

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عمار ثليجي بالأغواط  
كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات بعنوان:

دور الابتكار التكنولوجي في تحسين الأداء التسويقي  
دراسة حالة شركة إتصالات الجزائر \_بالأغواط\_

تحت إشراف:

د. محجوبي حمزة

من إعداد الطالبتين:

- نريمان تيشوش

- سهام بن الوناس

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
د. بن مويزة مسعود	أستاذ محاضر "ب"	جامعة الأغواط	رئيسا
د. محجوبي حمزة	أستاذ محاضر "أ"	جامعة الأغواط	مشرفا ومقررا
د. نبق أبوبكر	أستاذ محاضر "ب"	جامعة الأغواط	مناقشا

السنة الجامعية 2023/2022

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

<> و ما أوتيتم من العلم إلا قليلا <>

صدق الله العظيم

(سورة الإسراء ، الآية 85 )

# إهداء

نهدي ثمرة جهدنا إلى أعلى نعم الله علينا في هذا الكون  
ركيزة الأسرة و نورها الذي لا ينطفئ  
إلى النبع الصافي من الحب و الحنان و الدفئ  
إلى التي لا يوجد مثلها في الوجود أمي الغالية  
إلى الرجل العظيم الذي تحمل مرارة العيش و قساوة الأيام من أجل  
سعادة أبنائه أبي الغالي  
و إلى الأهل و الأقارب  
و إلى كل زملائنا في الجامعة

نريمان تيشوش

# إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم وصلى الله على سيدنا ونبينا محمد وعلى آله  
وصحبه أجمعين إلى من أفضلها على نفسى ولم لا فقد ضحت من أجلى  
إلى بيتا يفوح فى أرجائه الحنان إلى من تعبت لننعم بالراحة والأمان إلى  
ملاكي فى الحياة إلى أعظم أم فى هذه الحياة أبى الغالى الذى وهب  
حياته وصحته فى سبيل أسرته لنعيش دائما حياة كريمة مصدر ثقتي  
واعتزازي إلى من علمني العطاء بدون إنتظار إلى من أحمل إسمه بكل  
إفتخار أبى الغالى إلى زوجي الرائع رفيق دربي وصديق أيامي جميعا  
بحلوها ومرها لقد كنت الأول دوما فى مساندي وتشجيعي أدعو الله أن  
يبارك وييسر زواجنا القادم ويجعله بداية أفراحنا إلى من قال فيهم  
الشاعر أخاك فمن لا أخا له \*كساع إلى الهيجاء بدون سلاح  
□ إلى من تربطني بهم أسمى علاقة فى الوجود إخواتي الأعتزاء إلى كل  
الأهل والأقارب وزوجة أخي التي أصبحت فردا من العائلة وإلى زميلتي  
فى المذكرة نريمان تيشوش التي تشاركنا هذا العمل وكنا ثنائي متفاهم  
بفضل الله أهديكم هذا العمل راجية من المولى عز وجل القبول والنجاح

سهام بن الوناس

# شكر و تقدير

الحمد لله رب العالمين الذي فضلنا على كثير ممن خلق تفضيلا والصلاة

والسلام على حبيبه المصطفى أما بعد:

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم : >> من لم يشكر الناس لم يشكر

الله << من هذا القبيل نتوجه بشكرنا إلى

الله سبحانه الذي وفقنا إلى كتابة هذه المذكرة، وإلى الوالدين الكريمين.

أشكر جزيل الشكر الأستاذ المشرف "حمزة محجوبي" على

قبوله الإشراف على هذه المذكرة ولما منحه لنا من وقت وجهد وتوجيه،

ودعم لانجاز هذا العمل.

كما لا يفوتنا أن أتقدم بالشكر إلى أعضاء لجنة المناقشة الذين تفضلوا

واجتهدوا

لقراءة هذه المذكرة و إلى كل زملائنا الذين كانوا عوننا لنا وزرعوا

التفاؤل في دربنا، وإلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد.

# فهرس المحتويات

الصفحة	البيان
	اهداء
	شكر و تقدير
	فهرس المحتويات
	ملخص الدراسة
	مقدمة عامة
	<b>الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للابتكار التكنولوجي و الأداء التسويقي.</b>
1	تمهيد
2	المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الابتكار التكنولوجي.
2	المطلب الأول: مفهوم الابتكار التكنولوجي و أهميته.
10	المطلب الثاني: أنواع و مصادر الابتكار التكنولوجي و مراحل تسييره.
18	المطلب الثالث: استراتيجيات و محددات الابتكار التكنولوجي
21	المطلب الرابع : معوقات الابتكار التكنولوجي و العوامل المؤثرة فيه.
23	المبحث الثاني: الإطار العام للأداء التسويقي.
23	المطلب الأول: مدخل مفاهيمي حول الأداء .
25	المطلب الثاني: مفهوم الأداء التسويقي و مكوناته
28	المطلب الثالث: أهمية الأداء التسويقي و دوافع تحسينه بالمؤسسة.
31	المطلب الرابع: أهداف و مداخل تحسين الأداء التسويقي.
35	المبحث الثالث:الجوانب الأساسية للأداء التسويقي.
35	المطلب الأول: مؤشرات قياس الأداء التسويقي.
39	المطلب الثاني: تقييم الأداء التسويقي.
43	المطلب الثالث: علاقة الابتكار التكنولوجي بالأداء التسويقي.
50	خلاصة الفصل
	<b>الفصل الثاني: دراسة حالة المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.</b>
51	تمهيد
52	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة اتصالات الجزائر.
52	المطلب الأول: نشأة و تعريف مجمع اتصالات الجزائر.
58	المطلب الثاني: تقديم المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

62	المطلب الثالث: خدمات و منتجات المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.
66	المبحث الثاني: اجراءات و مراحل الدراسة الميدانية
66	المطلب الأول:الإجراءات الأولية للدراسة الميدانية
69	المطلب الثاني: التحليل الإحصائي الوصفي للخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة
74	المطلب الثالث: التحليل الاحصائي الوصفي لعبارات قياس متغيرات الدراسة
81	المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية و اختبار الفرضيات.
81	المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسية
85	المطلب الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية
88	المطلب الثالث: نتائج اختبار الفروقات للمتغيرات المعدلة
91	خلاصة الفصل
92	خاتمة عامة
	قائمة المراجع
	قائمة الملاحق

## فهرس الجداول

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
1-2	نتائج إختبار معامل ألفا كرونباخ	68
2-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	69
3-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	70
4-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل الدراسي	71
5-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة	72
6-2	توزيع عينة الدراسة حسب متغير التحكم في أجهزة الإعلام الآلي	73
7-2	درجة استجابة أفراد العينة حول بعد تقديم منتج جديد	75
8-2	درجة استجابة أفراد العينة حول بعد تحسين المنتج الحالي	76
9-2	درجة استجابة أفراد العينة حول بعد تصميم العملية الجديدة	77
10-2	درجة استجابة أفراد العينة حول بعد تحسين العملية الحالية	78
11-2	درجة استجابة أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي	79
12-2	نتائج اختبار شابيرو - ويلك Wilk - Shapiro	81
13-2	معامل التباين المسموح و تضخم التباين الأبعاد المتغير المستقل	82
14-2	نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء التسويقي	83
15-2	تحليل التباين (ANOVA) الإبتكار التكنولوجي على الأداء التسويقي	83
16-2	معامل الارتباط والتحديد	84

84	نتائج تقدير الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر أبعاد الابتكار التكنولوجي على الأداء التسويقي	17-2
85	تحليل التباين (ANOVA) لأبعاد الإبتكار التكنولوجي على الأداء التسويقي	18-2
85	معامل الارتباط والتحديد	19-2
86	نتائج اختبار t للفروق في متغير الأداء التسويقي حسب متغير الجنس	20-2
88	نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في متغير الأداء التسويقي حسب متغير المؤهل الدراسي	21-2
88	نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في متغير الأداء التسويقي حسب متغير عدد سنوات الخدمة	22-2
89	نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في متغير الأداء التسويقي حسب متغير التحكم في أجهزة الإعلام الآلي	23-2

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
12	أنواع الابتكار التكنولوجي	1-1
17	تسيير مراحل الابتكار التكنولوجي	1-2
30	أهمية الأداء التسويقي	1-3
40	عناصر عملية تقييم الأداء التسويقي	1-4
56	الهيكل التنظيمي لمجمع اتصالات الجزائر	2_1
61	الهيكل التنظيمي لمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط	2_2
70	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	2_3
71	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	2_4
72	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل الدراسي	2_5
73	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة	2_6
74	توزيع عينة الدراسة حسب متغير التحكم في أجهزة الإعلام الآلي	2_7

## الملخص

تعالج هذه الدراسة مدى فعالية الابتكار التكنولوجي في تحسين الأداء التسويقي، تهدف هذه الدراسة إلى فحص وإبراز العلاقة التآثرية بين المتغير المستقل (الابتكار التكنولوجي) والمتغير التابع (الأداء التسويقي) من وجهة نظر الأفراد العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط، و استخدمت في هذه الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات لعينة مكونة من 30 عامل بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط، وبهدف معالجة البيانات وتحليل مختلف العلاقات السببية تم الاعتماد على برنامج Spss نسخة 22، حيث خلصت الدراسة بعد التحقق من صلاحية النموذج المقترح إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود علاقة أثر إيجابية ودالة إحصائية عند مستوى معنوية  $\alpha=0.05$  للابتكار التكنولوجي على الأداء التسويقي بالمديرية محل الدراسة، وأخيراً قدمت هذه الدراسة جملة من الاقتراحات كان أبرزها : التوعية بأهمية الابتكار التكنولوجي باعتباره الركيزة الأساسية لتحسين الأداء التسويقي، كما نقترح على إدارة المؤسسة الاهتمام بأنشطة البحث و التطوير و العمل على إشراك الموردين و العملاء لإدارة مقاومة التغير المرتبط بالابتكار التكنولوجي.

**الكلمات المفتاحية:** ابتكار تكنولوجي؛ أداء تسويقي؛ مؤسسة اتصالات الجزائر؛ مديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

**Abstract :**

This study addresses the effectiveness of technological innovation in enhancing marketing performance. The aim of this study is to examine and highlight the causal relationship between the independent variable (technological innovation) and the dependent variable (marketing performance) from the perspective of individuals working in the operational directorate of Algerian Telecommunications in Laghouat . A questionnaire was used as the primary data collection tool for a sample of 30 employees in the operational directorate of Algerian Telecommunications in Laghouat . In order to process the data and analyze various causal relationships, SPSS v 22 program was utilized. The study, after validating the proposed model, yielded several results, the most significant of which is the existence of a statistically significant positive and functional relationship at a significance level of  $\alpha=0.05$  between technological innovation and marketing performance in the studied directorate. Finally, this study provides a set of suggestions, the most prominent of which are promoting a culture of innovation within the organization and encouraging marketing teams to present new and innovative ideas, fostering communication and collaboration between marketing teams and the technical team within the organization, allocating sufficient resources for research and development in the technological field, and exploring innovations that can be applied in marketing strategies.

Keywords: Technological innovation, Marketing performance, Algerian Telecommunications Company, Operational Directorate of Algerian Telecommunications in Laghouat



# مقدمة

## تمهيد

يعتبر الابتكار التكنولوجي أحد أهم العوامل التي تؤثر على نجاح المؤسسات ونموها، كونه تلك العملية التي تهدف إلى رفع مستوى الأداء في المؤسسات، وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، وزيادة الربحية وحصصة السوق، وذلك من خلال تحسين العمليات التشغيلية وتحديثها باستخدام التقنيات الحديثة، مما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية وتقليل التكاليف والتحسين العمليات الداخلية، وعليه يعتبر الابتكار التكنولوجي مفتاحًا أساسيًا لتحقيق النجاح والتميز في السوق، حيث يمكن للمؤسسات الرائدة في مجال التكنولوجيا تحديث منتجاتها وتطويرها باستمرار لتلبية احتياجات العملاء المتغيرة والتغيرات في السوق. وبالتالي، يمكن أن يؤدي الابتكار التكنولوجي إلى تحسين مكانة الشركة في السوق وزيادة حصتها من السوق.

وعلى الجانب الآخر يعتبر الأداء التسويقي أحد المداخل الرئيسية لتحقيق النجاح والتطور في قدرات المؤسسات من خلال كسب مكانة سوقية متميزة وزيادة الربحية وتحقيق التميز في خدمة الزبائن وتحقيق رضاهم وولائهم وعليه يمكن للأداء التسويقي الفعال أن يساعد المؤسسات على تحديد احتياجات العملاء وتلبية تلك الاحتياجات بشكل فعال وبأقل تكلفة ممكنة، وكذا التواصل مع الجمهور المستهدف وتسويق منتجاتها بشكل فعال، وبالتالي تحقيق المزيد من المبيعات وزيادة حصة السوق.

ولما كان الابتكار التكنولوجي يعتبر مفتاحًا أساسيًا لتحسين الأداء التسويقي بالمؤسسات، فقد تنامي دوره في الآونة الأخيرة، وأصبح موضع اهتمام الكثير من الأكاديميين و الممارسين في مجال التسويق لما له من تأثير إيجابي على نجاح المؤسسة وتطويرها باستمرار لتلبية احتياجات العملاء المتغيرة والتغيرات في السوق، حيث يتطلب الابتكار التكنولوجي أن تقوم المؤسسات باستمرار في البحث عن التطوير منتجاتها و خدماتها بما يحقق أقصى إشباع ممكن لحاجات الزبائن و رغباتهم، إضافة إلى ذلك فإن الابتكار التكنولوجي يتطلب القيام بعمليات تسويقية جديدة و حديثة بعيدة عن التقليد، فلا بد من الاهتمام بالابتكار التكنولوجي في كل المؤسسات سواء التي تقدم السلع

المادية الملموسة أو الخدمات، أو تلك التي تقدم أفكار لتحقيق أداء تسويقي متكامل كالقيام بأنشطة تسويقية ذات طابع ابتكاري تساهم في رفع معدل أداء هذه المؤسسات.

ومن هذا المنطلق يعتبر الابتكار التكنولوجي مهمًا جدًا في قطاع الاتصالات، حيث يمكن للابتكار التكنولوجي أن يساعد المؤسسات العاملة في هذا المجال في تطوير خدمات الاتصالات وتحسينها باستمرار وتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، من خلال استخدام التقنيات الحديثة، كما يمكن للمؤسسة الاستفادة من التقنيات الحديثة مثل الذكاء الاصطناعي والحوسبة السحابية وإنترنت الأشياء، لتحسين خدماتها وتقديم حلول ابتكارية للعملاء.

تعد مؤسسة اتصالات الجزائر واحدة من أهم الشركات في قطاع الاتصالات وتقنية المعلومات في الجزائر، وتسعى المؤسسة إلى تقديم خدمات اتصالات عالية الجودة ومبتكرة لعملائها، بما يساعدها على تسويق خدماتها بشكل فعال للعملاء، وتحسين صورتها في السوق، وذلك من خلال تحليل بيانات العملاء وتحليل السوق، و مواكبة التطورات العلمية والتقنية في مجال التسويق وإدخال أحدث التقنيات الانتاجية بهدف تحسين أدائها التسويقي وتعزيز صورتها الإيجابية في السوق.

### أولاً: أشكالية الدراسة

نظرا للتسهيلات التي عملت عليها مؤسسة اتصالات الجزائر المتمثلة في وحدات عملياتية متواجدة عبر كامل ولايات الوطن و وكالات تجارية موزعة على الدوائر التابعة للوحدات العملياتية بكل ولاية، أسقطنا دراستنا على المديرية العملية لاتصالات الجزائر بولاية الأغواط التي تعتبر الفضاء الذي يمكن للزبون من خلاله الحصول على مختلف الخدمات الاتصالية، من خدمة الهاتف إلى خدمة الأنترنت والشبكات المتخصصة في الاستخدام الواسع لتكنولوجيا الاعلام والاتصال في جميع مجالات الحياة، بغية خدمة أكبر عدد ممكن من الزبائن سواء كانوا أفراد أو مؤسسات، وذلك بهدف فحص العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل المتمثل في الابتكار التكنولوجي والمتغير التابع المتمثل في الأداء

التسويقي على مستوى المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط، و من خلال ما تقدم يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

ما مدى فعالية الابتكار التكنولوجي في تحسين الأداء التسويقي بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط ؟

وانطلاقاً من الإشكالية الرئيسية يمكن طرح مجموعة من الأسئلة الفرعية المتصلة بنويماً ووظيفياً بهذه الدراسة

وهي:

1- فيما يتمثل الابتكار التكنولوجي وما علاقته بتحسين الأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية؟

2- هل يوجد تأثير دال إحصائياً لتقديم المنتج الجديد على الأداء التسويقي في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط ؟

3- هل يوجد تأثير دال إحصائياً لتحسين المنتج الحالي على الأداء التسويقي في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط ؟

4- هل يوجد تأثير دال إحصائياً لتصميم العملية الجديدة على الأداء التسويقي في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط ؟

5- هل يوجد تأثير دال إحصائياً لتحسين العملية الحالية على الأداء التسويقي في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط ؟

6- هل يوجد فروق دالة إحصائية في الأداء التسويقي تعزى إلى (الجنس، المؤهل الدراسي، عدد سنوات الخدمة...) في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط ؟

ثانياً: فرضيات الدراسة

على ضوء الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية التي تم طرحها سابقاً، سوف نطلق من الفرضية الرئيسية

التالية:

لا يوجد تأثير دال إحصائيا للابتكار التكنولوجي على الأداء التسويقي بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

وانطلاقا من الفرضية الرئيسة سنحاول إثبات صحة الفرضيات الفرعية التالية:

1- لا يوجد تأثير دال إحصائيا لتقديم المنتج الجديد على الأداء التسويقي في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

2- لا يوجد تأثير دال إحصائيا لتحسين المنتج الحالي على الأداء التسويقي في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

3- لا يوجد تأثير دال إحصائيا لتصميم العملية الجديدة على الأداء التسويقي في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

4- لا يوجد تأثير دال إحصائيا لتحسين العملية الحالية على الأداء التسويقي في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

5- لا يوجد فروق دالة إحصائية في الأداء التسويقي تعزى إلى (الجنس، المؤهل الدراسي، عدد سنوات الخدمة...) في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

### ثالثا: أهداف الدراسة

تسعى هذه الدراسة أساساً إلى تحليل العلاقة التأثيرية للبرامج التدريبية في تحقيق الميزة التنافسية بوجود الأداء الوظيفي كمتغير وسيط، وذلك من وجهة نظر الأفراد العاملين بالوكالات البنكية محل الدراسة ويمكن توضيح الأهداف الفرعية للدراسة فيما يلي:

❖ تسليط الضوء على أهم المفاهيم المتعلقة بالابتكار التكنولوجي والأداء التسويقي واستعراض أهم الأدبيات التي تناولت ذلك؛

- ❖ التعرف على أهمية الابتكار التكنولوجي في المؤسسة و ما يحققه من قيمة مضافة لها؛
- ❖ إبراز دور الابتكار التكنولوجي في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية؛
- ❖ التعرف على مستوى إدراك المؤسسة لمفهوم الابتكار التكنولوجي ومدى تفعيله في مختلف جوانب المؤسسة؛
- ❖ محاولة إسقاط ماتم التطرق إليه في الدراسة النظرية على الواقع العملي، بهدف إبراز الدور الذي يلعبه الابتكار التكنولوجي في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط؛
- ❖ محاولة الإجابة على التساؤلات والفرضيات التي انطلقت منها الدراسة؛
- ❖ محاولة بناء نموذج تصوري واختباره إحصائياً، بهدف قياس العلاقة التأثيرية بين الابتكار التكنولوجي بأبعاده المختلفة والأداء التسويقي بالمؤسسة محل الدراسة؛
- ❖ تقديم بعض المقترحات والتوصيات التي قد تساعد على الاستفادة من هذه الدراسة.

### رابعاً: دوافع اختيار الموضوع

هناك أسباب عديدة دفعتنا لاختيار موضوع الدراسة، يمكن اختصارها في دوافع ذاتية ودوافع موضوعية.

#### 1- الدوافع الذاتية: يمكن اختصارها فيما يلي:

- ❖ رغبة الطالبين في التعرف على مفهوم الابتكار التكنولوجي وعلاقته بالأداء التسويقي؛
- ❖ حداثة موضوع الابتكار التكنولوجي؛
- ❖ محاولة تقديم إضافة علمية في هذا الموضوع، تفتح أمام الباحثين أفكار وآفاق جديدة من المهم دراستها في هذا الجانب؛
- ❖ المساهمة في إثراء مكتبة الجامعة بموضوع مهم و يجمع بين الجانب النظري والجانب التطبيقي.

#### 2- الدوافع الموضوعية: يمكن اختصارها فيما يلي:

- ❖ ارتباط موضوع الدراسة بتخصص الماستر اقتصاد وتسيير مؤسسات؛

❖ تطور موضوع الابتكار التكنولوجي الذي أصبح أحد أهم المداخل التي تسعى إليها المؤسسات المعاصرة في ظل البيئة التنافسية الشديدة؛

❖ قلة البحوث و الدراسات التي جمعت بين الابتكار التكنولوجي و الأداء التسويقي.

### خامسا: حدود الدراسة

قصد معالجة الموضوع والإلمام بكل جوانب الدراسة التطبيقية، تم وضع محددات للدراسة تمثلت فيما يلي:

1- الحدود المكانية للدراسة: تم إسقاط الجانب النظري لهذه الدراسة على مستوى المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

2- الحدود البشرية: اقتصرت هذه الدراسة على الأفراد العاملين بالمديرية محل الدراسة، وذلك بتوزيع الاستبانة على عينة منهم.

3- الحدود الزمانية للدراسة: تمت هذه الدراسة في الموسم الدراسي 2023/2022، كما تمت مباشرة الدراسة التطبيقية ابتداءً من تاريخ إمضاء طلب إجراء التبرص على مستوى المديرية العملية بتاريخ 01 أفريل 2023.

4- الحدود الموضوعاتية: اقتصرت هذه الدراسة على مختلف الجوانب المتعلقة بالابتكار التكنولوجي وتأثيرها على الأداء التسويقي من وجهة نظر العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

### سادسا: المنهج المستخدم في الدراسة

حتى تتمكن من الإلمام بجوانب البحث وللإجابة على الإشكاليات المطروحة واختبار صحة الفرضيات

اعتمدنا على المناهج التالية:

1- المنهج الوصفي: وذلك من خلال التطرق إلى مختلف الدراسات والأبحاث التي عالجت موضوع الابتكار

التكنولوجي والأداء التسويقي، بهدف رصد ومتابعة الظاهرة من حيث المحتوى والمضمون، و ضبط ومعالجة المفاهيم

الأساسية المتعلقة بموضوع الدراسة.

**2- المنهج التحليلي:** وذلك بهدف تحليل طبيعة العلاقة ونتائجها، والتعرف على مختلف التأثيرات بين متغيرات

الدراسة وأبعادها، بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط

**3-منهج دراسة الحالة:** من خلال تبني نموذج تصوري يقوم على تحليل العلاقة التأثيرية بين متغيرات الدراسة، عبر

تفحص العلاقات السببية بينها ومعالجتها، وذلك من خلال توزيع استبانة على مجموعة من الأفراد العاملين بالمديرية

العملية محل الدراسة كأداة لجمع البيانات، ثم تحليل اجابات العينة المدروسة باستخدام برنامج Spss النسخة 22

لتفريغ بيانات الاستبانة الخاصة بالعينة المدروسة، كما تمت الاستعانة ببرنامج Excel 2016 من أجل إدخال

البيانات ورسم الأشكال البيانية، وذلك بهدف التعرف على الأثر بين متغيرات الدراسة إحصائيا والإجابة عن

الإشكاليات واختبار صحة الفرضيات.

#### سابعاً: الدراسات السابقة

تطرق بعض الدراسات لموضوع الابتكار التكنولوجي والأداء التسويقي، وتناولته من زوايا مختلفة و من بين

الدراسات السابقة التي عالجت موضوع الدراسة نجد مايلي:

1 - دراسة مُجد بوسنه و أمينة ساهل بعنوان: الاداء التسويقي و مؤشرات قياسه في المنظمة، مجلة أبحاث كمية

ونوعية في العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 04 العدد02، جامعة غرداية، ديسمبر 2022. عالج هذان الباحثين

موضوع الأداء التسويقي و مؤشرات قياسه في المنظمة من خلال الاشكالية التالية : ما هي المؤشرات التي تعتمد

عليها المنظمات في قياس أدائها التسويقي ؟ و توصلت هذي الدراسة إلى أن الأداء التسويقي لا يختلف عن الأداء

الشامل للمنظمة، و إنما هو جزء منه و إمتداد له مع مراعاة الخصوصية الوظيفية، و للارتقاء بمستويات الأداء

التسويقي لا بد من وجود مؤشرات واضحة و ذات مصداقية عالية يمكن التعويل عليها في قياس الأداء التسويقي.

