوجي

يقول جان جاك شانارون و تيري جرانج أن "الادارة التكنولوجية هي ادارة الابداع التكنولوجي سواء كان من المنتج أو العملية او التنظيم، من نشأتها الى نشرها، حتى في تنفيذها في الشركة بما في ذلك نتائجها و مزاياها و عيوبها لجميع المتغيرات و الجهات الفاعلة التي تجعل تشغيل الشركة"⁷⁷.

حسب تعريف OCDE فان الابداع التكنولوجي للمنتج يعني تطوير أو تسويق منتج أكثر كفاءة بهدف تزويد المستهلك بخدمات جديدة أو محسنة، أما الابداع التكنولوجي لأساليب الانتاج فنقصد به تطوير أو اعتماد أسلوب انتاج او توزيع جديد أو محسن بشكل ملحوظ يتضمن تغييرات تؤثر بشكل منفصل أو في وقت واحد على المعدات أو الموارد البشرية أو أسلوب العمل⁷⁸.

كما يشمل الابداع التكنولوجي للمنتجات، حسب (Leow Ping, 2016) لتطوير المنتجات الجديدة، اجراء تغييرات في تصميم المنتج الحالي أو استخدام تقنيات ووسائل جديدة في أساليب الانتاج الحالية⁷⁹ و يعرفه Aker Blom على أنه مجموعة من الخطوات العلمية و التقنية و المنظرية و المالية و التجارية بما فيها الاستثمارات في المعرفة الجديدة و التي تكون معدة لتقود الى تنفيذ العمليات و المنتجات الجديدة و المحسنة من الناحية التقنية⁸⁰. و لقد ركز Aker Blom في تعريفه هذا على الاستثمار في المعرفة التي هي أساس تنفيذ العمليات و المنتجات.

ان الشركة المبدعة في التكنولوجيا الخاصة بالمنتج أو أساليب الانتاج هي المؤسسة التي تحقق منتجات أو عمليات جديدة تقنيا أو محسنة بشكل كبير خلال فترة معينة⁸¹.

⁷⁷ بوداود أمينة و بن زيان عبد الباقي، الابداع التكنولوجي و القدرة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر حالة الجيل الثالث في فروع سوناطراك بوهران، مجلة أبحاث اقتصادية و ادارية، العدد 23، 2018، ص 5

⁷⁸ OCDE, manuel d'Oslo, la mesure des activités scientifique et technologiques, deuxième Edition, France, 1997, P.9

⁷⁹ Leow Chee Seng, Ng Sook Ping, The Influence of Product Innovation toward Consumer purchase intention, International Journal of Economics, Commerce and Management, Vol. IV, Issue 4, April 2016, p774

⁸⁰ عبد الرؤوف حجاج، مرجع سبق ذكره، ص 21

⁸¹ OCDE, manuel d'Oslo, la mesure des activités scientifique et technologiques, Op.Cit., P.36

يؤكد الاستاذ روزنبورج على انه كلما جرى تغيير في المنتجات الصناعية او الاستثمارية استلزم ذلك تغييرا في الطريقة التي تنتجها، اما عندما نكون في حالة المنتجات الاستهلاكية فان العلاقة ليست ضرورية ما عدا في حالة المنتج الذي ابدع فيه جوهريا⁸².

من التعريفات السابقة نستنتج أن هناك نوعين من الابداعات التكنولوجية:

1.1 الابداع التكنولوجي للمنتج: و بدوره ينقسم الى نوعين:

أ-الابداع التكنولوجي للمنتج الجديد: نقصد به السلعة أو الخدمة ذات الخصائص التكنولوجية أو

الاستخدامات التي تنشأ من المعرفة الجديدة المختلفة عن تلك المنتجة مسبقا

ب-الابداع التكنولوجي للمنتج المحسن⁸³: هو سلعة أو خدمة موجودة أصلا و تم زيادة أو تحسين

ادائها بشكل ملحوظ أو خفض تكلفتها باستخدام المزيد من المكونات أو المواد أكثر كفاءة أو منتج

معقد يتضمن عدة أنظمة فرعية تقنية متكاملة يمكن تحسينه عن طريق تعديلات جزئية على أحد هاته

الأنظمة الفرعية.

ان هذا النوع من الابداع يتعلق بثلاثة جوانب هي⁸⁴:

■ ابتكار التركيبة الوظيفية للمنتج كابتكار تركيبة جديدة للمنتج أو تغيير جذري فيها (الحاسوب

المحمول هو ابتكار في التركيبة الوظيفية للحاسوب)

■ ابتكار التركيب التكنولوجية للمنتج و يخص الخصائص التقنية للمنتج (تطوير آلة التصوير)

■ ابتكار العناصر أو الخصائص المقدم فيها المنتج

2.1 الابداع التكنولوجي لأساليب الانتاج⁸⁵:

يكون في حالة اعتماد أساليب أو طرق انتاج جديدة تكنولوجيا أو تقنيا أو محسنة بشكل ملحوظ بما في ذلك

طرق تسليم السلعة أو الخدمة. قد تتضمن هذه الأساليب تعديلات على المعدات أو منظمة الانتاج بتسخير

معرفة جديدة من أجل زيادة كفاءة الانتاج أو كفاءة توصيل منتجات حالية.

⁸² م. سعيد اوكيل. اقتصاد و تسيير الابداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص.ص 34-35

⁸³ OCDE, manuel d'Oslo, la mesure des activités scientifique et technologiques, Op.Cit., P.37

⁸⁴ دبي علي، برهوم أسماء، خصوصية الابتكار التكنولوجي بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية- العدد الاقتصادي، جامعة زيان عاشور بالملفة، 35(01)2018، ص 202

⁸⁵ OCDE, manuel d'Oslo, la mesure des activités scientifique et technologiques, Op.Cit., P.39

2- تسيير نشاطات التطوير و الابداع التكنولوجي

قبل التطرق الى أساليب تسيير نشاطات التطوير و الابداع التكنولوجي لابد علينا أن نذكر الأجيال الخمس التي مر بها الابداع من بينها نشاط البحث و التطوير. اذ ذكر روثنيل (1994) أن هناك خمسة أجيال رئيسية مر بها سلوك الابتكار موضعًا تطوره من خلال: تحليل النظرية الاقتصادية ، التغير الصناعي والتكنولوجي، التقدم ، استجابة السلوك التنظيمي للتطور، والتطور الاقتصادي الجديد.

- **الجيل الأول:** هو أساس الثورة الصناعية يتميز بمرافق الإنتاج والمنتجات الجديدة المتطورة تقنيًا

- **الجيل الثاني:** التركيز على السوق و العميل وكان التركيز على احتياجات العملاء والاستجابة لتقنية الإنتاج حيث كان التسويق محوراً في توليد الأفكار الجديدة

- **الجيل الثالث:** بدمج الجيل الأول والجيل الثاني من نماذج الابتكار، بمعنى ان الزبون يعبر عن الاحتياجات الجديدة ثم تصقل بفضل تكنولوجيا الإنتاج، بعد ذلك يحصل تبديل مع الأفكار الجديدة التي طورها البحث والتطوير ثم صقلها من خلال التعليقات التسويقية.

- **الجيل الرابع:** في نموذج الابتكار هذا تم توجيه نشاط البحث والتطوير والتسويق لقيادة العميل وبناء روابط قوية ودائمة مع المورد.

- **الجيل الخامس:** يُنظر إليه على أنه نموذج لتكامل الأنظمة والشبكات تدار بواسطة أنظمة خبيرة وبناء شراكة استراتيجية مع العملاء والموردين وتسويق تعاوني يركز على الجودة⁸⁶.

ان تسيير نشاطات التطوير و الابداع التكنولوجي يرتكز اساسا على اعتبار العنصر البشري المرتبط بهان اذ ان الاهتمام بهذا العنصر و بأعماله وباقتراحاته هو الذي يمكن المؤسسة من القيام بخطوات ايجابية نحو الرفع من انتاجيتها و رقم اعمالها.

كما يمكن التمييز بين اسلوبين اساسيين في تسيير او ادارة أعمال البحث و التطوير الا و هما⁸⁷:

أ- **اسلوب الاشراف المباشر:** يمارس هذا الاسلوب عن طريق اعطاء اوامر صارمة و كذلك المتابعة المستمرة و القريبة للقائمين بنشاطات البحث و التطوير داخل المؤسسة.

ب- **اسلوب الاشراف اللين:** يمتاز هذا الاخير بأكثر انسانية و موضوعية عن الاسلوب الاول حيث يعطي مجالاً للحرية و حتى الخطأ مع اسناد المسؤولية في نفس الوقت للعمال المنشغلين المهتمين بالابداع التكنولوجي.

⁸⁶ Bouaissa Karim, Effectiveness of research & development capabilities and organizational creativity as factors to technological innovation and firm performance success, revue de l'Entreprise, N° 7, 2018, P.20

⁸⁷ م. سعيد اوكيل ، مرجع سبق ذكره، ص 50

لجني فوائد تسيير نشاطات الابداع التكنولوجي المذكورة سابقا يجب أن تنجز المهام الخمس التالية⁸⁸:

- **المهمة الأولى:** هي تطوير بذرة الابتكار اذ إنها المهمة الاستكشافية للبحث و التطوير.
- **المهمة الثانية:** هي بمثابة تجهيز أرض (حرث و تسميد و ري) و تعد مهمة تسويقية تنموية أولية.
- **المهمة الثالثة:** تتمثل في بذر البذرة في اطلاق المنتج في السوق و الذي يتم توفيره عادة من قبل أقسام التسويق.
- **المهمة الرابعة:** هي الانتظار مع تجنب نفاذ الصبر لأنه كما لا ينمو أي نبات في يوم فلا يفتح أي سوق في شهر واحد.
- **المهمة الخامسة:** هي الحصاد الذي يتم خلال التسويق النهائي أو التشغيلي و الذي تقوم به أقسام التسويق كجزء من مهمتها التشغيلية.

3- الآثار الاقتصادية للابداعات التكنولوجية

قبل أن نشرح الآثار الاقتصادية التي يمكن ان تنبثق عن الابداعات التكنولوجية نقوم باستعراض العوامل التي تؤثر على عملية صنع القرار في الابتكار التكنولوجي، فقد ناقش سودر و روبنشتاين (1976) بالتفصيل قرار الابتكار ومدى تعقيده و توصلا الى أن هناك عدة مستويات من العوامل التي تؤثر على عملية صنع القرار في الابتكارات التكنولوجية. حسب نموذجهم هاته العوامل هي⁸⁹:

- **العوامل المتعلقة بالنظام البيئي:** الذي تكون المنظمة جزءًا منه مثل ظروف السوق والظروف الاقتصادية والبيئة القانونية والتكنولوجيا المتاحة.

- **العوامل المتعلقة بالإجراءات المتصورة للأنشطة المبتكرة:** مثل احتياجات السوق المتصورة والإحاح الملحوظ للمنتج أو العملية والفرص المتصورة للابتكارات.

- **العوامل التي تميز الشركة:** مثل قدراتها التكنولوجية ونظام اتصالاتها وميلها للمخاطر و مناخها التنظيمي.

- **العوامل المتعلقة بالنظام الفرعي للسياسة:** مثل سياسة الاستثمار و معايير اختيار المشروع والخبرة السابقة مع الابتكارات الأخرى.

أما الآثار التي يمكن ان تنتج من وجود و تطوير الابداعات التكنولوجية ترتبط اساسا بالنمو او التنمية الاقتصادية و هي تتمثل فيما يلي:

⁸⁸ Paul Millier, Stratégie et marketing de l'innovation technologique, 3ème édition, Dunod, Paris, 2011, P P 40-41

⁸⁹ Bouaissa Karim, Op.Cit., PP .21-22

1.3 الاثار على التكلفة النهائية: ان ادخال فنيات جديدة في عمليات الانتاج قد يكون غرضه الاول في الاساس هو الزيادة في عدد الوحدات المصنوعة اي تمكين التجهيزات و آلات الانتاج من الاسراع و معالجة اكبر كمية من المدخلات، اما الغرض الثاني فهو التخفيض من التكاليف بصفة عامة و التكلفة الوحديوية على الخصوص. ففي ظل المنافسة الحرة يحدث و ان تتسابق المؤسسات على الاتيان بالتحسينات او التغييرات في المنتجات و التي تقلل من التكلفة.

2.3 الاثار على الاستهلاك و الاستعمال: هذه الاثار تتعلق بالمنتجات اكثر من اساليب او فنيات الانتاج، فالتجديد و التحسين في السلع يفترض ان يضمنان سلامة الاستهلاك او الاستعمال حسب طبيعة السلعة و بالنسبة للافراد و الاعوان الاقتصاديين على حد سواء⁹⁰.

3.3 الاثار على التصدير: ان القدرة الفعلية للمقاولات المعاصرة على التصدير لا تمثل في تصدير اكبر الكميات فحسب بل و في تصدير اكبر كمية او اعظم قيمة من المنتجات التي تتصف بمواصفات تكنولوجية متقدمة⁹¹.

أما فيما يخص المحددات التي من خلالها نستطيع معرفة حجم الابداع التكنولوجي فيمكن حصرها في⁹²:

-نفقات البحث و التطوير: تعتبر أهم محدد و تستعمل بشكل واسع قيمة البحث و التطوير كمقياس للاستثمارات في الابداع.

-عدد براءات الاختراع: تعتبر قاعدة المعلومات المتعلقة بعدد طلبات براءات الاختراع و عددها الممنوح مصدرا مهما لتعداد الابداعات التكنولوجية، كما يمكن أن يمثل هذا العدد مؤشرا جيدا باعتباره منتج البحث و التطوير.

-تعداد الابداعات التكنولوجية: عبارة عن قائمة الابداعات المتأتية من مختلف المؤسسات و يجب أن يشمل أحسن مصادر المعلومات لأنها تقيس الانتاج و يستطيعون القائمون على التحقيق وضع قواعد اعداد مجمل المعطيات و يستهدفون المؤسسات أو الصناعات أو الدول.

⁹⁰ م. سعيد اوكيل. مرجع سبق ذكره، ص.ص 38-39

⁹¹ المرجع السابق، ص 41

⁹² رادي نور الدين، الابداع و الابتكار في المنظمات الحديثة دراسة تجارب عالمية، مجلة الابتكار و التسويق، المجلد 1، العدد 1، 2014، ص ص 140-141

4- مفهوم التكنولوجيا المالية

من مصطلح التكنولوجيا المالية نستخلص كلمتين: التكنولوجيا و المال، بمعنى استخدام أو ادخال خاصية التكنولوجيا في الخدمات المالية بهدف التنويع في الخدمات و التقليل في التكاليف و تحقيق رضا الزبون و مقاومة منافسة الداخلين الجدد.

عرف مجلس الاستقرار المالي التكنولوجيا المالية او ما يسمى ب Fintech على انها: ابتكارات مالية باستخدام التكنولوجيا يمكنها استحداث نماذج عمل او تطبيقات او عمليات او منتجات جديدة، لها اثر مادي و ملموس على الاسواق و المؤسسات المالية و على تقديم الخدمات المالية⁹³.

و كتعريف اخر للتكنولوجيا المالية من طرف لجنة بازل للرقابة المصرفية فهي أي تكنولوجيا او ابتكار مالي ينتج عنه نموذج اعمال او عملية او منتج جديد له تأثير على الاسواق و المؤسسات المالية⁹⁴.

مما سبق يمكننا القول بأن التكنولوجيا المالية هو نشاط القطاع الاقتصادي الذي يشمل معظم الشركات التي تستخدم أحدث التكنولوجيا الجديدة للمعلومات و الاتصال (NTIC) من اجل توزيع خدمات مالية بطريقة أكثر فعالية و بأقل التكاليف. أي أن مصطلح فينتك (FinTech) يشير لكل مؤسسة غير مالية تتدخل في مجال القطاع المالي و المصرفي للاقتراح على عملائها حلولاً تكنولوجية مبدعة أو ابتكارية فيما يخص الخدمات المالية التي تقدمها المصارف و شركات التأمين، و التي تحاول الاستحواذ على حصص سوقية على حساب الفاعلين التقليديين لقطاع الخدمات المالية.

تتميز التكنولوجيا المالية بما يلي:

- هي عبارة عن جملة من المكتسبات و المهارات المصرفية.
- هي ليست هدف قائم بحد ذاته تستغله البنوك و المؤسسات المالية بل أداة تستخدم لتحقيق الأهداف المسطرة.

- يتمثل المجال الرئيسي لتطبيق ابتكارات التكنولوجيا المالية في الخدمة المالية و المصرفية.

- يمتد تطبيق ابتكارات التكنولوجيا المالية الى الأساليب الادارية⁹⁵.

لقد عرف قطاع الفينتك تطوراً هائلاً بعد الأزمة المالية التي ضربت القطاع المالي سنة 2008 بحيث تراجعت ثقة المستهلكين في المؤسسات المالية التقليدية، و مع تطور التكنولوجيات و وسائل الاتصال الحديثة و انخفاض

⁹³ علاش أحمد، دور التكنولوجيا المالية في دعم النشاط المالي و الابتكار تجرية البحرين، مجلة الابداع، المجلد 9، العدد 1، 2019، ص 332

⁹⁴ سعيدة حروفوش، التكنولوجيا المالية صناعة واعدة في الوطن العربي، مجلة آفاق علمية، المجلد 11، العدد 3، 2019، ص 727

⁹⁵ إيمان بومود و آخرون، ابتكارات التكنولوجيا المالية و دورها في تطوير أداء البنوك الاسلامية العربية، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 10، العدد 1، 2020، ص 336

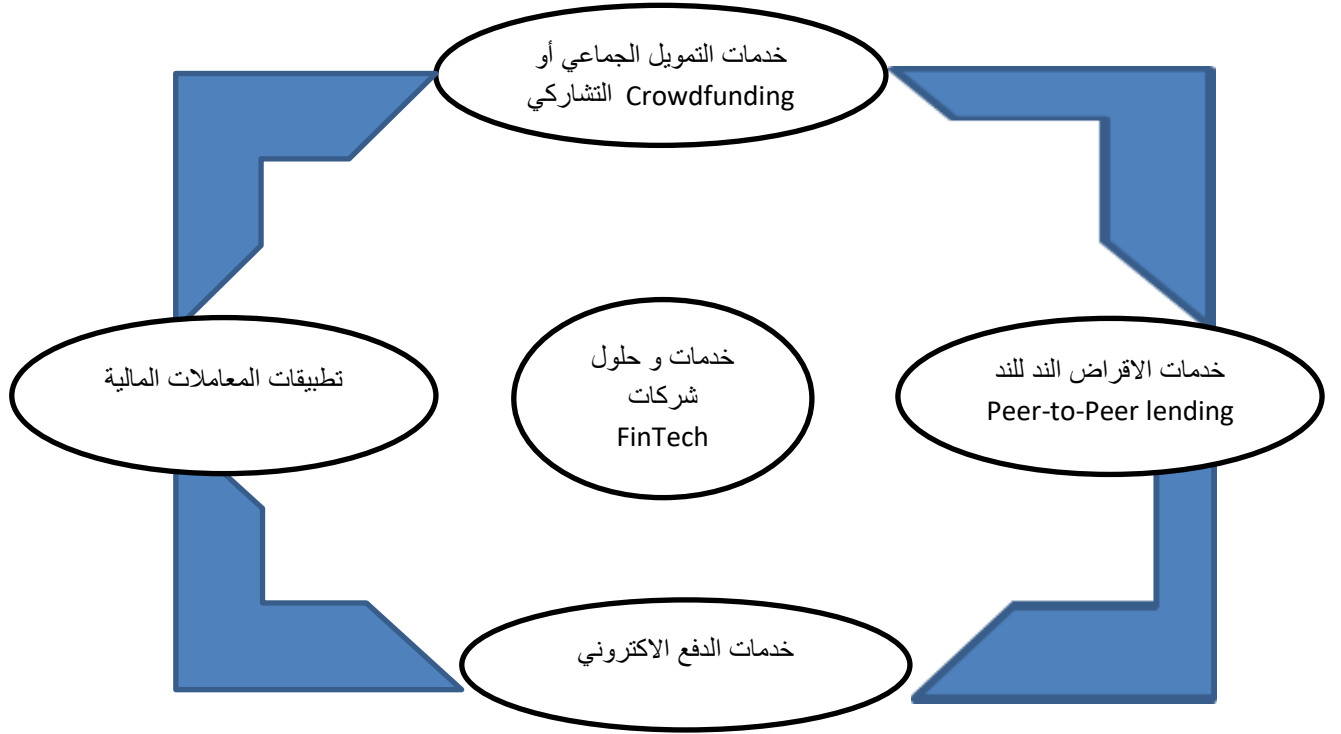
تكلفتها و تزايد نسبة سكان العالم القادرين على الوصول و استعمال الشبكة العنكبوتية، الأمر الذي شكل فرصة في ظهور و نمو شركات الفينتك التي تدمج التكنولوجيا في تقديم الخدمات المالية عبر العالم⁹⁶. الشركات الناشئة في مجال ابتكار التكنولوجيا المالية تتبنى مجموعة من القطاعات لعمل الجهاز المصرفي و التي تتمثل في قطاع المدفوعات و تحويل الأموال و قطاع التأمين و العملات الرقمية المشفرة، و يعد قطاع المدفوعات و ادارة الثروات أكثر القطاعات انتشارا⁹⁷. هناك مجالات و استخدامات عديدة للتكنولوجيا المالية نذكر منها على سبيل المثال: الذكاء الاصطناعي، تحليل البيانات، التمويل الجماعي، العملات المشفرة، المدفوعات، التحويلات و الحوالات، تكنولوجيا التأمين، العقود الذكية، التكنولوجيا التنظيمية، و سلسلة الكتل (بلوكتشين). و عادة ما تسعى المصارف للحصول على تكنولوجيات تمكنها من خدمة عملائها بمزيد من الفعالية من حيث التكلفة و جعلها أكثر فائدة لزيائنها، هذا ما جعل الخدمات المصرفية عبر الانترنت و المتنقلة تحظى بقبول واسع النطاق في القطاع المصرفي. كما تتعاون معظم البنوك مع شركات الاتصالات من أجل توفير الخدمات المصرفية عبر الانترنت و الهواتف المحمولة أملين أن تساعدهم على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. فاذا نجح البنك في تطوير بعض الابتكارات سيجد أمامه فرصا جديدة تمكنه من استغلالها على نحو أفضل فهي سوف توفر له دخلا أكبر و تجعله يحقق فوارق مالية هامة⁹⁸.

⁹⁶ لزهاري زواويد، حجاج نفيسة، التكنولوجيا المالية ثورة الدفع المالي... الواقع و الآفاق، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية و الاقتصادية، المجلد 7، العدد 3، 2018، ص 64

⁹⁷ ايمان بومود و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 337

⁹⁸ آمال بوسواك، بوريش هشام، واقع الابتكارات المالية في البنوك: البنوك العمومية الجزائرية أمودجا، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 7، العدد 2، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، 2017، مرجع سبق ذكره، ص 92

الشكل رقم 03: خدمات و حلول شركات FinTech



المصدر: لزاهري زواويد، حجاج نفيسة، مرجع سبق ذكره، ص 68

1.4- تأثيرات التكنولوجيا المالية بالنسبة للبنوك

تهتم التكنولوجيا في المجال المصرفي بالاستفادة من الحقائق العلمية ووضعها موضع التنفيذ العلمي بحيث تساهم في تطوير الخدمات المصرفية الحالية و تقديم خدمات مصرفية جديدة⁹⁹، كما يمكنها أن تؤثر بالإيجاب و أحيانا بالسلب على القطاع المصرفي، و تتمثل هاته التأثيرات في¹⁰⁰:

أ- عملية اقامة الفروع البنكية أصبحت غير مجدية من الناحية الاقتصادية و المالية

من الآثار الهامة للتقنيات الرقمية بالنسبة للبنوك التجارية هو التغيير في سياسات اقامة الفروع التقليدية للبنوك الراغبة في توسيع مجالها الجغرافي، حيث يلاحظ أنه على مستوى بعض الدول أصبحت عملية اقامة الفروع و المنافذ الفعلية للبنوك غير مجدية تماما لاسيما عبر تزايد حجم التمويل الرقمي و ظهور المنصات المتخصصة في التمويل الجماعي. يتضح على غرار ذلك أن الهدف الأساسي من ذلك بالنسبة للبنوك الكبيرة عبر قيامها بتقليص شبكات فروعها هو تخفيض التكاليف و تحسين عوائد المساهمين.

⁹⁹ توين علي، دور التكنولوجيا المصرفية في ظل تحرير الخدمات المصرفية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 6، ماي 2012، ص 250
¹⁰⁰ عمران عبد الحكيم، جعيل جمال، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية و الادارية، المجلد 4، العدد 1، جوان 2020، ص 117-120

ب- تخفيض تكلفة المعاملات المالية

استجابة للتغيرات الحاصلة مؤخرا، بدأت البنوك بتطبيق نماذج بديلة ساعدت على تخفيض تكاليف المعاملات (التكاليف المخفضة للعملاء تولد مداخيل اضافية بما يعني زيادة الدخل المتاح للإنفاق في مجالات أخرى)، ذلك أن الكفاءة تصل الى اعلى مستوياتها حين تنفذ المعاملات آليا دون أي تدخل بشري.

ت- تزايد مستويات الشمول المالي

أصبح الشمول المالي يعد هدفا مشتركا للعديد من الحكومات و البنوك المركزية تسعى الى تحقيقه عبر تنفيذ العديد من السياسات و الاجراءات التي تضمن تحقيق فكرة توسعة دائرة المستفيدين من الخدمات المالية المتنوعة و المبتكرة و تعزز من فرص وصول و استخدام كافة فئات المجتمع.

ث- تزايد حجم المدفوعات الافتراضية

من الآثار الهامة للتكنولوجيات المالية الحديثة هو ان المدفوعات الافتراضية تعمل بشكل سريع على ازالة المدفوعات النقدية لكن رغم هذا لايزال أكثر من 85 بالمئة من جميع المدفوعات يتم نقدا. ان الحجج التي تؤيد ضرورة التخلص من النقود الورقية كثيرة بحيث سيكون التخلص من العملات الورقية تأثيرات مرغوبة منها: الحد من التهرب الضريبي و المال الفاسد و الأموال المتأتية من الانشطة الغير مشروعة، و كذا تجنب التكاليف العالية لسك العملة التي قد تتجاوز قيمتها الاسمية في العديد من الحالات.

المحور الثامن: الأشكال التنظيمية للابداع "الابداع التنظيمي و الاداري"

1- تعريف الابداع التنظيمي و الاداري

مصطلح الابداع التنظيمي استنبط كأول مرة من تصنيف شومبيتر (1934) بمعنى "طريقة جديدة للتنظيم" لكن غلب عليه فيما بعد مصطلح الابداع الاداري و يظهر ذلك حسب التسلسل التالي للتعريف الخاصة بالباحثين الآتية أسمائهم:

- في الستينات و السبعينات، قام الباحثون (Evan, 1966; Evan et Black, 1967;) (Downs et Morh, 1976; Daft, 1978) بابتكار مصطلح الابداعات الادارية أو التنظيمية و هي تعتبر ابداعات غير تكنولوجية. وفقا لهم يتميز هذا الطابع بتعيين الموظفين و تخصيص الموارد، تحديد المهام و أسلوب الادارة، و تطوير الموظفين.

- في السبعينات و الثمانينات، كان (Mintzberg (1973) et Kimberly (1981) أول من ميز الابداعات الادارية عن الابداعات الأخرى بما فيهم الابداعات التقنية و قد ركز هذا النوع من الابداع على عملية صنع القرار.

- في 1986، فرق "فان دي فين" بين ثلاثة أشكال من الابداع الاداري ألا و هي: مزيج من الأفكار القديمة، أو مخطط يغير الوضعية الحالية، أو صيغة ينظر اليها جديدة من طرف الأفراد المعنيين.

- سنة 1995، وضع "روجرز" ثلاثة أبعاد للإبداع الاداري وهي: فكرة أو ممارسة أو كائن ينظر اليه على أنه جديد من قبل الأفراد أو المنظمات. و في 1996، قسم ديفيد اتجاه الابداع الاداري الى: ابداع المعرفة و ابداع العلاقات و الابداع المختلط.

- في 2004، اقترح Alcouffe التعريف التالي: "الابداع الاداري هو مزيج جديد من الوسائل أو المواد أو المفاهيم الموجودة أو الجديدة مقارنة مع ادارة التسيير عندما تطبق لأول مرة و التي تسمح بتنفيذ تقنية جديدة للتسيير"¹⁰¹.

¹⁰¹ Khaldi Ali, Chehida Abdellah, l'innovation manageriale vs l'innovation technologique, les cahiers du Poidex, N°2, Septembre 2014, PP. 17-18

تماشياً مع هذه التعاريف، يعرف الابداع التنظيمي و الاداري قبل كل شيء على أنه مقابل أو معاكس للابداع التكنولوجي حيث أنه لا يحتوي على عناصر تكنولوجية، اذ عرفه ادكويست وآخرون (2001) على أنه الطرق الجديدة لتنظيم العمل أو الطريقة التي يتم بها تقديم الأشكال التنظيمية الجديدة من أجل تحسين فعالية وكفاءة المنظمة. وفقاً لهؤلاء، فهو أكثر ارتباطاً بتنسيق الموارد البشرية و هو يشمل: الابداع في الممارسات و في العمليات الادارية و في الهياكل التنظيمية¹⁰².

يقول كل من باون و فراي (Bouwen et Fry) أن الابداع التنظيمي يعتمد على قدرة المنظمة في تعلم كيفية ترجمة الافكار الى تصرفات و منتجات جديدة. و يعرفه كل من دامانبور و افان (Damanpour et Evan) على انه التغيير في البيئة الداخلية للمنظمة بهدف تحسين انجاز الاهداف.

عرفه Robbins أيضاً بأنه فكرة جديدة يتم تنفيذها من اجل تطوير الانتاج او العملية او الخدمة و يمكن ان يبرز اثر الابداع في المنظمات من احداث تحسينات تقود الى خلق شيء ذي قيمة¹⁰³.

تتشترك كل هذه التعريفات في أربع خصائص و هي: التميز عن الابداعات التكنولوجية، التجديد، تعدد الأبعاد (حيث أن هذا النوع من الابداع يشمل الابداع في الهياكل و الممارسات و العمليات التنظيمية و الادارية)، و الهدف (اذ يعمل هذا الابداع الى تحقيق هدف استراتيجي و هو تحسين فعالية و كفاءة العمليات التنظيمية الداخلية)¹⁰⁴.

مما سبق يمكن أن نقول أن الابداع التنظيمي و الاداري هو تطبيق او تفعيل طريقة تنظيمية جديدة تشمل الممارسات في تنظيم مكان العمل أو في العلاقات الخارجية للمنظمة بمعنى أن المنظمة تكون لها القدرة على تطوير بيئة العمل بحيث تصبح مناخاً يشجع و يجذب افكار المبدعين و يساعدهم في تطوير اساليب عمل أكثر انتاجاً و منفعة لها.

¹⁰² Sandra Dubouloz, L'adoption d'une innovation organisationnelle et managériale : un processus revisité, XXIV Conférence internationale de management stratégique, Association internationale de management stratégique, Paris, 2015. 3-4

¹⁰³ خصاونة عاكف لطفي، ادارة الابداع و الابتكار في منظمات الاعمال، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط1، الاردن، 2011، ص 33

¹⁰⁴ Sandra Dubouloz, , Op.Cit., P. 4

الجدول رقم 01 : خصائص الابداع التنظيمي

الكاتب	الخصائص
Kate et al	القبول / الوقت الاضافي / فكرة او ممارسة يتبناها الفرد والجماعات / تحديد قنوات الاتصال / التركيب الاجتماعي / اعطاء النظام قيم او ثقافة.
(Zaltman , et.al)	الكلفة الاولية/كلفة الاستمرارية/معدل كلفة التغطية/ دفع المستحقات/ الاستحسان الاجتماعي / ادخار الزمن/ زيادة الازعاج/ انتظام المكافاة/القابلية على التجزئة/التعقيد /وضوح النتائج /التوافق والانسجام/تداعي الافكار واختمارها /آلية الجذب وانتشار الافكار
Siegel & Kaemerer	(القيادة /المالكين /تنوع الاعراف /استمرارية التطوير /التماسك) أي اعتماد المتغيرات التنظيمية في تحديد خصائص ما تتبناه المنظمة من ابداع (اداري او تكنولوجي).

المصدر: علي فلاح الزعبي و ابراهيم محمد خريس، ادارة المعرفة و دورها في الابداع التنظيمي في الشركات

الأردنية، ملتقى دولي، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، ص.ص 15-16

2- استراتيجيات الابداع التنظيمي و الاداري

هناك عدة استراتيجيات للإبداع يمكن للمنظمة ان تتبناها و يقصد بالاستراتيجية السياسة التنظيمية التي تتبع و تطبق من اجل ترويج العملية الابداعية و تهيئة البيئة الابداعية المواتية داخل المنظمة. و من بين هذه الاستراتيجيات:

1.2 نموذج الادارة بالأهداف¹⁰⁵

تعرف الادارة بالأهداف MBO على انها محاولة لتحقيق اهداف المنظمة من خلال زيادة التزام العاملين و مشاركتهم الفعلية و الفعالة في تحقيق اهدافها و نشاطاتها. يركز هذا النظام على الرؤساء و المرؤوسين و ذلك لان الفرد هو الذي يقوم بالعمل على مختلف المستويات حيث يزود هذا النظام الرؤساء بالمعلومات الخاصة بالموظفين و طريقة ادائهم للعمل و ذلك بشكل دوري. من خلال تحديد الفرد للأهداف يصبح الرئيس في موقف افضل لتقييم اداء المرؤوسين كما يساعد هذا النظام على اتخاذ القرارات بشكل صحيح من خلال قاعدة معلومات سليمة تتعلق بالترقية و دفع التعويضات.

¹⁰⁵ سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص.ص 69-70

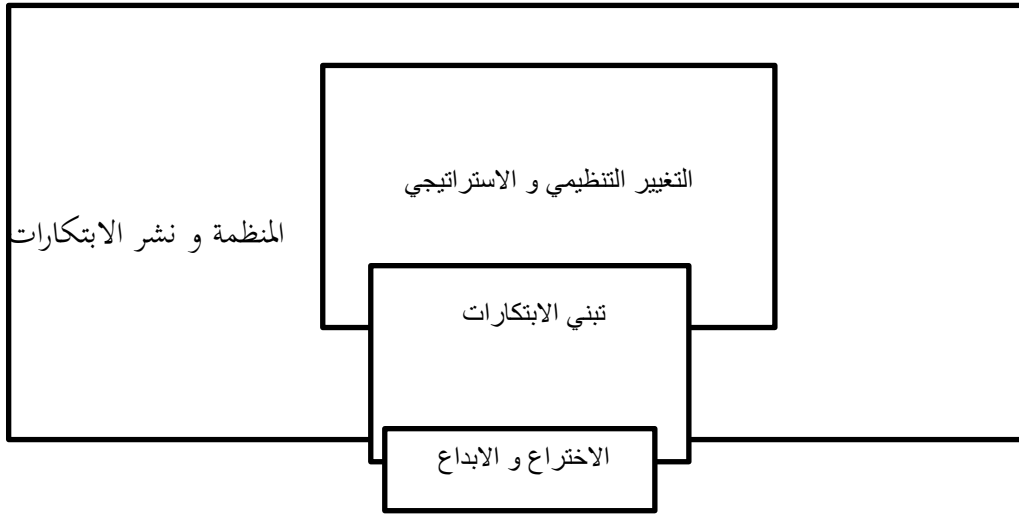
2.2 التطوير التنظيمي

هو عبارة عن مجموعة من الاساليب او الطرق المستوحاة بشكل عام من العلوم السلوكية و التي تصمم لتزيد من قدرة المنظمة على تقبل التغيير و زيادة فاعليتها. و من الامثلة على هذه الطرق: جمع البيانات، تشخيص المنظمة، تدريب الحساسية، تطوير الفرق، و استخدام وكلاء التغيير، و هي بشكل عام موجهة نحو المحددات السلوكية كقيم الافراد و معايير الجماعة و العلاقات بين الاشخاص. هناك تركيز كبير ليس فقط على ازالة معوقات التغيير و لكن أيضا العمل على تسهيل التغيير كعملية مستمرة.

ان التطوير التنظيمي يعد استراتيجية مناسبة لترويج الابداع التنظيمي و ذلك لأنه يعمل على تمرين اعضاء المنظمة على تقبل الابداع كمييار تنظيمي اساسي و على ترويج صفات تنظيمية مساعدة على الابداع. و بما أن التطوير التنظيمي يركز على الافراد و العلاقات و التغيير فيجب أن يرسخ في المنظمة لضمان الالتزام المستمر و القدرة على تقبل و ترويج الابداع.¹⁰⁶

الشكل الموالي يوضح شكل الابتكار و التغيير التنظيمي في المنظمة:

الشكل رقم 04: الابتكار و التغيير التنظيمي



المصدر: سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص 113

3.2 التخصص الوظيفي

من أكثر الاستراتيجيات شيوعا و قبولاً هي استراتيجية التخصص الوظيفي و نقصد بها قيام المنظمة بتصميم وحدات للقيام بالنشاطات المتخصصة، فلترويج الابداع التنظيمي تصمم وحدات تنظيمية ذات بيئة

¹⁰⁶ محمد الأمين كروش و الطاهر حرش، مرجع سبق ذكره، ص. 37-38

تشغيلية مناسبة للمراحل المتعددة من العملية الابداعية مثل انشاء وحدات البحث و التطوير او جماعات التخطيط¹⁰⁷.

4.2 الدورية

و هي قدرة المنظمة على استخدام اشكال تنظيمية غير ثابتة او متغيرة، و من الامثلة على هذه الاستراتيجية هو استعمال نموذج المصفوفة الذي يتم وفقا له الاتيان بمجموعة من المتخصصين و العاملين و ذلك لتنفيذ مشروع معين و انشاء بناء تنظيمي مؤقت يتم حله عند الانتهاء من المشروع و من ثم يتم توجيه الافراد للعمل في مشاريع اخرى¹⁰⁸. كمثال آخر هناك نقل العاملين بالادارة العليا الى بيئات تشغيلية مشابهة و ذات مسؤوليات مغايرة.

3- مساهمة الابداع التنظيمي في تحقيق الأداء المتميز

يرى العدلي أن دراسة السلوك التنظيمي تعمل على تحسين الأداء و الانتاجية و الفعالية الادارية، اذ غالبا ما تتعرض المنظمات الى الوقوع في فجوة الأداء و هي الناتجة عن الفرق بين الذي تحقق فعلا و الذي خطط لتحقيقه. كما تعمل ادارة المنظمات و أصحاب القرار على التخلص من هذه الفجوة و الاستجابة الى متطلبات التغيير من خلال توفير الامكانيات المادية المساهمة في النشاط الابداعي و تعزيز الرغبة و الايمان بقدرة المنظمة على الابداع. و تتأثر عملية التغيير و انعكاساتها بمستوى فجوة الأداء كثيرا بالتغيرات الجوهرية في القوى التكنولوجية و الاقتصادية، كما ان هذه الاخيرة تؤثر في الأداء الشامل للمنظمة بصفة عامة و في أداء عاملها بصفة خاصة و لا يمكن ملاحظة و قبول هذه التغيرات الا من خلال معارف و مهارات جديدة و متطورة أي من خلال طرائق و أساليب الابداع المتنوعة، و هذه تساعد على تطوير كفاءة المنظمة اداريا و فنيا، و بهذه الصورة يكون الابداع قد انعكس بالشكل الايجابي على التحسن في الأداء الشامل للمنظمة¹⁰⁹.

4- مهارات التخطيط الاستراتيجي و الابداع الاداري

تتعلق هذه المهارات بالأهداف الاساسية و ليس بالأمر الاجرائية و من اهم المهارات الابداعية التي تحتاجها عملية التخطيط الاستراتيجي هي¹¹⁰:

1.4 القدرة على التركيز

¹⁰⁷ سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، مرجع سبق ذكره، ص 71

¹⁰⁸ محمد الأمين كروش، الطاهر لحرش، مرجع سبق ذكره، ص 38

¹⁰⁹ بومدين يوسف، دراسة أثر الجودة الشاملة على الاداء الحالي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006، ص 127

¹¹⁰ سهيلة عباس، مرجع سبق ذكره، ص.ص 157-158

الجدول رقم 04: الأسئلة المتعلقة بمهارة الصبر و التحمل

نا	ا	دا	
درا	حيانا	ثما	
			1.هل تتمتع بالصبر و تحمل المواقف المختلفة التي تواجهها اثناء عمليات التغيير
			2. هل تستطيع ضبط مشاعرك تجاه المواقف السلبية من قبل الاخرين
			3.هل يمكنك السيطرة على غضبك و تترك في المواقف السلبية
			4.هل تعتمد على اساليب معينة لضبط الانفعالات السلبية
			5.هل لديك ثقة بإمكانياتك في السيطرة على المواقف
			6.هل تفترض عادة بان العمل يحمل جوانب سلبية الى جانب الجوانب الايجابية
			7.هل تتقبل الانتقادات و تحاول التفكير بها
			8.هل تحاول معرفة ما يدور بذهن الاخرين حولك

المصدر: سهيلة عباس، مرجع سبق ذكره، ص 160

من خلال ما سبق يتبين لنا ان هناك ثلاث خطوات توصلنا للإبداع الا و هي:

- الثقة بالنفس و امكانية التعامل مع المواقف و مواصلة التفكير الهادئ.
- التفكير المنفتح الذي لا حدود له.
- معرفة خطوات التفكير الابداعي وكيفية التعامل معه.

4.4 مهارات الاتصال و التعاون

يشير الاتصال الى التعاون الحاصل بين اطراف الاتصال كنتيجة نهائية للعملية، اذ انه يبدأ برسالة ترسل من طرف المرسل لإعلام المستقبل بمعلومات و مفاهيم، او الطلب منه بتحقيق مطلب ما او تنفيذ عمل او لمساعدته في حل مشكل و هذا يتطلب تحسين قدرتهما المشتركة. ولا بد من الاتفاق على ان يحصل كلا الطرفين في الاتصال على افضل النتائج من خلال المرونة و التفاعل البناء¹¹⁵، و ترسيخ مفهوم العمل بروح الفريق الواحد¹¹⁶. و بالتالي فان هنالك ثلاثة شروط لتحقيق مهارة الاتصال المباشر و هي: الحصول على استماع و انتباه، الحصول على المعلومة التي تريد للاستمرار في العمل، و الحصول على اتفاق عملي لتحقيق اهداف الاتصال، كما يمكننا الحصول على ما نحتاج معرفته من خلال تعزيز الثقة عند الاخرين.

5.4 المهارات المتعلقة بكيفية الحصول على الاتفاق

ان عملية الحصول على اتفاق تتلخص بالنقاط الآتية:

- تأسيس العلاقة و ذلك باستعمال السلوك غير الشفوي و المفيد.
- تهيئة اتفاق لحل المنازعات مع الطرف الاخر.
- التركيز على حل مشترك.
- طرح الاسئلة للحصول على وجهات نظر الاخرين.
- التصرف بشكل ايجابي للحصول على استماع مقبول للاراء.
- البحث عن الامور التي تستطيع ان توافق عليها و تلخيصها.
- كتابة بيان مشترك حول كافة النتائج و الاعمال و تحديد موعد زمني لتنفيذ ما اتفق عليه¹¹⁷.

5- الابداع التنظيمي و الاداري في الحقل المصرفي

ان للابداع التنظيمي و الاداري أهمية كبرى في ترقية القطاع المصرفي اذ يمكن المؤسسات المالية من تسهيل و ادخال الجديد في ادارة اعمالها بشكل يسمح للزبون ان ينجذب نحوها و يمكنها من كسب رضاه.

1.5 تعريف القيادة الابداعية

القيادة هي عملية بواسطتها تحدث الممارسات السلوكية و المهنية التي يتبناها القائد و ذلك كي يؤثر على اتباعه و توجيههم و تحميسهم من اجل ان يشاركوا للوصول الى الاهداف المصممة من طرف المؤسسة مسبقا.

¹¹⁵ سهيلة عباس، مرجع سبق ذكره، ص.ص 161-162

¹¹⁶ مصطفى كمال السيد طابيل، مرجع سبق ذكره، ص 249

¹¹⁷ سهيلة عباس، مرجع سبق ذكره ، ص.ص 164-165

عرف Bass القيادة الابداعية على انها¹¹⁸: العملية التي يتم عن طريقها اثاره اهتمام الاخرين و اطلاق طاقاتهم و توجيهها نحو الاتجاه المرغوب. كما عرفها Likert بانها المحافظة على روح المسؤولية بين افراد الجماعة وقيادتها لتحقيق اهدافها المشتركة.