2 - دراسة حمزة بعلي و أحمد بن خليفة، استراتيجيات الابتكار التكنولوجي كضرورة حتمية لترقية تنافسية

المؤسسات في ظل الاقتصاد الغير مادي، مجلة الأفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد04، العدد02، جامعة تبسة،

أكتوبر 2019. عالج هذان الباحثان موضوع استراتيجيات الابتكار التكنولوجي كضرورة حتمية لترقية تنافسية المؤسسات في ظل الاقتصاد الغير مادي، من خلال الاشكالية التالية: إلى أي مدى يمكن اعتبار الابتكار التكنولوجي كحتمية ضرورية لترقية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر في ظل الاقتصاد غير مادي؟ و توصلت هذي الدراسة إلى أن الابتكار التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة ليس هو الضامن الوحيد لتطويرها لكن في الواقع لا بد من أن تكون هاته التكنولوجيا في أيدي المستخدمين المدربين.

3 - سامي مباركي و مُجّد قريشي، دور الابتكار التكنولوجي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 16، العدد 02، جامعة مُجّد خيضر، بسكرة، جوان 2016. عالج هذان الباحثين موضوع الابتكار التكنولوجي و دوره في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، من خلال الاشكالية التالية: هو الدور الذي يلعبه الابتكار التكنولوجي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية؟ و توصلت هذي الدراسة إلى أن الابتكار التكنولوجي من أهم المداخل التي تساعد المؤسسات على إدارة التغيير الذي تعيشه والتأقلم مع مختلف التطورات، وهذا مايمكنها من تحقيق أداء مميز وتعزيز مركزها التنافسي في الأسواق، و بناءا على هذه الاستنتاجات قدم الباحثين جملة من التوصيات و هي كالاتي: التوعية بأهمية البحث والتطوير والابتكار التكنولوجي واعتبارها ركيزة أساسية في تعزيز تنافسية المؤسسة، توفير مناخ يساعد على توليد الأفكار الإبداعية ودعم البحوث التطبيقية التي تساهم في تحسين أداء المؤسسة.

4 - غانم محمود أحمد الكيكي، العلاقة بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/نينوى، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 32، العدد 99، جامعة الموصل، العراق، 2010. عالج هذا الباحث موضوع أبعاد استراتيجية العمليات و علاقته بالأداء التسويقي، من خلال الاشكالية التالية: ما طبيعة العلاقة و الأثر بين أبعاد استراتيجية العمليات و الأداء التسويقي في الشركة؟ و توصلت هذي الدراسة إلى أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد استراتيجية العمليات و الأداء التسويقي كما

توصلت الدراسة إلى أن هناك تأثير معنوي بين المتغيرين و اعتمادا على الاستنتاجات التي توصل إليها البحث قدم الباحث عدد من المقترحات المنسجمة مع هذي الاستنتاجات نذكر منها ما يلي: على إدارة الشركة قيد البحث زيادة الاهتمام بالأداء التسويقي وقياسه وتحليله بين فترة وأخرى بهدف التعرف على نسبة النمو الحاصل فيه كما إن تحسين الأداء التسويقي للشركة يعتمد على قدراتها في تنفيذ أبعاد إستراتيجية العمليات بكفاءة وفاعلية من جهة، وإثارة اهتمام الزبائن في تفضيلهم لمنتجات الشركة عن غيرها من منتجات الشركات المنافسة من جهة أخرى.

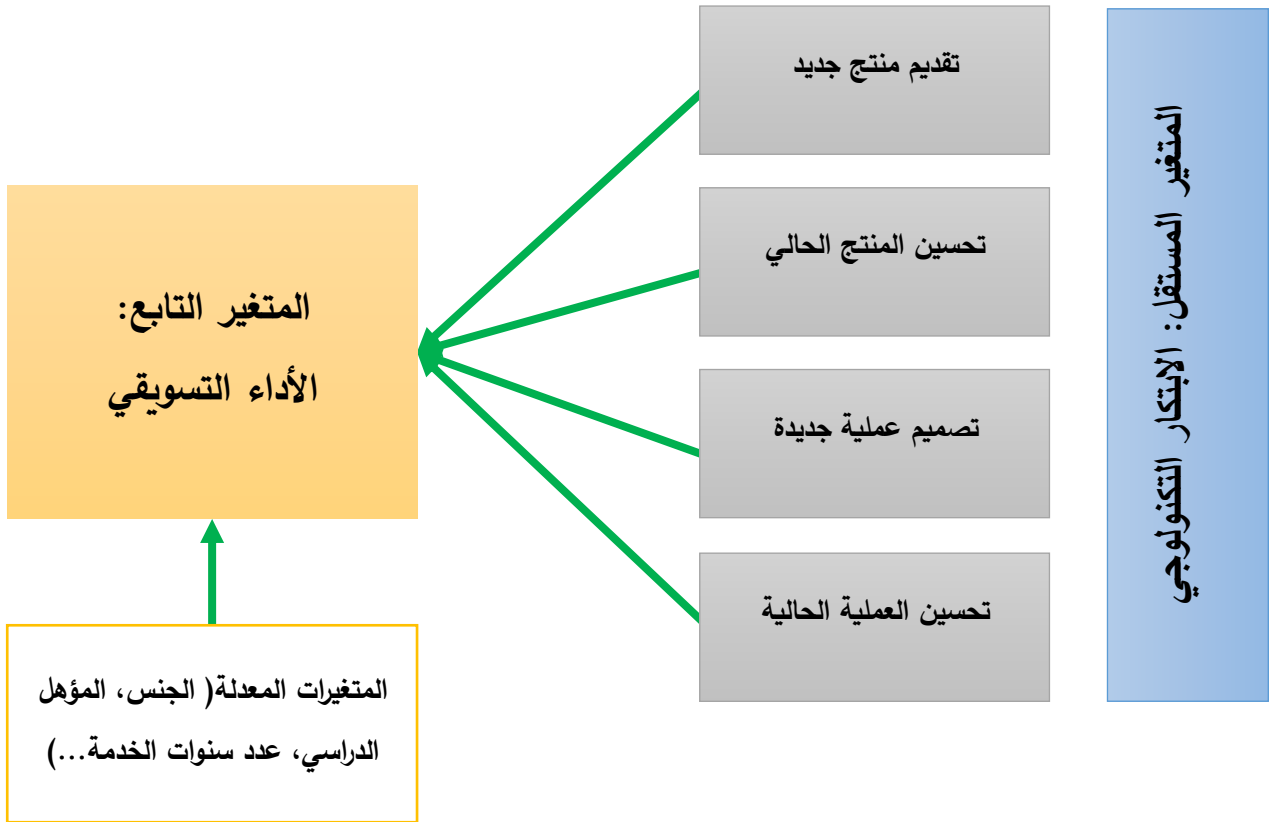
**التعليق على الدراسات السابقة:** من خلال ماتم عرضه من دراسات سابقة يمكن القول بأن هذه الدراسات ساعدتنا في بناء تصور شامل لموضوع الدراسة الحالية، من خلال تحديد الإطار العام الذي ستقوم عليه الدراسة من محاور ومتغيرات وأبعاد، وكذا إثراء الإطار النظري من خلال الإطلاع على أهم المصادر والمراجع والمواقع الإلكترونية المتعلقة بمحاور الدراسة، وتحديد مسار العلاقات بين المتغيرات في النموذج التصوري للدراسة.

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في بعض متغيرات الدراسة، كما استخدمت أغلب الدراسات السابقة الاستبانة كأسلوب لجمع البيانات، إلا أنها تختلف مع الدراسات السابقة في المكان التي أجريت فيه الدراسة الميدانية، كما تختلف في الإطار الزمني الذي تمت فيه الدراسة، وما تتميز به هذه الدراسة الحالية هو أننا حاولنا من خلالها دراسة العلاقة التأثيرية بين الابتكار التكنولوجي والأبعاد المكونة له والأداء التسويقي من وجهة نظر الأفراد العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط، وهذا ما لم نقف عليه في كل الدراسات السابقة التي تناولت أحد متغيرات الدراسة.

### ثامنا: نموذج وهيكل الدراسة

**1-النموذج التصوري للدراسة:** يقوم نموذج الدراسة على دراسة العلاقة التأثيرية للابتكار التكنولوجي بأبعاده المختلفة على الأداء التسويقي من وجهة النظر العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط وانطلاقاً من الدراسات السابقة التي تناولت هذه الموضوع يمكن توضيح نموذج الدراسة العام في الشكل الموالي:

الشكل رقم 01/م: النموذج العام للدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

2-هيكل الدراسة: لمعالجة الإشكالية الرئيسية والإشكاليات الفرعية و لتأكيد صحة الفرضيات السابقة، تم تقسيم هذه الدراسة إلى فصلين، إضافة إلى مقدمة وخاتمة عامة.

في الفصل الأول تناولنا الإطار المفاهيمي للابتكار التكنولوجي و الأداء التسويقي، و تمت معالجته من خلال ثلاث مباحث حيث خصص المبحث الأول للمفاهيم عامة حول الابتكار التكنولوجي، قد تم تقسيم هذا المبحث الى أربع مطالب حيث تم تطرق في المطلب الأول إلى مفهوم الابتكار التكنولوجي و أهميته و تطرقنا في المطلب الثاني إلى أنواع و مصادر الابتكار التكنولوجي و مراحل تسييره كما ذكرنا في المطلب الثالث استراتيجيات و محددات الابتكار التكنولوجي و في مطلب الرابع تطرقنا إلى معوقات الابتكار التكنولوجي و العوامل المؤثرة فيه، و تناولنا في المبحث الثاني الإطار العام للأداء التسويقي، حيث تم تقسيمه إلى أربع مطالب و هي كالاتي المطلب الأول مدخل

مفاهيمي حول الأداء و تطرقنا في المطلب الثاني إلى مفهوم الأداء التسويقي و مكوناته كما ذكرنا في المطلب الثالث أهمية الأداء التسويقي و دوافع تحسينه بالمؤسسة و في المطلب الرابع تطرقنا إلى أهداف و مداخل تحسين الأداء التسويقي، و تكملة لذلك تناولنا في المبحث الثالث الجوانب الأساسية للأداء التسويقي، و تم تقسيمه إلى ثلاث مطالب حيث تم ذكر في المطلب الأول مؤشرات قياس الأداء التسويقي و في المطلب الثاني تقييم الأداء التسويقي و في المطلب الثالث تطرقنا إلى علاقة الابتكار التكنولوجي بالأداء التسويقي.

أما الفصل الثاني فكان دراسة ميدانية على مستوى المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط، و تمت معالجته من خلال ثلاث مباحث حيث خصص المبحث الأول لتقديم المؤسسة محل الدراسة، و قسم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب حيث تطرقنا في المطلب الأول إلى نشأة و تعريف مجمع اتصالات الجزائر و في المطلب الثاني تناولنا تقديم المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط و في المطلب الثالث ذكرنا خدمات و منتجات المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط، و تطرقنا في المبحث الثاني إلى اجراءات و مراحل الدراسة الميدانية، و قسم هذا المبحث إلى ثلاث مطالب حيث تناولنا في مطلب الأول الإجراءات الأولية للدراسة الميدانية و تطرقنا في المطلب الثاني التحليل الإحصائي الوصفي للخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة أما في المطلب الثالث تناولنا التحليل الاحصائي الوصفي لعبارات قياس متغيرات الدراسة، و في ختام هذا الفصل تناولنا في المبحث الثالث نتائج دراسة الميدانية و اختبار الفرضيات، و تم تقسيمه إلى ثلاث مطالب حيث تطرقنا في المطلب الاول إلى اختبار الفرضية الرئيسية و تناولنا في المطلب الثاني اختبار الفرضيات الفرعية و تطرقنا في المطلب الثالث إلى نتائج اختبار الفروقات للمتغيرات المعدلة. و بالنسبة إلى الخاتمة فقد تم من خلالها عرض ملخص لأهم ما جاء في هذه الدراسة، كما تضمنت تحليل النتائج المتوصل إليها، بالإضافة إلى اقتراح بعض التوصيات والحلول التي تصب في فائدة المديرية العملية محل الدراسة.

# الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للابتكار

التكنولوجي و الأداء

التسويقي.

### تمهيد

يعتبر الابتكار التكنولوجي أحد أهم التطورات الأساسية في بيئة الأعمال خلال العقود الماضية، فقد أضحى اليوم عاملاً حاسماً في قدرة المؤسسة على البقاء والنمو، إذ أن تقديم منتجات جديدة و خدمات متميزة أو تطوير عمليات جديدة وتحسين العمليات الحالية أصبحت مناهج تتبناها أغلب المؤسسات المعاصرة، لكي تتمكن من التكيف مع التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية و إيجاد الأساليب لتقديم منتجات ذات جودة عالية تلي حاجات ورغبات الزبائن المختلفة والمتجددة بشكل أكثر كفاءة وتنافسية.

فالابتكار التكنولوجي ليس مجرد تطوير المنتج و طرحه في السوق، و إنما هو عملية شاملة تتعدى بذلك إلى الابتكار في فلسفة المؤسسة ذاتها و في هيكلها التنظيمي و وظائفها و في مزيجها التسويقي و عليه فإن استثمار المؤسسة في هذا المجال من شأنه أن يحقق لها قيمة مضافة عالية في السوق الحالية التي من أبرز سماتها عدم وجود ضمانات للبقاء و الاستمرارية، و المؤسسة الناجحة اليوم هي من تطور نفسها و تبتكر بدائل جديدة لأداء الخدمات و تطوير المنتجات بوتيرة أسرع من منافسيها، و بالتالي تكون أكثر قدرة على الاستجابة لحاجات الزبائن، ما يمكنها من رفع أدائها التسويقي وترقيته من خلال التأثير على أبعاده المختلفة كالحصة السوقية، نمو المبيعات، نمو الربحية و رضا و ولاء الزبون.

و انطلاقاً مما سبق ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

✓ المبحث الأول: مفاهيم عامة حول الابتكار التكنولوجي؛

✓ المبحث الثاني: الإطار العام للأداء التسويقي؛

✓ المبحث الثالث: الجوانب الأساسية للأداء التسويقي.

المبحث الاول: مفاهيم عامة حول الابتكار التكنولوجي.

يعد الابتكار التكنولوجي عنصراً أساسياً في نجاح المؤسسة الاقتصادية، و من المواضيع المهمة التي تساهم في النمو المؤسسات وبقائها، إذ أن بيئة العمل تشهد تغيرات سريعة مما يجعل من الابتكار التكنولوجي ضرورة لكل مؤسسة تسعى إلى النجاح و البقاء، حيث سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق إلى مفهوم الابتكار التكنولوجي وتبيان أهميته بالنسبة للمؤسسة، كما سنتناول أنواعه ومصادره ومحددات بالإضافة إلى العوامل المؤثرة فيه.

المطلب الاول: مفهوم الابتكار التكنولوجي و أهميته.

قبل التطرق إلى مفهوم الابتكار التكنولوجي وجبت الإشارة إلى أنه مصطلح الابتكار التكنولوجي هو مصطلح مركب من كلمتين وهما: الابتكار و التكنولوجيا، حيث سنحاول التطرق لكل مصطلح على حدى، ثم استعراض أبرز التعاريف التي تناولت الابتكار التكنولوجي، والوقوف على أهميته بالنسبة للمؤسسات الاقتصادية.

أولاً: تفكيك مصطلح الابتكار التكنولوجي

كما أشرنا سابقاً فإن مصطلح الابتكار التكنولوجي هو مصطلح مركب من كلمتين وهما:

**1-تعريف الابتكار:** للابتكار عدة تعاريف نذكر أهمها فيمايلي:

يؤكد **J.Schumpeter** في تعريفه للابتكار على أنه "النتيجة الناجمة من إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في

الإنتاج، وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيفية تصميمه، كما يعرف **P.Drucker** الابتكار بأنه

"التخلي عن القديم وإحداث التغيير في ناتج الموارد، أي اقتصادياً هو تغيير في قيمة المنتج والرضا الناتج عن الموارد المستخدمة من قبل المستهلك"<sup>1</sup>.

كما عرفت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية ( **OCDE** ) الابتكار بأنه : " مجموع الخطوات العلمية

و الفنية و التجارية و المالية اللازمة لنجاح تطوير و تسويق منتجات صناعية جديدة أو محسنة و الاستخدام

<sup>1</sup> مصطفى عوادي، دور إدارة الابتكار في تحسين مستوى الابتكار والإبداع في الدول والمؤسسات العربية، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 08، العدد 03، جامعة الوادي، ديسمبر 2015، ص 244.

التجاري لأساليب و عمليات و معدات جديدة أو محسنة أو إدخال طريقة جديدة في الخدمة الاجتماعية، و ليس البحث و التطوير إلا خطوة واحدة من هذه الخطوات"<sup>1</sup>.

يعرف الابتكار على أنه : " هو تنمية وتطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسة ، وهنا كلمة تنمية شاملة فهي

تغطي كل شيء من الفكرة الجديدة ، إلى إدراك الفكرة إلى جلبها للمؤسسة و تطبيقها"<sup>2</sup>.

كما يعرف بأنه: " هو القدرة على الإتيان بالمستجدات و تطوير المنتجات و طرق الانتاج والخدمات و

النظم الصناعية "<sup>3</sup>.

و من خلال هذه التعاريف يمكن القول بأن الابتكار هو وسيلة لإيجاد حلول جديدة للتحديات التي تواجه

المؤسسات، كما يعرف بأنه أي فكرة أو سلوك أو عملية تحسينية أو تطويرية، وهو ايضا ملاحظة وتوليد أفكار

جديدة وترجمتها إلى ابتكارات تؤدي إلى تعزيز تنافسية المؤسسة الاقتصادية عن طريق تعزيز نموها، و لا يشترط أن

يكون هذا الجديد جديداً تماماً لنقول عنه ابتكاراً، فأى تغيير على الحالة القائمة من خلال إيجاد حلول غير تقليدية

للمشاكل التي تواجهها المؤسسة حتى و إن كانت صغيرة فإنه يعتبر ابتكاراً.

**1-1- نماذج الابتكار:** يحدد شومبيتر 5 نماذج من الابتكارات هي <sup>4</sup> :

❖ صناعة منتجات جديدة ( تسمى الابتكار في المنتج) يتعلق بإطلاق منتج جديد في السوق أو منتج موجود

مسبقا لكن يحتوي على تجديدات؛

❖ طرق جديدة في الانتاج ( الابتكارات في عملية الانتاج) و الذي يهتم بالطرق و نماذج الانتاج الجديدة

Fordisme فهو تعميق ل Taylorisme و ابتكار تنظيمي جديد؛

<sup>1</sup> صفاء بياضي، مساهمة الابتكار التكنولوجي في تعزيز تنافسية المجمعات الصناعية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2019 - 2020، ص ص، 29 - 30 .

<sup>2</sup> سمية حسين، دور الابتكار التكنولوجي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية، مذكرة نيل شهادة الماستر في علوم التسيير جامعة قلمة، 2014 - 2015، ص ص 12 .

<sup>3</sup> سعيد أوكيل، الابتكار التكنولوجي لتحقيق التنمية المستدامة و تعزيز التنافسية، الطبعة الأولى، دار العبيكان للنشر الرياض، 2011، ص ص 39 .

<sup>4</sup> مغنية هوراي، البعد الاقتصادي للابتكار و المقاول المبتكر على النمو الاقتصادي حسب رؤية **A-J-Schumpeter**، مجلة علوم الاقتصادية، المجلد 9، العدد 9، جامعة طاهر مولاي، سعيدة، ديسمبر 2014، ص ص، 160 - 161.

❖ فتح أسواق جديدة ( فتح منافذ جديدة للنمو)؛

❖ استعمال مواد أولية جديدة ( تركيبات و توليفات جديدة للمواد الأولية)؛

❖ تنظيم جديد للعمل ( يسمى بالابتكار التنظيمي).

**2-1- العلاقة بين الابتكار و الإبداع:** هناك من يعرف العلاقة بين الإبداع و الابتكار، بأن الإبداع هو قاعدة

الابتكار، كما عرفت العلاقة بين الإبداع و الابتكار بأن : كل ابتكار يبدأ بأفكار مبدعة، الإبداع عن طريق الافراد و

الفرق، و الذي هو نقطة بداية الابتكار، الأول ضروري لكن شرط غير كافي، وإن هذا التعريف يشير إلى أن هنا

علاقة تلازمية بين الإبداع و الابتكار، أي أن وجود أفكار مبدعة لا يكون إلا من خلال أفراد مبتكرين و فرق عمل،

حيث أنهم أساس عملية الابتكار و وجودهم ضروري للابتكار لكن غير كافي مما يدل أن هناك عوامل أخرى مؤثرة في

الابتكار يجب أن تتوفر، كما يشير هذا التعريف إلى أن الانسان هو أساس الابتكار، و يمكن أن نعبر عن العلاقة بين

الإبداع و الابتكار بالمعادلة التالية:

**الابتكار = الإبداع + تطبيق.**

و عليه فإن الإبداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة في حين أن الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ

أو تحويل الفكرة إلى منتج، و على هذا الأساس ينظر إلى الإبداع و الابتكار كمرحلتين متعاقبتين<sup>1</sup>.

**3-1-تعريف التكنولوجيا:** تعددت التعاريف التي تناولت مفهوم التكنولوجيا نذكر منها مايلي:

التكنولوجيا هي كلمة يونانية الأصل، تتكون من مقطعين هما: (**techno**) تعني فن أو حرفة أو

أداء، و (**logos**) أي العلم والمنهج، وبذلك فإن كلمة تكنولوجيا تعني علم المقدرة على الأداء أو التطبيق<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> عبد الوهاب بوعبة، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة التنافسية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير جامعة منتوري، قسنطينة، 2011 - 2012، ص 29، 30.

يمكن تعريف التكنولوجيا بأنها: "جملة المعارف والخبرات والممارسات التقنية والعلاقات المتبادلة بين الأنظمة الفرعية للأعمال، إذ يساهم تطبيقها في إشباع الحاجات الاقتصادية والاجتماعية الحقيقية والمتوقعة"<sup>1</sup>، وتعرف على أنها: "الجانب التطبيقي للمعارف والاكتشافات العلمية التي اهتدى إليها الباحثين بعدما كانت مجهولة، بالإضافة إلى أنها تلك الاختراعات والابتكارات التي أبدعتها قريحة العقل وتوصل إلى إنتاجها العلماء بالمرور عبر جملة من المراحل"<sup>2</sup>.

كما تم تعريفها على أنها: "تطوير وتطبيق الأدوات والآلات والمواد والعمليات التي تساعد في حل مشاكل الانسان"<sup>3</sup>.

من خلال هذه التعاريف نستنتج ان التكنولوجيا هي مجموعة من المعارف والتقنيات والخبرات والمهارات المتاحة والمتراكمة والأساليب الفنية المستخدمة في عملية الإنتاج، حيث تستند التكنولوجيا على المعرفة العلمية وتطبيقاتها، وتطويعها لخدمة الإنسان ورفاهيته، بهدف تحقيق أغراض ذات قيمة عملية للمجتمع .

### ثانيا : تعريف الابتكار التكنولوجي

يعتبر الابتكار التكنولوجي أحد أشكال الابتكار، ويعد الدافع الرئيسي للتغيير التكنولوجي الذي تواجهه المؤسسات في عصرنا الحالي، بغية تحسين جودة منتجاتها وتخفيض تكاليفها وزيادة إنتاجيتها، وفيما يلي سوف نتطرق إلى التعاريف التي عالجت هذا المفهوم الابتكار التكنولوجي .

استعمل مصطلح الابتكار التكنولوجي لأول مرة من طرف الاقتصادي **J.Schumpeter** سنة 1939

بقوله أن "الابتكار التكنولوجي هو التغيير المنشأ أو الضروري"<sup>4</sup>.

<sup>1</sup> عطية خلف الموسوي، تأثير الابداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة، مجلة الادارة والاقتصاد، العدد 78، جامعة بغداد، 2000، ص 62.

<sup>2</sup> خالد تته وآخرون، مفهوم التكنولوجيا ودور الشركات التجارية في نقلها، مجلة قضايا معرفية، المجلد 02، العدد 03 جامعة الجلفة، سبتمبر 2022، ص 120.

<sup>3</sup> سيد أحمد سنوسي و عبد النور قمار عمري، دور الابتكار التكنولوجي في حل مسائل البيئة وتحقيق ميزة تنافسية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 12، العدد 01، جامعة سيدي بلعباس، ديسمبر 2017، ص 183 .