ان نجاح اي استراتيجية جديدة بدون البحث في تكوينها يعتمد على اسلوب القائد في القيادة بصورة عاطفية نحو النجاح، و في العديد من المؤسسات يركز القائد على الربح كما يشرع في اتخاذ اجراءات خفض التكلفة. ان النجاح يبدأ بفكرة تطراً على ذهن القائد و يتم تحقيقها عبر مميزات القيادة¹¹⁹.

نقصد بالقائد المبدع هو ذلك القائد الذي يستطيع اكتشاف نقاط الضعف في المنظمة و ابتكار أساليب التغلب عليها، و ادراك نقاط القوة و التميز في المنظمة و استحداث وسائل تفعيلها و تغييرها¹²⁰. من صفات القادة المبدعين نذكر ما يلي¹²¹:

- دائم البحث و الاطلاع و ذو خيال واسع
 - لديه درجة عالية من ادراك القصور أو العيوب في المواقف أو النظم أو الأشياء
 - قادر على الاحساس بالمشكلات التي تدور حوله و تحديدها بدقة
 - يتمتع بالمرونة الذهنية لمعالجة المشكلات
 - لديه أصالة في التفكير و عدم التقليد و التعمق في الأمور و البعد عن السطحية
 - متفتح العقل على كل الخبرات التي تتاح له
 - يهتم بالمعاني و المؤشرات دون الدخول في التفاصيل قليلة الأهمية
 - على وعي بأهدافه و مثابر على تحقيقها
 - ذو رأي مستقل و موضوعي في حكمه
 - واثق من نفسه و مؤمن بقدراته دون غرور
- ان الابداع يبدأ من القمة حيث يلتزم القائد بنمو الربح المدعم و ليس مجرد تكوين المال. لابد من ان يهتم القادة الذين يحركهم دافع نمو الارباح بالابداع و بعناصره الاربعة و التي هي الموارد و المعرفة و الأداء و الخيال¹²²

¹¹⁸ عيسى نبوية، اوبختي نصيرة، المهارات القيادية و دورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة المصرفية دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري لولاية تلمسان، مجلة اقتصاديات المال و الاعمال (JFBE)، ديسمبر 2017، ص 226

¹¹⁹ برفين جويتا، ترجمة احمد المغربي، مرجع سبق ذكره، ص 338-339

¹²⁰ جمال خير الله، الابداع الاداري، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2015، ص 214-215

¹²¹ محمد زويد العتيبي، الابداع و التميز الاداري، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007، ص 15

2.5 أهمية التنمية البشرية المبدعة في الحقل المصرفي

ان الهدف من القيادة الابداعية هو اعادة تشكيل قدرات و توجهات و رؤى المديرين و الرؤساء الحاليين في منظماتنا ليحولوا الى قادة ابداعيين ملهمين، و ان يعاد صياغة سياسات الاختيار و التدريب و التطوير و المسار الوظيفي بما يهيئ قيادة تحويلية مؤثرة تحقق اقصى افادة من الموارد البشرية في منظماتنا باعتبارها راس المال الفكري و من ثم باعتبارها ذخيرة القدرة التنافسية للمنظمات. و لن يقتصر الامر فقط في الحاجة للقيادة الاكفاء على شركاتنا في قطاع الاعمال بل ان المنظمات الحكومية والعامية تحتاج و بشدة لإحلال الاسلوب التقليدي الشائع في العديد منها بإدارة تتحلى بالابتكار و تزرعه و تنميه في العاملين. لذلك اصبحت القيادة الابداعية حتمية ليس فقط في شركاتنا بل ايضا في منظماتنا الحكومية. ولا يمكن تجاهل ما سيؤدي اليه ذلك ليس فقط من ديناميكية و استمرار فاعلية المنظمات الحكومية بل ايضا من انعاش و تحسين للاقتصاد القومي. كل هذا لا يتحقق الا بوجود جهاز حكومي مبتكر لخدمات جديدة و مطور لخدمات و منتجات قائمة، و يستعير نمط ادارة من القطاع الخاص مطورا للخدمة و محسنا للجودة و مخفضا للتكلفة و ساعيا لتحسين قدرته التنافسية¹²³.

ان اعداد الكوادر البشرية التي تلائم مستقبل الصناعة المصرفية في العالم النامي يتطلب مايلي:

- اختيار و اعداد الكوادر البشرية اللازمة لادارة الجهاز المصرفي
- تطوير و تطويع برامج التدريب الداخلية و الخارجية بهدف تنمية مهارات العاملين من خلال الافادة من الشراكة مع المؤسسات المصرفية الدولية.
- تدعيم و تشجيع العناصر اللازمة و الكوادر ذات القدرات الابتكارية و الخلاقة لتفعيل عمليات التطوير و التحديث الدائم داخل المصرف.
- تبادل الخبرات و المهارات و الكفاءات المصرفية بين دول العالم النامي و الغربي في مجال التدريب و التنمية البشرية
- تطوير نظم المعلومات للجهاز المصرفي و استخدام التكنولوجيا الحديثة¹²⁴

3.5 المبادئ الرئيسية للقيادة المصرفية

لقد حددت سبعة مبادئ في مجال البنوك و هي:

أ- صياغة الرؤيا والعمل على تطبيقها

¹²² برفين جوبتا، ترجمة احمد المغربي، مرجع سبق ذكره، ص 330

¹²³ عيسى نبوية، اوبختي نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص 226

¹²⁴ مصطفى كمال السيد طابيل، مرجع سبق ذكره، ص 248-249

فخلال السنوات الماضية و من خلال الدراسات التي قامت بها Booz and Co 2008 and Harvard Business Review 2006 اوضحت ان 40% من موظفي الادارة لا تثق في مديرها التنفيذي، فهي لا تؤمن بان القيادة تمتلك خطة قابلة للتنفيذ و ليس لديها ثقة في قدرة القيادة على تنفيذ الخطة، فالرؤية تتحقق فقط اذا كانت هناك ارادة لدى الافراد على تنفيذها.

ب- بناء الثقة من خلال الاتصالات الواضحة

البنوك التي نجحت و انتشرت حديثا هي البنوك المفتوحة على موظفيها و التي تعمل على نشر المعلومات و التواصل مع جميع المستويات في البنك، و التي ركزت على الاستغناء عن ثقافة الشائعات الى بناء ثقافة قائمة على الثقة و الامانة.

ت- تنمية الثقة في القيادة و ابتكار القيمة

وجدت الدراسة التي قام بها George Bill و اخرون، ان القادة الناجحون لا يمتلكون مميزات عالمية او مهارات و اساليب مختلفة و لكنهم يعملون بجد لتطوير انفسهم، فهم يسعون الى معرفة ردود الفعل عنهم و تحديد نقاط الضعف و تحقيق التوازن بين الحوافز المالية و المعنوية و هذا ينمي الثقة و العلاقات و القدرة على تحقيق النتائج.

ث- تحديد و معالجة القضايا الشائكة التي تواجه الاعمال

يستطيع قادة البنوك مقاومة المشاكل و الفوضى من خلال بناء قدراتهم لمواجهة الزحام و المشكلات التي تواجه العمل و المتوقع حدوثها و كذا اعادة تخطيط الاعمال و المرونة الاستراتيجية، و تحتاج البنوك الى مراجعة المتغيرات التي تحدث في المنتجات التي تقدمها و التكنولوجيا الحديثة و ترتيبها في السوق لكي تستطيع ان تواجه القضايا التي تتعقبها.

ج- المصارحة و العمل بعيدا عن التوتر

الاعتراف بالمشكلات و طرح الاسئلة يساعد في تخفيض تأثيراتها و وضوح اعراضها، و استخدام الاستراتيجيات و الاساليب المبتكرة يساعد على النجاح في التعامل معها.

ح- التجانس داخل نظام العمل

الاستخدام الفعال للشبكات غير الرسمية لفهم و ادراك حقيقة الموظفين و فهم كيف يحدث الابتكار يعمل على رفع كفاءة الاداء و تقليل عدم الفعالية، و تطوير الشبكات غير الرسمية يحقق نوعا من المشاركة مع العملاء و تكوين مراكز للتفكير الاستراتيجي لتبادل الافكار و الاهتمامات المشتركة.

خ- الادراك و تحديد الاولويات و التعبئة للكوارث المحتملة

التخطيط للطوارئ قد لا يكون كافيا لمواجهة الكوارث، فالمشروعات التي لها رؤية واضحة للكوارث تتطلب معايير رقابية قوية و اجراءات تم اختبارها و منهجية RPM تسمح للقادة توصيل المخاطر الى المدير التنفيذي للمؤسسة، لذا فالكثير من الموظفين يفشلون في توصيل الاخطار المحتملة خوفا من المواجهة، و لهذا يجب تعلم ادارة المخاطر لجميع المستويات داخل البنك و ترويج هذه الثقافة¹²⁵.

¹²⁵ عيسى نبوية، اوبختي نصيرة ، مرجع سبق ذكره، ص.ص 227-228

المحور التاسع: استراتيجية الابتكار التسويقي

ان التسويق من اهم الجالات التي تركز عليها المؤسسة لما له من اهمية في توصيل المنتج او الخدمة الى المستهلك حتى و ان كان عن بعد و للابداع دور كبير في التجديد في الطرق و السياسات التسويقية التي تتبعها المؤسسة و التي تمكنها من زيادة قيمتها السوقية.

1- ماهية الابتكار التسويقي

ان مصطلح الابتكار أو الابداع التسويقي أو ما يسمى أيضا بالتسويق الابتكاري أخذ مجالا واسعا و اهتم به العديد من الباحثين و المفكرين الاقتصاديين لما له من أهمية بالغة في مجال التسويق. لذا تعددت التعاريف الخاصة به و نذكر منها ما يلي:

تعرف كل من منظمة OCDE و European commission الابتكار التسويقي بأنه:¹²⁶ تطبيق طريقة أو اجراء تسويقي جديد يتضمن تغييرات خاصة سواء بالتصميم أو التغليف أو التوزيع أو الترويج أو بالتسعير.

و ينص تعريف اخر للابتكار التسويقي على ان التسويق الابتكاري يركز على النشاط التسويقي و اساليب العمل التسويقية، لا سيما ما يتصل بعناصر المزيج التسويقي و ما تقوم به المنظمة من اساليب و طرائق و اجراءات او استخدام معدات او الات تستخدم في خلق حالة جديدة تسويقيا سواء في مجال المنتج او التوزيع او التسعير¹²⁷.

يعمل التسويق الابتكاري على اكتشاف أسواق جديدة فالاعتماد على الأسواق الحالية ليس ابتكارا، فالمنظمات تخترع و تقدم التكنولوجيا ثم تضع تطبيقا لها يتناسب مع حاجات و رغبات المستهلكين الحالية و المستقبلية¹²⁸. بالاستناد الى التعريفات السابقة يمكننا تلخيص مفهوم الابداع التسويقي على أنه تنفيذ طريقة تسويق جديدة تتضمن تغييرات كبيرة في التصميم أو التغليف أو الترويج أو تسعير المنتج.

¹²⁶ OCDE, commission européenne, Manuel d'Oslo : Principes directeurs pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation, Op.cit., P. 58

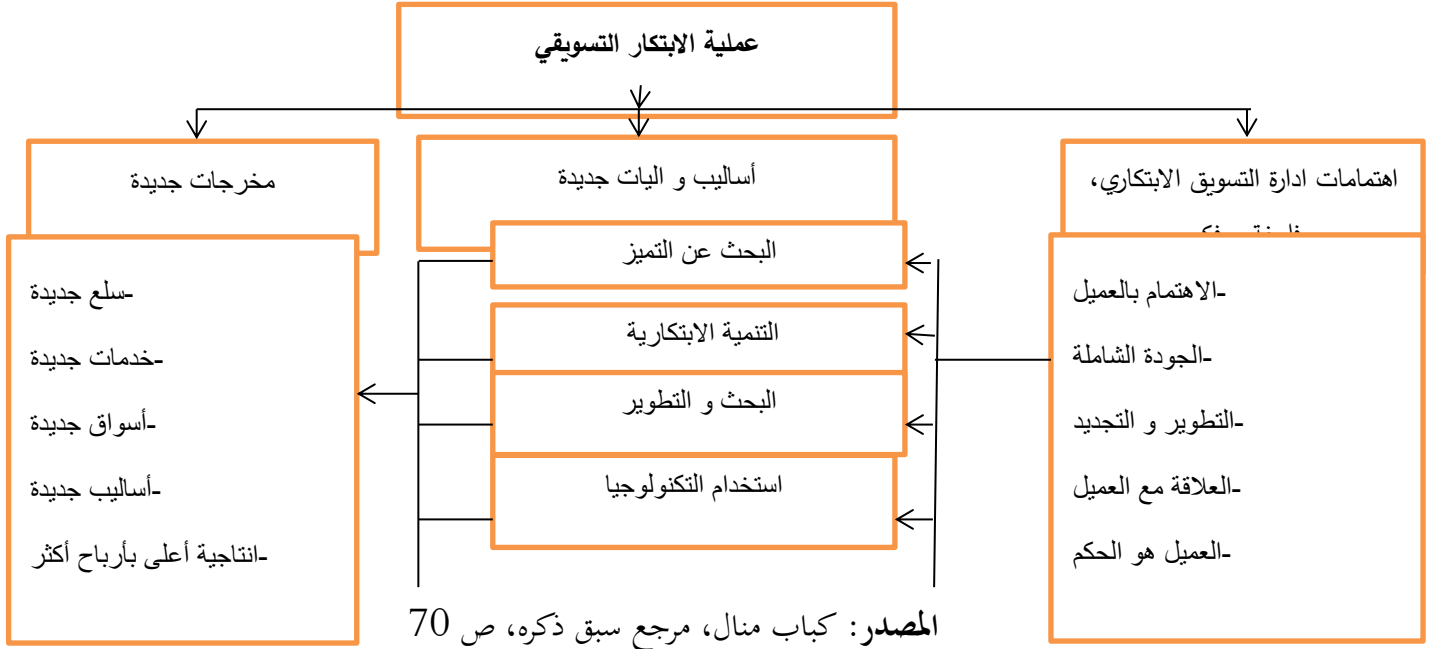
¹²⁷ بن يعقوب الطاهر، هباش فارس، دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف، بحث مقدم الى المؤتمر الدولي حول منتجات و تطبيقات الابتكار و

الهندسة المالية بين الصناعة المالية التقليدية و الصناعة المالية الاسلامية، يومي 5 و 6 ماي 2014، ص 6

¹²⁸ موزاوي عائشة، موزاوي عبد القادر، التسويق الابتكاري و دوره في تعظيم أرباح المؤسسات الخدمائية، دراسة حالة متعامل الهاتف النقال أوريدو، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 6، العدد 2، 2020، ص 613

و عليه يمكننا استخلاص الهدف من الابداع التسويقي على أنه تلبية احتياجات المستهلكين بشكل أفضل و فتح أسواق جديدة أو وضع المنتج بطريقة جديدة في السوق من أجل زيادة المبيعات.

الشكل رقم 05: عملية الابتكار و الابداع التسويقي



المصدر: كباب منال، مرجع سبق ذكره، ص 70

يرى Kotler & Armstrong أنه يوجد ثلاثة أسباب لأهمية الابتكار التسويقي:

- الابتكار التسويقي يحفز على توليد الأفكار الجديدة و التي تعتبر أحد المفاتيح لمقرري الابتكار في المجال التسويقي، كما أن الابتكار التسويقي يعتبر تطوير و تبني و تطبيق ناجح للأفكار المبتكرة في مجال التسويق
- الابداع التسويقي يؤدي الى منتجات مختلفة و التي تعتبر ضرورية لأداء المنظمة و الاختلاف في المنتجات يعبر عن درجة تفوق نسبية الى تنافس المنتجات من ناحية التفرد، النوعية، فاعلية الكلفة، و الأداء التقني. و الابتكار التسويقي الذي يركز على اختلافات أساسية في المنتجات يمكن المنظمة من الحصول على ميزة تنافسية و ذلك لأن الاختلاف في المنتجات يحسن أداء المنظمة من خلال الولاء و رضا الزبائن.
- المصدر الأساسي الذي يبنى عليه التسويق نظرياته يقترح الابتكار التسويقي ضمن متطلبات اكتساب ميزة تنافسية، إذ أن الابتكار التسويقي يعد ميزة تنافسية مستمرة للمنظمة لأنه مصدر استراتيجي ذو قيمة و مرونة و يعتبر أيضا مصدر ثمين و نادر.

بالاضافة الى الأسباب السابقة هناك أسباب أخرى و هي:

- أصبح حجم الابتكارات التسويقية للمؤسسة من اهم مؤشرات قياس الأداء التسويقي

-خلق التميز و خاصة بالنسبة للخدمات التي تتميز بسهولة التقليد، فكلما كان الابتكار فريد من نوعه و يصعب تقليده كلما تمكنت المنظمة الخدمية من تحقيق ميزة تنافسية و تموقع جيد في السوق الخدمية¹²⁹.

2- مجالات الابتكار التسويقي

ما يمكننا استنتاجه من التعاريف اعلاه هو ان الابداع و الابتكار التسويقي ينقسم الى عدة مجالات وكل مجال ذو أهمية في ابداع شيء ما، فقد يكون ابداع تسويقي خاص بالخدمة أو المنتج أو خاص بالسعر أو بالترويج أو بالتوزيع و هذا ما نقصد به الابداع في المزيج التسويقي.

1.2 ابداع المنتج أو الخدمة

يعرف على انه منتجات جديدة مقدمة للوفاء باحتياجات مستخدم او سوق خارجي، و بالتالي فهو يتعلق بوجود الابداع في اي نشاط او عملية تتعلق بالمنتج سواء من حيث اعداده او تصميمه أو تسليمه او حتى من حيث تطوير العمليات و الانشطة. و من الناحية التسويقية، فان اي خدمة يتم طرحها في السوق لقطاع معين من العملاء لأول مرة تعتبر جديدة كنوع جديد من الصناديق الاستثمارية او بطاقات الائتمان او من القروض الشخصية¹³⁰. و هذا النوع من الابتكار لا بد منه و ذلك لمجموعة من الأسباب منها: مواجهة المنافسين و مجارة التغيرات التي تحدث في أذواق و متطلبات العملاء¹³¹. مثال على ذلك الابداع في تغليف المنتجات مثل الأطعمة والمشروبات والمنظفات حيث يكون التغليف هو المحدد الأساسي لظهور المنتج¹³².

يعتبر ابداع المنتج أمرا ضروريا لما له من أهمية في تحسينه و تطويره و تعزيز قدرته التنافسية لذا لا بد لأي مؤسسة ترغب في الاستمرارية ان تقوم بابتكار منتجات جديدة لتحقيق رضا زبائنها و كسب ولائهم.

2.2 الابداع في السعر

تتضح حالات الابتكار في مجال السعر في: التسعير على أساس سعر التكلفة والتسعير بناء على تحليل نقطة التعادل و التسعير على اساس المنافسين.

3.2 الابداع في مجال الترويج

¹²⁹ كياب منال، مرجع سبق ذكره، ص 72

¹³⁰ عثمان ليلي، اثر الابتكار التسويقي على تحقيق جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العاملين-دراسة حالة بنك الخليج الجزائر، مجلة الادارة و التنمية للبحوث و الدراسات،

العدد 9، جامعة لوينسي علي، البلدة 2، 2016، ص 99

¹³¹ بن نامة نورية، كربالي بغداد، مرجع سبق ذكره، ص 108

¹³² OCDE, manuel d'Oslo, la mesure des activités scientifique et technologiques : principes directeurs pour le recueil et l'interprétation des données sur l'innovation, Op.cit., P. 58

يعتبر الترويج المرآة العاكسة للنشاط نفسه التي تعكس مدى التقارب بين منظمات الاعمال و احتياجات الافراد من خلال ما يوفر من منتجات و خدمات. و يكون الابتكار هنا في:

أ- مجال الاعلان: يعرف الابتكار الاعلاني على انه¹³³: المقدرة على ايجاد افكار فريدة و ملائمة و مقبولة اجتماعيا و قابلة للتطبيق كحلول لمشكلات اعلانية، و هي تحدث كنتيجة لتفاعل عمليات عقلية و نفسية متداخلة.

ب- مجال البيع الشخصي: يتم فيه تفعيل و زيادة احتمالات نجاح العملية البيعية بدءا من البحث عن العملاء المرتقبين و حتى المتابعة¹³⁴.

ت- مجال الدعاية و النشر: يرتبط هذا الاخير بالدرجة الاولى بممارسات تسويقية او ادارية بشكل عام و التي قد تكون مبتكرة ثم يتم اختيار ما يتم نشره منها. يكون الابتكار هنا في الوسائل التي يتم الاعتماد عليها في كسب وسائل الاعلان واسعة الانتشار Media¹³⁵ Mass.

ث- مجال تنشيط المبيعات: هناك اكثر من طريقة مبتكرة يمكن أن تساعد في تنشيط المبيعات من بينها حافز المستخدم المتكرر و المسابقات و الالعاب و دفتر الكوبونات.

4.2 مجال التوزيع

تعد عملية الابداع في توزيع الخدمات عنصرا اساسيا في التسويق و هناك العديد من الانشطة و مجالات التوزيع التي يفيد الابتكار فيها كل من المسوق و العملاء، فقد يكون الابتكار في طريقة غير مألوفة في التوزيع او التصميم الداخلي لها ما يؤثر على العملاء¹³⁶.

5.2 الافراد و الاجراءات

يتمثل في المبادرة التي يبدها الفرد في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير و اتباع نمط اخر جديد. و يتمثل ابتكار الاجراءات في تقديم مبتكر لخدمة جديدة و هذا ما يمكن ان يكون:

- تغييرا مهما في الخدمة المقدمة كالبطاقات الذكية.

- تحسين تقديم الخدمة و هذا يكون بتعلم عملية التفاعل مع الزبون.