<sup>4</sup> مريم مسعودان وصباح بلقيدوم، الابتكار التكنولوجي الأخضر ودوره في تعزيز استدامة المؤسسات الاقتصادية - شركة تويوتا نموذجاً، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 09، العدد 02، جامعة أم البواقي، جوان 2022، ص 1437.

يمكن تعريف الابتكار التكنولوجي بأنه : " مجموعة النشاطات و الوظائف المعدة لإنتاج منتج أو أسلوب من البداية إلى غاية إنجاز و تجسيد ذلك الشيء في شكل ملموس، أي هو عبارة عن رحلة الانتقال من الفكرة النظرية إلى التجسيد في شكل منتج أو أسلوب، حيث يقوم نظام الابتكار التكنولوجي بتحليل ومعالجة البيانات والمعلومات، ويعمل على التخفيض التدريجي للمخاطر المتوقعة التي تحيط بالابتكار بداية من الفكرة إلى تجسيدها في أرض الواقع".<sup>1</sup>

كما يمكن تعريفه بأنه: " تحسين منتجات موجودة أو إطلاق منتجات جديدة، ابتكار عمليات جديدة أو تحسين عمليات موجودة حاليا و بالطبع فإن كلمة منتجات تشمل السلع و الخدمات".<sup>2</sup>

أما منظمة التعاون و التنمية الاقتصادية ( OCDE ) فقد عرفت الابتكار التكنولوجي على أنه: " يعطي المنتجات الجديدة و الأساليب الفنية الجديدة، و أيضا التغيرات التكنولوجية المهمة للمنتجات و الأساليب الفنية ، و يكتمل الابتكار التكنولوجي عندما يتم إدخاله للسوق، أو استعماله في أساليب الإنتاج"<sup>3</sup>، ومن هنا تدخل كل أشكال النشاطات العلمية، التكنولوجية، التنظيمية، المالية وغيرها في العملية الانتاجية، وعليه فإن الابتكار التكنولوجي حسب وجهة المنظمة هو العملية التي تمكن من تحويل فكرة إلى منتج أو خدمة جديدة أو تحسينها و تكون قابلة للبيع، و تشمل كل الأنشطة العملية، و التقنية و التجارية و المالية الضرورية، من أجل السير نحو النجاح في تسويق المنتج أو الخدمة الجديدة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> حمزة بعلي و أحمد بن خليفة، استراتيجيات الابتكار التكنولوجي كضرورة حتمية لترقية تنافسية المؤسسات في ظل الاقتصاد الغير مادي، مجلة الأفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، جامعة تبسة، أكتوبر 2019، ص 12.

<sup>2</sup> سامي مباركي و محمد قريشي، دور الابتكار التكنولوجي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 16، العدد 02، جامعة بسكرة، جوان 2016، ص 412.

<sup>3</sup> حميدة زواوي، الابداع التكنولوجي كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة مسيلة، 2017 - 2018، ص 90.

<sup>4</sup> الحاج احمد قنصاب وآخرون، العوامل المؤثرة على نشاط الابتكار التكنولوجي دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، المجلة الجزائرية للاقتصاد و الادارة، المجلد 15، العدد 02، جامعة وهران، ديسمبر 2021، ص 589.

يمكن اعتبار الابتكار التكنولوجي على أنه كل جديد على الإطلاق، أو كل تحسين صغير أو كبير في

المنتجات وأساليب الإنتاج الذي يحصل بمجهود فردي أو جماعي، والذي يثبت نجاحه من الناحية الفنية أو الناحية التكنولوجية و كذلك فعاليته من الناحية الاقتصادية (تحسين الإنتاجية وتخفيض التكاليف)<sup>1</sup>.

و من المفاهيم السالفة الذكر يمكن القول بأن الابتكار التكنولوجي هو مفهوم موسع للابتكار وهو الوظيفة الاقتصادية التي يتم من خلالها إدخال التقنيات الجديدة في الإنتاج، حيث يشير إلى كل المعارف النظرية و التقنية، والعمليات التطبيقية التي تهدف إلى تحويل فكرة إلى منتج جديد أو تؤدي إلى تطوير و تحسين منتج الحالي، بهدف تلبية احتياجات الزبائن والاستجابة لتطلعاتهم.

حيث ينقسم الابتكار التكنولوجي إلى نوعين هما<sup>2</sup>:

- ❖ الابتكار التكنولوجي للمنتج: يركز على تغيير الخصائص المادية للمنتجات، بحيث يتم الحصول على منتجات جديدة، أو تحسين أداء تلك الموجودة حالياً حتى تلبي بعض الرغبات أو تشبع بعض الحاجات بكيفية أحسن؛
- ❖ الابتكار التكنولوجي للعملية: يركز على تغيير طرق إنتاج السلع أو الخدمات وتصنيعها، مما يترتب عليه نتائج إيجابية في المردودية أو كمية المخرجات وانخفاض التكلفة بالنسبة للوحدة الواحدة ومنه تحقيق الأرباح.

و أيا كان نوع الابتكار التكنولوجي فإن المؤسسة تسعى إلى تبنيه مدفوعة بمجموعة من العوامل أهمها مواكبة التغيرات المتسارعة التي تفرضها حدة المنافسة والثورة العلمية والتكنولوجية، بالإضافة إلى سعيها لدعم قدرتها التنافسية مقارنة بنظيراتها.

### ثالثاً: أهمية الابتكار التكنولوجي

لقد أصبح الابتكار التكنولوجي بالنسبة للمؤسسة ضرورة حتمية، خاصة مع احتدام المنافسة في الأسواق،

حيث يلعب أهمية كبيرة في تميز أداء المؤسسة و تعزيز قدرتها التنافسية من خلال ما يلي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق.

<sup>2</sup> مريم مسعودان وصباح بلقيدم، مرجع سبق ذكره، ص 1437.

- ❖ تحفيز الطلب خاصة في الأسواق المشبعة: اذ يقوم الابتكار بتقوية الطلب الأولي عن طريق عرض جديد، و يقوي الطلب الثانوي عن طريق إحلال منتجات جديدة و إزالة المنتجات القائمة؛
- ❖ تحفيز العرض و خلق موارد جديدة للدخل، اذ تبحث المؤسسات دوما على التطور، و يعد الابتكار موردا هاما لتطوير نشاطها عن طريق بعث منتجات جديدة و زيادة العرض و تلبية الحاجيات الجديدة في السوق بخلق موارد جديدة للدخل تمول تطورها؛
- ❖ زيادة قدرة المؤسسة على المنافسة؛
- ❖ جذب الزبائن و الحصول على رضاهم عن طريق تقديم منتجات متطورة و فعالة؛
- ❖ منح المؤسسة الفرصة الذهبية لتكون رائدة في السوق؛
- ❖ زيادة قدرة المؤسسة على المنافسة؛
- ❖ الابتكار يولد ابتكار فسرعان ما يكون الابتكار متبوعا بإبتكارات أخرى تنشأ من نفس الفكرة المبدعة و تهدف الى تحقيق نفس الحاجات؛
- ❖ تأثيره الكبير على المؤسسة ومن ثم على الاقتصاد وعلى المجتمع ككل، فهو يؤدي إلى تذليل صعوبة تقنيات الإنتاج، تقديم الخدمات والمنتجات بشكل أفضل، كما يؤدي إلى الاقتصاد في عوامل الإنتاج وتحسين ظروف العمل<sup>2</sup>.

#### رابعا: خصائص الابتكار التكنولوجي

للابتكار التكنولوجي عدة خصائص يمكن إبراز أهمها في النقاط التالية<sup>3</sup>:

<sup>1</sup> محمد قريشي و صفاء بياضي، الابتكار التكنولوجي في المؤسسات أنواعه، مصادره و العوامل المؤثرة فيه، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 11، العدد 03، جامعة الجلفة، أكتوبر 2017، ص 282.

<sup>2</sup> صفاء بياضي، مرجع سبق ذكره، ص 63.

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق، ص ص 62، 63.

- ❖ أن يكون مرتبطا بالإنتاج والإنتاجية، حيث أن كل ابتكار يؤدي إلى تحسين في عملية الصنع أو استخدام عناصر الإنتاج ولا في توفر منتجات جديدة أو تحسين المتواجدة لا يعتبر ابتكارا تكنولوجيا بالمعنى الصحيح؛
- ❖ أنه نتيجة تطبيق معارف فنية أو تكنولوجية معترف بها، ومعنى هذا أن كل جديد يستند إلى معلومات غير دقيقة ويؤدي إلى نتائج غير فعالة رغم جاذبيتها لا يمكن اعتبارها ابتكارا تكنولوجيا؛
- ❖ أن الجهودات الابتكارية المبذولة دون الوصول إلى التحكم أو تقليل التكاليف ليست ابتكارات تكنولوجية والنقطة الأساسية هنا هي أن الابتكار التكنولوجي يحمل في طياته المنافسة في التكلفة النهائية وسعر البيع، فالأسلوب الفني الذي لا يخفض من تكلفة الإنتاج الوحودية لا يستطيع أن يضمن ازدهار المؤسسة؛
- ❖ أن الابتكار التكنولوجي بدون انتشار في الأسواق يكون محدود الكفاءة والفعالية. حسب النظرية الشومبيترية فإن الابتكار التكنولوجي عامل أساسي في المنافسة وبالتالي في ديناميكية السوق الحرة وحتى تتحقق التنمية الاقتصادية لا بد أن يكون له آثار أوسع ما يكون؛
- ❖ الابتكار التكنولوجي هو محصلة البحث والتطوير، والمعارف الجديدة المتحصل عليها هي نتيجة هذي العملية؛
- ❖ الابتكار التكنولوجي هو إحداث تجديد وتغيير إلى الأحسن وإلى الأفضل، ومستوى أو درجة هذا التغيير قد يكون طفيفا وقد يكون جذريا؛
- ❖ إن الابتكار التكنولوجي يمكن أن يتحقق سواء بمجهود فردي وذلك من خلال المبادرات الشخصية الفعالة كما يمكن أن يحصل نتيجة جهد وعمل جماعي، وذلك من خلال عمل منظم يشارك فيه كل الأفراد المتخصصين في مجال البحث والتطوير وفي المجال الإنتاجي والتقني.

المطلب الثاني: أنواع و مصادر الابتكار التكنولوجي ومراحل تسييره.

هناك من يصنف الابتكار التكنولوجي حسب درجة الابتكار، و هنالك من يصنفه حسب طبيعة الابتكار،

كما أن للابتكار التكنولوجي مصادر متعددة و متنوعة و التي سنتطرق إليها في هذا المطلب.

**أولا : أنواع الابتكار التكنولوجي**

يمكن التمييز بين أنواع الابتكار التكنولوجي وفقا لمجموعة من المعايير أهمها:

**1- حسب درجة الابتكار:** ينقسم الابتكار التكنولوجي حسب هذا المعيار إلى نوعين وهما<sup>1</sup>:

**1-1- الابتكار التكنولوجي الجزئي:** يتمثل في التحسين الذي يحدث بالنسبة للمنتجات الموجودة أو عملية

موجودة و يكون كذلك من خلال تعديلات صغيرة.

**1-2- الابتكار التكنولوجي الجذري:** يركز هذا النوع على خلق منتجات و عمليات جديدة ، و إدخال عمليات

إنتاجية جديدة ، لتحقيق الاستجابة السريعة لاحتياجات الزبائن.

**2- حسب طبيعة الابتكار:** ينقسم الابتكار التكنولوجي حسب هذا المعيار إلى نوعين وهما<sup>2</sup>:

**1-2- الابتكار التكنولوجي للمنتج :** و يقصد به إحداث تغيير في مواصفاته أو خصائصه لكي تلبى بعض رغبات

و تشبع بعض الحاجيات بطريقة أحسن.

**2-2- الابتكار في طرق و أساليب الإنتاج :** و هو إجراء تغيير جديد في طرق الإنتاج بحيث يؤدي هذا التغيير إلى

تحسين و تبسيط عملية الإنتاج كما يؤدي إلى تخفيض تكاليف الإنتاج ، إذن فهو يؤدي إلى تحسين أداء الأسلوب

الفني للإنتاج من نا حيتين التقنية و الإقتصادية في آن واحد مما ينجز عنه نتائج إيجابية في المردودية ( كمية و سرعة و

جودة المخرجات) ، كذلك انخفاض التكلفة بالنسبة للمنتجات.

<sup>1</sup> لويذة فرحاني و رايح خوي، الابداع التكنولوجي استراتيجية لدعم المزايا التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 16، العدد 02، جامعة بسكرة، جوان 2016، ص ص 351 ، 352 .

<sup>2</sup> إلياس غقال و آخرون، أهمية الابداع التكنولوجي كمصدر للميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية ، مجلة العلوم الادارية و المالية ، المجلد 01، العدد 01، جامعة الوادي، ديسمبر 2017 ، ص 310.

وعموماً عند مراجعة آراء بعض الكتاب والأدبيات المتعلقة بالابتكار التكنولوجي، نجد أنهم اتفقوا على أن

الابتكار التكنولوجي يمكن أن يُصنف الى أربعة أصناف وهي<sup>1</sup>:

❖ **تقديم منتج جديد:** ويعني إحداث تغيير في مواصفات المنتج وخصائصه لكي تلبي بعض الرغبات أو تشبع

بعض الحاجات بكيفية أحسن، ويهدف أساساً الى عرض منتجات في السوق تتصف بالتجديد بالنسبة

للمعروض من المنتجات القائمة في السوق، ويمكن أن يكون الابتكار في الوظائف التي يؤديها المنتج أو في شروط

استعماله. وعلى العموم فإن الابتكار التكنولوجي للمنتج يتعلق بثلاثة جوانب وهي: "ابتكار التركيبة الوظيفية

للمنتج؛ كاختراع تركيبة جديدة أو تغيير جذري فيها"، "ابتكار التركيبة الوظيفية للمنتج؛ ويخص الخصائص التقنية

للمنتج"، و"ابتكار العناصر أو الخصائص، وتخص الشكل المقدم فيه المنتج"؛

❖ **تحسين منتج موجود (المنتج الحالي):** تقوم المؤسسة بإجراء تعديلات وتحسينات على منتجاتها الحالية بغرض

تقليل التكاليف وزيادة القيمة المضافة للزبائن أو مواجهة المنافسة في السوق وتزايدت أهمية تحسين المنتج الحالي في

الوقت الحاضر جراء زيادة طلب المستهلكين في البيئة الصناعية الحالية على أنواع كثيرة من المنتجات والتحول

المتسارع من منتج معين الى آخر يمتاز بالمزايا التقنية، فتحسين المنتج الحالي يُقصد به إجراء تعديل وتحسين على

هذا المنتج لغرض تقديمه الى السوق بشكل جديد لتلبية حاجات ورغبات الزبائن؛

❖ **تصميم أو استخدام عملية جديدة:** هدف تصميم العملية الجديدة هو اختيار وتحديد الطريقة الأفضل لإنتاج

المنتج أو الخدمة، لذلك فإن تخطيط وتصميم العملية يتعلقان بتحديد الوصف التفصيلي للعمليات التشغيلية

لصنع المنتج، وتحديد العلاقات القائمة ما بين العمليات التشغيلية لتصميم الوسيلة الأكثر كفاءة لصنع المنتج؛

❖ **تحسين عملية موجودة (العملية الحالية):** هو كل تجديد أو تغيير في العملية الإنتاجية يهدف الى التحسين

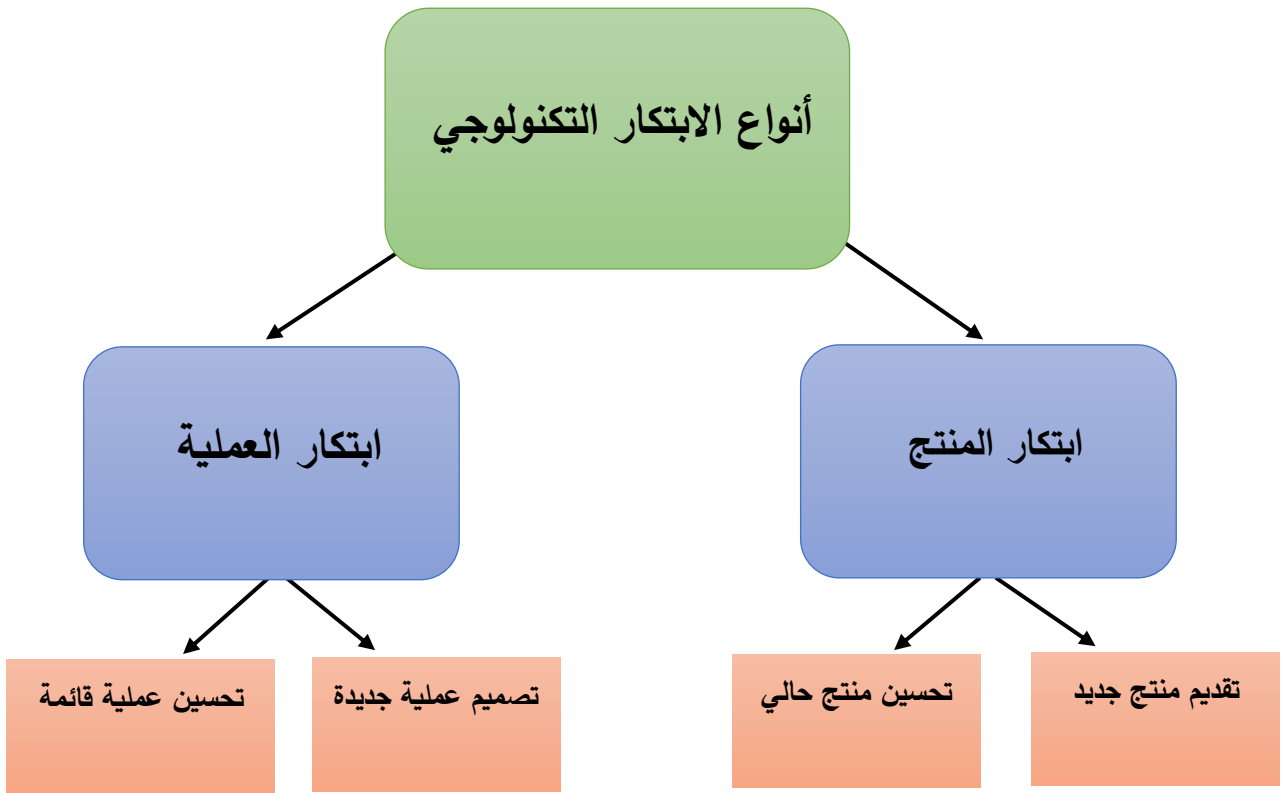
وتخفيض تكاليف الإنتاج وتحسين أداء الأسلوب الفني للإنتاج مما يترتب عنه نتائج إيجابية من المردودات وكمية

<sup>1</sup> محمد قريشي و صفاء بياضي، مرجع سبق ذكره، ص 282، 283.

المخرجات وانخفاض تكلفة الوحدة المنتجة. وعليه فتحسين العملية الإنتاجية عن طريق استغلال الابتكار التكنولوجي يؤدي الى زيادة فعالية الجهاز الإنتاجي وتحسين جودة المنتجات، وبالتالي تحقيق أرباح أكثر وضمان ميزة تنافسية دائمة للمؤسسة.

و يمكن تلخيص أنواع الابتكار التكنولوجي في الشكل التالي:

الشكل 01- 01 : أنواع الابتكار التكنولوجي



المصدر: صفاء بياضي، مرجع سبق ذكره، ص 68.

من خلال الشكل يمكن قول أن أنواع الابتكار التكنولوجي ينقسم إلى نوعين هما ابتكار المنتج و ابتكار العملية، بالنسبة لابتكار المنتج فتسعى المؤسسة دوما لتقديم منتجات جديدة غير موجودة في السوق و هذا ما يسمى بالابتكار الجذري لتلبية رغبات و احتياجات الزبائن، كما تقوم المؤسسة بإجراء تحسينات لمنتجاتها المتاحة حاليا بهدف تقديم تسهيلات أكثر لمستخدمي منتجاتها. أما بالنسبة لابتكار العملية هنا تقوم المؤسسة بتصميم عمليات جديدة لتحقيق الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن، كما تقوم بإجراء تعديلات على العمليات القائمة بهدف تحسينها .

### ثانيا : مصادر الابتكار التكنولوجي.

يعد الابتكار التكنولوجي مفتاحا أساسيا لاستمرارية ونجاح أي مؤسسة خاصة إذا كانت تنشط في بيئة ذات تنافسية عالية، وذلك ما يحثها دائما على الحصول على الأفكار الجديدة وعليه فإن الابتكار التكنولوجي يعد أبرز المصادر للحصول على هذه الأفكار وذلك من خلال<sup>1</sup>:

- 1- **الأحداث غير المتوقعة:** حيث أن المؤسسات التي ابتكرت منتجات أو خدمات جديدة بواسطة فرق البحث والتطوير فيها بطريقة الصدفة كثيرة، فبعضها ضاعف أرباحه كما هو الحال في العديد من المؤسسات.
- 2- **متطلبات العملية الإنتاجية:** فالعمليات الإنتاجية المتسلسلة التي تنتهي بتقديم المنتج النهائي، كانت مصدرا للفنيين والمهندسين ذوي المهارة ويعد النظر لتطوير عمليات أو منتجات / خدمات من خلال ملاحظة العملية بدقة عالية مع التركيز على التغيرات التي تطرأ على المدخلات عند تحويلها إلى مخرجات من الإبداعات المهمة. ما كان في حقل الجراحة وطرق إجراء العمليات الجراحية.

<sup>1</sup> صفاء بياضي، مرجع سبق ذكره، ص ص 75، 76.

**3- التغيرات في الصناعة أو السوق:** من الطبيعي أن تحصل تغيرات في القطاعات الاقتصادية نمواً أو ضموراً، توسعاً

أو تقلصاً نتيجة لعوامل متعددة منها طبيعة الصناعة والتطور التكنولوجي وأذواق المستهلكين وغيرها، وعليه لمواكبة هذه التغيرات، فإن المؤسسة من المفترض أن تبذل وتتقدم ما هو جديد.

**4- المعرفة العصرية:** فالتقدم الهائل في المعارف العلمية كما ونوعاً قد فسح المجال لتضمين هذا التقدم في عدد هائل

المنتجات خصوصاً الالكترونية منها ووسائل الاتصال، فهذه الابتكارات هي حصيلة أفكار ومعارف جديدة يجري تنفيذها بأساليب وطرق عمل جديدة، إن كميات المعرفة في أي اختصاص من الاختصاصات أصبحت تتضاعف بفترات زمنية أقصر مما كانت عليه سابقاً وهذا يزيد من فرص الابتكار.

**5- التنافس:** إن هذا المصدر شائع في توفير مناخ أو فرصة ابتكارية جديدة، فالاختلاف بين ما يحصل فعلاً وبين ما

يفترض حصوله أو الفرق بين الأداء الفعلي والمخطط يعد فرصة تبرز من خلالها بعض الابتكارات التكنولوجية المهمة.

**6- التغيرات السكانية:** إن زيادة عدد السكان وتركيبهم العمرية والمهنية وتوزيعهم الجغرافي ومستواهم التعليمي

ودخولهم ومستوى العمالة، كلها عوامل تشكل فرصاً مهمة لتقديم ابتكارات تقنية كثيرة في مجال الصحة والتعليم والسكن وحل مشاكل أخرى ناجمة عن زيادة عدد السكان.

**7- المتغيرات الإدراكية والمزاجية:** تحصل هذه التغيرات في تفسير الحقائق والمفاهيم، هي أمور غير ملموسة وهذه

التغيرات مهمة في العصر الحالي.

وهناك من يضيف مصادر أخرى مثل:

❖ تقارير واقتراحات قسم التسويق بالمؤسسة؛

❖ تقارير واقتراحات دائرة الإنتاج؛

❖ تقارير واقتراحات دائرة الإعلانات؛

❖ رغبات المستهلكين وطلباتهم؛

❖ مراكز البحث العلمي؛

❖ آراء المستشارين ومتطلبات المسؤولية الاجتماعية اللازم تحقيقها من قبل المؤسسة حتى تستمر بعملها داخل بيئتها التي تمتاز بالتنافس.

كما يمكن دعم الابتكار التكنولوجي بإقتناء تكنولوجيات متطورة تشمل: تجهيزات تكنولوجية متقدمة

براءات اختراع، تراخيص، علامات ... و تشير العديد من الدراسات إلى وجود علاقة إيجابية بين الانفاق على

البحث و التطوير و الابتكار التكنولوجي بمختلف أشكاله، هذا و تشير الدراسات إلى أن المؤسسات الأكثر نجاحا

تستخدم استراتيجية البحث و التطوير التي تربط الفرص الخارجية بجوانب القوة الداخلية و بالأهداف، و تتسم

سياسات البحث و التطوير الفعالة بتحقيق تطابق الفرص التسويقية و القدرات الداخلية كما تقدم وسيلة لمراجعة كل

الأفكار<sup>1</sup>.