¹³³ السيد بهنسي، ابتكار الافكار الاعلانية، مطابع امون، القاهرة، مصر، 2007، ص 17

¹³⁴ نجم عبود نجم، ادارة الابتكار المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان، 2003، ص 210

¹³⁵ اسماعيل السيد، الاعلان و دوره في نشاط التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002، ص 583

¹³⁶ عثمان ليلي، مرجع سبق ذكره، ص 100

- و منه فان الابداع و الابتكار التسويقي يتصف بعدة خصائص تتمثل اهمها في:
- توليد الافكار و دراستها و تبيان جدولها و العمل على تطبيقها على ارض الواقع.
 - العمل على استغلال الافكار الجديدة بشكل كفاء و فعال لتعظيم المنفعة المتوقعة منها.
 - شمولية الابداع و الابتكار لجميع عناصر المزيج التسويقي.
 - ان الابتكار التسويقي لا يقتصر على مجال تسويقي معين و انما يمتد لأي مجال أو ممارسة تسويقية.

3-أنواع الابتكار التسويقي

ان الابتكار التسويقي يمكن تصنيفه الى عدة أنواع و لكن باستخدام عدد من الأسس حسب المجال التسويقي و فيما يلي عرض هاته الانواع:

1.3 التصنيف طبقا لنوع المنتج

طبقا لنوع المنتج يمكن ان يكون التسويق الابتكاري في مجال السلع أو الخدمات أو في مجال المنظمات أو الأشخاص، أو في مجال الأفكار. حيث ان المنتج يمكن أن يكون سلعة، خدمة، منظمة، شخص أو فكرة و ذلك طبقا للمفهوم الموسع للتسويق. و لا شك أن الهدف الأساسي من التسويق الابتكاري و الشكل الذي يتخذه يمكن أن يتأثر بدرجة كبيرة بنوع المنتج الذي ينصب عليه.

2.3 التصنيف طبقا لنوع المنظمة

يمكن أن يتم تقسيم الابتكار التسويقي حسب نوع المنظمة التي تبتكر، و باستخدام ذلك الأساس يمكن التقسيم بحسب الهدف الأساسي للمنظمة، فقد يكون الابتكار التسويقي في منظمة تهدف الى الربح أو منظمة لا تهدف الى الربح، كما يمكن التصنيف حسب النشاط الأساسي للمنظمة مثل ان تكون منظمة صناعية، تجارية، أو خدمية، أو غير ذلك من الأسس التي يمكن استخدامها في تقسيم المنظمات كنوعية الملكية.

3.3 التصنيف طبقا للهدف

يمكن ان يكون الابتكار التسويقي هنا يهدف الى حل مشكلة معينة تواجهها المنظمة أو مواجهة ظاهرة غير مرغوب فيها تعاني منها المنظمة مثل تدهور المبيعات، و قد يكون الابتكار بهدف تحسين الأداء و الارتقاء به.

4.3 التصنيف طبقا للعميل

يمكن أن يقسم الى الابتكار التسويقي الموجه للمستهلكين النهائيين أي الأفراد و تسويق ابتكاري موجه للمشتريين الصناعيين أي المنظمات.

4-متطلبات التسويق الابتكاري

تشير متطلبات التسويق الابتكاري الى مجموع المتغيرات أو الأبعاد التي يجب توفرها في منظمات الأعمال حتى تتمكن من تبني و تطبيق هذه الممارسة و تستفيد منها في تحقيق أهدافها. يمكن تقسيم هذه المتطلبات الى خمس مجموعات رئيسية و هي:

1.4 متطلبات ادارية و تنظيمية

تتعلق هذه المتطلبات بنمط الادارة السائد في المنظمة و كذلك خصائص التنظيم به و من أهمها: اقتناع الادارة العليا بضرورة و أهمية التسويق الابتكاري و تهيئة البيئة التنظيمية و التنسيق و التكامل بين الادارات المهتمة بالأنشطة الابتكارية.

2.4 متطلبات خاصة بالمعلومات

تمثل هذه المتطلبات في توفير آلية أو نظام أمني أو توافر المعلومات المرتدة و نظام فرعي للمعلومات التسويقية.

3.4 متطلبات متعلقة بادارة الأفراد المشتغلين بالتسويق الابتكاري

تتطلب ادارة الأفراد المشتغلين بالتسويق الابتكاري توفر عدد من العناصر أهمها:

- اعتبار القدرات الابتكارية شرطا لشغل الوظائف: يجب أن يتضمن نظام اختيار الأفراد الذين سيلتحقون بالعمل في ادارة التسويق في المنظمة بعدا هاما ألا و هو المتعلق بالقدرات و المهارات الابتكارية خاصة المرشحون للعمل في مجال التسويق الابتكاري

- وضع نظام فعال للتحفيز على الابتكار: ان وجود نظام فعال للتحفيز على الابتكار في مجال التسويق يعتبر مطلب مهم، يمكن ان يأخذ شكل مادي كالعلاوات الاستثنائية و الحوافز النقدية و العينية أو معنويا كشهادات التقدير و شهادات التميز، حتى يتم تشجيع العاملين في مجال التسويق على الابتكار و الابداع

- التدريب في مجال التسويق الابتكاري: يجب الحاق العاملين بالتسويق بدورات تدريبية في مجال التفكير الابتكاري عموما و التسويق الابتكاري على وجه الخصوص بهدف تنمية قدراتهم و مهاراتهم في هذا المجال

4.4 متطلبات خاصة بمجدوى و تقييم التسويق الابتكاري

نظرا لكون التسويق الابتكاري يتطلب استثمارات ومبالغ ضخمة و أن المخاطرة المرتبطة به عالية فلا بد أن تكون هناك دراسات جدوى الابتكارات قبل الشروع فيها لتكوين فكرة عن مستقبل هذه الابتكارات، و من ناحية اخرى يجب تقييم نتائج تطبيق التسويق الابتكاري لتحديد فيما اذا كان قد حقق النتائج المرجوة منه¹³⁷.

5.4 متطلبات متنوعة أخرى

¹³⁷ موزاي عائشة، موزاي عبد القادر، مرجع سبق ذكره، ص.ص 614-615

تشمل مقاومة التسويق الابتكاري التي تعزى لعوامل عدم التأكد و يمكن ان تكون من داخل المؤسسة (العاملين لديها) أو خارجها (المستهلكين، الموردين، الموزعين،...).

5- أسباب نجاح و فشل الابداع التسويقي البنكي

مثله مثل الانواع الاخرى للابداع، الابداع التسويقي له عوامل متعددة تتسبب في نجاحه او فشله.

1.5 عوامل نجاح الابداع التسويقي البنكي

إن العوامل الدافعة لنجاح الابتكار المصرفي في حد ذاتها ليست كافية لنجاح عملية الابتكار الاستراتيجي العالمي، اذ يجب تحليل عوامل النجاح الأخرى وأخذها بعين الاعتبار حتى تنجح عملية الابداع. من بين الأمور الأخرى نستعرض النتائج الرئيسية التي تدور حول ثلاثة محاور مصنفة بترتيب تنازلي من حيث الأهمية وهي:

أ- تقبل المخاطرة

يجب على أي بنك يرغب في الحصول على ميزة تنافسية أن يستثمر في البحث والتطوير و في الأفراد والمعدات. تمثل هذه الاستثمارات تكاليف كبيرة للربحية والتي تكون أحياناً غير مؤكدة وليست فورية¹³⁸.

ب- احساس قوي بالعميل و الاهتمام به

يُنظر إلى العميل على أنه المصدر الرئيسي لأفكار المنتجات الجديدة، و يساهم هذا التوجه التسويقي بشكل فعال في زيادة فرص نجاح الابتكارات المصرفية. هل يمكن أن يكون السبب الأول لفشل المنتجات والخدمات المصرفية الجديدة هو قلة الحساسية والاهتمام بالعميل أو باحتياجاته الحقيقية؟ قام عدة باحثين اقتصاديين من بينهم كوبر Cooper سنة 1991 و روجرز Rogers سنة 1998 بالبحث حول هذا السؤال و كانت إجاباتهم مؤكدة لهذا التساؤل.

ت- تنشيط المؤسسة من أجل مراعاة خصوصية النشاط المصرفي وتوجيهه نحو الابداع

إن جودة التنظيم والإدارة هي التي تحدد نجاح الابتكارات، اذ يعتبر دعم وتشجيع الإدارة العليا عاملاً دافعاً لتطوير ونجاح الابتكار اذ أن الابتكار هو نتيجة التآزر بين الوظائف والواجهة بين الفنيين ومندوبي المبيعات والعملاء من أجل تحقيق النجاح.

¹³⁸ Hadjar Assia, Benhalima Kheira, Op.Cit., P. 150

ث- تعزيز التسويق الاستراتيجي في البنك

من خلال تعزيز التفكير الاستراتيجي في بداية عملية الابتكار يمكننا أن نأمل في تحسين الفعالية، وبالتالي فإن تعزيز التسويق الاستراتيجي يعد مفيداً للبنك مما يحسن بشكل كبير من إنتاجية استثماراته في البحث و التطوير.

2.5 أسباب فشل الابداع التسويقي البنكي

إن أسباب الفشل في إطلاق منتجات وخدمات مصرفية جديدة هي عكس شروط النجاح المذكورة سابقاً. و مع ذلك، من بين العديد من نتائج الدراسات التي أجريت حول هذا الموضوع فإننا نحتفظ بالأسباب الرئيسية لفشل الابتكار و التي تدور حول ثلاثة محاور مصنفة بترتيب تنازلي من حيث الأهمية وهي¹³⁹:

أ- **اهمال القضايا البيئية:** يجب على كل مصرف قبل تطوير استراتيجية الابداع و الابتكار فحص البيئة المحيطة به، إذ أن البنك الأكثر اهتماماً ببيئته هو الأفضل تجهيزاً للتعامل مع الأحداث الغير متوقعة، وبالتالي فهو الأكثر مهارة في تقديم المنتجات والخدمات التي تلي الاحتياجات الحقيقية للعملاء على أفضل وجه. من جهة اخرى، فان البنك الذي لا يفهم تماماً احتياجات وتوقعات السوق ليس لديه سبب وجيه لوجوده فماذا عنه لو حاول الابتكار؟ لذلك، يعد تحليل البيئة الاجتماعية والثقافية للبنك شرطاً ضرورياً لنجاح الابتكار التسويقي البنكي.

ب- **التقليل من شأن السوق و المنافسة:** التقليل من أهمية المنافسة وموقعها وسرعتها وكذلك العدد المتزايد للبنوك التي تتبنى استراتيجية التقليد هو أسهل حل في مجال الخدمات وخاصة المصرفية، كما أن عدم حماية الابتكارات القائمة على براءات الاختراع هي أيضاً سبب رئيسي لفشل المنتجات الجديدة

ت- **عدم وجود عملية ابتكار مسبقة وضعف تنظيم البنك يعيقان تطور ونجاح الابتكار التسويقي:** يجب أن تكون عملية الابتكار منسقة مع الأهداف الاستراتيجية للبنك ومهاراته لا سيما في مجال التسويق. كما يجب أن تكون هناك علاقات جيدة بين وظائف أقسام البحث والتطوير والتسويق وبين التسويق والعمليات و مندوبي المبيعات. زيادة على هذه الأسباب، نذكر سوء التنظيم العام للبنك أو الهيكل التنظيمي غير المناسب للابتكار أو حتى القصور الهيكلي ومقاومة التغيير.

¹³⁹ Mohamed Cherchem, Abdelkader Djeflat, L'innovation dans les banques en Algérie : Dimensions, Organisation et Marketing, une synthèse de l'ouvrage, Editions Universitaires Européennes, Lettonie-Union Européenne, 2020, P.P 1-2

6- أهمية التسويق الابتكاري في تحسين الخدمة المصرفية

من الواضح وبشكل عام أن الابداع أو الابتكار هو محرك لنمو الأعمال. يدفع الابتكار التسويقي المؤسسات إلى الإبداع من خلال اللعب على متغيرات المزيج التسويقي سواء كان ذلك على المنتج أو الخدمة أو السعر أو التوزيع أو حتى الاتصال الذي يضاعف الابتكارات ويشكل أداة حقيقية لإدخال أي نوع من الابتكار و الترويج له¹⁴⁰.

1.6 أهمية التسويق الابتكاري في قيادة التكلفة

يساعد الابتكار في المنتجات على تخفيض تكلفة انتاج المنتجات و الخدمات و ذلك عن طريق التحسينات المستمرة و المتواصلة، أو عن طريق الابتكارات الجذرية (منتجات أو طرق انتاج جديدة) حيث يؤدي وضع طريقة انتاج جديدة الى تخفيضات معتبرة في التكاليف و التحكم بشكل أكبر في الأسعار.

2.6 أهمية التسويق الابتكاري في تحقيق التميز

يتطلب تطبيق استراتيجية التميز انتاج منتج يتميز بكونه الأفضل دون منازع بصفة او مجموعة من الصفات كالجودة أو التكنولوجيا المستخدمة أو علامة تجارية التي لا تمتلكها المنتجات المصرفية المنافسة.

3.6 أهمية التسويق الابتكاري في التركيز

عندما لا تسمح موارد البنك و امكانياته بتغطية القطاع بأكمله فانها تركز على الابتكار في منتجات موجهة الى زبائن محددين ذوي حاجات و أذواق متغيرة و مقبولة نسبيا، و تقوم بتبليتها من خلال ادخال التحسينات المستمرة على المنتج أو الخدمة بالشكل الذي يلبي الجزء المستهدف من الزبائن في السوق المالي و النقدي و هذا ما يحقق لها ميزة تنافسية¹⁴¹.

4.6 أثر الابتكار التسويقي على الربحية

يمكن القول بان الابتكار التسويقي أحد أهم ركائز الميزة التنافسية المصرفية، إذ أن المنافسة هي بحد ذاتها عملية موجهة بواسطة الابداع و الابتكار. فاذا حققت هذه العملية نجاحا فانه يمكن ان تكون مصدرا رئيسيا للمزايا التنافسية لأنها تمنح البنك شيئا منفردا تفتقر اليه البنوك الأخرى المنافسة له و تساعده على الاستدامة.

¹⁴⁰ Mahcine Hala Miada, Cherchem Mohamed, Le développement durable et l'innovation Marketing dans les services bancaires (le cas des banques Algériennes), Revue Finance et marché, Vol 6, N° 1, 2019, P 50

¹⁴¹ بوطلاعة محمد، بن ديش نعيمة، متطلبات تجسيد التسويق الابتكاري و دوره في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم، مجلة التنمية الاقتصادية، العدد 5، جوان 2018، ص 126

المحور العاشر: الابتكار المالي

1- تعريف الابتكار المالي

ان للابتكار المالي عدة تصنيفات يتصف بها كما أن للابداع المالي المصرفي مراحل متعددة يمر بها و دوافع تؤدي بالبنوك الى تبنيه في أعمالها.

يعد الابتكار المالي من اهم المجالات التي تهتم بها ادارة المؤسسات المالية الناجحة، لان الابتكار المالي يجعل المؤسسة المالية او البنك متواجدا بشكل فعال في السوق المصرفية و المالية لما فيه من تحديد لمنتجاته المالية لتلبية الاحتياجات التمويلية المعاصرة¹⁴².

يرى Jean-Paul ABRAHAM في الابداع المالي أنه " مصطلح جديد و لكنه تنمة للفكرة التي دافع عنها طويلا Schumpeter لما لها من علاقة غير مباشرة على النمو الاقتصادي، اذ يأخذ الابداع المالي سمة النهضة التقنية الداخلية المعنوية و من الممكن أن يأخذ الطابع المدمر"¹⁴³. أما Gowland فيعرفه على أنه ادخال منتج جديد الى السوق أو انتاج منتج موجود و لكن بطريقة جديدة، و هذا التعريف ينطبق على المؤسسات المالية كما ينطبق على المؤسسات الصناعية و يكون التباين بينهما في كون أن المؤسسات الصناعية عند ادخالها التكنولوجيا الجديدة يكون فيها الابداع واضحا، بينما في المؤسسات المالية يكون غير واضح كما أن الاضافة التي تنجر عن ذلك ليست بالكبيرة. هذا و يتم التمييز بين نوعين من الابداع المالي عموما هما: ابداع في المنتجات المالية يتحقق من خلال ايجاد أدوات مالية جديدة لم تكن موجودة و ابداع في الاجراءات المالية الذي يتحقق عن طريق تغيير طريقة التعامل و آلياتها في أدوات مالية موجودة¹⁴⁴.

و يقصد به أيضا أنه عملية فكرية منفردة تساهم في احداث نقلة نوعية في المجالات المالية على المستويين الكلي و الجزئي تجمع بين المعرفة المتألفة و العمل الخلاق القادر على تطبيق الافكار الجديدة يقودها اشخاص متميزون¹⁴⁵.

¹⁴² براضية حكيم و جعفر هي محمد، دور التصكيك في ادارة السيولة في المصارف الاسلامية، دار البازوري العلمية للنشر و التوزيع، عمان، الاردن، 2016، ص 131

¹⁴³ لسلوس مبارك، الابداع المالي في المؤسسات بين الرغبة و الرهبة، الملتقى الدولي حول الابداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة-دراسة و تحليل تجارب وطنية و دولية يومي 18-19 ماي، البلدة، الجزائر، 2011، ص 2

¹⁴⁴ موسى بن منصور، مشكلات الابداع المالي في الأسواق المالية الاسلامية و سبل علاجها، مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الاسلامية، المجلد 31، العدد 2، 2017، ص.ص 462-463

¹⁴⁵ سعودي عبد الصمد و بن لخضر مسعودة، اهمية الابتكار المالي و منتجات الهندسة المالية في تنشيط الاسواق المالية-دراسة التجربة الكويتية لعقود خيار فرصة، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، العدد 2، 2017، ص 120

و يعرف كل من (FRAME & WHITE) الابتكار المالي على انه منتج و ابتكار تنظيمي يسمح بتخفيض التكلفة أو الخطر بالنسبة للبنك أو هو تحسين الخدمات بالنسبة للنظام المالي ككل¹⁴⁶.

رغم كل هذه التعاريف الا انه لا يوجد تعريف دقيق يمكنه ان يرصد كل تقيدات الابتكار في قطاع الخدمات المالية حيث المنتج الجديد الواحد يمكن ان ينطوي على خصائص ابتكارية متعددة تتعلق بوظيفة الابتكار و تسويقه و جزء السوق المستهدف و البنية التحتية الداعمة¹⁴⁷.

ان الابداع المالي هو سبب و نتيجة تغيرات هيكلية رئيسية ثلاث و هي تطور الاقتصاد الكمي و ادارة الميزانيات و بروز التكنولوجيات الجديدة للمعلومات و الاتصالات. و عرف الابتكار المالي شكلا ملحوظا من خلال تطوير تقنيات:

- تمويل المشاريع

- تمويل الأصول

- التمويل بالرفع المالي

- التمويل المهيكل

- تقنيات تسيير الميزانية (تسيير الخصوم و التوريق)

- تقنيات ادارة المحافظ المالية.

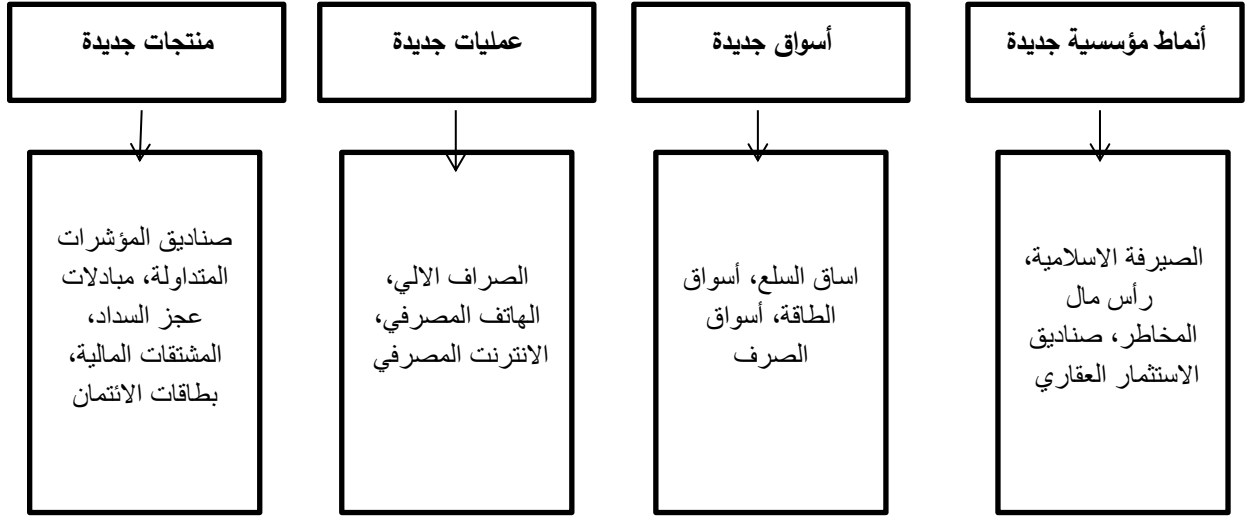
- المشتقات المالية.

مما سبق يمكن لنا القول ان الابتكار المالي هو توفير و نشر الادوات المالية الحديثة باستخدام أحدث التكنولوجيات و تنويع الاسواق و المؤسسات المالية، و الشكل التالي يوضح أنواع و أشكال هاته الابتكارات:

¹⁴⁶ امال بوسواك، بوريش هشام، مرجع سبق ذكره، ص 90

¹⁴⁷ عبد الكريم قندوز، مراجعة علمية لنظريات الابتكار المالي، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10، العدد 2، 2019، ص 236

الشكل رقم 06: أنواع الابتكارات المالية و بعض أشكالها



المصدر: آمال بوسواك، بوريش هشام، مرجع سبق ذكره، ص 90

2- تصنيف الابتكارات المالية

يمثل الابتكار قوة دافعة أساسية في مجال تطوير الأعمال المصرفية و الضمان الأكبر للاستمرار في هذا العمل المصرفي. هذه و تأخذ الابتكارات في الغالب نوعين، الأول هو ابتكار منتجات مصرفية جديدة و النوع الثاني هو ابتكار أساليب جديدة، و يمثل المنتج اجراء عملية تغيير أو تبديل في الخصائص و المميزات الحالية لسلعة او خدمة موجودة بالسوق. أما فيما يتعلق بابتكار الأساليب الجديدة فانه يتناول اجراء عملية تغيير في طبيعة و استخدامات المدخلات في اطار أساليب انتاج جديدة¹⁴⁸.

في الواقع، هناك بعض الابداعات المصرفية هي مجرد ادوات قديمة تم اعادة هندستها حتى تصبح في صورة أكثر فعالية، و اذا نظرنا الى هذا المفهوم يمكننا القول أنه ليس هناك خدمة جديدة تعتبر جديدة على الإطلاق. ان اهم هدف تسمو اليه الابتكارات المالية هو تقليص عيوب الاسواق المالية او بالأصح جعل السوق المالي كاملا خاليا من النقائص و العيوب و المخاطر و كذا العمل على توفير كل ما يحتاجه المستهلك من منتجات و خدمات.

يساعد الابداع المالي على¹⁴⁹: تصحيح عدم التماثل في المعلومات بين أطراف التعاقد مثلا إيجاد طرق تسعير الأخطار و توفير اليات سداد امنة من خلال شبكة الانترنت و التقليل من احتكاكات السوق كالتكاليف المرتفعة

¹⁴⁸ مصطفى كمال السيد طایل، مرجع سبق ذكره، ص 180

¹⁴⁹ عبد الكريم قندوز، مرجع سبق ذكره، ص.ص 238-239

لبعض المعاملات مثلا الاوراق المالية المنخفضة السيولة. و من أهم وظائف الابتكار المالي هو توفير و ادراج طرق جديدة للأفراد للاستفادة من ميزة التعاون و الحاجات المكملة لبعضها كالرغبة في اقراض الاموال و زيادة حجم الاستثمار و ادارة الخطر من جهة، و الحاجة الى الاموال و استثمارها و قبول الاخطار بمقابل من جهة أخرى. ان بعض الأنواع من الأدوات المالية أصبحت مهمة بعد أن خضع المستثمرون للظروف الاقتصادية الكلية وتوعوا بطبيعة المخاطر وأجبروا على الاحتياط لها ومنها¹⁵⁰:

-تطور المشتقات والتوريق من خلال مبدأ سعر الفائدة في بداية 1980

- تطور المشتقات والتوريق مع عجز القرض مع بداية 2000، ثم التفهقر مع بداية 2001، ثم الكساد الكبير في 2002.

- بروز سوق الخيارات المالية عام 1973 مع نموذج Sholes & Black

-في 1989 وضع Ross نموذجا في تطور المنتجات المالية الجديدة التي يجب التغلب فيها على تكاليف التسويق و التوزيع.

-منذ سنة 2000 تم ادخال ما يعرف ب Flash negociation في بورصة شيكاغو للخيارات ، وفي 2006 دخل الى سوق الاسهم، و في 2009 انشأت Nasdaq و Bats exchange سوقا خاصة بهما، وفي مجال الخيارات ظهرت اشكال عديدة في شكل مشتقات.

وفقاً للمجلس الاقتصادي الكندي، يمكن تصنيف الابتكارات المالية إلى ثلاث فئات عامة فيما يتعلق بوظائفها و تكون كما يلي¹⁵¹:

- أدوات توسيع السوق: تزيد هاته الفئة من الابتكارات المالية من سيولة الأسواق المالية وتحسن توافر الأموال لوحدة العجز وتضمن الوصول إلى فرص استثمارية جديدة للوحدات الفائضة.
- أدوات ادارة المخاطر: تتيح الفئة الثانية من الابتكارات المالية إعادة توزيع المخاطر المالية على المشاركين في السوق الذين هم أقل سلبية تجاهها أو أكثر استعداداً للتعامل معها.
- أدوات و عمليات التحكيم: تتيح الفئة الأخيرة من الابتكارات المالية الفرصة للمشاركين في السوق للاستفادة من الفروق في التكاليف والعوائد بين الأسواق.

¹⁵⁰ لسلوس مبارك، مرجع سبق ذكره، ص.ص 5-6

¹⁵¹ Joanna Blach, Financial innovations and their role in the modern financial system- identification and systematization of the problem, Financial Internet Quarterly, e-Finanse, University of Information Technology and Management, Sucharskiego 2, Rzeszow, Vol 7, N° 3, 2011, PP. 23-24

تم وضع تصنيف آخر للابتكارات المالية على أساس وظائفها من قبل بنك التسويات الدولية. وفقاً لهذا التصنيف، يتم تقسيم الابتكارات المالية إلى خمس مجموعات تتمثل في:

- **تحويل مخاطر الائتمان:** يستخدم في هاته المجموعة أدوات مخاطر الائتمان لإعادة تخصيص مخاطر التخلف عن السداد.
- **توليد الائتمان:** تزيد أدوات توليد الائتمان من حجم أموال الديون المتاحة لوحدة العجز.
- **ابتكارات نقل المخاطرة¹⁵²:** توفر المجموعة الأولى من الابتكارات المالية للمشاركين في السوق أدوات أكثر كفاءة للتعامل مع مخاطر الأسعار أو مخاطر معدلات الصرف.
- **أدوات توليد حقوق الملكية:** و هي الأدوات التي تؤدي الى زيادة قاعدة رأس المال للمؤسسات المالية و غير المالية.
- **ابتكارات توليد السيولة:** و هي ابتكارات تؤدي الى زيادة سيولة السوق و توجه المقترضين للحصول على مصادر جديدة للأموال.
- **ابتكارات خلق البدائل ما بين الملكية و الديون¹⁵³:** تكون ما بين الاوراق المالية التقليدية و التي تتمثل في الأسهم و السندات
- **ابتكارات متعلقة بالمشتقات:** من الامثلة عليها: خيار البيع و خيار الشراء، العقود الآجلة، العقود المستقبلية، عقود المبادلة (مبادلة الخيار، مبادلة معدلات الفائدة، مبادلة العملات، مبادلة الأسهم و مبادلة السلع)، اعادة الشراء و عمليات أخرى كالسقف و القاعدة أو الأرضية و السقف أو القاعدة

الشكل رقم 07: تصنيف الابتكارات المالية

ابتكارات تعزيز السيولة:

هي ابتكارات لديها القدرة على زيادة سيولة الأوراق المالية و الاصول مثل الاصول المورقة تجعل من الممكن بيع القروض في السوق الثانوي

ابتكارات نقل المخاطر:

هي الابتكارات التي تقلل من المخاطر الكامنة، أو تمكن حاملها من التحوط ضد خطر معين مثل عقود مبادلة التعثر عند السداد

ابتكارات التأمين:

حيث يدفع المشتري للبائع جزء من اقساط CDS مثل عقود التأمين مقابل ان يتعهد البائع بتعويض المشتري في حالة حدوث خلل، ما

ابتكار توليد الاسهم:

ادوات تمنح خصائص الاسهم بموجودات، حيث ان طبيعة خدمة الديون فيها محددة السلف

¹⁵² أمال بوسوك، بوريش هشام، مرجع سبق ذكره، ص 91

¹⁵³ مصطفى كمال السيد طابيل، مرجع سبق ذكره، ص.ص 182-184

المصدر: عبد الصمد سعودي، بن لخضر مسعودة، مرجع سبق ذكره، ص 120

3- حوافز الابتكار المالي

ان الابتكار يتضمن التغيير، و التغيير يوحي بعدم الاستقرار، كما أن عدم الاستقرار غير مرغوب فيه في أي اقتصاد، و هذا يؤدي بنا الى فهم أن الابتكار لا يطلب بذاته بل هو وسيلة لتوليد قيمة مضافة و هذه القيمة تعادل سلبيات عدم الاستقرار، فسيكون هذا الابتكار ايجابيا عندما تكون آثاره المالية و الاقتصادية ايجابية، و لهذا كانت الابتكارات المالية محل انتقاد بسبب آثاره السلبية.

ظهرت العديد من المقاربات حول دوافع و محفزات الابتكار المالي لعل أشهرها مقاربتان¹⁵⁴: الابتكار المالي لتحقيق الكفاءة و الابتكار المالي لتجنب الأنظمة. و من النظريات ذات القبول الواسع فيما يخص دوافع الابتكار المالي نجد نظرية ميلر و نظرية ادوارد كين التي تعرف بجدلية التنظيمات، و كذلك نظرية وليام سيلبر الذي يرى أن منشأ الابتكار المالي هو محاولات تقليل تكلفة القيود المختلفة على الشركات.

يرى بيتر تيفانو أن¹⁵⁵: قيمة الابتكار المالي و أهميته تكمن في أنه سبب لإكمال أسواق هي بذاتها غير مكتملة و هو وسيلة لمعالجة اهتمامات الأطراف ذات المصلحة و مشكل عدم تماثل المعلومات، فهو وسيلة تستطيع من خلالها الاطراف تقليل تكاليف المعاملات و البحث و التسويق و هو رد على الضرائب و القوانين، كما أن التطورات التكنولوجية تحفز الابتكارات و هي عامل أساسي في النمو الاقتصادي.

تكمن الأهمية الرئيسية للابتكار المالي في الدور المحوري الذي يقوم به في تنمية القطاع المصرفي و زيادة الكفاءة الاقتصادية للبنوك عن طريق تحسين أدائها و وظائفها و يتفرع من هذه الأهمية ما يلي¹⁵⁶:

-تنوع مصادر الربحية

-استجابة لفرص استثمارية وفقا لتطلعات المستثمرين و المؤسسات

-ابتكار منتجات مصرفية جديدة تدعم استقطاب الودائع و تزيد من القدرات التمويلية

-تجنب تقادم المنتجات الحالية للمحافظة على النمو، و كما هو معلوم أن لكل منتج دورة حياة و في مرحلة

تشبع السوق يتوقف الطلب على المنتج و يستقر عند أدنى مستوياته

-تجنب المخاطر المحيطة بالأنشطة الاستثمارية بتنوع صيغته و قطاعاته

-التعامل مع قيود المنافسة الدولية و دعم المركز التنافسي للمؤسسة المالية في السوق

¹⁵⁴ عبد الكريم قندوز، مرجع سبق ذكره، ص 239

¹⁵⁵ عبد الصمد سعودي، بن لخضر مسعودة، مرجع سبق ذكره، ص 121

¹⁵⁶ الغالي بن ابراهيم، تشخيص واقع الابتكار المالي في ظل الصناعة المصرفية الاسلامية، مجلة العلوم الانسانية، جامعة بسكرة، العدد 40، 2015، ص 56

-المساهمة في التنمية الاقتصادية و الاجتماعية

-التطوير المستمر للمنتجات يزيد من خبرة المؤسسة و يبقيها مستدامة.

4- مراحل الابداع المالي

يؤكد معظم من الباحثين بأن الإبداع البنكي لا بد أن يكون موازيا للتحدي القائم لأن الابداع اذا لم يصل الى هذا المستوى المطلوب فبالتالي سوف يفقد محتواه و أهدافه، اذ أن البنك المبدع هو الذي يطور من خدماته بشكل سريع مقارنة بالبنوك المنافسة و يكون أكثر استجابة لحاجات الزبائن و رغباتهم.

إن مفهوم الإبداع المالي المصرفي لا يختلف عن المفهوم العام للإبداع وهو تقديم خدمات مصرفية مبتكرة وجديدة والتألق في تقديم الخدمات الحالية، ويمكن للإبداع المصرفي أن يتجسد في تكوين مزيج مناسب من الخدمات المصرفية تلي احتياجات العملاء وتجعلهم أكثر التصاقاً بهذا البنك¹⁵⁷.

يستند الابتكار المالي على مبدأ الرشادة المالية و الاقتصادية لاختيار أحسن البدائل الممكن اعتمادها في الممارسات الفعلية بصفة كلية او جزئية في النشاط المصرفي و التي يطمح من خلالها البنك الى تحقيق مكاسب معتبرة في حالة النجاح، و لذلك فان كل عملية ابتكار في المصارف تمر بست مراحل أساسية و هي:

-تحديد الاحتياجات المالية للمتعاملين الاقتصاديين

-تحديد النقائص و أوجه القصور في جوانب التمويل

-محاولة سد تلك الفجوة بايجاد المنتج أو الأداء أو التقنية المناسبة لها

-طرح المنتج الجديد أو الأداة أو التقنية الحديثة في السوق

-تقييم مدى نجاعة المنتج الجديد أو الأداة أو التقنية الحديثة بعد دخولها حيز التطبيق

-تأكيد اعتماد الابتكار الجديد أو حذفه من السوق¹⁵⁸.

5- أهداف الابداع المالي

يرى Gowland أن سبب بروز الابتكار المالي في الأجيال الاقتصادية يرجع الى ستة عناصر أساسية هي:

-ملاء الفراغ الموجود في الأسواق المالية

-ظهور الأسواق الثانوية

-المفاوضات المالية و تقنيات التمويل (تمويل المشاريع، تمويل الأصول، التمويل بالرفع المالي)

¹⁵⁷ كنجو عبود كنجو، الابداع المصرفي في ظل الاقتصاد المعرفي، مجلة الاقتصاد الاسلامي العالمية، مركز ابحاث فقه المعاملات الاسلامية، سوريا، المجلد العدد 6، 2012، ص 10

¹⁵⁸ الغالي بن ابراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 57

-تطور الاقتصاد الكمي و تقنيات تسيير الميزانية و ادارة المحافظ المالية

-التدويل المالي

-المنافسة و التسويق الماليين¹⁵⁹

كما استخلص بعض الباحثين الاسباب التالية التي أدت للجوء الى الابداع المالي ألا و هي:

-التضخم وما يحدثه من اثر على التضخم المالي والمستوى العام للأسعار واثره على ميدان الضريبة.

-عدم استقرار اسعار الفائدة.

-التكنولوجيا.

-التدخل الحكومي.

-التدويل¹⁶⁰.

و من بين الأهداف التي يسعى اليها الابداع المالي من أجل تحقيقها في السوق المالي و النقدي ما يلي:

-تسهيل تطوير أشكال الائتمان في السوق

-تحويل طبيعة رأس المال و مفهوم الملكية وخلق شكل شبه أموال خاصة، كما يسعى الى مسح الاختلاف بين

أنواع دعم رأس المال

-تدنية المخاطر من خلال استخدام الترتيبات القانونية و التعاقدية للشركات و المحاسبة الابداعية و أساليب

التحليل الاحصائي لحساب المخاطر ضمن نموذج للأسواق المالية، و قد ساد الرأي القائل بأن هذه الابتكارات

من شأنها أن تسهل توزيع المخاطر بين الوكلاء الاقتصاديين و تقسيم المخاطر من شأنها أن تحسن أداء النظام

المالي

-المساعدة من الناحية النظرية على تحقيق كفاءة السوق، وهذا يتطلب تخفيض تكاليف المعاملات و زيادة السيولة

في السوق باعتماد استراتيجيات في الأجلين المتوسط و الطويل و استخدام التحليل الكمي للاقتصاد و تقنيات

النمذجة و الصيغ الرياضية¹⁶¹

-يوفر الابتكار المالي المصري حولا ذكية من خلال احداث ثورة في صناعة المصارف بتسريع عملية معالجة

البيانات فيما يتعلق بالتحويلات النقدية و غير النقدية

¹⁵⁹ موسى بن منصور، مرجع سبق ذكره، ص 467

¹⁶⁰ لسلوس مبارك، مرجع سبق ذكره، ص 3

¹⁶¹ موسى بن منصور، مرجع سبق ذكره، ص 468

-تسهيل تواصل العميل مع البنك من خلال قنوات متعددة سواء الانترنت أو الهاتف الذكي أو مركز خدمة العملاء او البريد الصوتي أو الرسائل النصية القصيرة¹⁶².

6- دوافع تبني البنوك للابداع المالي

يؤكد بورتير أن الابداع هو مفتاح القدرة التنافسية لأي مؤسسة لأنه يجد من قدرتها على الحفاظ على المزايا التنافسية المستدامة في الأسواق المتغيرة.

كما يمكن الابداع المالي من تعزيز المركز التنافسي في الأسواق المالية كما يسمح لها بزيادة إنتاجيتها وتحسين جودة منتجاتها أو خدماتها وتطوير المهارات الأساسية فيها.

و من النظريات ذات القبول الواسع فيما يخص دوافع الابتكار المالي نجد نظرية تفر بأن القوة الدافعة للابداع المالي هو تحقيق الكفاءة و تخفيض التكاليف أو تقليل القيود التنظيمية بما في ذلك الضرائب و الاتفاقيات المحاسبية، و واحد من أقوى المدافعين عن هذه النظرية هو ميرتون ميلر حيث يرى أن التغييرات المتكررة و غير المتوقعة في القوانين التنظيمية و الضريبية قد وفرت الدافع الأولي و الأقوى خلال الربع الثالث للقرن العشرين¹⁶³.

ان الابداع المالي هو عامل حاسم في القدرة التنافسية و ربحية البنوك وبالتالي فهو عنصر أساسي في استراتيجية المؤسسات المالية كما يتيح لها الحصول على ميزة تنافسية من حيث التكلفة أو عرض المنتج¹⁶⁴، فهو لم يعد شيئاً ثانوياً بل أصبح عنصراً أساسياً للاستمرارية و هناك العديد من الدوافع التي تجعل البنوك تولي أهمية بالغة للابتكارات المالية أهمها:

1.6 الانتقال من التحرير المالي الى الابتكار المالي: حيث يساعدان على رفع القيود المالية للبنوك التي تسمح لها على ولوج اسواق جديدة.

2.6 ابتكارات التكنولوجيا المالية: لقد أحدثت التطورات التكنولوجية قنوات توصيل جديدة للمنتجات و الخدمات المصرفية مثل أجهزة الصراف الآلي و الخدمات المصرفية عبر الانترنت و الهواتف المحمولة و الحواسيب الشخصية و الخدمات المصرفية المتنقلة، اذ تسمح هذه التكنولوجيات بخدمة العملاء بمزيد من الفعالية من حيث التكلفة و جعلها أكثر فائدة.

3.6 التنامي و التطور المتزايد للطلبات المالية للزبائن: هذه الحاجة هي نتيجة حتمية لتحسن مستوى المعيشة و المستوى الثقافي العام في المجتمع و الذي يؤدي بدوره الى تغير حاجات الفرد و نوعية الوسائل و المنتجات و

¹⁶² الغالي بن ابراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 57

¹⁶³ عبد الكرم قندوز، مرجع سبق ذكره، ص 239

¹⁶⁴ Hadjar Assia, Benhalima Kheira, Op.Cit., P. 152

الخدمات المطلوبة لاشباعها، مما يفرض على البنوك متابعة هذه التغيرات و الاستجابة السريعة لها من خلال تحسين المنتجات الحالية و ابتكار خدمات مالية حديثة و مواكبة التطورات المصرفية محليا و عالميا¹⁶⁵.

7- العلاقة بين الهندسة المالية و الخدمة المالية

تعتبر الهندسة المالية الطريقة المناسبة لايجاد حلول ابداعية و ادوات مالية مبتكرة بهدف تحقيق الكفاءة الاقتصادية. كما ان مصطلح الهندسة المالية يظهر بشكل شبه ملازم لمصطلح الابداع المالي، اذ تعد الهندسة المالية وسيلة للتطوير و الابداع المالي و هي عملية تطويرية انطلاقا من الدور الذي تؤديه في تنشيط المؤسسات و الأسواق المالية العالمية، فضلا عن الأثر الذي أحدثته في التفكير الاستراتيجي للمؤسسات المالية و المصرفية و ظهور الأسواق المالية الناشئة و المراكز المالية العالمية¹⁶⁶.

و لمواجهة المنافسة الخارجية لابد على المصارف تطوير و تحسين منتجات مالية جديدة تضمن لها قدرا من المرونة و حصة سوقية أوفر يمكنها من البقاء و الاستمرار و الاسهام في التنمية، لذا استعرض Frame and White (2009) الأدبيات المتعلقة بتأثير الابداع و الابتكار المالي على الخدمات المصرفية التجارية في السياق الواسع لأدبيات الاقتصاد على الابداع¹⁶⁷.

1.7 استراتيجيات الهندسة المالية

تعرف الهندسة المالية بأنها التصميم و التطوير و التنفيذ لأدوات و اليات مبتكرة و الصياغة لحلول ابداعية لمشاكل التمويل¹⁶⁸، هي بذلك تشير الى انها تتضمن ثلاثة أنواع من الأنشطة التالية:

- ابتكار ادوات مالية جديدة
- ابتكار اليات تمويلية جديدة من شأنها تخفيض التكاليف الاجرائية لأعمال قائمة مثل التبادل من خلال الشبكة العالمية و التجارة الالكترونية
- ابتكار حلول جديدة للادارة التمويلية مثل: ادارة السيولة أو الديون أو اعداد صيغ تمويلية لمشروعات معينة تلائم الظروف المحيطة بالمشروع¹⁶⁹

¹⁶⁵ الغالي بن ابراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 58

¹⁶⁶ موسى بن منصور، مرجع سبق ذكره، ص 464

¹⁶⁷ Carlotta Mariotto, Op Cit, PP .33-34

¹⁶⁸ نسرين بن زاوي، اعادة الهندسة المالية لسوق الأوراق المالية في ظل تداعيات الأزمات، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الانسانية، قسم العلوم الاقتصادية و القانونية، العدد

12، جوان 2014، ص 67

¹⁶⁹ الغالي بن ابراهيم، مرجع سبق ذكره، ص 54

اذن يمكن النظر الى الهندسة المالية على انها عملية بناء لأدوات مالية معقدة لا تختلف في مضمونها عن قوالب البناء في تشييد المباني، و لكن عناصر البناء هنا هي الأدوات المالية الموجودة كالعائد و مخاطر الائتمان، و مخاطر الأسعار كأسعار الفائدة و أسعار الصرف.

أما استراتيجية الهندسة المالية فيقصد بها التشغيل الفعال لمصادر و استخدامات الأموال و كذلك التشغيل الديناميكي للمنتجات المالية الجديدة عن طريق الصفقات التي تعقد لأوامر تنفيذ في المستقبل و هي تعتمد على ما يلي:

- تحديد عناصر القوة الداخلية للمشروع أو المؤسسة المالية كالأصول المادية و المالية القصيرة و الطويلة الاجل و الأصول المتغيرة و الثابتة و حقوق الملكية و الخصوم القصيرة و الطويلة الأجل
- تحديد فرص الاستثمار و التمويل داخل أسواق المال و خارجها
- تجنب التهديدات و المخاطر المالية في الأدوات المالية
- الاستفادة من تغيرات الأسعار في أسواق رأس المال الدولية في تعديل محفظة الاستثمار لزيادة العائد و خفض المخاطر

- بناء و اعادة بناء المنظومة المالية في ضوء التغيرات الداخلية و الخارجية لسوق المال و البيئة المحيطة¹⁷⁰ كما يمكن اعتبار هاته الأدوات كاستراتيجيات تحوط تستعمل من قبل ادارة المخاطر و هذا عن طريق أخذ مراكز عكسية عند التعامل بالمشتقات المالية.