### ثالثا: تسير مراحل الابتكار التكنولوجي

يقوم نظام الابتكار التكنولوجي بتحليل ومعالجة البيانات والمعلومات، ويعمل على التخفيض التدريجي

لمخاطر المتوقعة التي تحيط بالمؤسسة من بداية الفكرة إلى تجسيدها على أرض الواقع، وذلك كمايلي<sup>2</sup>:

#### 1- مرحلة البحث والاختراع: يركز الاختراع على مجموع المعارف الأساسية من البحث العلمي الأساسي و الحياة

هذه المعارف لا بد للمؤسسة من الاقتراب إلى الجهات المختصة، وهي الجامعات ومراكز البحث والمجموعات التي

تدعمها جملة من الشركات، خاصة اذا تعلق الأمر بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

#### 1-1- المصادر الداخلية: تعنى بها المؤسسات العملاقة التي تتوفر على مراكز بحث داخلية والمعلن عنها رسميا،

ومهمتها معالجة المشاكل الإنتاجية وتتطلب هذه الهياكل طاقات مالية ومادية بشرية ومعرفية هائلة وتوضع لها برامج

وخطط وفق سياسة معينة.

<sup>1</sup> مجّد قادري و سعيدة طيب، الابداع التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية، مجلة الافاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 03، العدد 01، المركز الجامعي غليزان، مارس 2018، ص 237 .

<sup>2</sup> حمزة بعلي و أحمد بن خليفة، مرجع سبق ذكره، ص 12، 13.

**2-1- المصادر الخارجية:** هي المؤسسات التي تلجأ إليها المنظمات الصغيرة والمتوسطة، وحتى الكبيرة من أجل

الحصول على الاختراعات وتمثل في مراكز البحث والتطوير المخابر العلمية والجامعات والمبدعون الأحرار.

**2 - مرحلة اتخاذ القرار بشأن الفكرة والاختراع:** في هذه المرحلة يتم اتخاذ قرار البداية في مشروع الابتكار

التكنولوجي، وعندها تقوم المنظمة بعدة دراسات ضرورية يتوقف عليها الاستمرار في الابتكار أو إعادة النظر فيه

وهي:

**2-1- الدراسة التقنية:** هي دراسة إمكانيات المؤسسة التكنولوجية، من موارد مالية ومادية وطرق وأساليب وهل

تفي هذه الموارد بكل مستلزمات تنفيذ وتطبيق الاختراع على أرض الواقع. أم لا ..؟ أو حتى إضفاء نوع من

التحسينات على المنتجات.

**2-2- دراسة الجدوى الاقتصادية:** تخص الجانب التسويقي، وجانب التكاليف ...، حيث يتم الإجابة على

التساؤلات التالية : ما هي فرص نجاح تسويق هذا الاختراع ؟ وما هي الحاجات التي يلبها ؟ وهل يوجد قنوات

لتوزيع وتصريف هذا المنتج ؟ هل يمكن تغطية التكاليف من طريق العائد ؟

**3- مرحلة التطوير:** في هذه المرحلة يتم تبني الاختراع بشكل نهائي، حيث تبدأ مرحلة ظهور الابتكار عن طريق

صنع نماذج معينة، ومحاولة إيجاد حلول للمشاكل التي تعترض تصنيع المنتج من الناحية التكنولوجية والاقتصادية، كما

يتم حماية المنتج من المنافسة عن طريق الحماية.

**4- مرحلة التصنيع:** تبدأ في هذه المرحلة عملية التصنيع والتجريب، كما يتم تعديله، وإضفاء التحسينات عن طريق

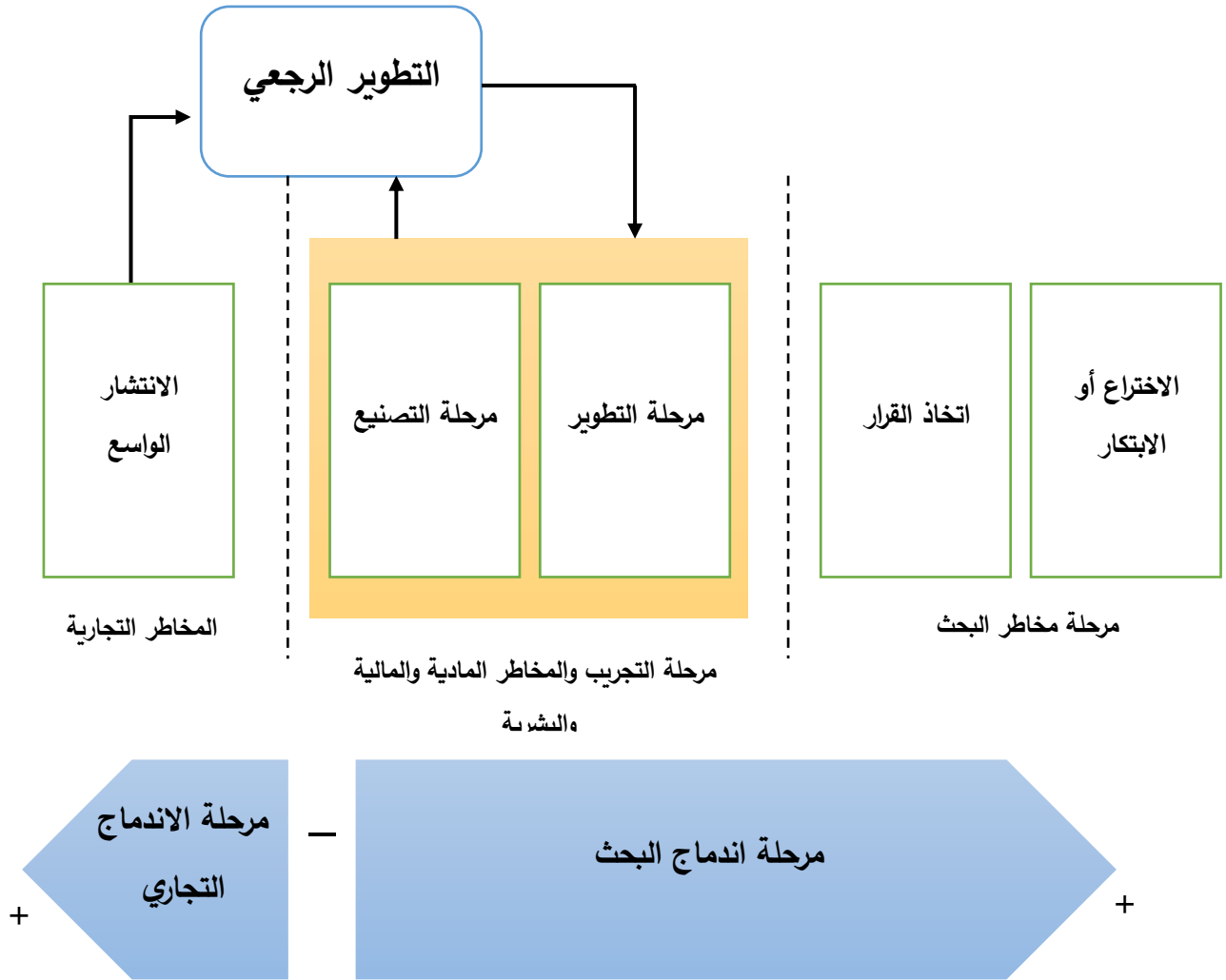
تجنيد كل الوسائل المادية والمالية والبشرية والمعرفية لضمان نجاح الإبداع .

**5- مرحلة انتشار الابتكار التكنولوجي:** يصبح المنتج في هذه المرحلة لدى المستهلكين، والمستفيدين منه من أجل

تلبية الحاجات التي أنتج من أجلها، أو تسوقه المنظمة في شكل براءات اختراع.

ويمكن توضيح هذه المراحل والمخاطر المصاحبة لها في الشكل التالي:

الشكل 02-01: تسيير مراحل الابتكار التكنولوجي



المصدر: حمزة بعلي و أحمد بن خليفة، مرجع سبق ذكره، ص 13.

نلاحظ من الشكل أعلاه أن الابتكار التكنولوجي يمر بعدة أنواع من المخاطر نوعين في مرحلة اندماج

البحث، وخروجه إلى الواقع، وهما مخاطر البحث والمخاطر المالية وعدم توفر الأدوات اللازمة أو عدم وجود

الطاقات البشرية المؤهلة خاصة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، أما المرحلة الأخرى هي مرحلة الاندماج التجاري،

أين تواجه المؤسسة في هذه المرحلة خطر المنافسة من المؤسسات الأخرى أو خطر عدم قبول المنتج من طرف

الزبائن نظرا لظروف معينة أو عيب إنتاجي معين، وعليه توجد مرحلة أخرى مستمرة وهي مرحلة التطوير الرجعي، أو

ما يسمى بقوس التغذية الرجعية الإنتاجية، التي تساعد على تطوير المنتج بصفة مستمرة لكي يتماشى مع ما يقدمه المنافسون ويتعاطى مع تطورات الزبائن.

### المطلب الثالث : استراتيجيات و محددات الابتكار التكنولوجي.

بما أن الابتكار التكنولوجي يعتبر عاملا أساسيا لتطور المؤسسة ونموها، فإن معرفة محدداته يعد أمراً ضروريا بالنسبة للمؤسسة، وقبل التطرق إلى محددات الابتكار التكنولوجي سنحاول الإشارة إلى استراتيجيات الابتكار التكنولوجي.

### أولا : استراتيجيات الابتكار التكنولوجي

عموما يتم تحديد ثلاثة استراتيجيات أساسية وهي كما يلي<sup>1</sup>:

#### 1-الاستراتيجية الهجومية : تستعمل المؤسسة هذه الاستراتيجية بهدف تحقيق الريادة في السوق عن طريق تكثيف

البحث و التطوير، و استعمال مختلف التقنيات الممكنة لأجل تطوير المنتجات و العمليات الإنتاجية و هذا بالإعتماد على الابتكارات الجذرية خصوصا، هذه الاستراتيجية التي تتبعها المؤسسة تتطلب إمكانيات و قدرات هامة و كذلك متطلبات تكنولوجيا حديثة.

#### 2-الاستراتيجية الدفاعية : لا تهدف المؤسسة من وراء هذه الاستراتيجية إلى تحقيق مركز الريادة ، بل تبحث عن

التقليل من المخاطر التي تواجهها من ناحية الابتكار، و ذلك بتتبع و دراسة خطوات المنافسين في السوق لتجنب الأخطاء التي ارتكبوها ، تتطلب هذه الاستراتيجية قدرة ضئيلة في مجال البحث الأساسي إلا أنها تستلزم قدرة تطويرية و هندسية كبيرة لوسائل الانتاج و هذا للمحافظة على موقعها في السوق و الصمود أمام المنافسة القوية.

#### 3-الاستراتيجية التقليدية: تستهدف المؤسسة في هذه الاستراتيجية استدراك التأخر التكنولوجي الكبير عن طريق

المتابعة الدائمة و النشطة للسوق، و يبرز هذا الاختيار عن طريق خلق أو تطوير منتج جديد انطلاقا من منتج قديم ،

<sup>1</sup> عمر بوسلامي، دور الابداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسويق، جامعة سطيف 01، 2012 - 2013، ص 27 .

حيث يتم إدخال تعديلات و إضافات جديدة، هذه الاستراتيجية لا تستلزم جهود كبيرة في البحث و التطوير إلا أنها تحتاج إلى مستوى عالي من هندسة الانتاج<sup>1</sup>.

### ثانيا : محددات الابتكار التكنولوجي

تنقسم محددات الابتكار التكنولوجي إلى قسمين رئيسين:

#### 1- المحددات الخارجية: قدمت معظم الدراسات ثلاث محددات على هذا المستوى<sup>2</sup>:

##### 1-1-المحيط الاقتصادي والمؤسسي : إن الدولة يمكن أن تكون محدد للإبتكار من خلال التدخلات المختلفة

للدولة التي تشكل قوة تأثير على الدوافع الخاصة بالإبتكار خاصة من خلال القرارات المتعلقة بأنشطة البحث التطوير في المؤسسات لكن الهدف الأول يكون مرتبطا باستقرار الاقتصاد الكلي والتدخل من خلال معدلات الفائدة المرتبطة بشروط تمويل أنشطة الابتكار السياسية المرتبطة بتعديل المنافسة بين مختلف القطاعات الاقتصادية.

##### 1-2-الانفتاح على الخارج : من شأن انفتاح السوق المحلية على المنافسة الخارجية أن يولد ضغطا على المؤسسات

المحلية الناشطة من أجل ضرورة الإبتكار.

##### 1-3-الطلب: بصور عامة فإن الإبداع التكنولوجي يرتبط بالسوق الذي تكون فيه المؤسسة قادرة فنيا على التأقلم

و المستهلك يعتبر من خلال طلبه مصدرا للإبداع. وبالتالي فإن تأقلم المنتج مع الطلب مهم في تحفيز المؤسسة على

الإبداع<sup>3</sup>.

#### 2-محددات الداخلية : تنقسم المحددات الداخلية للابتكار التكنولوجي إلى أربعة محددات فرعية وهي:

<sup>1</sup> فاطمة الزهراء مسيلتي و نور الهدى زروقي، دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة مستغانم ، 2020 - 2021، ص 20 .

<sup>2</sup> عبد الرؤوف حجاج، دور الابداع التكنولوجي كمصدر للميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية، أطروحة لنيل شهادة دكتورا في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2014 - 2015، ص 30 .

<sup>3</sup> Mohieddine Rahmouni ,**Motivation et déterminants de l'innovation technologique: un survol des théories modernes**, cahiers de GRETHA ,n°10-, université Montesquieu Bordeaux iv,France, 2011, pp14 , 15 .

**2-1- استراتيجية المؤسسة:** نلاحظ أنه يمكن أن تكون استراتيجية المؤسسة قائمة على الابتكار أي تجعل الابتكار مصدرا لميزتها التنافسية في السوق، و أن تكون استراتيجية المؤسسة موجهة نحو التركيز على الحالة القائمة في السوق أي التكنولوجيا و الخدمات الحالية<sup>1</sup>.

**2-2- القيادة:** يمكن أن تكون محمدا هاما للابتكار التكنولوجي من خلال مدى فعالية تحفيزه، فالقيادات في المؤسسة قد توفر أجواء الابتكار والحوافز المناسبة من أجل التغيير في مجال الهياكل والمنتجات .

**2-3- ثقافة المؤسسة:** بشكل عام فإن المؤسسات التي تقدم إبتكارات تكنولوجية فإنها تتميز بثقافة إبتكارية تدخل تغيرات مهمة على الهيكل والمفاهيم .

**2-4- أنشطة البحث والتطوير:** حيث يلعب هذا النوع من أنشطة دورين هما: إنشاء وتوليد الإبداعات من جهة، و تطوير قدرة المؤسسة على الاستفادة من المعرفة التي أنشأتها أو التي قامت بتوليدها من جهة أخرى.

ولاشك بأن أنشطة البحث والتطوير تعتبر من أهم محددات الإبتكار التكنولوجي في المؤسسة، وذلك كونها المدخل الأساسي في العملية الإبتكارية، ولكنها ليست الوظيفة المحددة الوحيدة للإبتكار لأن هناك متغيرات أخرى في المؤسسة كمحددات للعملية الإبتكارية مثل (وظيفية تسيير الموارد البشرية، نظام المعلومات، الوظيفية التسويقية)<sup>2</sup>.

### ثالثا: نماذج تنظيم الابتكار التكنولوجي

هناك نموذجين لتنظيم الإبداع التكنولوجي في المؤسسة هما<sup>3</sup>:

**1-النظام الخطي:** هو عبارة عن عملية تتابعية للخطوات التالية: البحث التطوير، الهندسة، والإنتاج وفي كل مرحلة من هذه المراحل يتم تصفية وفرز مختلف المشاكل ، ويمكن إجراء التعديلات على هذا النظام في مرحلتي الإنتاج والهندسة، وعليه يمكن تعريف هذا النظام على أنها تعاقب: الفكرة، عرضها، اختيارها ثم تحقيقها كآخر مرحلة.

<sup>1</sup> كلثوم خدير، محددات الإبداع التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2016 - 2017، ص 13 .

<sup>2</sup> عبد الرؤوف حجاج ، مرجع سبق ذكره ص 31 ، 32.

<sup>3</sup> Henri Dou, **vielle technologique et compétitivité: l'intelligence économique au service du développement industrielle**, Dunod, paris, 1995, pp 22,23.

2- النظام الشبكي: يسمى بنظام إدارة المشروع، ويتطلب هذا النوع قدرات بشرية وكفاءات مختلفة عن النموذج السابق، ويعتمد على تنوع التخصصات، حيث يتم اختيار الفكرة ثم تقديمها واتخاذ قرار تنفيذها ثم بعد ذلك يتم اختيار أفكار جديدة، وهو ما يتناسب مع إبداع القطيعة الذي يعتمد على تنفيذ أفكار جديدة لم يتم التطرق إليها سابقاً.

### المطلب الرابع: معوقات الابتكار التكنولوجي والعوامل المؤثرة فيه

يعد الابتكار التكنولوجي عامل مهم في أي مؤسسة، كونه ظاهرة متعددة الأبعاد تتداخل فيه عوامل كثيرة في تكوينه و نجاحه، حيث سنوضح في هذا المطلب معوقات الابتكار التكنولوجي والعوامل المؤثرة فيه.

#### أولاً: معوقات الابتكار التكنولوجي

هناك جملة من العوامل التي تعيق عملية الابتكار التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية نذكر أهمها فيما يلي<sup>1</sup>:

- ❖ عدم وضوح الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة؛
- ❖ سوء النمط الإداري، وعدم وجود قيادة إدارية مؤهلة؛
- ❖ صعوبة جلب الكفاءات العلمية والتكنولوجية ذات التأهيل العالي؛
- ❖ عدم القدرة على تحديد تكلفة الابتكار؛
- ❖ القيم الاجتماعية السائدة: فالابتكار التكنولوجي يعني التجريب والتفكير بغير المألوف، بحيث أنه قد يتعارض مع القيم الاجتماعية (العادات والتقاليد والأعراف) السائدة، وهذا ما يسبب أذى ومقاومة لدى دعاة التغيير؛
- ❖ قلة النصوص القانونية حول وضعية الباحث (قانون الملكية الفكرية)؛
- ❖ قلة الموارد المالية وضعف ميزانية البحث والتطوير داخل المؤسسات الصناعية خصوصاً في الدول النامية... الخ.

#### ثانياً: العوامل المؤثرة في الابتكار التكنولوجي

<sup>1</sup> سامي مباركي و محمد قريشي، مرجع سبق ذكره، ص 414.

يتأثر الابتكار التكنولوجي بجملة من العوامل أبرزها <sup>1</sup> :

**1- التكنولوجيا:** و هي تمثل المعرفة و الإبداع و القدرة العقلية التي ساهمت في إيجاد الآلات و المعدات و الوسائل و

الطرائق التي ساهمت في تطوير المجتمعات، و تعد التكنولوجيا عامل مهم في البقاء و النجاح و النمو لأي مؤسسة

مواكبة بصورة مستمرة للتكنولوجيا و هذا لغرض إرضاء الزبون الباحث عن كل ما هو جديد من خدمات و

بمواصفات جديدة و عملية .

**2- البحث و التطوير:** يمثل البحث و التطوير عملية اكتشاف و تعزيز المعرفة و توليد الأفكار و المفاهيم الجديدة

و تطويرها، كذلك فهو يعبر عن الجهود المؤسسة التي تم توجيهها نحو المعرفة العلمية المتزايدة و ابتكار المنتج أو

العملية، و تهتم المؤسسات بشكل كبير بنشاطات البحث و التطوير لإشباع حاجيات و رغبات الزبائن المتطورة و

السريعة و خاصة في ابتكار المنتج أو الخدمة و العملية مما يجعلها تتنافس في الاسواق لعالمية. و تتفاعل مع البيئة

بتوظيف إمكانيات المؤسسة و مواجهة التغييرات المستمرة ، و هناك العديد من التصنيفات للبحوث و هي كثيرة و

متباينة ، لكن التصنيف المتفق عليه من قبل العديد من الكتاب و الباحثين هو :

❖ **بحوث أساسية:** تهدف الى توليد الأفكار الأصلية للتقنية و المعرفة المتقدمة المطبقة في المستقبل؛

❖ **بحوث التطبيقية:** تهدف الى إيجاد حلول للمشكلات العملية التي تواجهها في تحويل الأفكار إلى

منتجات جديدة؛

❖ **التطوير:** و هو نشاط الذي يحول مجموعة من التقنيات لتصاميم و عمليات تفضيلية بغية تحسين جودة و تصميم

المنتج و تطوير العملية مع إمكانية تسويقه و سهولة الانتاج.

**3- إستراتيجية الابتكار التكنولوجي الناجح:** إن إستراتيجية الابتكار تركز على تطوير المنتج أو الخدمة التي تختلف

عن تلك الموجودة لدى المنافسين أو تقدم بعض الشيء الجديد و المختلف، و ينبغي على المؤسسات اختيار

<sup>1</sup> محمد قريشي و صفاء بياضي ، مرجع سبق ذكره ، ص 284 .

الاستراتيجية الواضحة المعالم في مجال الابتكار بغية ربط تكنولوجيات الإنتاج أو الخدمة مع طبيعة التطور الحاصل في التكنولوجيا من جهة و متطلبات السوق من جهة أخرى، و قد أدركت المؤسسات بأن الحكمة الخاصة بإستراتيجية الابتكار في المؤسسات هي التطلع لكل ما هو جديد و مختلف.

### المبحث الثاني: الإطار العام للأداء التسويقي

يعد الأداء التسويقي مرحلة مهمة في حياة المؤسسة، فهو يحدد مدى نجاح المؤسسة في تنفيذ استراتيجيتها، خاصة وأن المؤسسة الاقتصادية باتت تواجه اليوم بيئة سريعة التغيير في متطلباتها ومواردها وفي حجم الطلب على منتجاتها، فضلاً عن ما تواجهه من منافسة حادة في السوق، ولهذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى مفاهيم حول الأداء التسويقي و مكوناته وإلى أهميته وأهدافه.

### المطلب الأول : مدخل مفاهيمي للأداء .

يعتبر الأداء المحدد الرئيس لنجاح المؤسسة و بقائها في أسواقها كما يعكس في الوقت نفسه مدى قدرة المؤسسة على التكيف مع بيئتها داخلية و الخارجية، أو الفشل في تحقيق التأقلم المطلوب، حيث تعود الأصول الأولى لاستعمالات مصطلح الأداء في مجال مراقبة التسيير، ثم تطور هذا المفهوم ليشمل مجالات أخرى، و أصبح يستخدم بمعاني مختلفة .

قبل التطرق إلى وجهات النظر التي عالجت مفهوم الأداء، نشير إلى أن الأداء لغة يقابل اللفظة اللاتينية

"performare"، التي تعني إعطاء كلية الشيء لشيء ما، والتي اشتقت منها الكلمة الانجليزية "To

Perform" والتي تعني إنجاز العمل أو الكيفية التي يبلغ بها التنظيم أهدافه، وهو نفس التعريف الذي أوضحه

قاموس **Petit Larousse**<sup>1</sup>، الذي عرفه بأنه " النتيجة الرقمية المحصلة من الشخص أو المؤسسة في ظل بيئة تنافسية، كما يشير إليه بأنه تنفيذ وإنهاء العمل"<sup>2</sup>.

وفي هذا الإطار يعرف الأداء على أنه إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز ويعرف كذلك على أنه الطريقة التي تنجز بها الأعمال المحددة لتحقيق أهداف المؤسسة<sup>3</sup>.

يعرف الأداء على أنه تأدية عمل أو إنجاز نشاط بما يحقق الوصول إلى الغايات والأهداف المرسومة من

طرف إدارة المؤسسة، كما ينظر **Miller and Bromily** إلى الأداء على أنه: " انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"<sup>4</sup>.

كما ينظر **P. Druker** إلى الأداء على أنه: " قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين

رضا المساهمين والعمال"<sup>5</sup>.

وفي أدبيات التسيير يتفق جل المفكرين بأن الأداء مفهوم ديناميكي، و معناه يتغير من فترة إلى أخرى إلا أنه لا يخرج عن المعاني الثلاثة التالية<sup>6</sup>:

❖ **الأداء هو النجاح (تحقيق الكفاءة والفعالية):** الأداء لا يوجد لذاته بل دالة تعبر عن النجاح؛

❖ **الأداء هو نتاج عمل (النتيجة):** أي أنه النتيجة؛

❖ **الأداء هو عمل (الفعل):** مجموعة من الأعمال المؤدية إلى نتيجة.

<sup>1</sup> عبد الملوك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 01، العدد 01، جامعة بسكرة، نوفمبر 2001، ص 81.

<sup>2</sup> محمد هادي، تحليل وتقييم الأداء التسويقي لمؤسسات صناعة الأدوية الجزائرية-التوجه نحو السوق كمدخل تسويقي للتحسين والتطور المستمر دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية جامعة الجزائر 3، 2019-2020، ص 15.

<sup>3</sup> أمجد زرنوح، الأداء في المنظمة، مجلة سوسيوولوجيا، المجلد 03، العدد 01، جامعة الجلفة، ديسمبر 2017، ص 29.

<sup>4</sup> الشيخ الداوي، تحليل الاسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، المجلد 07، العدد 07، جامعة ورقلة، جوان 2006 ص 218.

<sup>5</sup> نفس المرجع السابق.

<sup>6</sup> صفية كيلاني، إستراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية دراسة مقارنة بين الأردن والجزائر، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، جامعة باتنة، 2015 - 2016، ص 66.

وفي إطار تحديد مفهوم الأداء انطلاقاً من الربط بين البعد البيئي الداخلي والخارجي للمؤسسة يمكن تعريفه بأنه النتائج المحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية على اختلاف أنواعها، والتأثيرات الخارجية واستغلالها من طرف المؤسسة من أجل تحقيق أهدافها<sup>1</sup>.

بناء على ما سبق فإن الأداء يشير إلى تحقيق الأهداف، أي النجاح والوصول إلى النتائج المرغوبة وهو ما يعرف بالفعالية **Efficacité**، ومن ناحية هو العمل أوفعل الأشياء بشكل صحيح، التي تؤدي إلى تحقيق النتيجة أو الهدف وهو ما يعرف بالكفاءة **Efficiency**، وتفاعلهما نتج عن مفهوم الأداء وهذا ما ذهب إليه احد الباحثين، حيث يرى بأن مفهوم الأداء يتضمن عنصرين هما<sup>2</sup>: **الفعالية** والتي تعني تحقيق الأهداف، و**الكفاءة** التي تعني استغلال الموارد.

ومما سبق نجد أن مصطلح الكفاءة والفعالية مرتبطان بالتسيير، فكلما زادت الفعالية والكفاءة كلما كان هناك تسيير ناجح، لذلك يعتبر مفهوم الكفاءة ملازماً لمفهوم الفعالية، فقد يكون تسيير المؤسسة فعالاً ولكنه ليس كفؤاً، أي أنها تحقق أهدافها ولكن بخسارة، وعدم كفاءة تسيير المؤسسة يؤثر على فعاليتها، وعليه يمكن اعتبار الكفاءة على أنها إنجاز العمل بطريقة صحيحة **To Do Things Right**، بينما الفعالية هي إنجاز العمل الصحيح **To Do Right Things**، لذلك فإن الفعالية والكفاءة هي أداء الأعمال الصحيحة بالطريقة الصحيحة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> محاد عريوة، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية- دراسة مقارنة بين ملبنة الحضنة بالمسيلة وملبنة التل بسطيف، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير جامعة سطيف، 2010-2011، ص03.

<sup>2</sup> صفية كيلاني، مرجع سبق ذكره، ص67.

<sup>3</sup> محمد هادي، مرجع سبق ذكره، ص18.

المطلب الثاني : مفهوم الأداء التسويقي و مكوناته .

يعد الاداء التسويقي مفهوماً جوهرياً في أدبيات الإدارة، لما له من ارتباط وثيق بفعالية المؤسسة وكفاءتها في تحقيقها لأهدافها، ما يجعلها تحسن من أدائها بصورة مستمرة من أجل تعزيز قدرتها التنافسية سيتم في هذا المطلب التطرق إلى مفهوم الأداء التسويقي و مكوناته.

أولاً : تعريف الأداء التسويقي

يعد موضوع الأداء التسويقي القاسم المشترك لاهتمام علماء الإدارة ، فضلاً عن كونه البعد الأكثر أهمية لمختلف المؤسسات و الذي يتمحور حوله وجود و بقاء المؤسسة من عدمه، ومن بين التعاريف التي تناولت الأداء التسويقي نجد مايلي :

يستخدم مصطلح الأداء التسويقي من قبل المتخصصين في مجال التسويق لوصف و تحليل كفاءة و فعالية العملية التسويقية ، و يتم ذلك عن طريق التركيز على الموازنة بين المخرجات أنشطة و استراتيجيات التسويق و بين الأهداف المطلوبة لتلك الأنشطة و الاستراتيجيات و قياس الأداء التسويقي<sup>1</sup>.

يمكن تعريف الأداء التسويقي بأنه " قدرة إدارة التسويق بالتنسيق بكفاءة مع باقي الإدارات الأخرى بالمؤسسة على تحقيق الموازنة بين الممارسات التسويقية (الاستراتيجيات والسياسات)، ضمن بيئتها التنافسية لتحقيق ميزة أو مزايا تنافسية، وأهدافها المطلوبة في الخطة التسويقية لتحقيق النتائج التسويقية بفعالية، والتي يتم قياسها بمجموعة مؤشرات أهمها: الربحية، معدل نمو المبيعات، الحصة السوقية، كسب الزبائن، قوة المنتج والعلامة التجارية..."<sup>2</sup>.

وفي السياق ذاته يتم تعريف الأداء التسويقي بأنه: " مدى تحقيق الشركة لأهدافها الموضوعية في الخطة التسويقية وبما ينسجم مع المتغيرات البيئية ووفق المعايير الملائمة لإمكانياتها ومواردها المادية والبشرية"، و يضيف البعض أن الأداء التسويقي يُمثل من وجهة نظر أغلب الكتاب " مفهوماً يحدد وإلى درجة كبيرة نجاح المؤسسات في

<sup>1</sup> أميرة محاط، أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين أداء التسويق، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2013 - 2014، ص 35.

<sup>2</sup> محمد هادي، مرجع سبق ذكره، ص 19.

تنفيذ خططها وبرامجها من عدمه، وبالتالي فهو يُمثل مرحلة مهمة في حياة المؤسسة تتمكن من خلالها مراجعة حساباتها والتقاط الأنفاس لمعاودة السير في الاتجاه الصحيح بعد تقويم شامل لمرحلة سابقة وإجراء التعديلات اللازمة إذا لزم الأمر"<sup>1</sup>.

كما يمكن تعريفه يمكن القول بأنه: "انعكاس لقدرة الشركة وقابليتها على تحقيق النجاح في السوق الذي تعمل فيه من خلال الاستجابة لحاجات ورغبات الزبائن والتي تعد الأساس لبقاء الشركة ونموها وتحقيق أهدافها الكلية ومن ضمنها الأهداف التسويقية"<sup>2</sup>.

و من خلال التعاريف السابقة يمكن قول أنه وسيلة أو أداة تستخدم للتعرف على نشاط المؤسسة مستهدفة لقياس النتائج المتحققة و مقارنته بالأهداف المرسومة مسبقا و التعرف على الانحرافات و تشخيص مسبب لها مع اتخاذ الخطوات الكفيلة لتجاوز تلك الانحرافات، فهو يمثل مدى قدرة المؤسسة في استخدام إمكانياتها المادية والبشرية والتكنولوجية من أجل تحقيق أهدافها التسويقية ومقارنة ذلك مع أداء المنافسين في السوق لتعزيز نقاط القوة لديها وتجنب نقاط الضعف من أجل تحقيق أهداف البقاء والنمو للمؤسسة في بيئة الأعمال.

### ثانيا : مكونات الأداء التسويقي

إذا كانت مكونات الأداء الكلي للمؤسسة تتمثل في: الكفاءة، الفعالية، الإنتاجية، و التنافسية، فإن الأداء التسويقي كجزء من الأداء توجد له نفس المكونات أيضا، و لكن سوف نقتصر على عنصرين وهما<sup>3</sup>:

**1 - الكفاءة التسويقية:** لقد اقترن مصطلح الكفاءة في المؤسسة الاقتصادية بالتكاليف، و التسويق يعتبر من أهم أنشطة المؤسسة في الوقت الحالي مما يعني زيادة التكاليف على هذا المستوى، و المتمثلة في تصميم المنتجات، تسعيرها، الترويج لها و توزيعها و في هذا الإطار تعرف الكفاءة التسويقية على أنها الاستخدام الأمثل للمدخلات للحصول

<sup>1</sup> أكرم حامد الطويل وعلي وليد العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد استراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2013، ص 117.  
<sup>2</sup> غانم محمود أحمد الكيكلي، العلاقة بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/نيوى، مجلة تنمية الرفادين، المجلد 32، العدد 99، جامعة الموصل العراق، 2010، ص 39.  
<sup>3</sup> صفية كيلاني، مرجع سبق ذكره، ص 98، 99.

على أفضل المخرجات، وعليه فإن تخفيض تكلفة المدخلات و مراعاة تأمين و تحقيق قناعة الزبون و رضاه هي وسيلة مهمة لزيادة الكفاءة التسويقية، فالهدف المنتظر هو تقليل تكاليف المدخلات و تحسين المخرجات، يمكن التعبير عنها بالعلاقة التالية :

**الكفاءة التسويقية = المخرجات (تقديم السلع و الخدمات عند الحاجة) / المدخلات (الموارد السوق)**

**2- الفعالية التسويقية:** هي القدرة على تحقيق الأهداف في شكل زيادة في حجم المبيعات و الحصة السوقية و تحقيق رضا الزبائن و تنمية الموارد البشرية العاملة في مجال التسويق، و تحقيق النمو المرغوب للمؤسسة، و يمكن قياس الفعالية التسويقية بالنسبة التالية :

**الفعالية التسويقية = النتائج المحققة ( الأهداف مسطرة ) / المدخلات**

ومما تجدر الإشارة إليه وجود تقارب بين مفهومي الكفاءة التسويقية و الفعالية التسويقية، إلا أنه يمكن الإشارة إلى أن المؤسسة قد تتميز بالفعالية في تحقيق أهدافها التسويقية لكنها لا تتسم بالكفاءة في استخدام مواردها، كما قد يحدث العكس، إلا أن الكفاءة تعتبر عنصراً هاماً لبلوغ الفعالية، و على هذا الأساس و يجب تحقيق مستوى مرضي من الكفاءة و الفعالية معا حتى تتمكن من الوصول إلى أداء جيد للوظيفة التسويقية.

**المطلب الثالث : أهمية الأداء التسويقي ودوافع تحسينه بالمؤسسة**

تبرز أهمية الأداء التسويقي كونه يرتبط مباشرة بتحقيق أهداف أطراف متعددة، سواء كانت تلك الأهداف مشتركة أم مستقلة، اذا يرتبط أداء المؤسسة بتحقيق أهداف المجتمع

**أولاً: أهمية الأداء التسويقي**

يحتل الأداء التسويقي أهمية كبيرة بسبب كونه<sup>1</sup>:

❖ محورياً مركزياً لتخمين نجاح و فشل المؤسسات في قراراتها و خططها؛

<sup>1</sup> علاء فرحان طالب، إدارة التسويق منظور فكري معاصر، دار الايام للنشر و توزيع، عمان، 2013، ص 173 .

❖ يؤدي إلى التعرف على مقدار ما أنجز من أهداف المؤسسة، وبالتالي التأكد من تحقيق التنسيق بين مختلف أقسام المؤسسة؛

❖ يوفر المعلومات لمختلف المستويات الإدارية لأغراض التخطيط و الرقابة و اتخاذ القرارات المستندة على حقائق علمية و واقعية، ويساعد المؤسسة في وضع المعايير اللازمة لتطوير رسالتها؛

❖ يؤدي إلى الكشف عن العناصر الكفأة ذات الخبرة و المعرفة و المهارة و وضعها في المواقع المهمة و مناسبة لها؛

❖ يساعد على تشخيص الأخطاء الحرجة في العملية و اتخاذ الخطوات اللازمة لمعالجتها و الاعتناء بها؛

❖ يساعد على تحقيق الشمولية و العقلانية في عملية التخطيط و اتخاذ القرار.

إذن فالأداء التسويقي نشاط مهم لبيان نجاح المؤسسة في قراراتها و خططها أو فشلها، سواء كان ذلك على

الصعيد التسويقي أو حتى في مجال الأنشطة الوظيفية الأخرى، إذ أنه يعبر الاستغلال الكفء و الفعال للموارد

المتاحة للمؤسسة و مدى تحقيقها لأهدافها المسطرة في ظل الظروف البيئية التي تتسم بسرعة التغيير و حدة المنافسة،

وعليه فإن المعيار الأساس للأداء التسويقي هو مستوى الأداء المطلوب الذي تحدده الإدارة التسويقي للمؤسسة وتوقع

أن بلوغه ممكن، والمعايير هي أسس وقواعد لقياس درجة تحقق النشاط التسويقي فإذا استطاع المسوقون تحقيق التطابق

بين المعايير والنتائج الفعلية يمكن القول أن المنافع والمزايا للمؤسسة قد تحققت، وقد أشار عدد من الكتاب أن

المؤسسة ذات الأداء الجيد هي المؤسسة القادرة على إنشاء القيمة لزبائنها أولاً ثم لمساهبيها وأفرادها باعتبارهم مصدراً

للقيمة ووسيلة لإنشائها، وهذا ما يمثل أهم الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها أغلب المؤسسات، بمعنى أن معظم

أهداف المؤسسات يمكن حصرها في هدفين أساسين وهما<sup>1</sup>:

❖ إرضاء حاجات الزبائن والاستجابة لتطلعاتهم؛

❖ تحقيق أعلى عوائد على الاستثمار.

<sup>1</sup> أكرم حامد الطويل وعلي وليد العبادي، مرجع سبق ذكره، ص 118.

ويمكن توضيح ذلك في الشكل الموالي:

الشكل 03-01: أهمية الأداء التسويقي



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على: أكرم حامد الطويل وعلي وليد العبادي، مرجع سبق ذكره، ص 118

من الشكل أعلاه يمكن القول إدارة التسويق بالمؤسسة إذا ما تمكنت من لعب دور مهم في تحقيق هذين

الهدفين فإننا نقول إن الأداء التسويقي بالمؤسسة جيد، ولاشك في أن الأداء الجيد للتسويق سينعكس بالإيجاب على

الأداء الكلي للمؤسسة، باعتبار أن الأداء الكلي للمؤسسة هو نتاج تفاعل مشترك بين مجموعة الأدوات الجزئية، إذ

إن تحسن أي أداء جزئي سوف ينعكس على تحسن الأداء الكلي للمؤسسة.

### ثانياً: دوافع تحسين الأداء التسويقي

هناك العديد من الأسباب التي تؤدي إلى تحسين الأداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية ومن أهمها ما

يلي<sup>1</sup>:

**1- تسارع وتيرة التغيرات المحيطة بالمؤسسة:** إن التحولات السريعة التي طرأت في محيط المؤسسة الاقتصادية فرضت

عليها شتى عدة أساليب ومداخل استغلال الفرص وتفادي التهديدات، ومن بين هذه المداخل هو التحسين لاعتباره

الوسيلة الفعالة في تقرير مكانتها وقدرتها التنافسية.

<sup>1</sup> صفية كيلاني، مرجع سبق ذكره، ص 102، 103.

**2-الحفاظ على المكانة التنافسية:** تحرص المؤسسة الاقتصادية على الحفاظ على مكانتها التنافسية بين المؤسسات

المنافسة وذلك من خلال التميز الذي يخلق قيمة لها ولعملائها الحاليين أو المرتقبين، والمؤسسة الناجحة هي التي

تحرص باستمرار على استدامة ذلك التفوق من خلال التحسين المستمر في أدائها و المزج الدقيق بين المهارات البشرية والأصول المادية بطريقة تضمن لها والتميز أمام منافسيها.

**3-الاهتمام المتزايد بالجودة:** تعتبر الجودة من أهم المداخل التي يمكن للمؤسسة الاعتماد عليها في تحسين أدائها

الكلبي أو على مستوى وظائفها، وأهم مبدأ يمكن الاعتماد عليه في تطبيق إستراتيجية الجودة الشاملة هو مبدأ التحسين المستمر الذي يضمن للمؤسسة التواصل مع بيئتها باستمرار اعتماد على البحث والتطوير وتشجيع الإبداع وتنمية المعرفة والمهارات لتحقيق جودة عالية ضمان أقصى إشباع لعملائها.

**4-اشتداد المنافسة:** إن الصراع الموجودين المؤسسات في القطاع الذي تنشط فيه بفرض عليها تدعيم قدرتها

التنافسية اعتمادا على أساس واصفة ودقيقة مثل (الكفاءة، الجودة، الابتكار، الاستجابة لحاجات الزبائن) وذلك لتحقيق مستويات عالية من الأداء لضمان بقاءها، ويبقى التحسين المستمر من أهم العوامل التي يجب الاعتماد عليه لكي تكون مؤسسة دائما يقظة ومدركة لما يحدث من حولها لمواجهة منافسيها.

**5-الالتزامات الاجتماعية والبيئية للمؤسسة الاقتصادية:** إن ضمان استمرارية المؤسسة الاقتصادية وبقاءها مرهون

بقدرتها على الالتزام بدمج الاهتمامات البيئية والاجتماعية في نشاطاتها ومعاملاتها، وهذا الالتزام يتطلب منها التحسين والبحث المستمر عن السبل التي تضمن لها ذلك.

**المطلب الرابع : أهداف ومداخل تحسين الأداء التسويقي**

رسالة المؤسسة الأساسية من وجهة نظر العلاقة التسويقية هي تقديم قيمة لربائنها من خلال الاستجابة

لمتطلباتهم وبالتالي تحقيق التميز أمام المنافسين.

### أولاً: أهداف الأداء التسويقي

يتمثل الهدف الأساسي الذي تسعى وظيفة التسويق لتحقيقه هو التأثير على البيئة التسويقية و تحقيق

علاقات تبادلية مقبولة، ويتضمن هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية وهي:

#### 1 - مجموعة الأهداف المتعلقة بالربحية والمبيعات والنمو والبقاء والاستمرار: تعتبر هذه الأهداف بمثابة النتائج

المطلوب تحقيقها خلال فترة زمنية معينة وإحدى خصائصها الهامة هي قابليتها للقياس و يأتي في مقدمتها<sup>1</sup>:

##### 1-1- أهداف الربحية: و التي تدور حول تحقيق هدف الربح الأمثل عند ما تقوم الإدارة بتحديد معدل عائد

مثالي وقابل للتحقيق بحيث يزود ملاك المؤسسة بعائد مقبول كما يمكن أن يمد المؤسسة بعائد يمكن استخدامه

في إعادة الاستثمار للحصول على النمو المطلوب في الأجل الطويل، و يمكن اعتبار تحقيق الحجم المناسب من

المبيعات و الذي يترتب عليه زيادة الأرباح حالياً و مستقبلاً هو أحد الأهداف الرئيسية للتسويق.

##### 1-2- أهداف النمو التسويقية: و يتم ترجمة هدف النمو إلى مهام تخصص لوظيفة التسويق مثل: زيادة حجم

المبيعات و زيادة الحصة السوقية و التوسع في السوق، و يتحقق ذلك في ضوء الهدف الأساسي للتسويق و هو

النمو عند حجم مريح .

##### 1-3- أهداف البقاء والاستمرار: يعتبر هذا الهدف في نظر الكثيرين هو الهدف الرئيسي و الأول لإدارة

التسويق و بالرغم من أن المؤسسة كلها تشترك في تحقيق هذا الهدف إلا أنه على عاتق إدارة التسويق عبء كبير في

التنقيب المستمر عن الفرص التسويقية الجديدة و الحفاظ على رضا العملاء و استمرار ولائهم في المستقبل.

#### 2 - الأهداف المتعلقة بالانطباعات الذهنية: يقصد بالانطباعات الذهنية شهرة أو سمعة المؤسسة لدى عملائها

الحاليين و المتوقعين و لاشك أن كل مؤسسة من المؤسسات تسعى إلى أن تكون الانطباعات الذهنية لدى عملائها

أكثر إيجابية من منافسيها في السوق من خلال تقييم السلع و الخدمات التي تحقق رضا عملائها في الحاضر و

<sup>1</sup> كريمة بكوش، رفع كفاءة الأداء التسويقي من خلال تحضير استراتيجية مؤسسة - شركة تويوتا كنموذج- ، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 04، العدد 02، جامعة خميس مليانة، ديسمبر 2013، ص 41، 42 .

المستقبل و تختلف هذه الأهداف عن الأهداف السابق الإشارة إليها و المتعلقة بالمبيعات و الربحية و النمو من حيث قابليتها للقياس الكمي و التعبير عنها بأساليب وصفية غير كمية مثل أساليب قياس الميول و الاتجاهات... الخ<sup>1</sup>.

**3- الأهداف الاجتماعية :** و يقصد بهذه الأهداف أن لكل مؤسسة مسؤولية اجتماعية يجب عليها الوفاء بها، وأن هذه المسؤولية لها ارتباط كبير بوظيفة التسويق. هذا و لم تنته الدراسات و البحوث من التحديد الدقيق لمضمون المسؤولية الاجتماعية و محتوياتها سواء بالنسبة للمؤسسة أو لوظيفة التسويق و مع ذلك فهناك بديهيات تكشف عن مضمون هذه المسؤولية ، و بينما تتسم الأهداف السابق ذكرها : المبيعات و الربحية والانطباعات الذهنية باتفاق معظم الكتاب على اعتبارها ضمن الأهداف التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها ، يلاحظ أن لوضع مختلف بالنسبة للمسؤولية الاجتماعية حيث يرى بعض الكتاب أنها تدخل ضمن مسؤولية الإدارة العليا للمؤسسة و الأهداف المرسومة لها، و بالتالي لا تدخل ضمن وظيفة التسويق حيث تتسم بصعوبة تحديدها و وضع معدلات لها و قياس مدى النجاح في تحقيقها و ارتفاع تكاليفها و صعوبة قياس أثرها على نشاط المؤسسة و يتضح من العرض السابق مجموعة الأهداف التي تسعى وظيفة التسويق إلى تحقيقها و التي تعكس الأداء التسويقي مدى النجاح أو الفشل في تحقيق كل منها منها تجمع بين الأهداف الكمية كالمبيعات و الربحية و الأهداف غير الكمية مثل الانطباعات الذهنية و رضا العميل، و كذلك تجمع بين الأهداف طويلة المدى لتكوين انطباعات إيجابية عن المؤسسة لدى عملائها و حماية البيئة، و القصيرة المدى كتحقيق حجم معين من المبيعات خلال السنة<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> كريمة بكوش، مرجع سبق ذكره، ص 42 .

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق.

ثانيا: مداخل تحسين الأداء التسويقي بالمؤسسة

يتم تحسين الأداء وفق عدة مداخل أهمها مايلي:<sup>1</sup>

- 1- **مدخل تطوير سياسة الجودة:** يكون التركيز في هذا المدخل على الجودة كمحور أساسي لنشاطات المؤسسة وكهدف تعمل على تحقيقه في أهدافها المستقبلية.
- 2- **مدخل التوجه نحو الزبون:** يعتمد هذا المدخل على وضع الزبون كمحور اساسي لأنشطة المؤسسة و ذلك من خلال الاستماع له ولطالبه وقياس مدى رضاه عن المنتجات والخدمات المقدمة له.
- 3- **مدخل القياس المقارن لأفضل الأداء (القياس المرجعي):** يعتبر هذا المدخل من أهم أدوات الجودة الشاملة التي تستخدمها المؤسسات في عمليات التحسين المستمر لجودة المنتجات والخدمات وعمليات إنتاجها، مما ينعكس على مستويات الأداء التسويقي، وذلك من خلال قيام المؤسسة بقياس أدائها التسويقي الحالي ومقارنته بأداء المؤسسات المتفوقة في نفس القطاع والتعرف على الكيفية التي حققت بها ذلك للاستفادة منها لتحقيق نتائج أفضل.
- 4- **مدخل إعادة الهندسة:** يعتبر مدخل إعادة الهندسة مفهوما إداريا حديثا يشكل قوة دافعة للمؤسسات لتحسين أدائها الكلي عموما، وأدائها التسويقي على وجه الخصوص، والهدف من مدخل إعادة الهندسة هو تحقيق تغير سريع وجوهري في جوانب الأداء التسويقي، حيث يشمل تخفيض مراحل ووقف وتكلفة العمليات وزيادة عائدها وكذا تحديد أسعار تنافسية تقوم على هيكل تكلفة مرشد، يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية والمبيعات والربحية والعائد على رأس المال المستثمر.