2.7 اعادة هندسة العمليات المصرفية

تعرف اعادة الهندسة بأنها اعادة التفكير الأساسي و اعادة التصميم الجذري لإجراءات الأعمال لتوليد التحسين المستمر في الأداء، و بالتالي يمكن القول بأن اعادة الهندسة المالية تكمن في اعادة التفكير الأساسي و اعادة التصميم الجذري للقوانين و المنظومات المالية و الأدوات المالية لتحقيق تحسين الأداء المالي المستدام¹⁷¹. إن الحديث عن الإبداع المصرفي بعيداً عن إعادة هندسة العمليات المصرفية أمر غير ذي فائدة إذ تشير الدراسات إلى وجود آثار وفوائد لإعادة هندسة العمليات المصرفية أهمها :

- تقليل أعباء القيام بالأعمال الروتينية المتكررة والتي تتطلب كادراً كبيراً من الموظفين، الأمر الذي يؤدي إلى تخفيض الوقت اللازم لإنجاز هذه الأعمال إضافة إلى ارتفاع جودة الخدمات المصرفية .

¹⁷⁰ عبد الرحمن محمد رشوان، محمد عبد الله أبو رحمة، تحليل العلاقة بين الهندسة المالية و التحليل المالي و أثرها على ترشيد قرارات المستثمرين، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 5، العدد 1، جوان 2018، ص 146

¹⁷¹ نسرين بن زاوي، مرجع سبق ذكره، ص 70-71

-توفير أفضل الطرق وأشكال التعامل الجيد مع المراجعين من خلال تبسيط الإجراءات وزيادة سرعة ودقة إنجاز المعاملات وسهولة حفظها وتسجيلها حسب دوائر وأقسام المصرف .

-هناك طرق عدة لخفض التكلفة التشغيلية في المصارف ولكن أفضلها هي من خلال الإبداع والتكنولوجيا، حيث أن تكلفة الخدمة المصرفية عن طريق الانترنت هي فقط 15% من تكلفتها عن طريق العنصر البشري، ويفضل العملاء الخدمة عن طريق الانترنت لسهولة استخدامها ولتوفير الوقت. لهذا نجد أن ثمة نمو في الانفاق على تقنية المعلومات المصرفية من أجل خفض التكاليف التشغيلية.

و للقيام بإعادة هندسة العمليات المصرفية بأسلوب ناجح يتطلب الأمر مايلي:

-إنشاء عدة فرق عمل وكل فريق يختص بإعادة هندسة مجموعة من الأعمال المتصلة أو المتشابهة مع بعضها البعض.

-بناء المنظمات الشبكية ذات المستويات الإدارية الأقل وعدد الموظفين الأقل و التي تساعد في السرعة في اتخاذ القرارات.

-التفويض ومنح السلطات لأن هذا الشيء يسمح بإطلاق وتطور واستخدام مهارات العاملين.

-تعزيز العمل التعاوني بمعنى تشكيل فريق قادر على تنفيذ الأعمال بشكل أسرع.

-استحداث فرص وظيفية جديدة مثل إلغاء وظائف قائمة وإحداث وظائف جديدة تتطلبها إعادة الهندسة¹⁷².

3.7 الهندسة المالية كآلية لتطوير المنتجات المالية

تعتبر الهندسة المالية وسيلة لتنفيذ الابتكار المالي و انما منهج مصوغ في مجموعة من الأفكار و المبادئ تستخدمه مؤسسات أو شركات الخدمات المالية لإيجاد حلول أفضل لمشاكل مالية معينة تواجه عملاءها. ان الهندسة المالية و الابتكار المالي ليسا شيئاً واحداً و انما هما عمليتان متكاملتان تعتمد كل واحدة منهما على الأخرى. فالحاجة تدفع الابتكار و الابتكار يعتمد على الهندسة المالية التي تتوفر للقائمين عليها من المهندسين الماليين من الخبرات و المهارات و القدرة على توظيف النماذج الرياضية و الاحصائية المعقدة ما يؤهلها لوضع هذه الابتكارات موضع التنفيذ ليتم طرحها في الاسواق في صورة ادوات مالية، خدمات تتسابق المؤسسات المالية المتنافسة على أن يكون لها فضل السبق في تقديمها للعملاء¹⁷³.

من أهم العوامل التي ساهمت في ظهور الهندسة المالية نذكر:

¹⁷² كنجو عبود كنجو، مرجع سبق ذكره، ص 12

¹⁷³ يوسفوي سعاد و مخلوي عبد السلام، دور الهندسة المالية الاسلامية في ابتكار منتجات مالية اسلامية، مجلة البشائر الاقتصادية، المجلد 3، العدد 1، 2017، ص 122-

-تعدد أدوات الاستثمار المتاحة في أسواق المال مما أدى الى زيادة سيولة السوق
-ايجاد أدوات ادارة المخاطر و التي مكنت من اعادة توزيع المخاطر المالية طبقا لتفضيلات المستثمرين بالمخاطر
-تطوير الأدوات المرجحة بين الأسواق، الأمر الذي مكن من تحسين التكاليف و زيادة العائد و الانفتاح على الأسواق المالية.

-تعدد و تنوع استراتيجيات الاستثمار نتيجة لتعدد و تنوع وتحدد أدوات الاستثمار.¹⁷⁴
لمواجهة المنافسة يتطلب الأمر تطوير منتجات مالية مستحدثة تضمن للمؤسسات المالية قدرا من المرونة و نصيبا سوقيا وافرًا يمكنها من الاستمرار و المساهمة في التنمية و النمو.
اذ تظهر علاقة الهندسة المالية بالخدمة المالية من خلال المجالات الرئيسة التي يتضمنها الابداع المالي و التي تتمثل فيما يلي¹⁷⁵:

-**المجال الأول:** يتمثل في ابتكار أدوات مالية جديدة، مثال ذلك تقديم أموال مبتكرة من السندات أو الأسهم الممتازة و العادية، و عقود المبادلة التي تغطي احتياجات منشآت الاعمال.

-**المجال الثاني:** يتمثل في ابتكار عمليات مالية جديدة من شأنها أن تخفض تكاليف المعاملات، مثال ذلك التسجيل على الرف و التداول الالكتروني للأوراق المالية و ابتكار فكرة سمسار الخصم، هذا فضلا عن الأساليب المبتكرة للاستخدام الكفاء للموارد المالية بما فيها:

-تطوير الخدمات المالية بالبنوك و مؤسسات الادخار و الاقراض
-تخطيط الخدمات المالية للأفراد و اعداد المخطط المالي القانوني
-خلق مؤسسات مختصة في كل من ادارة محافظ الأوراق المالية و التحليل المالي و القانوني
-تصميم و تشغيل و مراقبة التدفقات النقدية و شبه النقدية باستخدام الادوات الكمية و الكمبيوتر و النماذج الاقتصادية و المحاسبية

-تقديم الخدمات المالية للمكاتب و الشركات العقارية و أمناء الاستثمار و التأمين
-ادارة الأعمال المالية لأي نوع من الأعمال المالية و التجارية الخاصة و العامة، المحلية و الدولية، لغرض الربح أو غير ذلك

¹⁷⁴ عبد الرحمن محمد رشوان، محمد عبد الله أبو رحمة مرجع سبق ذكره، ص.ص 143-144

¹⁷⁵ موسى بن منصور، مرجع سبق ذكره، ص.ص 464-465

-المجال الثالث: يتمثل في ابتكار حلول خلاقية مبدعة للمشكلات المالية التي تواجه منشآت الأعمال، مثال ذلك ابتكار استراتيجيات جديدة لإعادة هيكلة منشآت الأعمال بهدف التغلب على المشكلات القائمة أو المتوقعة كتحويل الشركة من النمط المساهم الى نمط الملكية الخاصة.

المحور الحادي عشر: علاقة الابداع التكنولوجي بالأنواع الأخرى للابداع

1- علاقة الابداع التكنولوجي بالابداع التنظيمي من خلال التكنولوجيا التنظيمية

تعتبر التكنولوجيا المالية أحد أهم جوانب ظهور التكنولوجيا التنظيمية كما أن التطور السريع للفينتك يتطلب تطورا مماثلا للتكنولوجيا التنظيمية (RegTech). التكنولوجيا التنظيمية هي اختصار للمصطلحين التنظيمي و التكنولوجيا، و يصب استخدامها في سياق المراقبة التنظيمية و اعداد التقارير و الالتزام كما تسمح بتحديد المخاطر بشكل أفضل و أكثر كفاءة و تسهل الالتزام التنظيمي. ان العوامل الكامنة و المستفيدين من التكنولوجيا التنظيمية مختلفين تماما عن العوامل و المستفيدين من التكنولوجيا المالية، اذ أن تطور هاته الأخيرة أفاد بالأخص الشركات الناشئة التي أصبحت منافسة للمؤسسات المالية التقليدية، في حين تطور RegTech جاءت كاستجابة للتكاليف الضخمة الخاصة بالالتزام اتجاه المتطلبات المؤسسية الجديدة من قبل المنظمين و صانعي السياسات¹⁷⁶.

أحد تعريفات التنظيم الالكتروني المستخدم في الأدبيات هو استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات و تطبيقها للإشراف، أو بالأحرى تنظيم الخدمات الخارجية او المستقلة كجزء لا يتجزأ من عملية القياس و التقييم و ردود الفعل و هو أمر أساسي للتنظيم. و يمكن أن يشمل التنظيم الالكتروني التنظيم الذكي الذي يتضمن أفكارا عن الابتكار و التفكير و حماية القيم¹⁷⁷.

هناك الكثير مما هو ايجابي حول تطوير التنظيم الالكتروني، بشكل عام، حدد Heeks المزايا الخمس الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات لإصلاح الادارة العامة على النحو التالي:

- أرخص: انتاج نفس المخرجات بتكلفة اجمالية أقل
- أكثر: انتاج المزيد من المخرجات بنفس التكلفة الاجمالية.
- أسرع: انتاج نفس المخرجات بنفس التكلفة الاجمالية في وقت أقل
- أفضل: انتاج نفس المخرجات بنفس التكلفة الاجمالية في نفس الوقت و لكن وفقا لمعايير جودة أعلى.
- لأول مرة: انتاج مخرجات جديدة.

¹⁷⁶ Douglas W. Arner et al, the emergence of RegTech 2.0: From know your customer to know your Data, journal of financial transformation, vol 44, 2016, P P 80-81

¹⁷⁷ Ronan Kennedy, E-Regulation and the rule of law: Smart government, institutional information infrastructures, and fundamental Values, IOS Press, NUI Galway, 2016, P 8

يمكن تجربة الابداعات التنظيمية لفترات زمنية قصيرة في أسواق معينة أو في مناطق جغرافية محددة، و يمكن تحليل نتائج هذه التجارب و استخدامها كأساس للمراجعات في المستقبل مما يسمح بتطور أسرع لأفضل الممارسات و وجود عملية تنظيمية أكثر ذكاء¹⁷⁸.

لقد أثر التطور التكنولوجي المصرفي كثيرا على أنشطة البنوك من جميع النواحي بما فيها الناحية التنظيمية و يتجلى هذا الأثر في:

- ظهور الحاجة الى تغيير الأداء بالوظائف الجديدة

- ظهور الحاجة الى اعادة تصميم الوظائف و من ثم اعادة تحليلها و وصفها

-ازدياد الحاجة الى العمالة غير المباشرة ضمن الهيكل التنظيمي تزيد نسبتها الى نسبة العمالة المباشرة

-تغيير هيكل الموارد البشرية فمن الطبيعي ان يؤدي التغيير في التجهيزات و في طرق العمل الى تغيير في هيكل العمالة

-ظهور الحاجة لتزويد القيادات المصرفية بمفهوم تمكين العاملين أي اتاحة الفرصة للقادرين و الراغبين بأخذ زمام المبادرة و روح المسؤولية¹⁷⁹

2- علاقة الابداع التكنولوجي بالإبداع التسويقي من خلال التسويق الالكتروني

ان المنظمات الأكثر تنافسية التي تقدم تجارب متفوقة تحافظ على ولاء عملائها عبر جميع القنوات و هذا يتطلب القدرة على تخصيص التسويق الذي يجعل التسويق الرقمي متفوقاً على التسويق التقليدي. نُقل عن أحد مديري المعلومات قوله إن تقنيات الهاتف المحمول ووسائل التواصل الاجتماعي قد غيرت ديناميكيات تفاعل العملاء، كما نُقل عن أحد المحللين قوله إن "Ps4" التقليدية للتسويق قد تم تلخيصها بواسطة الأجهزة المحمولة¹⁸⁰.

1.2 مزايا التسويق الالكتروني

يقصد بالتسويق الرقمي أو الالكتروني مختلف الوظائف التسويقية المرتبطة باستخدام تكنولوجيا الانترنت فهو لا يعبر فقط على الاعلان عبر مختلف المواقع الالكترونية بل يتعدى ذلك الى مختلف الوظائف عبر الخط مثل البريد الالكتروني و مختلف مواقع التواصل الاجتماعي،.... الخ.

¹⁷⁸Ronan Kennedy Op.Cit., P.9

¹⁷⁹ توين علي، مرجع سبق ذكره، ص 258

¹⁸⁰ Dureen Jayaram et al, Effective use of marketing technology in Eastern Europe: Web analytics, social media, customer analytics, digital compaigns and mobile applications, journal of economics, Finance and administrative science, vol 20, 2015, p 123

هناك عشر تقنيات يمكن ادراجها في التسويق الرقمي تتألف من: التنميط الرقمي، التجزئة، المواقع الإلكترونية، التسويق عبر محركات البحث، إدارة الحملات، إدارة المحتوى، الوسائط الاجتماعية، تطبيقات الهاتف المحمول، التعاون الرقمي، والتحليلات¹⁸¹. هنا نشير إلى أن التكنولوجيا المالية محرك رئيس للإبداع والتنافسية في المصارف، إذ أن نمو وعي البنوك بتطوير بيئتها التكنولوجية يزيد من إنتاجيتها بنحو 30% من حيث استقطابها للعملاء الجدد في إشارة قوية على تنامي قاعدة العمل البنكي بأنظمة الدفع والتحويل الإلكترونية الجديدة.

تجدر الإشارة هنا إلى ضرورة التطور في تسويق الخدمات المصرفية والتركيز على العملاء وتصنيفهم في مجموعات متجانسة، ويجب أن لا تقتصر دراسة سوق الخدمات المصرفية على الاحتياجات الحالية بل و يجب التنبؤ أيضاً باحتياجات العملاء في المستقبل والعمل على جذب عملاء جدد الأمر الذي لا يمكن تحقيقه بدون استخدام نظام معلومات متكامل في الإدارة المصرفية¹⁸².

اعتبر "Malhotra" سنة 2010 بأن مخرجات بحوث التسويق عبر الانترنت لا تختلف من حيث الدقة و الجودة عن تلك المنجزة بالطرق التقليدية. كما قدم كل من " Evens " و "Mathur" سنة 2005 العديد من المزايا لبحوث التسويق عبر الانترنت تمثلت في:

- إمكانية الوصول الى مفردات المجتمع المستهدف بالدراسة دوليا
- الملاءمة: حيث يستطيع المستقصى أخذ الوقت الذي يحتاج اليه للإجابة.
- الحصول على البيانات في الوقت الحقيقي
- إمكانية الوصول الى مصادر معلومات عديدة بفضل الانترنت
- سهولة الوصول الى عينات كبيرة الحجم
- انخفاض التكاليف بفضل الانترنت و مقارنة بالطرق التقليدية
- السرعة: فالاعتماد على الانترنت يقلص من الوقت
- يعتبر الاستقصاء عبر الانترنت النمط المفضل خاصة عند معالجة المواضيع الحساسة¹⁸³.

2.2 ادارة العلاقة مع الزبون الكترونيا

¹⁸¹ Dureen Jayaram et al, Op.Cit., P.121

¹⁸² كنجو عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 11

¹⁸³ بن قدور عابد، شارف نورالدين، واقع بحوث التسويق عبر الانترنت عالميا مع الاشارة لحالة الجزائر، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الانسانية، المجلد 12، العدد 1، القسم أ، العلوم الاقتصادية و القانونية، 2019، ص 17

ان تطور تكنولوجيا الاتصال و المعلومات أدى الى ظهور ما أصبح يعرف بادارة العلاقات مع الزبون الكترونيا (eCRM) حيث يمكن تعريفه على انه عبارة عن عملية زيادة معدلات الاحتفاظ بالزبائن بواسطة الرفع من مستوى رضاهم، و هي مجموعة من الخطوات المنسقة يتم اعدادها من أجل زيادة ايرادات المبيعات و تقوية العلاقات بين المؤسسة و زبائنها. لذا فقد بات يمثل اقامة و ادارة علاقات قوية و دائمة مع الزبائن هدفا أساسيا لأي مؤسسة تنافسية لأن هذه الأخيرة تفضل الاحتفاظ بزبائنها الحاليين و تنمية العلاقات معهم لفترة أطول من الزمن أفضل من البحث عن زبائن جدد لأنه أصبح مكلفا القيام بذلك.

لقد لخص (Riou, N, 2009) أهم أهداف استراتيجية ادارة علاقات الزبائن الكترونيا كما يلي:

-تحسين خدمات الزبائن

-تخفيض التكاليف

-زيادة الأرباح

-مواجهة زيادة التنافس العالمي

-الاستجابة السريعة لتحديات المنافسة

-توفير وصول المعلومات بشكل شفاف

-دعم أسرع و أفضل لعملية اتخاذ القرار

3- علاقة الابداع التكنولوجي بالابداع المالي من خلال التكنولوجيا المالية

في الوقت الراهن يعد استخدام الخدمات المصرفية الالكترونية مرتفعا الى حد كبير، و مع تزايد عدد المستخدمين الذين يشتركون في هاته الخدمات فان التعامل بالخدمات المالية عن بعد أخذ في الازدياد. من خلال الخدمات المصرفية الالكترونية يمكن للعملاء الآن اجراء المعاملات المصرفية بسهولة و لكن لا يمكن تحقيق هذه الراحة اذا لم يكن لدى المستخدم خدمة الانترنت¹⁸⁴.

1.3 دور التكنولوجيا المالية في دعم الابداع المالي

ان طريقة عمل مؤسسات فينتك تتمثل في استخدام التكنولوجيات المبتكرة و خاصية الهواتف النقالة و اعتماد الكمبيوتر و اللوحات الرقمية المرتبطة بالانترنت أو بأي شبكة اتصال أخرى من اجل تقديم للزبون النهائي

¹⁸⁴ Emmanuel Rotimi Adagunodo et al, Sms banking services: A 21 Century innovation in banking technology, Issues in informing science and information technology, Volume 4, 2007, P.P 1-2

منتجات و خدمات غنية أو بأقل تكلفة، إذ أن تطور استخدام المعطيات الكبيرة Big Data و التحليل التنبؤي يسمحان بانخفاض معتبر في تكاليف الدخول للسوق¹⁸⁵.

يمكننا ابراز دور التكنولوجيا المالية في دعم الابتكار المالي فيما يلي:

-التطورات في التكنولوجيا خاصة منها البيانات الضخمة Big Data

-دفتر الحسابات الرقمية الموزع (DLT) و التشفير: من شأن ذلك السماح بتخزين و معالجة و تحويل البيانات الضرورية لكل المعاملات المالية المعتمدة على التكنولوجيا و هو عالم افتراضي يضم بيانات ضخمة لا تسعها المعاملات المالية الورقية.

-انتشار الهواتف الذكية و استخدام الانترنت على شكل واسع و اهتمام الزبون بالسرعة و سهولة الاستخدام و انخفاض التكاليف و الأمان دون الحاجة الى التنقلات المكلفة و التي تحتاج لوقت و جهد كبيرين.

-تجاوز التعقيدات في المتطلبات التنظيمية و الرقابية لعمل المصارف التقليدية مثل: قوانين مكافحة غسل الأموال و تمويل الارهاب، قانون FATCA و بازل 3، متطلبات أعرف زبونك و العناية الواجبة¹⁸⁶.

إن الإبداع المصرفي يستند إلى تقديم خدمات مصرفية بدون فروع مصرفية مدفوعاً ببعض القوى مثل :

- تغيرات الخصائص الديموغرافية بما في ذلك دخول عدد أكبر من المستهلكين الشباب إلى السوق و القدرة الأكبر على الحركة والانتقال داخل البلدان على الأقل
- ستكون عوامل مواتية لتبني الخدمات المقدمة بدون فروع مصرفية.
- ستلعب الحكومات النشطة في المستقبل دوراً أكبر كجهات منظمة للقطاع المالي و جهات مقدمة لشبكات الأمان الاجتماعي، و متيحة أو مشجعة لانتشار الحسابات البنكية والبنية الأساسية المالية المنخفضة التكلفة و من شأن ذلك الدور المتوسع أن يساعد على الاشتغال المالي .
- على الرغم من الشواغل الأمنية بشأن جرائم النقد تظل دافعاً لتبني قنوات المعاملات الالكترونية، إلا أن ارتفاع معدل الجرائم الالكترونية سيؤثر على ثقة المستهلك و يضع قدرة الجهات المقدمة للخدمات المالية في مجال إدارة المخاطر على المحك .
- من شأن تصفح الانترنت بواسطة الهواتف الجواله أن يقلل من تكاليف المعاملات المالية ويمكن أطرافاً فاعلة جديدة من تقديم الخدمات المالية.

¹⁸⁵ مليكة بن علقمة، يوسف سائحي، دور التكنولوجيا المالية في دعم قطاع الخدمات المالية المصرفية، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية و الاقتصادية، المجلد 7، العدد 3،

2018، ص 91

¹⁸⁶ علاش أحمد، مرجع سبق ذكره، ص 334

- سيكون للأزمات المالية المستقبلية آثاراً غير مباشرة على الخدمات المصرفية المقدمة بدون فروع بنكية عن طريق تعزيز دور الحكومة وازدياد التضخم¹⁸⁷.
- يسمح الابتكار التكنولوجي للبنوك بتنوع أسواقها إذ أن التنوع أكثر أهمية من تميز المنتجات المصرفية فيما يخص استدامة المؤسسات المالية، و إذا اختارت المصارف أنشطتها ذات الخاصية التنافسية فإنها سوف تحقق أرباحاً على المدى الطويل.