- 5- **مدخل التوقيت المناسب:** هذا المدخل هو اختصارا لكلمة **J.I.T** أي **(Just In Time)** الذي استعمل لأول مرة في اليابان من طرف شركة تويوتا "Toyota" لصناعة السيارات في نهاية الخمسينات، والذي تعرف على أنه مدخل منتظم لتحسين الإنتاجية الشاملة و استبعاد كل أنواع الهدر وتحقيق الإنتاج بتكلفة أقل والتسليم بالكميات

<sup>1</sup> صفة كيلاني، مرجع سبق ذكره، ص ص 104 - 106 .

والجودة المطلوبة وفي الوقت والمكان المناسبين، حيث يهدف هذا المدخل إلى تدعيم عمليات التحسين من خلال الاقتصاد في الموارد والوقت، وتسليم الكميات المطلوبة وفق المعايير والمكان والوقت المحدد و المتفق عليه.

### المبحث الثالث : الجوانب الأساسية للأداء التسويقي

يعد الأداء التسويقي من أهم أركان المؤسسة، فضلاً عن كونه الركيزة الأساسية للحصول على التمويل الذي يضمن استمرارية المؤسسة وبقائها في السوق، وعليه يعتبر الأداء التسويقي البعد الأكثر أهمية للمؤسسة الاقتصادية، والمرآة العاكسة لسياستها الداخلية والخارجية، حيث سنحاول من خلال هذا المبحث التطرق لأهم مؤشرات قياس الأداء التسويقي، كمدخل لتقييمه ومراقبته بالمؤسسة، وأخيراً سنوضح العلاقة التي تربط بين الأداء التسويقي والابتكار التكنولوجي.

### المطلب الأول : مؤشرات قياس الأداء التسويقي

يعتبر قياس الأداء التسويقي في جوهره امتداد لقياس الأداء التنظيمي، وهو جزء من عملية تقييم الأداء التسويقي، يكشف مدى فاعلية المؤسسة أو النشاط في استخدام موارده المالية المتاحة من خلال قدرتها على تسويق منتجاتها، لذلك تقارن هذه المؤشرات مبيعات المؤسسة أو النشاط مع عناصر المكونات للأصول أو كمجموعها مما يبرز مدى استغلال الأصول من خلال انعكاسها على حجم المبيعات حيث تكمن مشكلة قياس الأداء التسويقي في تحديد المقاييس والإجراءات الأفضل، وكذلك في وضع مقاييس داخلية وخارجية للسوق ومراجعتها دورياً للتأكد من كونهما تسري على نحو سليم، إن التنوع في مقاييس الأداء التسويقي جعل المؤسسات تواجه صعوبة في تحديد المجموعة المثالية منها و يمكن تلخيص مقاييس الأداء التسويقي في ست فئات وهي<sup>1</sup>:

❖ **المقاييس المالية (حجم المبيعات، الربحية):** وينظر إلى هذه المقاييس المالية على أنها مقاييس محاسبية يعبر عنها بمبالغ نقدية على عكس المقاييس الأخرى؛

<sup>1</sup> ليلي مصباح، تأثير تطبيق تدقيق البيئة التسويقية على الأداء التسويقي للمؤسسة، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 02، العدد 04، جامعة قسنطينة، جوان 2017، ص 640.

- ❖ مقاييس خاصة بالمنافسة: مثل حصة المنظمة في السوق وحصتها الترويجية؛
  - ❖ مقاييس خاصة بسلوك المستهلك: مثل ولاء ورضا العملاء وكسب عملاء جدد؛
  - ❖ مقاييس خاصة للوسطاء: مثل الاعتراف بالعلامة التجارية ونية الشراء؛
  - ❖ مقاييس خاصة للبيع المباشر: مثل مستوى التوزيع وربحية الوسطاء ونوعية الخدمة؛
  - ❖ مقاييس خاصة بالابتكار أو الإبداع: مثل المنتجات.
- و سنكتفي في هذا المطلب بالمؤشرات التالية: الحصة السوقية، نمو المبيعات، رضا الزبون والأداء المالي.

### أولا الحصة السوقية

تمثل أحد المؤشرات المهمة والفاعلة التي تعزز الركن التنافسي للمؤسسة، فالمؤسسات بصورة عامة تسعى إلى المحافظة على حصتها في السوق أو زيادتها من خلال تقديم المنتجات المناسبة جودةً و سعراً وتطوير أنشطتها التسويقية بما يتناسب مع حاجات الزبائن، ويمكن أن تقاس حصة السوق في إطار عدد الزبائن أو القيمة النقدية المحققة من مبيعات المؤسسة لكل منتج و/أو خدمة قياساً إلى القيمة النقدية المحققة للمبيعات الكلية في السوق، وقد أورد العديد من الباحثين طرقاً خاصة لقياس الحصة السوقية للمؤسسات ويمكن استخراج الحصة السوقية للمؤسسة من خلال العلاقة التالية<sup>1</sup>:

$$\text{الحصة السوقية للمؤسسة} = \text{مبيعات المؤسسة في المدة } N / \text{مبيعات السوق الكلية في المدة } N \times 100$$

يمثل هذا المؤشر المقياس الأفضل لقياس الأداء التسويقي للمؤسسات التي يتعرف من خلالها على ربحية المؤسسة وقدرتها على تحقيق أهدافها.

<sup>1</sup> محمد بوسته و أمينة ساهل، الاداء التسويقي و مؤشرات قياسه في المنظمة، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 04 العدد 02، جامعة غرداية، ديسمبر 2022، ص ص 90، 91.

### ثانيا نمو المبيعات (حجم)

و هي كمية المنتجات المتوقع بيعها من قبل المؤسسة ضمن صناعة معينة خلال فترة زمنية معينة وعند مستوى معين من الأنشطة التسويقية، وترتبط زيادة حجم مبيعات المؤسسة بالمحور المالي من خلال زيادة الأرباح إذ يمكن أن يمثل حجم المبيعات بالمبالغ أوالوحدات، وهي البيانات التي يعتمدها المدير في اتخاذ الإجراء التصحيحي لتجاوز انخفاض المبيعات أو لغرض زيادتها ونموها في المستقبل<sup>1</sup>.

فنمو المبيعات يشير إلى نسبة الزيادة أو النقص في مبيعات المؤسسة بين مدتين زمنيتين، ويحسب من خلال قسمة ناتج طرح قيمة مبيعات السنة السابقة من مبيعات السنة الحالية على مبيعات السنة السابقة كما يلي<sup>2</sup>:

$$\text{نمو المبيعات} = \text{مبيعات المؤسسة } N - \text{مبيعات المؤسسة } N-1 / \text{مبيعات المؤسسة } N-1 \times 100$$

ويعد نمو المبيعات أحد المؤشرات المهمة لقياس الأداء التسويقي، حيث يدل زيادة حجم المبيعات إلى تحسن الأداء التسويقي، وهذا ما تهدف إليه المؤسسة الاقتصادية، ونمو المبيعات يمثل أحد أبعاد الأداء التسويقي لنجاح المؤسسة ومن خلاله تستطيع المؤسسة معرفة موقعها التنافسي في السوق عن طريق زيادة حجم مبيعاتها وبالتالي انخفاض كلفة الوحدة الواحدة من المنتج مقارنة بمنافسيها.

### ثالثا: رضا الزبون

هو الشعور النفسي الداخلي لدى الزبون الناشئ عن مقارنة بين التأثير المتوقع من المنتج و التأثير المحقق، و المتشكل من سلسلة الاتصالات التي يجريها الفرد داخل مجتمعه، و هو الحكم الشخصي للمنتج النهائي المقدم من طرف المؤسسة<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> ليلي مصباح، مرجع سبق ذكره، ص 640.

<sup>2</sup> مجد بوسته و أمينة ساهل، مرجع سبق ذكره، ص92.

<sup>3</sup> جمال بوتلجة وآخرون، قياس الأداء التسويقي لشركات الإتصالات في الجزائر من وجهة نظر مديري الوكالات والفصاءات التجارية، مجلة أرساد للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد02، العدد02، جامعة سكيكدة، ديسمبر 2019، ص216.

يعد رضا الزبون من المؤشرات المهمة لقياس الأداء التسويقي باعتبار أن الحصول على الزبائن والمحافظة على ولائهم هدف المؤسسات للمنافسة، ويعتبر الزبون هو العنصر الضروري في نجاح التسويق وأن رضا الزبون ناتج عن المقارنة بين توقعات الزبون للمنتجات والأداء الفعلي لتلك المنتجات المتضمنة خدمة الزبون، فإذا كان أداء المنتج أدنى من توقعاته فإن الزبون غير راض، وإذا كان أداء المنتج يوافق أو ينسجم مع توقعاته فإن الزبون راض وإذا كان أداء المنتج يفوق توقعاته فإن الزبون سيكون سعيد جداً<sup>1</sup>.

### رابعاً: العائد على الاستثمار

يعد العائد على الاستثمار من المؤشرات المهمة للأداء التسويقي في مجال الربحية ويستخدم لقياس أداء المؤسسة وفروعها المختلفة في مجال تحقيق أهداف الربحية، حيث يستخدم كمقياس للحكم على كفاءة مزيج المنتج للمؤسسة، ذلك أن العائد على الاستثمار يتمتع بعدد من المزايا وهي<sup>2</sup>:

- ❖ يعد العائد على الاستثمار القيمة الأكثر تأثيراً بكل ما يجري في الشركة؛
- ❖ يعطي الدافع لاستخدام الموجودات المتاحة بكفاءة؛
- ❖ يعطي الدافع للحصول على الموجودات الجديدة فقط عندما يؤدي ذلك إلى زيادة العائد على الاستثمار؛
- ❖ يعد العائد على الاستثمار قاسماً مشتركاً من الممكن مقارنته بالعديد من المؤشرات في الجوانب المختلفة من عمل الشركة.

وعليه فإن العائد على الاستثمار يقيس كفاءة الإدارة في توليد الأرباح باستخدام موجوداتها المتاحة ويمكن

استخراجه من المعادلة الآتية<sup>3</sup>:

العائد على الاستثمار = الأرباح الصافية بعد الضرائب / إجمالي الموجودات

<sup>1</sup> ليلي مصباح، مرجع سبق ذكره، ص 640.

<sup>2</sup> غانم محمود أحمد الكيكي، مرجع سبق ذكره، ص 40.

<sup>3</sup> نفس المرجع السابق.

### المطلب الثاني: تقييم الأداء التسويقي

يهدف تقييم الأداء التسويقي إلى معرفة مدى فعالية المؤسسة في تطبيق الاستراتيجية التسويقية التي اتبعتها المؤسسة، ما يمكنها من التأكد من كونها تسير ضمن ما هو مخطط له وبالتالي الوصول إلى المستوى المطلوب من الأهداف المرسومة في الخطة التسويقية.

### أولاً: مفهوم تقييم الأداء التسويقي

من الواضح أن أفضل طريقة لإعادة النظر في تقييم و تحسين الوظيفة التسويقية هو القيام بتقييم الأداء التسويقي، نظراً لأهميته فهو يمنح المؤسسة قاعدة حقيقية لتحقيق الفعالية التسويقية، ويمكن القول بأن عملية تقييم الأداء التسويقي تعني تقييم نشاط المؤسسة في ضوء ما توصلت إليه من نتائج في نهاية الفترة المالية، وهي تهتم أولاً بالتحقق من بلوغ الأهداف المحققة والمحددة سابقاً، وثانياً بقياس كفاءة المؤسسة في استخدام الموارد المتاحة سواء كانت موارد بشرية أو مادية<sup>1</sup>، وعلى هذا يمكن القول أن تقييم الأداء التسويقي هو الوقوف على مستوى تأدية إدارة التسويق لمختلف وظائفها خلال فترة زمنية معينة بهدف معرفة الانحرافات و محاولة معالجتها من خلال ما يلي:

❖ مساعدة الإدارة العليا في تعديل برنامج التسويق؛

❖ الكشف عن الأسباب التي أدت إلى وقوع الانحرافات عن الخطط التسويقية؛

❖ تحديد مواضع القوة و الضعف في النشاط التسويقي؛

❖ تقدير المركز التنافسي و مقارنته بمراكز أهم المنافسين.

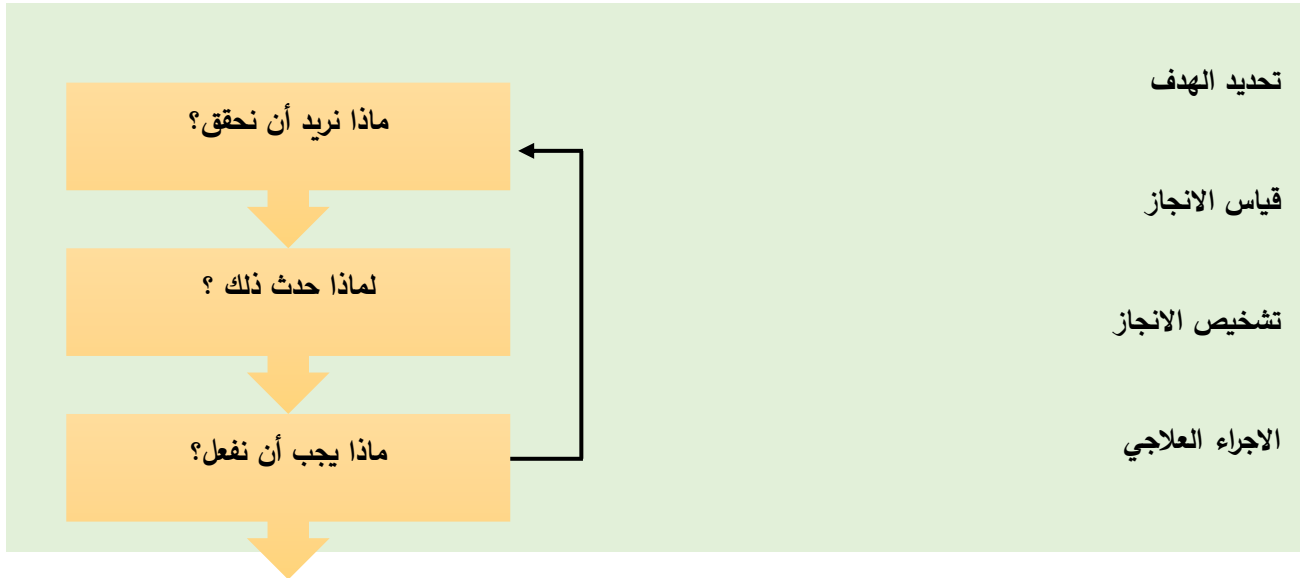
كما يمكن تعريف عملية تقييم الأداء التسويقي بأنها عملية دراسة وتحليل جميع عناصر العملية التسويقية

للقوف على إيجابيات وسلبيات الأداء التسويقي مواطن القوة والضعف في النشاط مع الأخذ بعين الاعتبار التغير في

<sup>1</sup> إلهام بجايوي وسارة قرابصي، تطبيق مؤشرات لقياس وتقييم الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية: دراسة ميدانية الاقتصاد الصناعي، المجلد 07، العدد 03، جامعة باتنة 01، جوان 2017، ص 153.

البيئة خاصة التي تتميز بالاضطراب بهدف اتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة<sup>1</sup>، ويقدم أستاذ التسويق Philip kotler نموذجاً لعملية تقييم الأداء كما هو مبين في الشكل التالي:

الشكل رقم 04- 01: عناصر عملية تقييم الأداء التسويقي



المصدر: مُجّد هادي، مرجع سبق ذكره، ص42

من الشكل أعلاه يمكن قول أن لعملية تقييم الأداء التسويقي أهمية بالغة كونها تحدد المؤشرات التي تعتمد عليها في تصور الاتجاه الصحيح للمؤسسة و إبراز مدى نجاح إستراتيجياتها من خلال إعتداد على بعض العناصر من بينها تحديد هدفها الرئيسي و ذلك بطرح سؤال ماذا نريد أن نحقق؟ ثم قياس الانجاز أي قياس النتائج و العمليات التي تكون موضع المتابعة و الرقابة، و يتم التركيز على العناصر ذات التأثير الأكثر على التكلفة أو التي ترتبط بها الكثير من المشاكل، ثم تشخيص الانجاز بطرح سؤال لماذا حدث ذلك؟ لمعرفة ما اذ كانت المؤسسة تسير في الاتجاه الصحيح لبلوغ هدفها المرجو تحقيقه، مع تطبيق الاجراء العلاجي من خلال طرح تساؤل ماذا يجب أن نفعل؟ و يتم ذلك في الوقت المناسب لاكتشاف المشاكل المحتملة قبل أن يصبح الوضع حرجا .

<sup>1</sup> مُجّد هادي، مرجع سبق ذكره، ص42.

ثانيا: أسباب لجوء المؤسسة إلى تقييم الأداء التسويقي.

هناك العديد من الأسباب التي تدفع المؤسسات الاقتصادية لإجراء تقييم لأدائها التسويقي منها<sup>1</sup>:

- ❖ شعور مدراء المؤسسات خصوصاً كبيرة الحجم بأن عدم تلقيهم لأية أخبار عن سير عملياتهم التجارية يعني بأن الأمور لا تسير على ما يرام بالنسبة لعملياتهم التسويقية؛
- ❖ اعتقاد المؤسسات بأن التغيرات الخارجية التي تطرأ على السوق هي ما يملي عليها الخضوع لعملية تقييم للأداء التسويقي؛
- ❖ قد تشتمل تلك العوامل على تغيرات في طبيعة التنافسية والتقلبات الاقتصادية وسلوكيات العملاء والمستهلكين، إضافة لتغيرات الصناعة ودورة حياة عملية التسويق والمنتجات والتقدم لتكنولوجي وعمليات الاندماج والتملك؛
- ❖ الحاجة لإجراء تقييم للأداء التسويقي في المؤسسات نظراً لانعكاسات التغيرات الداخلية داخلها والتي قد تشتمل على التغيرات الحاصلة في خطوط الإنتاج وتغير أرقام المبيعات، إضافة للرغبة في ضمان أعلى العوائد مقارنة مع كلفة النفقات التسويقية، وربما اكتشاف ضعف أحد المنتجات والتغير في المزيج الذي يتشكل منه السوق أو تضارب القنوات والافتقار العام للخبرات التسويقية والأمور المتعلقة بإعادة الهيكلة أو التغيرات التي تطرأ على الهيكلة ذاتها.

ثالثا: مراحل تقييم الأداء التسويقي .

إن عملية تقييم الأداء التسويقي تعتبر أحد العمليات الإدارية الأساسية المطلوبة في أي مؤسسة ويعتمد

جوهر عملية تقييم الأداء التسويقي على مقارنة الأداء الفعلي بالنتائج أو الأهداف المرغوب في تحقيقها ثم توفير

<sup>1</sup> فاطمة الزهراء بخو، تقييم الأداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات العمومية-دراسة حالة اتصالات الجزائر-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات، جامعة تلمسان، 2011-2012، ص131.

التغذية المرتدة من المعلومات الضرورية للإدارة العليا لتقييم النتائج، وعليه فإن عملية تقييم الأداء التسويقي يمكن تصويرها من خلال نموذج وصفي يتألف من أربعة خطوات كما يلي<sup>1</sup>:

**1- مرحلة ما يجب قياسه:** تحتاج المؤسسة إلى تحديد تلك الأنشطة والعمليات والنتائج المحققة في التنفيذ الفعلي

للاستراتيجيات والسياسات والخطط والبرامج الواجب متابعتها وتقييمها، وأنها تحتاج أيضا أن تتأكد من أن هذه الأنشطة والعمليات والنتائج المحققة يمكن أن تخضع إلى القياس وبطريقة موضوعية ومقبولة ومتناسقة.

**2- مرحلة وضع معايير الأداء التسويقي:** يتم في هذه المرحلة من مراحل نموذج عملية التقييم وضع المعايير التي

سوف تستخدم في تقييم الأداء التسويقي، حيث يتم مقارنة الأداء الفعلي بها وهي تمثل في حقيقة الأمر الأهداف المخططة من قبل المطلوب تحقيقها خلال فترة زمنية معينة.

**3- مرحلة القياس والمقارنة:** تتمثل هذه المرحلة في قياس الأداء الفعلي والمقارنة بين الأداء الفعلي والمعايير المحددة،

وعليه فإن هذه المرحلة تتضمن جانبين رئيسيين هما: قياس النتائج الفعلية للأداء بغرض تحديد الانحرافات عن المعايير

الموضوعية، وتوصيل البيانات والمعلومات إلى مركز المسؤولية حتى يتسنى تحليل الانحرافات واتخاذ الإجراءات

التصحيحية المناسبة في الوقت المناسب، وفي مرحلة القياس يحتاج الأمر إلى الحصول على بيانات دقيقة تعكس النتائج

الفعلية بصورة حقيقية، وتوجد أداتان رئيسيتان يكثر استخدامهما لتحقيق هذا الغرض وهما الملاحظة الشخصية والتقارير الرقابية.

**4- اتخاذ الإجراءات التصحيحية:** وتمثل المرحلة الأخيرة من دورة التقييم وفيها يتم إعادة الأمور إلى نصابها

الطبيعي، وعادة ما يواجه المسئول عن اتخاذ القرارات بمشكلتين في هذه المرحلة وهما التعرف على أسباب الانحرافات ثم

اختيار أنسب الطرق لعلاج هذه الانحرافات، إضافة إلى التأكد من نجاح تطبيق الإجراءات التصحيحية، إن تقييم

<sup>1</sup> نفس المرجع السابق، ص 133.

الإستراتيجيات ليس عملية سهلة في التطبيق العملي دليل من أكثر العقبات التي تعوق فعالية هذه العملية ما يتعلق بصعوبة تنمية المقاييس المناسبة للأنشطة والعمليات الهامة.

### المطلب الثالث : علاقة الابتكار التكنولوجي بالأداء التسويقي .

يرتبط الابتكار التكنولوجي بالأداء التسويقي ارتباطاً وثيقاً باعتبار أن نجاح المؤسسة في تصميم وإنتاج منتجات الجديدة وتحسين العملية الحالية سوف يؤدي إلى زيادة الربحية، تقليل التكلفة و زيادة المبيعات، بالإضافة إلى توسيع تشكيلة المؤسسة من المنتجات (زيادة درجة التنوع) التي تنعكس على القدرة في إرضاء قطاعات سوقية جديدة، و من ثم الزيادة في رضا المستهلكين الحاليين و كسب رضا المستهلكين الجدد، و هذا ما ينعكس على رفع الأداء الكلي للمؤسسة.

حيث تلعب التكنولوجيا دوراً حيوياً في تحسين الأداء التسويقي للشركات والمؤسسات، عبر الوصول إلى جمهور أوسع وتحسين تفاعلها مع العملاء المحتملين والحاليين، وذلك من خلال استخدام التصميم الجذاب والمريح والأدوات المتطورة في تصميم و تحسين المنتجات وجعلها أكثر فائدة وجاذبية، ما يمكن للمؤسسات زيادة مستوى رضا العملاء عن منتجاتها وخدماتها، وتوجيه جهود التسويق بشكل أفضل.

وفي نفس التوجه يرى شومبيتر في نظرية الهدم الخلاق أن الاقتصاد يتطلب دائماً هدماً للمؤسسات القديمة والتقنيات القديمة، وذلك لإفساح المجال للمؤسسات والتقنيات الجديدة، وبالتالي يمكن القول إن هذه النظرية تشير إلى أن الإبداع والتغيير المستمر هما جزء أساسي من أداء المؤسسة، ذلك أن المؤسسات الناجحة ليست فقط تلك التي تنجح في الابتكار التكنولوجي وتطوير منتجاتها، ولكنها أيضاً تلك التي تتمتع بالقدرة على هدم ما قبلها واستخدام التقنيات الجديدة لتحسين أدائها وزيادة إنتاجيتها.

وعندما يتعلق الأمر بالأداء التسويقي، فإن نظرية الهدم الخلاق يمكن أن تكون ذات صلة. فعلى سبيل

المثال، إذا كانت شركة تعتمد على تكنولوجيا قديمة وتقنيات قديمة في تسويق منتجاتها، فإنه يمكن أن يكون من

الضروري القيام بعملية هدم خلاقة لهذه التقنيات والبدء في استخدام التقنيات الجديدة لجذب العملاء وتحسين الأداء التسويقي، ويمكن أن يؤدي التركيز على الإبداع والتغيير المستمر في الأداء التسويقي إلى تحسين القدرة على التكيف مع التغييرات في سوق المنافسة وتلبية احتياجات العملاء المتغيرة، ويمكن أن يساعد التركيز على الإبداع والتغيير في تحسين القدرة على التنبؤ بالاتجاهات الجديدة في السوق وتطوير استراتيجيات تسويقية جديدة لتلبية هذه الاتجاهات. وبالتالي، يمكن أن تؤدي نظرية الهدم الخلاق إلى تحسين الأداء التسويقي من خلال تشجيع الابتكار والتغيير المستمر.

### أولاً: دور الابتكار التكنولوجي في تنمية الحصة السوقية للمؤسسة ونموها

يؤثر الابتكار التكنولوجي على الحصة السوقية للمؤسسة الاقتصادية باعتباره يساهم في زيادة العملاء و الشرائح أو القطاعات السوقية التي قد تستهدفها المؤسسة من خلال خلق منتجات جديدة تلي حاجات و رغبات قطاع سوقي مع تحسين الموجود منها حتى تتماشى مع متطلباته أو استقطاب شريحة معينة من المستهلكين، فالابتكار التكنولوجي يمكنه تحسين موقع المؤسسة في سوقه و تعزيزه أو الدخول إلى سوق جديد و توسيع نشاطه<sup>1</sup>، حيث تهدف المؤسسة المبتكرة في إستراتيجيتها الابتكارية إلى تحقيق حصة سوقية أكبر أو على الأقل تعزيز حصتها السوقية الحالية، حيث تعتبر المؤسسات المبتكرة الابتكار التكنولوجي عاملاً مهماً في دخول أسواق جديدة أو المحافظة على حصصها السوقية الحالية، بينما تعتبر نصف المؤسسات أن الابتكار في العملية الإنتاجية مكنها من الرفع من قدرتها الإنتاجية و جعل هذه الأخيرة أكثر مرونة، مما ساعدها على تلبية حاجات السوق في الوقت المناسب، الابتكار التكنولوجي فيه بطريقة ناجحة و فريدة من نوعها فإنه يصعب تقليدها، فإن سيمكن المؤسسة من تخفيض أسعارها مقارنة بالمنافسين مع المحافظة على مستوى مقبول من الأرباح عن طريق زيادة حجم المبيعات مما

<sup>1</sup> نورية بن نامة، بغداد كربالي، الابتكار التسويقي و أثره على تطور أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة إتصالات الجزائر- مديرية مستغانم، مجلة دفاتر بوداكس، المجلد 05، العدد 01، جامعة مستغانم، مارس 2013، ص 121.

سيعطي لها بعدا تنافسيا يحقق لها حصة سوقية عالية فضلا عن تمكينها من تشكيل قوة رادعة لدخول المنافسين الجدد للسوق<sup>1</sup>.

### ثانيا: دور الابتكار التكنولوجي في تعظيم ربحية المؤسسة

هناك علاقة جد مهمة بين الربح و الابتكار التكنولوجي، حيث يعتبر الابتكار التكنولوجي أحد العوامل المؤثرة على الربحية بل هناك ما يسمى بالربح الإبتكاري، و هو الربح الناتج عن الابتكار، و لقد تبين أن الربح الابتكاري يأتي من كل جوانب عمل المؤسسة أكان إنتاجيا أو ماليا أو تسويقيا أو متعلق بوظائف الإدارة، أي أن جميع نشاطات المؤسسة من الممكن أن تساهم في تحقيق الربح الابتكاري، و بصفة عامة فإن نجاح المؤسسة في زيادة كفاءتها في كل الجوانب السابقة أو في بعضها خلال الفترة الزمنية موضوع البحث، سيساهم في تنمية الربح الابتكاري الذي تحققه المؤسسة. حيث يؤثر الابتكار التكنولوجي للمنتجات على نجاح المنتج من خلال قدرته في الاستجابة لحاجات و رغبات المستهلكين بشكل أفضل من المنافسين، و تحقيق ما يسمى بميزة السعر الأعلى و التكلفة الأدنى و هاتين الميزتين مترابطتين كما هو موضح فيما يلي<sup>2</sup>:

#### 1 - ميزة السعر الأعلى: إن قيام المؤسسة بابتكار التكنولوجي لمنتجات جديدة بشكل جذري أو إدخال

تحسينات عليها ( ابتكار التحسين ) تتوافق مع ما يريده المستهلك، قد ينجم عنه احتكار المؤسسة للسوق أو جزء من السوق بشكل مؤقت و ذلك بسبب عنصر الجودة الذي يتولد عن الابتكار التكنولوجي و عنصر المواثمة المتولد عن التسويق، و بالتالي فإن الجمع بين هذين العنصرين لا يكون إلا من خلال تبني الابتكار التكنولوجي، كما أن درجة الاحتكار تتوقف على درجة كثافة الابتكار من جهة، و قدرة المنافسين على اللحاق بالمؤسسة سواء من خلال التقليد أو تقديم ابتكار أفضل من ابتكار الذي قدمته المؤسسة من جهة أخرى و لتوضيح ميزة السعر الأعلى من

<sup>1</sup> خولة بركاني، أثر تطبيق التسويق الابتكاري على تحسين الاداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة المديرية العمالية للاتصالات بأم البواقي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، جامعة أم البواقي، 2015\_2016، ص 53.

<sup>2</sup> أحمد أمجدل، الابتكار التسويقي و دوره في ترقية أداء المنشأة الاقتصادية دراسة حالة سيدي الكبير للمشروبات الغازية بالبلدية - الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، المجلد 05، العدد 02، جامعة بسكرة، ديسمبر 2011، ص ص 345 - 347.

كل هذا، فإن المؤسسة الابتكارية ستحقق أرباحا إضافية ناجمة عن احتكارها للمنتج الجديد تتمثل بالمنطقة المضللة لكن ما يجب أن نشير إليه هو أن المؤسسة ليست وحدها في السوق، هناك منافسين يراقبونها و ستكون ردة فعلهم سريعة إما بتقليد منتج المؤسسة، أو قوية من خلال الوصول إلى منتج جديد أفضل من منتج المؤسسة، و في هذه الحالة ستجد المؤسسة نفسها في دائرة المنافسة من جديد و بالتالي فإن الأرباح المحققة تكون مؤقتة، و هنا فإن المؤسسة الابتكارية في جميع الحالات تكون قد استغلت الفترة الزمنية في التوصل إلى منتج جديد آخر، و بالتالي تحقق ميزة السبق من جديد، كما أن المؤسسة في الفترة التي يأخذها المنافسين للحاق بها تكون قد استفادة من ميزة تكلفة الوحدة الأقل.

**2 - ميزة التكلفة الأدنى:** لقد رأينا أنه في ميزة السعر الأعلى أن المؤسسة يمكنها أن تحقق احتكار للسوق و درجة الاحتكار مرتبطة بدرجة كثافة الابتكار و مدى ملائمتها للحاجات و الرغبات، غير أنه في سوق المنافسة هناك بعض المنافسين الذين طوروا أساليب خاصة بهم تمكنهم من تقليد المنتجات الجديدة و بالتالي فإنهم سيقومون بتقليد منتج المؤسسة ، و من ثم اللحاق بها بسرعة مما قد يقوض قدرة المؤسسة في استرجاع استثماراتها و الانتفاع بشكل مرضي بما قدمته إلى السوق، و هنا يمكن الإشارة إلى أن المؤسسة الابتكارية و التي تمكنت من الحصول على ميزة السبق يمكنها أن تستفيد مرة ثانية من هذا الابتكار لكن بشكل آخر و هو ميزة التكلفة الأدنى، ففي الفترة التي يكون المنافسون فيها يحاولون الالتحاق بالمؤسسة من خلال التقليد تكون هي قد استغلت هذه الفترة من أجل تحقيق ميزة التكلفة الأدنى من خلال التعلم أو ما يسمى بمنحنى الخبرة الذي يخفض من تكاليف انتاجها، ما يؤدي إلى انخفاض السعر بالنسبة إلى سعر السوق الاعتيادي.

## ثالثا: دور الابتكار التكنولوجي في خفض التكلفة و زيادة حجم المبيعات

إن تخفيض التكلفة من أهم الأهداف التي تسعى إليها أي مؤسسة، و ذلك لما ينعكس على أداء المؤسسة، حيث أن التكلفة المنخفضة مقارنة مع المنافسين تعني سعر بيع أقل من سعر المنافسين و هذا ما يعطي للمؤسسة ميزة تنافسية تمكنها من الصمود في وجه المنافسة.

إن تقديم نفس المنتج و لكن بسعر أقل بسبب تخفيض تكلفة إنتاجه النهائية يعتبر من وجهة نظرة تسويقية منتج جديد معتمد على عملية التحسين الذي يدخل ضمن المفهوم الواسع للابتكار التكنولوجي و هذا ما يمثل الاتجاه من أعلى إلى الأسفل في عملية التحسين من خلال إزالة كل أنواع الهدر في الموارد في العملية الحالية أو المنتج الحالي، حيث يمكن للمؤسسة من خلال الابتكار أن تخفض التكلفة من خلال مواد أولية أقل أو عملية تكنولوجية أكثر إنتاجية أو من خلال الكفاءة التسويقية في ابتكار أو تقديم المنتج إلى السوق، و هذا الذي يهمننا هنا. فإذا ما تمكنت المؤسسة من ابتكار طريقة تسويقية جديدة تسمح لها بعرض المنتج و/أو تقديم منتج جديد، و لكن بتكلفة أقل قد ينعكس ذلك على تقليل التكلفة النهائية للمنتج خاصة إذا قلنا بأن 50% من الإنفاق الخاص بالمنتج ينفق على العملية التسويقية و وسطاء التوزيع المختلفين، و هذا ما يجعل المؤسسة التي تتبنى الاتجاه الابتكار التكنولوجي قادرة على خفض السعر إلى مستوى دون السعر الاعتيادي في السوق، مما يجعلها قادرة على زيادة كمية المبيعات<sup>1</sup>.

## رابعا : دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق رضا المستهلك.

هناك صراع خفي قائم بين وظيفة التسويق و وظيفة الإنتاج عندما يتعلق الأمر بالابتكار التكنولوجي للمنتجات ويتمثل في وجود اتجاهان في هذه العملية، حيث تدعم كل وظيفة اتجاه معين و هذان الاتجاهان هما التبسيط و التنوع، و لا بد للمؤسسة أن تحدد سياستها إزاءهما، و يعني التنوع المنتج تحديد درجة مثلى لتنوع تشكيلة المنتجات، حيث أن التنوع الزائد ( زيادة عدد المنتجات المختلفة التي تقوم المؤسسة بإنتاجها استجابة لحاجات الزبون

<sup>1</sup> أحمد مجدل، مرجع سبق ذكره، ص ص 350-352.

(الخاصة)، يزيد من التكلفة و يقلل من الكفاءة التشغيلية و هذا من وجهة نظر الإنتاج غير مرغوب فيه، بينما التنوع التبسيط أو التنوع المحدود يزيد من الكفاءة التشغيلية لنظام الإنتاج إلا أنه يخفض المبيعات، و ذلك لأنه يجد من الاستجابة لحاجات الزبائن المتنوعة، و هذا من وجهة نظر التسويق غير مرغوب فيه، و لما كان الأصل في الإنتاج عدم امتلاء المخازن و إنما وجود طلب عليه في السوق، حيث نجد أن الابتكار يؤدي إلى التنوع منه إلى التبسيط ، لأنه يأتي بالجديد و الذي يدخل ضمن التنوع ( من حيث أن الجديد هو نوع إضافي يضاف للأنواع الأخرى التي تنتجها المؤسسة حيث أن التنوع يعني وجود عدد كبير من المنتجات، و يؤدي هذا إلى تحسين خدمة المستهلك لأن هذا يوفر أمامه فرصة أكبر لاختيار المنتجات حسب حاجته مما يزيد من المبيعات، و أي خفض في درجة التنوع بالمقارنة مع المنافسين لا بد أن يؤدي إلى تقليص المبيعات، و هذا يقودنا إلى الحديث عن إيجاد توازن بين هاتين الوجهتين و قبل هذا يجب الإجابة عن السؤال التالي ما هو دور الابتكار التكنولوجي من كل هذا؟<sup>1</sup>.

إن تبني المؤسسة لإستراتيجية تنوع في منتجاتها يعني قيامها بإدخال خطوط منتجات إضافية جديدة للخطوط الحالية التي تتعامل فيها المؤسسة ، و هذا يعتبر ابتكار على أقل من منظور تسويق و يقودنا الحديث هنا أيضا للحديث عن الإستراتيجية فرعية وهي التشكيل، حيث يعني إضافة شكل جديد من المنتجات الحالية التي تقوم المؤسسة بإنتاجها أو التعامل فيها، بالرغم من أن هذا التغيير الذي قد يعتبره البعض طفيف فإنه يعتبر ابتكار من منظور التسويقي، و بالتالي فإن الاتجاه نحو التنوع والتشكيل هو التوجه نحو الابتكار على الأقل من وجهة نظر السوق إن كل من إستراتيجية التنوع و التشكيل تدخلان ضمن استراتيجيات توسيع المزيج المنتجات حيث أن التنوع يؤدي إلى اتساع مزيج المنتجات و الذي بدوه يؤدي إلى<sup>2</sup>:

❖ تحقيق سمعة طيبة للمؤسسة؛

❖ تقديم منتجات تلبي حاجات المستهلكين؛

<sup>1</sup> نجد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة - دراسة حالة: مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسويق، جامعة مسيلة، 2006 - 2007، ص 151.

<sup>2</sup> نفس المرجع السابق، ص 152.

❖ الوصول إلى قطاعات سوقية جديدة؛

❖ تلبية الاحتياجات المتباينة للمستهلكين.

وعليه فإن الابتكار التكنولوجي يؤدي إلى إرضاء أكبر قدر من المستهلكين بالإضافة إلى تحسين سمعة المؤسسة، و

كل هذا لن يتحقق إلا من خلال تبني المؤسسة لاستراتيجية ابتكارية عند قيامها بتقديم منتجات جديدة إلى السوق

أو تحسين العمليات الحالية.

## خاتمة الفصل

من خلال ما تطرقنا إليه في هذا الفصل يمكن القول أن الابتكار التكنولوجي يعد أحد أهم الأركان الرئيسية في رفع وتعزيز الأداء التسويقي للمؤسسات الاقتصادية، كونه يمنح للمنتجات والعمليات الانتاجية للمؤسسة خاصية متفردة يفتقر إليها المنافسون وهذه الخاصية تسمح للمؤسسة من فرض أسعار تنافسية بتكاليف أقل، تحت مستوى منافسيها وبالتالي سوف يحاول المنافسون تقليد عمليات الابتكار الناجحة التي تقوم بها المؤسسة، وغالبا ما تكمل جهودهم بالنجاح في تقليد منتجات المؤسسة، لذلك فإن الحفاظ على الأداء التسويقي يتطلب من المؤسسة مواكبة التطور التكنولوجي والتفاعل معه من خلال تقديم منتجات و خدمات تتماشى مع تطورات الزبائن، بهدف زيادة الربحية، تقليل التكلفة، زيادة المبيعات، بالإضافة إلى القدرة في إرضاء قطاعات سوقية جديدة، ومن ثم الزيادة في رضا المستهلكين الحاليين وكسب رضا مستهلكين آخرين جدد، وتحقيق كل هذه الأهداف أو بعضها سوف ينعكس بالضرورة على تحسن الأداء الكلي للمؤسسة.

وفي الفصل الموالي سوف نحاول إسقاط ما تطرقنا إليه في الجانب النظري على الواقع الميداني وذلك من

خلال اختبار العلاقة بين أبعاد الابتكار التكنولوجي على الأداء التسويقي بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

# الفصل الثاني

دراسة حالة المديرية العملية

لاتصالات الجزائر بالأغواط.

### تمهيد

بعد تطرقنا في الجانب النظري لأهم المداخل المفاهيمية الخاصة بمتغيرات الدراسة التي أكدت لنا في مجملها عن مدى أهمية الابتكار التكنولوجي في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية من خلال تحقيق أداء تسويقي فعال يساعدها على الاستمرارية و البقاء في ظل بيئة دائمة التغير والتسارع التكنولوجي.

سنحاول من خلال هذا الفصل إسقاط الجانب النظري على المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط، باعتبارها إحدى المؤسسات الجزائرية الرائدة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وعلى ضوء دراسة وتمحيص الوثائق والبيانات والمعلومات المقدمة من طرف المؤسسة، وانطلاقاً من إجابات المبحوثين على عبارات الاستبانة،

ارتأينا تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كما يلي:

- ✓ المبحث الأول : تقديم المؤسسة محل الدراسة؛
- ✓ المبحث الثاني : اجراءات و مراحل الدراسة الميدانية؛
- ✓ المبحث الثالث : نتائج الدراسة الميدانية و اختبار الفرضيات.

### المبحث الاول : تقديم المؤسسة محل الدراسة

يعتبر قطاع اتصالات الجزائر من أهم القطاعات نجاحا لما يشهده من درجة التسارع في النمو و ما حققه من أرباح و مردودية و تغطية ، خاصة مع تفتحه على المنافسة الخارجية بفعل الاصلاحات التي باشرتها الدولة الجزائرية و التي سمحت بدخول متعاملين اقتصاديين أجانب ليكون لهم الفضل في تحسين الأداء التسويقي و الجودة و الأسعار، و لمعرفة حقيقة هذا القطاع سوف نتطرق من خلال هذا المبحث إلى تقديم لمحة تاريخية عن مؤسسة اتصالات الجزائر و كذا أهم أهدافها التي تسعى لتحقيقها .

### المطلب الأول: نشأة وتعريف مجمع اتصالات الجزائر

في ظل التحديات التي يفرضها التطور المذهل الحاصل في تكنولوجيات الإعلام و الاتصال باشرت الدولة الجزائرية منذ سنة 1999 بإصلاحات عميقة في قطاع البريد و المواصلات، و قد تجسدت هذه الإصلاحات في سن قانون جديد للقطاع في شهر أوت 2000، جاء هذا القانون لإنهاء احتكار الدولة على نشاطات البريد و المواصلات، و كرس الفصل بين نشاطي التنظيم و استغلال و تسيير الشبكات و تطبيقا لهذا المبدأ، تم إنشاء سلطة ضبط مستقلة إداريا و ماليا، و متعاملين إثنين وهما: بريد الجزائر التي تعنى بالتكفل بالنشاطات البريدية و الخدمات المالية البريدية، و اتصالات الجزائر التي تنشط في مجال الاتصالات.

### أولاً: نشأة مجمع اتصالات الجزائر

تجسدت نشأة (مجمع اتصالات الجزائر) من خلال الشركة الفرعية التابعة لحافطة المجمع حاليا شركة اتصالات الجزائر بموجب القانون 03/2000 المؤرخ في 5 أوت 2000، المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، الذي نص على استقلالية نشاطات البريد عن نشاطات المواصلات السلكية واللاسلكية، حيث تم بموجب هذا القرار إنشاء مؤسسة اتصالات الجزائر التي حملت على عاتقها مسؤولية تطوير شبكة الاتصالات في الجزائر ، إذ و بعد هذا القرار أصبحت اتصالات الجزائر مستقلة في تسييرها عن وزارة البريد هذه الأخيرة أوكلت لها مهمة المراقبة لتصبح بعدها اتصالات الجزائر مؤسسة عمومية اقتصادية ذات أسهم برأس مال اجتماعي تنشط في مجال الاتصالات فبعد أزيد من عامين و بعد دراسات قامت بها وزارة البريد و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال، حيث كانت الانطلاقة الرسمية لمجمع اتصالات الجزائر بتاريخ الفاتح من جانفي 2003.<sup>1</sup>

### ثانيا: التعريف بمجمع اتصالات الجزائر

<sup>1</sup> وثائق مقدمة من طرف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط

هي مؤسسة عمومية اقتصادية جزائرية تم تأسيسها 9 نوفمبر 2017 تشرف على مراقبة وتنسيق وتنفيذ المشاريع في قطاع المواصلات السلكية واللاسلكية، تمتلك أربعة شركات فرعية مباشرة تابعة لحافضته وهي: اتصالات الجزائر التي تنشط في مجال الأنترنت والهاتف الثابت، اتصالات الجزائر موبايل (موبيليس) التي تنشط في مجال الهاتف النقال وخدمات الأنترنت، اتصالات الجزائر الفضائية التي تنشط في مجال شبكات الاتصال والأنترنت عبر الساتل، و اتصالات الجزائر أوروبا التي تشرف على تسيير الكابل البحري "أورفال" و "أرفال"، وشركتين أخريين تابعتين له بشكل غير مباشر وهما: كومنتال التي تنشط في مجال إدارة فائض الاليف البصرية السوداء الشبكات البصرية الخاصة بالموردين و الشركة الجزائرية لتكنولوجية الاعلام والاتصال صاتيكوم التي تقدم خدماتها في مجال الابتكار التكنولوجي أي التحكم في البيانات وأدائها التواصل والاشراف عليها عن بعد، حيث تسهر هذه المؤسسات وتعمل على تحسين الخدمة المقدمة للمواطن وتلبية كل حاجياته عبر كامل التراب الوطني، يشرف على المجمع السيد خالد زرات كرئيس مدير عام<sup>1</sup>.

### ثالثا: نبذة تعريفية عن مؤسسة اتصالات الجزائر

باشرت المؤسسة الفرعية اتصالات الجزائر التابعة لمجمع اتصالات الجزائر بتاريخ 10 أفريل 2003 نشاطاتها رسميا بفضل القانون 03/2000 كمؤسسة عمومية اقتصادية تحمل الشكل القانوني المتمثل في شركة ذات أسهم، وهو ما سمح لها بولوج عالم تكنولوجيات الإعلام والاتصال، حيث تعد اتصالات الجزائر مؤسسة رائدة في سوق الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر، التي تشهد تطورا مذهلا في هذا المجال حيث تقترح تشكيلة واسعة من خدمات الهاتف الثابت والأنترنت الموجهة للزبائن الخواص والمحترفين، وقد اكتسبت اتصالات الجزائر هذه المكانة من خلال سياسة الابتكار التي تتماشى تماما مع تطلعات الزبائن ذات توجه نحو الاستخدامات الجديدة.

اتصالات الجزائر هي شركة ذات أسهم برأسمال عمومي، تنشط في مجال الاتصالات السلكية واللاسلكية والهاتف الثابت والأنترنت. تأسست وفق القانون 03/2000 المؤرخ في 05 أوت 2000 المتعلق بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، والذي كرس الفصل بين نشاطات البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية، والمحدد للقواعد العامة للبريد والمواصلات، فضلا عن قرارات المجلس الوطني لمساهمات الدولة (CNPE) بتاريخ 01 مارس 2001 الذي نص على إنشاء مؤسسة عمومية اقتصادية أطلق عليها إسم " اتصالات الجزائر"، وفق هذا القانون الذي حدد نظام مؤسسة عمومية اقتصادية تحت الصيغة القانونية "مؤسسة ذات

<sup>1</sup> الموقع الرسمي لاتصالات الجزائر، التعريف بمجمع اتصالات الجزائر، متاح على الرابط: <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/presentation-du-groupe-telecom-algerie-p107>، تاريخ الاطلاع: 2023/05/17.

أسهم " برأسمال اجتماعي قدره 115.000.000.000,00 دج، ومقيدة في المركز الوطني للسجل التجاري يوم 11 ماي 2002 تحت رقم B.001808302.<sup>1</sup>

رابعا: تحليل الهيكل التنظيمي لمجمع اتصالات الجزائر

و كما يبين الشكل أدناه فإن الهيكل التنظيمي لمجمع اتصالات الجزائر هرمي مقسم إلى ثلاث مستويات تتمثل في :

- ❖ المديرية العامة (DG) : و مقرها الجزائر العامة و تتولى تحديد السياسة العامة للمؤسسة؛
  - ❖ المديرية العملية الولائية (DOT) : و هي المديرية التنفيذية التي تتولى مهمة تنفيذ سياسات المؤسسة عبر مستوى الولاية، و يقدر عددها 50 مديرية؛
  - ❖ الوكالات التجارية (ACTEL) : تعبر عن تواجد المؤسسة في كافة أرجاء الوطن، أي تقرب المؤسسة من زبائن لتقديم خدماتها من خلال دفع الفواتير، إيداع الطلبات، و غيرها.
- أما بالنسبة للمهام التي يبينها هذا الشكل تتمثل في:

**1- الرئيس المدير العام** : هو رئيس مجلس الادارة و هو المسؤول الأول عن الأعمال القائمة، حيث يتولى مع مساعديه مهمة تحقيق الأهداف من قبل المصالح المختصة، و من مهامه:

- ❖ تطبيق السياسة العامة للمؤسسة؛
- ❖ الحفاظ على الحصص السوقية للمؤسسة و تطوير ثقافتها التنافسية؛
- ❖ السير على تطبيق البرامج الموافق عليها و التنسيق بين المصالح؛
- ❖ العمل على تطوير و نمو المؤسسة من خلال رفع مستوى التسويق العملي و ابتكار الخدمة.

**2- مدير المشروع (IDT)** : يعرف بمدير التخطيط و من بين مهامه كما يلي:

- ❖ التغطية الاعلامية العامة مع التنسيق بين مختلف المديرية الولائية عبر المعلوماتية.
- ❖ تطبيق المهام الموكلة عند طلب رئيس المدير العام.
- ❖ الاطلاع على كل ما يخص الفواتير من تخليص أو عدم تخليص أو تعطلات و غيرها.