2.3 استخدام تطبيقات التكنولوجيا في الخدمات المصرفية

لقد أدى استخدام التكنولوجيات و التقنيات الحديثة في البنوك الغربية الى تحقيق أربعة أهداف رئيسية¹⁸⁸:

- **كفاءة في الأداء:** لقد مكنت التقنيات الحديثة للبنوك من تسيير العد الهائل من الحسابات البنكية لزبائنها دون الحاجة الى زيادة عدد الموظفين مع تحقيق السرعة في انجاز المعاملات.
 - **تخفيض التكلفة:** أدى ادخال التقنيات في التعامل مع أوامر التحويل و أوامر الدفع و الشيكات التي ازداد حجم التعامل بها و استخدامها في تسوية المدفوعات عقب الحرب العالمية الثانية الى خفض تكلفة ارسال الشيكات من فرع الى آخر و من بنك الى آخر و تكلفة العمالة المرتبطة بفرز و قراءة و قيد هذه الشيكات يدوياً.
 - **التحرر من قيود الزمان و المكان:** بعد ادخال التقنية في العمل المصرفي أصبح بالإمكان التعامل مع البنوك و اجراء المعاملات و تلقي الخدمات من أي مكان خارج مقراتها و في أي وقت خارج أوقات العمل الرسمية.
 - **تقديم خدمات جديدة:** أدى تطبيق التقنيات الحديثة على تمكين البنوك من تقديم خدمات جديدة لم تكن معروفة من قبل، كما اتاحت لهؤلاء الزبائن الاستفادة من فرص افضل لتوظيف أموالهم، إذ أنهم أصبحوا أكثر وعياً و دراية بما يجري في مختلف الأسواق النقدية و المالية و أصبح بالإمكان الوقوف بسرعة على الأسعار المعروضة في أماكن أخرى بسبب ثورة المعلومات.
- زيادة على هاته الأهداف التي تحققها تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في القطاع المصرفي نذكر أيضاً: زيادة الانتاجية، تحسين الخدمات، السيطرة على العمليات المعقدة، دراسة ما ليس متاحاً و المرؤنة. و الجدول التالي يوضح ذلك:

¹⁸⁷ كنجو عبود كنجو، مرجع سبق ذكره، ص 11-12

¹⁸⁸ توبين علي، مرجع سبق ذكره، ص 259

الجدول رقم 05: مجالات تطبيقات ثورة المعلومات و الاتصال و الحاسبات الالية في الأعمال المصرفية و

المالية

مجال التطبيق	أمثلة من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات	الأهداف الرئيسية من وراء التطبيق
قطاع المصارف و المال و الاقتصاد	هيكل و آلية أعمال المصارف	-تحسين الخدمة -سرعة ضبط الحسابات -مساندة الأماكن المالية للمصارف
	تحويل الأموال الكترونيا	-سرعة الخدمات -تقليل العمل الورقي للعمليات بين المصارف (أعمال المقاصة)
	ادارة الاستثمارات	-تنظيم عائد الاستثمار -تحليل المخاطر
	نظم المعلومات-أسواق الأوراق	- فورية المعلومات -استخراج احصائيات السلاسل الزمنية لتغير لأسعار الأسهم و السندات و المؤثرات الاقتصادية الأخرى

المصدر: مصطفى كمال السيد طایل، مرجع سبق ذكره، ص 257

هناك العديد من تطبيقات التكنولوجيا المستخدمة من أجل تقديم الخدمات الالكترونية المصرفية و نذكر من بينها:

أ- الصيرفة عبر الهاتف النقال

الصيرفة عبر الهاتف النقال هي تلك الخدمات المصرفية التي تتاح من خلال الهاتف المحمول، من خلال استخدام العميل لرقم سري يتيح له الدخول الى حسابه للاستعلام عن أرصده و كذلك للخصم منه تنفيذاً لأي من الخدمات المصرفية المطلوبة¹⁸⁹.

تعتمد الأبحاث السابقة حول فهم تبني الأفراد للخدمات المصرفية عبر الهاتف المحمول بشكل أساسي على اعتبار الخدمات المصرفية عبر الهاتف ابداعاً تكنولوجياً. و يمكن اعتبار نظرية نشر الابداع (DIT) من أكثر النظريات شيوعاً و التي حاولت استكشاف العوامل التي تؤثر على الفرد لتبني ابداع أو تقنية جديدة. هاته النظرية تسعى الى شرح كيف و لماذا و بأي معدل نشرت الأفكار الجديدة و التكنولوجيا؟¹⁹⁰. كما اهتم البحث الأكاديمي بفحص العوامل الاجتماعية و الاقتصادية للمستهلكين الذين يتبنون تكنولوجيايات جديدة و وصل الى نتيجة و هي أن العوامل الديموغرافية التي تصف عملاء الخدمات المصرفية الالكترونية تشمل الشباب و الاثرياء و ذوي التعليم العالي.

ب-الصيرفة عبر شبكة الانترنت

ان الأعمال المصرفية عبر شبكة الانترنت ذات تأثير مباشر على تعزيز تجربة الزبون، فالخدمة الأفضل للزبون تقود الى عمليات مصرفية أفضل. و قد تتلقى المصارف في أحيان كثيرة طلبات لخدمات جديدة، و ما يمكن قوله أن العمليات الالكترونية تجعل النظم المصرفية أكثر موثوقية اضافة الى انجاز المهام بشكل اسرع حيث تعزز ثقة الزبون بالخدمات المؤتمنة و تتناقض الحاجة للتفاعل الشخصي بين المصرف و زبائنه¹⁹¹.

ت- خدمة الرسائل النصية القصيرة

هي خدمة تتيح للعميل استقبال رسائل قصيرة للعديد من الخدمات المصرفية و الحركات التي تمت على حساباته اضافة الى معلومات ترويجية عن المصرف بحيث يستقبلها بشكل منتظم على هاتفه الخليوي في أي مكان وفي أي وقت¹⁹².

ث-التطورات التقنية في أجهزة الصرف الآلي ATM:

أتاحت هذه الأجهزة للعملاء امكانية القيام بمختلف الأنشطة البنكية في أي وقت و في أي مكان و بتكلفة أقل و أتاحت لهم امكانية سحب أي مبلغ من رصيده في أي مكان و من أي بنك مشارك في احدى شبكات ربط

¹⁸⁹ هيثم حمود الشبلي و آخرون، دور الخدمات الالكترونية المالية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الاردنية، المجلة العربية للدراسات المعلوماتية، ص 196

¹⁹⁰ Ibrahim M. Al-jabri, M. Sadiq Sohail, mobile banking adoption: Application of diffusion of innovation theory, journal of electronic commerce research, vol 13, N°4, 2012, P 380-381

¹⁹¹ رعد حسن الصرن، أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الانترنت و جودة الخدمة المصرفية دراسة نظرية، مجلة العلوم الانسانية، العدد 8، 2005، ص 35

¹⁹² هيثم حمود الشبلي و آخرون، مرجع سبق ذكره، ص 203

أجهزة الصراف الآلي و اجراء عملية التجارة الالكترونية فضلا عن أعمال الدعاية و الاعلان، و من أبرز الأمثلة عن ذلك نجد¹⁹³:

- المزيج بين تقنيات ال ATM و الانترنت لاستخدام الاجهزة في التسوق و التجارة الالكترونية ك شراء تذاكر القطارات

- استخدام أجهزة ATM مبروطة بشاشات تعرض أفلاما دعائيا للبنوك

- ابتكار أجهزة ATM يمكنها التحقق من شخصية العميل باستخدام بصمات الأصابع و الصوت و المعلومات الشخصية تمهيدا للاستغناء عن الرقم السري و التغلب على المشكلات الناجمة عن سرقة

- ابتكار أجهزة ATM تحتوي على مسح ضوئي و استخدامها في دفع فواتير العملاء

ج- الشباك الآلي للبنك **GAB**: هو جهاز الكتروني يقدم خدمات أكثر تعقيدا و تنوعا مقارنة بالموزع الآلي للنقود، يقوم العميل فيه بإدخال بطاقته الالكترونية للحصول على

خدمات مختلفة مثل السحب النقدي و الايداع و الاستفسار عن الحساب و غيرها¹⁹⁴.

¹⁹³ توين علي، مرجع سبق ذكره، ص.ص 253-254

¹⁹⁴ كزغلي أسماء، بلوناس عبد الله، مقاومة المستهلك لتبني الابتكار- الصيرفة الالكترونية نموذجا، أبعاد اقتصادية، المجلد 8، العدد 1، 2018، ص 149

المحور الثاني عشر: الابداع و الابتكار و الميزة التنافسية

1- مفهوم الميزة التنافسية

كما تعرف الميزة التنافسية على انها: المهارة او التقنية او المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة انتاج قيم و منافع للعملاء تزيد عما يقدمه المنافسون و يؤكد تميزها و اختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف و التميز حيث يحقق لهم المزيد من المنافع و القيم التي تتفوق على ما يقدمه الآخرون¹⁹⁵. كما عرفت ايضا على انها القدرة على تحقيق حاجات المستهلك أو القيمة التي يتم الحصول عليها من ذلك المنتج ومثال ذلك قصر فترة التوريد أو الجودة العالية للمنتج¹⁹⁶.

بينما يرى Porter انها القيمة التي تحققها المؤسسة لعملائها بفضل تكاليفها و قدرتها المالية حيث يقوم هؤلاء بدفع المال للحصول عليها و هي ناتجة عن استعمال عدة طرق كالسعر المنخفض¹⁹⁷.

و تعرف الميزة التنافسية بانها اداء المنظمة لأنشطتها بصورة اكثر كفاءة بشكل يجعلها منفردة و متميزة في خلق قيمة لا يستطيع بقية المنافسين تحقيقها لأنشطتهم¹⁹⁸.

من خلال التعريفات السابقة، يمكننا ان نعرف المنافسة المصرفية على انها تصرف تقوم به مجموعة من المؤسسات التي تقدم منتجات و خدمات بنكية او منتجات بديلة لها، و الهدف من هذه العملية هو التسابق للحصول على اكبر حصة من السوق البنكي بحيث تسعى كل مؤسسة الى جلب اكبر عدد من العملاء لصالحها، و يتجسد هذا التنافس من خلال عدة ادوات كتحسين جودة المنتجات، تخفيض التكاليف، استعمال التكنولوجيا العالية، و حسن معاملة العملاء،..... الخ.

من أهم خصائص الميزة التنافسية نذكر مايلي¹⁹⁹:

- ان تكون مستمرة و مستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة السبق على المدى الطويل و ليس على المدى القصير فقط.

¹⁹⁵ عيسى نبوية، اوبختي نصيرة، مرجع سبق ذكره، ص 228

¹⁹⁶ سفيان نقماري، الابداع و الابتكار في النظام المصرفي و دوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك، الملتقى الدولي الاول حول اقتصاديات المعرفة و الابداع، جامعة البليدة، 17-18 افريل 2013، ص 6

¹⁹⁷ Michael Porter, traduit par Philippe, L'avantage concurrentiel, édition Dunod, paris, France, 1997, P.13

¹⁹⁸ مبروك صليحة و شراد صابر (2019)، تكنولوجيا المعلومات اداة لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 2، العدد 2، ص 243

¹⁹⁹ مبروك صليحة، شراد صابر، مرجع سبق ذكره، ص.ص 243-244

-ان الميزات التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين أو بمقارنتها في فترات زمنية مختلفة و هذه الصفة تجعل فهم الميزات في اطار مطلق صعب التحقيق.

-متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة و قدرات و موارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.

-أن تكون مرنة بمعنى يمكن احلال ميزات تنافسية أخرى بسهولة و يسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد و قدرات و جدارة المؤسسة من جهة أخرى.

-أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف و النتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها على المدى القصير و البعيد.

2- انواع الميزة التنافسية

الميزة التنافسية هي تلك القوة الدافعة او قيمة اساسية تتمتع بها المنظمة و تؤثر على سلوك العملاء و في اطار تعاملهم مع المنظمة و تستمر لفترة طويلة بغض النظر على طول او قصر دورة حياة السلعة او الخدمة التي تقدمها هذه المنظمة.

و من الناحية التسويقية، فان الميزة التنافسية تعني قدرة المنظمة على جذب الزبائن و بناء المكانة الذهنية لها كمنظمة او لمنتجاته، و زيادة القيمة المدركة من قبلها²⁰⁰.

يمكن التمييز بين ثلاثة أنواع للميزة التنافسية:

1.2 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 التكنولوجيا الحديثة ذات الإنتاجية العالية.

2.2 ميزة تميز المنتجات: وتتمثل في قدرة المنظمة على تقديم منتج فريد للمشتريين 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 بالمنافسين²⁰¹.

3.2 ميزة اختصار الوقت: تتحقق اذا خفض عنصر الوقت لصالح الزبون من خلال:

²⁰⁰ بن يعقوب الطاهر، هباش فارس، مرجع سبق ذكره، ص 23

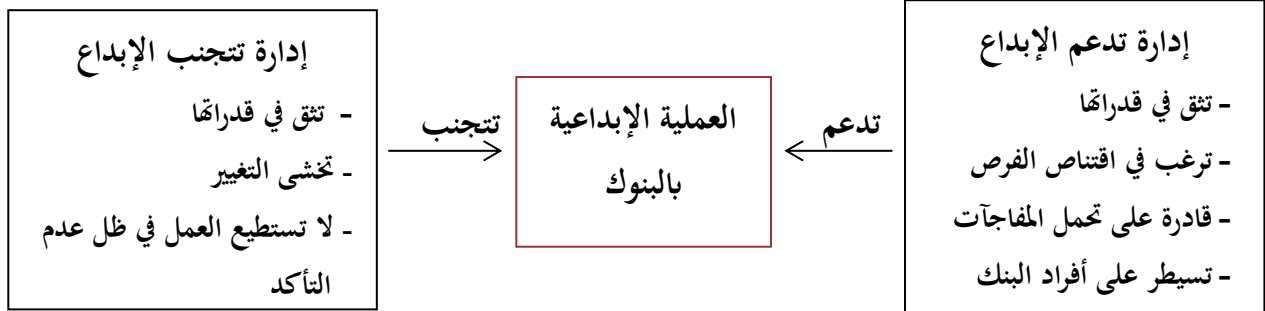
²⁰¹ Michael Porter, l'avantage concurrentiel: Comment devancer ses concurrents et maintenir son avancé, Inter-édition, Paris, 1986, p11

- تخفيض زمن المنتجات الجديدة للأسواق
 - تخفيض زمن دورة تصنيع المنتجات و بالتالي تخفض تكاليف التخزين و الانتاج
 - تخفيض مدة تسليم الطلبية للمستهلك
 - تخفيض زمن التحويل
 - الالتزام بمداول زمنية محددة في التعامل مع المستهلكين²⁰².
- أما فيما يخص تصنيفات الميزة التنافسية فلم تصنف تصنيفا واضحا الا في التسعينيات، حيث مازالت هناك دراسات و اجتهادات دون أسس بينة و هناك بعض المحاولات التي لم يتفق عليها بعد. و يمكن تصنيف المنافسة التي تتعرض لها البنوك الى منافسة مباشرة و غير مباشرة على النحو التالي:
- **المنافسة المباشرة:** تأتي هذه المنافسة من البنوك التي تقدم خدمات مصرفية مماثلة و اذا لم يكن البنك مستعدا و مدركا لهذه المنافسة فمن الممكن ان يؤدي ذلك الى فقد نصيبه في السوق. على سبيل المثال، و في اقل من عشر سنوات، لوحظ ان ما يعرف ب **Building Societies** في بريطانيا قد زادت حصتها 40% و يمكن ارجاع ذلك الى قدرة هذه المؤسسات على التحديد الدقيق لاحتياجات العملاء مثل سهولة السحب النقدي و اسعار فائدة مغرية و ساعات عمل ملائمة للعملاء بدرجة كبيرة.
 - **المنافسة الغير مباشرة:** و تأتي هذه الاخيرة من كل الفرص الاخرى المتاحة لعملاء البنوك لاستخدام الموارد المالية المتاحة لهم. و تزداد حدة المنافسة الغير مباشرة في الائتمان الشخصي و يأتي ذلك من متاجر الاقسام التي تمنح العملاء اي نوع من الائتمان، الأمر الذي يؤدي بهم الى العزوف عن اللجوء الى البنك. و بنفس المنطق نجد ان بيوت التمويل و شركات تأجير السلع و الخدمات تعد منافسا قويا للبنوك سواء في سوق الافراد او الشركات²⁰³.

²⁰² زهية لعراف، مفتاح لعراف، عبد المطلب بيسار، آليات تنشيط الخدمة المصرفية لتفعيل الميزة التنافسية- دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية، مجلة التنمية و الاقتصاد التطبيقي، العدد 3، مارس 2018، ص 293

²⁰³ عوض الحداد، التسويق- استراتيجيات التسويق المصرفي و الخدمات المصرفية، دار الكتاب الحديث، القاهرة، 2009، ص.ص 74-75

الشكل رقم 08 : مواصفات الإدارة المصرفية التي تشجع الإبداع و الأخرى التي تتجنبه



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

3- دور الابداع و الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية المصرفية

إن الإبداع في العمل المصرفي سواء في إنتاج وتقديم الخدمة المصرفية أو في تسويقها وتوزيعها وحتى في تسعيرها هو من المقومات الأساسية لبقاء البنك واستمراره وهو المدخل الأساسي في المنافسة المتصاعدة في السوق المصرفي²⁰⁴. كما ان تبني المؤسسة للإبداع يساعدها على اكتساب مزايا تنافسية تعزز مركزها التنافسي في السوق المتغير و الشديدا التنافسية، وهذا من خلال تحسين جودة المنتجات و تقليص التكاليف اي تخفيض الاسعار و سرعة تقديمها للمنتجات الجديدة و تغيير العمليات الانتاجية، بالإضافة الى تلبية حاجات و رغبات المستهلكين من خلال تجديد و تطوير المنتجات و كذلك تطوير الاساليب و العمليات الانتاجية و كل هذا من اجل تحسين صورة المؤسسة و دعم مكانتها و حصتها السوقية²⁰⁵.

عندما يتعلق الابداع بعمليات الانتاج فانه يمنح المؤسسة ميزة التكلفة، في هذه الحالة، يمكن لها اما تطبيق استراتيجية لخفض الأسعار أو استراتيجية لزيادة الهوامش. كما أنه عندما يتعلق الابداع بالمنتجات فان المؤسسة تميز نفسها عن منافسيها. غالبا ما يتم تبني استراتيجية التمايز من قبل المؤسسات الصغيرة و المتوسطة المبدعة و التي يمكن لها أن تتعايش جنبا الى جنب مع المجموعات الكبيرة، حتى لو كان الابداع يوفر ميزة تنافسية فان ربحيته غير مؤكدة وقد تكون هناك مخاطرة بإعاقة تقدم و تطور المؤسسة²⁰⁶.

²⁰⁴ كنجو عبود كنجو ، مرجع سبق ذكره، ص 10

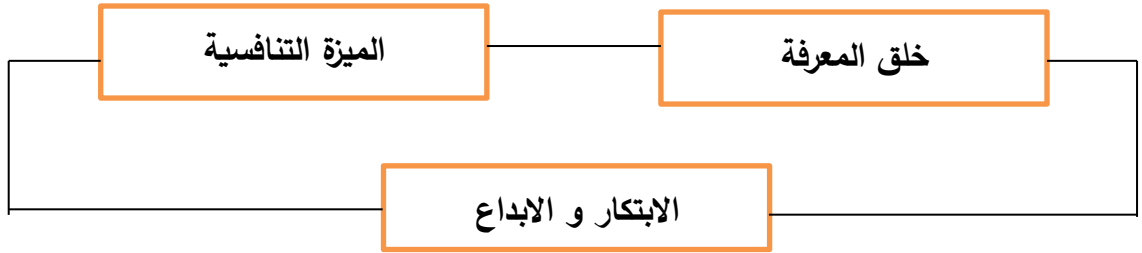
²⁰⁵ قوبع خيرة و دباحي يمينة و سليمان عائشة ، الابداع التنظيمي كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى الظهرة – مستغام، المؤتمر العلمي

الاول للابداع و الابتكار، الكلية الاماراتية الكندية الجامعية يومي 17-18 جانفي 2018

²⁰⁶ Tabet Derraz Imane, bendiabdellah Abdeslam, innovation et compétitivité, les cahiers du Poidex, N°1, Octobre 2012, P 80

ان الميزة التنافسية للخدمة المالية لا تبقى ثابتة أو الى مدى طويل دون ان يجرى عليها عمليات تطوير بما يتوافق مع متطلبات السوق و المنافسة القائمة، لأنها من الممكن أن تجرى عملية تقليد للخدمة ذاتها و بالتالي لا تختلف عن غيرها و تفقد ميزتها التنافسية²⁰⁷.

الشكل رقم 09 : العلاقة بين الابتكار و الابداع و الميزة التنافسية



المصدر: كباب منال، مرجع سبق ذكره، ص 236

²⁰⁷ ثامر البكري و أحمد الرجومي، مرجع سبق ذكره، ص 242-243

خاتمة:

يهدف الابداع و الابتكار إلى إنشاء قيمة جديدة تكون أكثر توجهاً نحو العملاء ولكنها يمكن أن تشمل أيضاً أصحاب المصلحة كالمؤسسات نفسها وبالتالي يمكن أن يرتبط الابداع بأبعاد متعددة كالخدمة و طريقة العمل و شكل التنظيم ، ونوع العلاقة الخارجية كأنواع جديدة من الواجهة أو إنشاء وسيط أو غيره، و نعتبر أن هناك ابداعاً عندما يتعلق الأمر بالإجراءات المقصودة التي تهدف إلى الحصول على فوائد من التعديلات التي تم إجراؤها، اذن فالإبداع يكون نتيجة مفهوم فردي و مجهود ذهني اما الابتكار فيتجه نحو التطبيق العملي لهاته الافكار الابداعية.

الابداع التكنولوجي الذي يقصد به الاتيان بكل ما هو جديد من تقنيات و آليات تكنولوجية و استخدامها من اجل التطوير في المنتج أو أساليب الانتاج، أما التكنولوجيا المالية فهي استخدام أو ادخال خاصية التكنولوجيا في الخدمات المالية بهدف التنوع في الخدمات و التقليل في التكاليف و تحقيق رضا الزبون و مقاومة المنافسة الخارجية.

اما الابداع التنظيمي فهو التطبيق الفعلي لطريقة تنظيمية جديدة تشمل الممارسات في تنظيم مكان العمل أو في العلاقات الخارجية للمنظمة بحيث تمكن هاته الاخيرة من تطوير بيئة عملها حتى تصبح مناخاً يشجع و يستقطب افكار المبدعين و يساهم في تطوير اساليب عمل أكثر انتاجية و نفعاً لها.

و أخيراً الابداع التسويقي هو تنفيذ طريقة تسويقية جديدة تتضمن تغييرات كبيرة في التصميم أو التغليف أو الترويج أو تسعير المنتج، كما ان الهدف منه هو تلبية احتياجات المستهلكين بشكل أفضل و فتح أسواق جديدة أو وضع المنتج بطريقة جديدة في السوق من أجل زيادة المبيعات. اما بالنسبة للمجالات التي يركز عليها التسويق الابتكاري فهي الابداع في المنتج، الابداع في السعر، الابداع في طرق الترويج، الابداع في التوزيع، و الابداع في الفرد و الاجراءات.

قائمة المراجع

أولاً- باللغة العربية:

- 1- بن ابراهيم الغالي، تشخيص واقع الابتكار المالي في ظل الصناعة المصرفية الاسلامية، مجلة العلوم الانسانية، جامعة بسكرة، العدد 40، 2015
- 2- أحمد بن يحيى ربيع، المعرفة ضمن سيورة الابداع في المؤسسة الاقتصادية، مجلة التنمية و الاقتصاد التطبيقي، جامعة المسيلة، المجلد 3، العدد 1، 2019
- 3- أوكيل محمد السعيد، اقتصاد و تسيير الابداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994
- 4- براضية حكيم ، جعفر هني محمد، دور التصكيك في ادارة السيولة في المصارف الاسلامية، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع، الاردن، 2016
- 5- بشني يوسف، غلاي نسيمه، الابداع ضرورة أساسية لخلق ميزة تنافسية، مجلة دفاتر بوادكس، العدد 2، 2019
- 6- ثامر البكري، أحمد الرحومي، تسويق الخدمات المالية، اثناء للنشر و التوزيع، الاردن، 2008
- 7- - بهنسي السيد، ابتكار الافكار الاعلانية، مطابع امون، مصر، 2007
- 8- بوداود أمينة، بن زيان عبد الباقي، الابداع التكنولوجي و القدرة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية العمومية في الجزائر حالة الجيل الثالث في فروع سوناطراك بوهران، مجلة أبحاث اقتصادية و ادارية، العدد 23، 2018
- 9- بوسواك امال، بوريش هشام، واقع الابتكارات المالية في البنوك: البنوك العمومية الجزائرية أنموذجا، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، المجلد 7، العدد 2، 2017
- 10- بوطلاعة محمد، بن ديبش نعيمة، متطلبات تجسيد التسويق الابتكاري و دوره في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر بمستغانم، مجلة التنمية الاقتصادية، العدد 5، جوان 2018
- 11- بومدين يوسف، دراسة أثر الجودة الشاملة على الاداء الحالي للمؤسسات الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير ، جامعة الجزائر، الجزائر، 2006
- 12- بومود ايمان، مطرف عواطف و شاوي شافية، ابتكارات التكنولوجيا المالية و دورها في تطوير أداء البنوك الاسلامية العربية، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 10، العدد 1، 2020
- 13- توين علي، دور التكنولوجيا المصرفية في ظل تحرير الخدمات المصرفية، مجلة الاقتصاد الجديد، العدد 6، ماي 2012
- 14- سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، ادارة الابداع و الابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع، الاردن، 2006

- 15- برفاين جوييتا، ترجمة احمد المغربي، الابداع الاداري في القرن الحادي و العشرين، دار الفجر للنشر و التوزيع، مصر، 2008
- 16- عوض الحداد، التسويق- استراتيجيات التسويق المصرفي و الخدمات المصرفية، دار الكتاب الحديث، مصر، 2009
- 17- حرفوش سعيدة، التكنولوجيا المالية صناعة واعدة في الوطن العربي، مجلة آفاق علمية، المجلد 11، العدد 3، 2019
- 18- حميود عمار، تأثير نظم ادارة المعرفة على الابتكار التسويقي دراسة ميدانية في عينة من المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير تخصص ادارة أعمال، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2017
- 19- خالد علي، أثر الابداع الاداري على الأداء الوظيفي للعاملين في مؤسسات الأعمال-دراسة مقارنة بين: المركب المنجمي للفوسفات بجبل الجزائر، الشركة التونسية للاستغلال الفوسفاتي تونس، المكتب الوطني الشريف للفوسفات المغرب، أطروحة دكتوراه في العلوم التجارية-ادارة أعمال، جامعة باتنة، 2017
- 20- خير الله جمال ، الابداع الاداري، دار أسامة للنشر و التوزيع، الأردن، 2015
- 21- دبي علي، برهوم أسماء، خصوصية الابتكار التكنولوجي بالمؤسسات الصغيرة و المتوسطة الجزائرية، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية-العدد الاقتصادي، جامعة زيان عاشور بالجلفة، 35(01)، 2018
- 22- رادي نور الدين، الابداع و الابتكار في المنظمات الحديثة دراسة تجارب عالمية، مجلة الابتكار و التسويق، المجلد 1، العدد 1، 2014
- 23- راييس عبد الرحمن، الابتكار التسويقي و أثره على تنافسية المؤسسة دراسة ميدانية، اطروحة دكتوراه في العلوم التجارية تخصص تسويق، جامعة باتنة 1، 2017
- 24- سيد محمد جاد الرب، ادارة الابداع و التميز التنافسي، مطابع الدار الهندسية، مصر، 2013
- 25- رجراج الزوهير، دور الابداع في تحسين الاداء الصناعي للمؤسسة، مجلة علوم الاقتصاد و التسيير و التجارة، العدد 31، 2015
- 26- عبد الرحمن محمد رشوان، محمد عبد الله أبو رحمة، تحليل العلاقة بين الهندسة المالية و التحليل المالي و أثرها على ترشيد قرارات المستثمرين، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 5، العدد 1، جوان 2018
- 27- بن زاوي نسرين ، اعادة الهندسة المالية لسوق الأوراق المالية في ظل تداعيات الأزمات، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الانسانية، العدد 12، جوان 2014
- 28- زاويد لزهاري، حجاج نفيسة، التكنولوجيا المالية ثورة الدفع المالي...الواقع و الآفاق، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية و الاقتصادية، المجلد 7، العدد 3، 2018

- 29- محمد زيدان سالم، عبير العجرمي، نھيل أحمد، و وسام الغماري، دور الابداع التسويقي و التكنولوجيا في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك العاملة في محافظات غزة من وجهة نظر العملاء، مجلة جامعة الأزهر بغزة- سلسلة العلوم الانسانية ، المجلد 13، العدد 2، 2011
- 30- سعودي عبد الصمد، بن لخضر مسعودة ، اهمية الابتكار المالي و منتجات الهندسة المالية في تنشيط الاسواق المالية- دراسة التجربة الكويتية لعقود خيار فرصة، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، العدد 2، 2017
- 31- سماعيل عيسى، محي الدين محمود عمر و بوزكري جيلالي، دراسة تطور أداء مدخلات الابتكار و مخرجاته و علاقته بالدخل وفق مؤشر الابتكار العالمي GII دراسة حالة الجزائر، مجلة العلوم الاقتصادية و التسيير و العلوم التجارية، المجلد 13، العدد 1، 2020
- 32- اسماعيل السيد، الاعلان و دوره في نشاط التسويق، الدار الجامعية، مصر، 2002
- 33- هيثم حمود الشبلي، سماح أنور عبيدات و باسم محمد اللوزي، دور الخدمات الالكترونية المالية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الاردنية، المجلة العربية للدراسات المعلوماتية
- 34- رعد حسن الصرن، أهمية دراسة العلاقة بين شبكة الانترنت و جودة الخدمة المصرفية دراسة نظرية، مجلة العلوم الانسانية، العدد 8، 2005
- 35- مصطفى كمال السيد طایل، الصناعة المصرفية و العولمة الاقتصادية، الطبعة الأولى، الدار الجامعية، مصر، 2014
- 36- محمد ابراهيم عبيدات، تطوير المنتجات الجديدة، دار وائل للنشر، الأردن، 2000
- 37- محمد زويد العتيبي، الابداع و التميز الاداري، دار الفجر للنشر و التوزيع، القاهرة، 2007
- 38- عباس نجمة، واقع الابداع في المؤسسات الجزائرية الصغيرة و المتوسطة: دراسة ميدانية، مجلة بحوث اقتصادية عربية، العددان 61-62، شتاء-ربيع 2013
- 39- عثمان ليلي، أثر الابتكار التسويقي على تحقيق جودة الخدمة المصرفية من وجهة نظر العاملين- دراسة حالة بنك الخليج الجزائر، مجلة الادارة و التنمية للبحوث و الدراسات، العدد 9، جامعة لونيبي علي، البليدة 2، 2016
- 40- العزاوي نجم، طلال نصير، اثر الابداع الاداري على مستوى اداء ادارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الاردنية، الملتقى الدولي الموسوم حول الابداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة الشرق الاوسط بالأردن يومي 18-19 ماي 2011

- 41- صلاح الدين فرح عطا الله، تقنين اختبار الدوائر من الصورة الشكلية "ب" لبطارية تورانس للتفكير الابداعي على الأطفال في الأعمار من (8-12) سنة بمدارس القبس بولاية الخروطم، مجلة دراسات تربوية، العدد 14، د.ت
- 42- علاش أحمد، دور التكنولوجيا المالية في دعم النشاط المالي و الابتكار تجربة البحرين، مجلة الابداع، المجلد 9، العدد 1، 2019
- 43- بن علقمة مليكة ، يوسف سائحي، دور التكنولوجيا المالية في دعم قطاع الخدمات المالية المصرفية، مجلة الاجتهاد للدراسات القانونية و الاقتصادية، المجلد 7، العدد 3، 2018
- 44- عمران عبد الحكيم، جعيل جمال، مجلة الأصيل للبحوث الاقتصادية و الادارية، المجلد 4، العدد 1، جوان 2020
- 45- بن عنتر عبد الرحمن، واقع الابداع في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة بالجزائر: دراسة ميدانية، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية و القانونية، المجلد 24، العدد الاول، 2008
- 46- عيسي نبوية، أوبختي نصيرة، المهارات القيادية و دورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة المصرفية دراسة حالة بنك القرض الشعبي الجزائري لولاية تلمسان، مجلة اقتصاديات المال و الاعمال، ديسمبر 2017
- 47- رفعت عبد الحليم الفاعوري، ادارة الابداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية، مصر، 2005
- 48- فتان الطيب، دور ادارة الابداع في تعزيز تنافسية المؤسسات الجزائرية، أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية- ادارة أعمال، جامعة الجيلالي الياابس سيدي بلعباس، الجزائر، 2015
- 49- قاشي خالد، عثمان ليلي، أثر الابتكار التسويقي على تعزيز الأداء التسويقي للشركات-دراسة ميدانية في عدد من شركات الصناعات الغذائية في الجزائر، مجلة الحقوق و العلوم الانسانية- دراسات اقتصادية، المجلد 4، العدد 10، 2010
- 50- قاشي يوسف، زينب خلدون، الابتكار المالي في الصناعة المصرفية الاسلامية و أهميته في دعم التنمية الاقتصادية، مجلة نماء للاقتصاد و التجارة، المجلد رقم 2، أبريل 2018
- 51- بن قدور عابد، شارف نورالدين، واقع بحوث التسويق عبر الانترنت عالميا مع الاشارة لحالة الجزائر، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية و الانسانية-القسم أ- العلوم الاقتصادية و القانونية، المجلد 12، العدد 1، 2019 ،
- 52- قندوز عبد الكريم ، مراجعة علمية لنظريات الابتكار المالي، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 10، العدد 2، 2019

- 53- قوبع خيرة، دباحي يمينة و سليمان عائشة، الابداع التنظيمي كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة دراسة حالة مؤسسة المطاحن الكبرى الظهره - مستغانم، المؤتمر العلمي الاول للابداع و الابتكار، الكلية الاماراتية الكندية الجامعية يومي 17-18 جانفي 2018
- 54- كباب منال، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف، اطروحة دكتوراه علوم في العلوم الاقتصادية، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2017
- 55- كرغلي أسماء، بلوناس عبد الله، مقاومة المستهلك لتبني الابتكار- الصيرفة الالكترونية نموذجاً، أبعاد اقتصادية، المجلد 8، العدد 1، 2018
- 56- كروش محمد الأمين ، الطاهر حرش، دور الابداع التنظيمي في تحقيق أداء متميز للمؤسسة على ضوء النموذج الأوروبي لإدارة التميز، مجلة دفاتر اقتصادية، المجلد 12، العدد 2، 2020
- 57- كنجو عبود كنجو، الابداع المصري في ظل الاقتصاد المعري، مجلة الاقتصاد الاسلامي العالمية، مركز البحوث فقه المعاملات الاسلامية، سوريا، المجلد العدد 6، 2012
- 58- كورتل فريد، سليمة طبائية، دور التسويق الابتكاري في تطوير الخدمات المصرفية الالكترونية دراسة حالة بنك البدر، المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع عشر للاعمال ادارة الابتكار في الاعمال، جامعة الزيتونة الاردنية، 2015
- 59- لحسين عبد القادر، محمد الحبيب سايب، الهندسة المالية الاسلامية كمدخل استراتيجي لتنوع المنتجات المالية الاسلامية (السلم و السلم الموازي أنموذجا)، مجلة المعيار، المجلد 6، العدد 1، 2015
- 60- لسوس مبارك، الابداع المالي في المؤسسات بين الرغبة و الرهبة، الملتقى الدولي حول الابداع و التغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة-دراسة و تحليل تجارب وطنية و دولية، البلدة يومي 18-19 ماي، 2011
- 61- خصاونة عاكف لطفي، ادارة الابداع و الابتكار في منظمات الاعمال، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر و التوزيع، الاردن، 2011
- 62- لعراف زهية ، مفتاح لعراف و عبد المطلب بيسار، آليات تنشيط الخدمة المصرفية لتفعيل الميزة التنافسية- دراسة حالة بنك الفلاحة و التنمية الريفية، مجلة التنمية و الاقتصاد التطبيقي، العدد 3، مارس 2018
- 63- مبروك صليحة، شراد صابر ، تكنولوجيا المعلومات اداة لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة المنهل الاقتصادي، المجلد 2، العدد 2، 2019
- 64- نيفين حسين محمد، دور الابتكار و الابداع المستمر في ضمان المركز التنافسي للمؤسسات الاقتصادية و الدول- دراسة حالة دولة الامارات، الامارات العربية المتحدة - وزارة الاقتصاد، أغسطس 2016
- 65- مؤسسة محمد بن راشد آل مكتوم، المكتب الاقليمي للدول العربية و برنامج الأمم المتحدة الانمائي، مؤشر المعرفة العربي 2015، دار الغرير للطباعة و النشر، دبي، الامارات العربية المتحدة، 2015

- 66- ملايكية عامر، واقع الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية: دراسة ميدانية لحالة المؤسسة الوطنية للدهن بسوق اهراس، *مجلة العلوم الانسانية*، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 27-28، نوفمبر 2012
- 67- بن منصور موسى، مشكلات الابداع المالي في الأسواق المالية الاسلامية و سبل علاجها، *مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الاسلامية*، المجلد 31، العدد 2، 2017
- 68- موزاوي عائشة، موزاوي عبد القادر، التسويق الابتكاري و دوره في تعظيم أرباح المؤسسات الخدمائية، دراسة حالة متعامل الهاتف النقال أوريدو، *مجلة البشائر الاقتصادية*، المجلد 6، العدد 2، 2020
- 69- بن نامة نورية، كربالي بغداد، الابتكار التسويقي و أثره على تطور أداء المؤسسة الاقتصادية-دراسة حالة شركة اتصالات الجزائر-مديرية مستغانم، *مجلة دفاتر بوادكس*، العدد 5، مارس 2016
- 70- النجار فريد، المنافسة و الترويج التطبيقي، مؤسسة الشباب الجامعية للنشر، مصر، 2000
- 71- نجم عبود نجم، ادارة الابتكار المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر و التوزيع، الأردن، 2003
- 72- نقماري سفيان، الابداع و الابتكار في النظام المصرفي و دوره في تحسين الميزة التنافسية للبنوك، *الملتقى الدولي الاول حول اقتصاديات المعرفة و الابداع*، جامعة البليدة يومي 17-18 افريل 2013
- 73- نواله مريم، اهمية الابداع و الابتكار في تعزيز جودة الخدمات البنكية، اطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية تخصص تسويق، جامعة الجيلالي ليابس سيدي بلعباس، الجزائر، 2016
- 74- محمد هلسه، مبادئ و تصنيفات الابداع و الابتكار و اهميتها لمنظومة الاعمال المعاصرة، *مجلة العلوم الانسانية*، جامعة الاستقلال، فلسطين، العدد 6، ديسمبر 2016
- 75- بن يعقوب الطاهر، هباش فارس، دور الابتكار التسويقي في اكتساب ميزة تنافسية لمنتجات المصارف، *بحث مقدم الى المؤتمر الدولي حول منتجات و تطبيقات الابتكار و الهندسة المالية بين الصناعة المالية التقليدية و الصناعة المالية الاسلامية*، يومي 5 و 6 ماي 2014
- 76- يوسفوي سعاد، مخلوفي عبد السلام، دور الهندسة المالية الاسلامية في ابتكار منتجات مالية اسلامية، *مجلة البشائر الاقتصادية*، المجلد الثالث، العدد 1، 2017

ثانيا- باللغة الأجنبية:

77- Emmanuel Rotimi ADAGUNODO, Oludele AWODELE, Olutayo Bamidele AJAYI, Sms banking services: A 21 Century innovation in banking technology, *Issues in informing science and information technology*, Volume 4, 2007

- 78- ADALA Ladjal, CHERRARA Walid, L'innovation en PME, **Les cahiers du Poindex**, N°2, Septembre 2014
- 79- AIT ATMANE Foudil, ACHOUCHE Mohamed, Le système algérien d'innovation : signes de décollage ou blocage inévitable? **Revue des économies nord africaines**, Vol 02, N° 17 -2017
- 80- Douglas W. ARNER, Ross BUCKLEY, Janos Nathan BARBERIS, The emergence of RegTech 2.0: From know your customer to know your Data, **Journal of financial transformation**, Vol 44, 2016
- 81- BOUAISSA Karim, Effectiveness of research & development capabilities and organizational creativity as factors to technological innovation and firm performance success, **revue de l'Entreprise**, N° 7, 2018
- 82-Leow CHEE SENG, Ng Sook PING, The Influence of Product Innovation toward Consumer purchase intention, **International Journal of Economics, Commerce and Management**, Vol. IV, Issue 4, April 2016
- 83- Mohamed CHERCHEM, Abdelkader DJEFLAT, **L'innovation dans les banques en Algérie : Dimensions, Organisation et Marketing**, une synthèse de l'ouvrage, Editions Universitaires Européennes, Lettonie-Union Européenne, 2020
- 84- DIB Nourredine, Mohamed BENGUERNA, Nature et contenu d'une innovation de gestion-cas de la carte Chifa, **Les cahiers du Cread**, Vol 35, N°01, 2019
- 85- Sandra DUBOULOZ, L'adoption d'une innovation organisationnelle et managériale : un processus revisité, **XXIV Conférence internationale de management stratégique**, Association internationale de management stratégique, Paris, 2015
- 86- Claude DUPUY, **Innovation : définition et mesure**, Polycopié pour niveau Bac+ 3 et Master, Université de BORDEAUX, France, 2016
- 87- HADJAR Assia, BENHALIMA Kheira, L'innovation : Facteur déterminant de la compétitivité de l'entreprise, **Les cahiers du Poindex**, N°1, Octobre 2012

- 88- Ibrahim M. AL-JABRI, M. Sadiq SOHAIL, Mobile banking adoption: Application of diffusion of innovation theory, **Journal of electronic commerce research**, Vol 13, N°4, 2012
- 89- Ronan KENNEDY, E-Regulation and the rule of law: Smart government, institutional information infrastructures, and fundamental Values, **IOS Press, NUI Galway**, 2016
- 90- KHALDI Ali, CHEHIDA Abdellah, L'innovation managériale vs l'innovation technologique, **Les cahiers du Poindex**, N°2, Septembre 2014
- 91- Jean LACHMAN, **Le financement des stratégies de l'innovation**, Edition Economica, 1993
- 92- MAHCINE Hala Miada, CHERCHEM Mohamed, Le développement durable et l'innovation Marketing dans les services bancaires (le cas des banque Algériennes), **Revue Finance et marché**, Vol 6, N° 1, 2019
- 93- Carlotta MARIOTTO, **Essays on innovation in retail banking**, These de Doctorat en Economie et Finance, PSL Research University, Paris 2016
- 94- Paul MILLIER, **Stratégie et marketing de l'innovation technologique**, 3ème édition, Dunod, Paris, 2011
- 95- Pierre MOHNEN, Julia ROSA, Les obstacles à l'innovation dans les industries de services au Canada, **L'actualité économique**, Volume 77, N°2, Juin 2001
- 96- OCDE, Manuel d'OSLO, **La mesure des activités scientifique et technologiques**, deuxième Edition, France, 1997
- 97- OCDE/Union Européenne, Manuel d'OSLO, **mesurer les activités scientifique et technologiques et d'innovation-lignes directrices pour le recueil, la communication et l'utilisation des données sur l'innovation**, quatrième Edition, France, 2019
- 98- Angela OLOSUTEAN, **Innovation et coopération des petites et moyennes entreprises une analyse des populations d'entreprises innovantes**, Thèse de doctorat, Université d'ORLEANS, 2011

99- Michael PORTER, **L'avantage concurrentiel: Comment devancer ses concurrents et maintenir son avancé**, Inter-édition, France, 1986

100- TABET DERRAZ Imane, BENDIABDELLAH Abdeslam, Innovation et compétitivité, **Les cahiers du Poindex**, N°1, Octobre 2012