**3- مديرية المالية و المحاسبة**: تقوم بالمهام التالية

- ❖ تسيير المحاسبي و المالي للمؤسسة؛

<sup>1</sup> الموقع الرسمي لاتصالات الجزائر، نبذة عن شركة اتصالات الجزائر على الرابط: <https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe-p2>، تاريخ الاطلاع: 2023/05/17.

❖ إعداد الميزانية و الجباية.

4 - مديرية الادارة العامة للامداد: تقوم بالمهام التالية:

❖ الحفاظ على هياكل المؤسسة و معالجة المسائل القضائية، و تهيئة و تسير المراكز التابعة لها؛

❖ تسيير و حماية الذمم المالية، و اعادة تسجيل عقود الملكية، و إعادة الملفات العقارية.

5- مديرية الموارد البشرية: تقوم بالمهام التالية:

❖ إعداد الدراسات و الاحصائيات، و متابعة مخططات و مؤشرات التسيير، و برامج التكوين و غيرها؛

❖ تقوم بتسيير شؤون المستخدمين ( الأجور، التوظيف، التكوين، الترقية... )؛

❖ التنسيق بين الأقسام التابعة لها عبر المديريات الولائية؛

❖ تحدد استراتيجية الموارد البشرية انطلاقا من الأهداف العامة للمؤسسة.

6- الخطوط الثلاثة المباشرة: و تتمثل في فروع مؤسسة اتصالات الجزائر و هي كما يلي:

❖ خط موبيليس: و هو خط خاص بالهاتف النقال Mobilis ، و تعتبر مؤسسة موبيليس أهم فرع من فروع

مؤسسة اتصالات الجزائر و المتعامل الأول خاص بخدمات الهاتف النقال في الجزائر بتغطية تتعدى 98 %، و

عدد الزبائن يفوق عشرون (20) مليون مشترك؛

❖ خط اتصالات الجزائر للقمر الصناعي: خط مختص في تكنولوجيا الساتل و الأقمار الصناعية مع المحطة

الفضائية؛

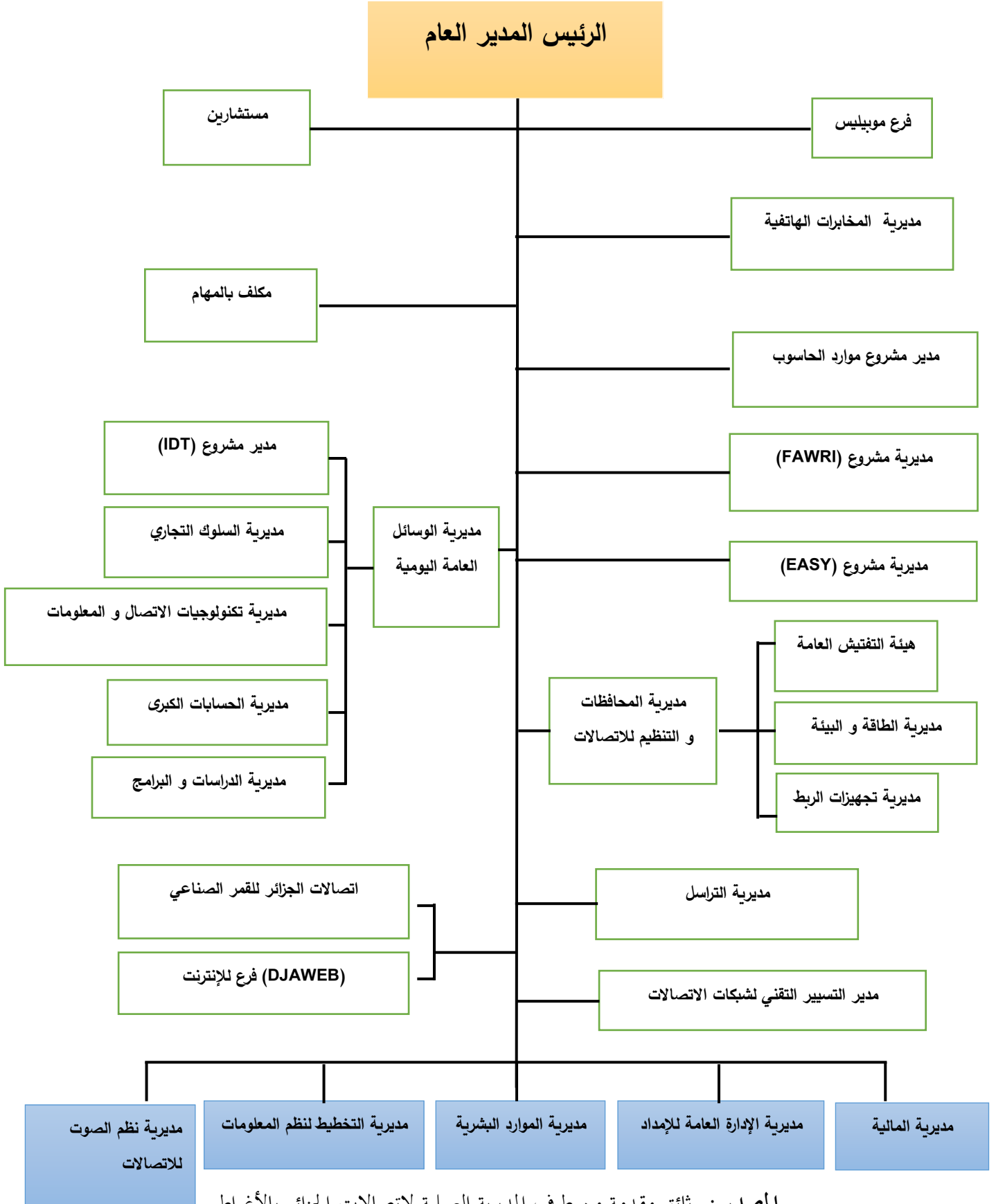
❖ خط جواب (DJAWEB): و هو خط مباشر خاص بتكنولوجيا الانترنت و يعتبر الفرع الأساسي، و

الذي مهمته تطوير و توفير التدفق للانترنت، بإعتبار أن أغلب قطاعات النشاطات الكبرى موصولة بشبكة

الانترنت "جواب" مثل المحروقات، الصحة، التربية، المالية ... و غيرها.

ويمكن توضيح الهيكل التنظيمي لمجمع اتصالات الجزائر في الشكل الموالي:

الشكل رقم 01-02: الهيكل التنظيمي لمجمع اتصالات الجزائر



المصدر : وثائق مقدمة من طرف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط

خامسا: أهداف و مهام اتصالات الجزائر

**1- أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر:** دخلت مؤسسة اتصالات الجزائر عالم تكنولوجيا المعلومات والاتصال بغية تحقيق الأهداف التالية: <sup>1</sup>

- ❖ الزيادة في عرض الخدمات الهاتفية و تسهيل عمليات المشاركة في مختلف خدمات الاتصال لأكبر عدد من المستعملين خاصة في المناطق الريفية؛
- ❖ الزيادة في جودة و نوعية الخدمات المعروضة، و التشكيلة المقدمة و جعلها أكثر منافسة في خدمات الاتصال؛
- ❖ تنمية و تطوير شبكة وطنية للاتصالات، و فعالية توصيلها بمختلف طرق الإعلام؛
- ❖ المشاركة كممثل رئيسي في مجال فتح برامج تطوير لمؤسسة الإعلام في الجزائر؛
- ❖ تطوير الخدمات الجديدة ( البيع والشراء ) عبر الشبكة العنكبوتية، و كذلك تطوير مراكز المعلومات و التوجيه؛
- ❖ التزويد بخدمات الاتصال عن بعد ، و التي تسمح بنقل و تبادل الأصوات ، الرسائل المكتوبة المعطيات الرقمية ،المعلومات المرئية و المسموعة،... إلخ؛
- ❖ العمل على كسب سمعة حسنة و المحافظة عليها بالتخلي على أنماط التسيير التقليدية و التصرفات السلبية.

**2- مهام مؤسسة اتصالات الجزائر:** تتكفل اتصالات الجزائر بتنمية المجتمع الإعلامي بالجزائر، و هي تنشط في سوق الهاتف الثابت، و الحلول الشبكية لتحويل المعطيات و الصوت بالنسبة للشركات و الخواص حيث تعد اتصالات الجزائر الرائدة في قطاع الاتصالات بالجزائر ، لذا فهي تسهر على تقديم أحسن و أرقى الخدمات لزبائنها كما يلي: <sup>2</sup>

- ❖ تتكفل بالخدمات الهاتفية و مختلف الإرسالات عبر الأقمار الصناعية، حيث توفر للغير خدمات إرسال المعلومات أو الحصول عليها " أصوات ، صور ، معطيات " ، عن طريق أي واسطة كهربائية أو راديو كهربائية بصرية أو كهرومغناطيسية كانت... إلخ، و ذلك بغية رفع تحديات معقدة و متعددة؛
- ❖ العمل على استقطاب الكفاءات و الخبرات الضرورية من إطارات و مهندسين و تقنيين خاصة في مجال الاتصالات؛

<sup>1</sup> وثائق مقدمة من طرف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

<sup>2</sup> مرجع سبق ذكره.

❖ زيادة عرض الخدمات الهاتفية و تسهيل وصول خدمات الاتصالات إلى عدد كبير من المواطنين خاصة في المناطق الريفية؛

❖ تمويل مصالح الاتصالات بما يسمح بنقل الصورة و الصوت و الرسائل المكتوبة و المعطيات الرقمية؛

❖ تطوير و استمرار و تسيير شبكات الاتصالات العامة و الخاصة؛

❖ إنشاء و استثمار و تسيير الاتصالات الداخلية مع كل متعاملي شبكة الاتصالات؛

❖ محاولة تصميم نظام معلوماتي متميز (GAIA) وفاء للزبائن ، و ذلك عن طريق ما يلي:

✓ كل زبون له شباك وحيد على مستوى الوكالة التجارية لاتصالات الجزائر ، التي تحفظ طلب الزبون و

معلومات خاصة به ، عنوانه،... إلخ؛

✓ إزالة تبادل الورق ( الوثائق ) بين المصالح التقنية و الوكالة التجارية ( تسيير صفري للأوراق )؛

✓ السماح للزبائن بالاستشارة فيما يخص فواتيرهم عبر الإنترنت.

وعموماً يتمثل النشاط الرئيسي لمؤسسة اتصالات الجزائر في تقدير حاجيات الزبائن و تلبيتها، ومردودية الهياكل

القاعدية و المحافظة عليها ، لاسيما فيما يتعلق بصيانة أفضل، كما تهدف المؤسسة إلى عرض خدمات ذات نوعية لا يعاب عليها، وتسعى إلى تحصيل الديون في آجالها المستحقة.

#### المطلب الثاني : تقديم المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط

أنشئت المديرية العملية للاتصالات بالأغواط عام 2003 أي بعد تقسيم قطاع البريد و المواصلات إلى

مؤسستين بريد الجزائر و اتصالات الجزائر كشركة عمومية ذات أسهم و قد كانت تسمى في بداية 2003 بالوحدة

العملية للاتصالات ، إلى غاية جوان 2010 أين تم منح الإستقلال المالي و المحاسبي للوحدات العملية و تم تغيير

الاسم من وحدة عملية إلى المديرية العملية ، و هي تابعة في الوقت الحالي إلى المديرية الجهوية للاتصالات الكائن

مقرها بولاية الأغواط و هذا منذ سنة 2007 ، بعدما كانت تابعة للمديرية الجهوية بورقلة، بحيث أن المديرية

الجهوية بدورها تتبع إلى المديرية العامة في العاصمة الجزائر.

#### أولاً: أهداف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط

تسعى المديرية العملية للاتصالات بالأغواط إلى تحقيق الأهداف التالية:<sup>1</sup>

<sup>1</sup> وثائق مقدمة من طرف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

- ❖ زيادة المعروض من الخدمات الهاتفية ، و تسهيل الحصول على خدمات الاتصالات السلكية و اللاسلكية إلى أكبر عدد ممكن من المستخدمين خاصة المناطق الريفية؛
- ❖ تحسين جودة الخدمات من أجل الرفع من تنافسية تشكيلة الخدمات المقدمة؛
- ❖ تطوير شبكة فعالة تكون موصولة بمختلف قنوات تدفق المعلومات؛
- ❖ تطوير خدمات جديدة للعملاء؛
- ❖ تقديم الخدمات المساعدة التقنية؛
- ❖ تنفيذ تقارب الصوت و البيانات؛
- ❖ تحسين قيمة المبيعات.

#### ثانيا: تحليل الهيكل التنظيمي لمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط

سننتقل إلى الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة الأغواط - بتقسيماتها وبالمهام الموكلة اليها:

- 1- **مدير الوحدة** : وتوكل اليه المهام الأساسية المتعلقة ب: التوجيه والإشراف، إصدار القرارات التنظيمية والادارية، متابعة تنفيذ المخططات السنوية الإنجاز، متابعة عن قريب تحقيق أهداف الادارة العليا الموضوعية سنويا والمقسمة على شكل مخططات كل شهرين .

#### 2- **دائرة الثروات والوسائل** : من بين مهامها

- ❖ تنفيذ مشاريع المؤسسة المسطرة في إطار ميزانية التجهيز؛
- ❖ الاعلان عن الصفقات الخاصة بالمديرية؛
- ❖ متابعة المشاريع من بدايتها إلى غاية التسليم النهائي؛
- ❖ اقتناء الوسائل ( أثاث مكتبي، ورق، خزائن)؛
- ❖ الجرد السنوي للوسائل المكتبية والمعدات..... الخ.

#### 3- **دائرة المالية**: وتتكفل بما يلي:

- ❖ تحضير مشروع ميزانية الوحدة على أساس اقتراحات رؤساء الدوائر ومدير الوحدة.
- ❖ متابعة تنفيذ ميزانية الوحدة .
- ❖ متابعة تمويل المشاريع التي في طور الإنجاز وتسديد نفقاتها الخاصة .

❖ مراقبة التسيير والصفقات وإنجاز الميزانية والوضعيات المالية والتسجيلات المحاسبية، وكذلك العمليات خارج الميزانية . مراقبة جميع العمليات بالوحدة من اعتمادات مالية وفواتير والاستهلاكات ومطابقتها للقوانين، وحسن التسيير.... الخ .

#### 4- الدائرة التقنية: وتتكفل بما يلي :

- ❖ متابعة صيانة الشبكات؛
- ❖ حل جميع المشاكل التقنية المرتبطة بالشبكة؛
- ❖ ضمان الاستغلال الجيد للشبكة؛
- ❖ نشر وتوسيع الشبكة عبر كامل تراب الولاية؛
- ❖ تطوير الشبكة بإدخال التكنولوجيات الجديدة وآخر التجهيزات في عالم المعلوماتية والاتصال وغير ذلك.

#### 5- الدائرة التجارية: وتتكفل بما يلي :

- ❖ متابعة الأهداف المسطرة من طرف الإدارة العليا وبالخصوص من ناحية عدد الزبائن الجدد، تحصيل الديون.... الخ؛
- ❖ تلبية الطلب المتزايد على الاشتراك في خدمة الهاتف الثابت والانترنت؛
- ❖ متابعة جميع العمليات التي تيرمها المؤسسة مع الزبائن سواء الأفراد أم المؤسسات؛
- ❖ تهتم بالزبائن المتمثلين في الأفراد والمؤسسات، بإعلامهم وتوطيد صلتها بهم وكسب ثقتهم وولائهم ومتابعة قضاياهم والعمل على معالجة مشاكلهم التي قد تنجم عن تعاملهم مع الشركة؛
- ❖ ضمان وصول مختلف المنتجات إلى نقاط البيع ومتابعتها عملهم بشكل مستمر؛
- ❖ تهتم بإجراء البحوث التسويقية وتعمل على تطوير سوق المؤسسة؛
- ❖ تهتم فيقسم التسيير بالتسيير الإداري للشبكات الهاتفية والاتصالات المتخصصة في الاستغلال والتسويق والتسعير .

#### 6- دائرة الموارد البشرية: ومن مهامها مايلي:

- ❖ متابعة المسار المهني للعمال من التوظيف إلى التقاعد، وكذا إعداد برامج التدريب بالتنسيق مع الإدارة العليا؛
- ❖ إعداد الدراسات ومتابعة مؤشرات التسيير والأداء؛
- ❖ مساعدة مختلف الدوائر على تحقيق الأهداف المسطرة، كما أنها تساعد في عملية اتخاذ بعض القرارات التي تتعلق بعمل الدوائر؛

❖ دراسة مختلف المشاكل التي تواجه جانب العمل والعمال في المنظمة، والعمل على إيجاد الحلول الناجحة لهذه المشاكل؛

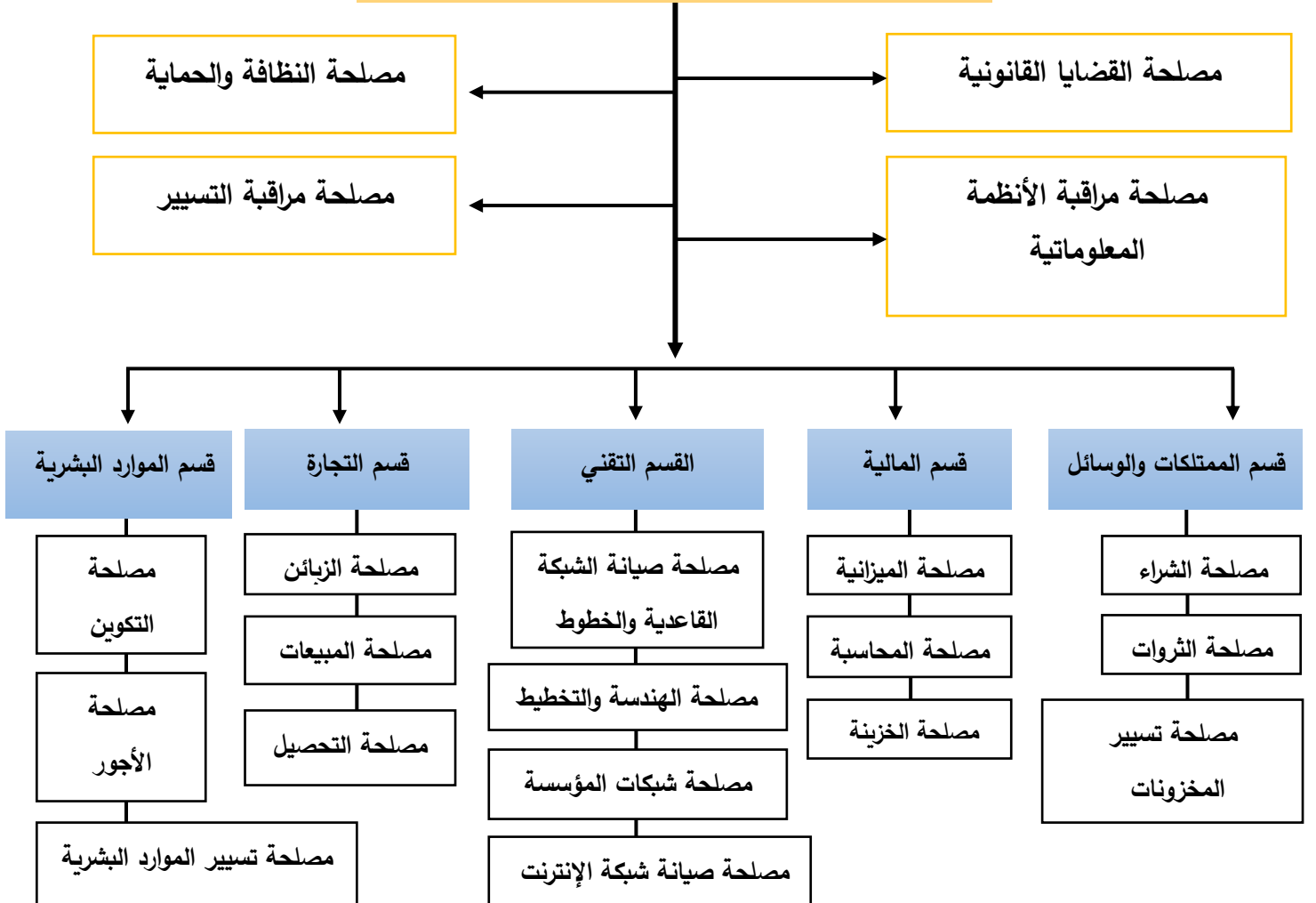
❖ تنمية مختلف القدرات والمهارات لكافة العاملين وكل حسب طبيعة عمله، وبعدل ومساواة دون محاباة لأحدهم على حساب الآخرين؛

❖ استقطاب الكفاءات من خارج المؤسسة، والإشراف على عملية التعيين بالتعاون مع باقي اطراد المديرية؛

❖ إعداد التقارير المتعلقة بأداء العاملين ومحاولة تصحيح مسار العاملين الذين ظهرت أخطاؤهم؛

الشكل رقم 02-02: الهيكل التنظيمي لمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

#### المديرية العملية لاتصالات الجزائر - الأغواط -



المصدر : وثائق مقدمة من طرف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط

ثالثا: مهام ومسؤوليات المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط

- تتمثل المهام و المسؤوليات الرئيسية للمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط في ما يلي:
- ❖ ضمان متابعة جودة الخدمات المقدمة من طرف هياكل اتصالات الجزائر؛
  - ❖ الحرص على التزام العاملين خلال مدة خدمتهم بقواعد الوقاية داخل فضاءات الاستقبال؛
  - ❖ تنشيط الوظائف التجارية و التقنية؛
  - ❖ ضمان التنسيق مع الهيكلين العمليين ، الوكالة التجارية للاتصالات (ACTEL) ، و مركز الصيانة التقنية (CMT)؛
  - ❖ تنظيم التعاون الداخلي عبر الاستغلال التشاركي للموارد المشتركة؛
  - ❖ القيام عبر الهياكل العملية ، بتحقيق مخطط تطوير البنى التحتية التابعة لها، و الحرص على توظيفها؛
  - ❖ إعداد مخطط العمل ، و الموازنة (Budget) السنوية للمديرية؛
  - ❖ ضمان تسديد الفواتير المتعلقة بالشراءات و الأشغال؛
  - ❖ إعداد الميزانية المحاسبية السنوية للمديرية؛
  - ❖ إرسال المعلومات و البيانات الإحصائية المتعلقة بسير المديرية، في شكل تقارير و/ أو لوحة قيادة (شهريا أو موسميا) ، حول تسيير هياكل اتصالات الجزائر التابعة لها؛
  - ❖ وضع حيز التنفيذ مشاريع تطوير البنية التحتية و ضمان التنسيق مع المتعاملين داخل النطاق التابع لها.

#### المطلب الثالث: خدمات و منتجات المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط

تسعى المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط –على غرار باقي مديريات الوطن– من خلال برامجها المسطرة إلى تحسين خدماتها ومنتجاتها، و الاستجابة لتطلعات الزبائن على المستوى المحلي حيث تتمثل أهم الخدمات و المنتوجات التي تقدمها المديرية العملية إلى زبائنها فيما يلي:<sup>1</sup>

#### أولا: خدمة IDOOM ADSL

تقدم المؤسسة عروض انترنت غير المحدود وبتدفقات عالية تتماشى مع احتياجات الزبائن، و بصيغ اشتراكات تتراوح سرعة تدفقاتها ما بين 1 و 20 ميغابيت في الثانية، بالإضافة إلى العديد من الخدمات المجانية المصاحبة لها.

<sup>1</sup> وثائق مقدمة من طرف المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.



### ثانيا: خدمة Idoom Fibre

هي عبارة عن حزمة تتضمن نفاذا إلى الانترنت ذي التدفق الجدد عالي و خط هاتفي ثابت مع اشتراك مكالمات غير محدودة نحو المحلي و الوطني و تخفيضات على سعر المكالمات الدولية في حالة اختيار هذا العرض.



### ثالثا: خدمة إيواء المواقع الالكترونية

- إيواء المواقع الالكترونية (**Web hosting**) على أرضيات مشتركة لاتصالات الجزائر أو عبر موزعات خاصة، تمنح المؤسسة للمهنيين إمكانية إيواء اسم مجال مؤسساتهم (**votredomaine.dz**) و تقوم بكافة المساعي الضرورية لتسجيل وإدارة اسم المجال، كما تقترح خدمة إيواء المواقع الالكترونية المهنية على موزعات عالية الأداء وذات شهرة عالمية، متصلة بشبكة الانترنت عبر وصلات ذات تدفق عالي تسمح لهم ب:
- ❖ الحصول على مساحة قرص بسعة 1 جيجا وقد تصل إلى 100 جيجا أو أكثر؛
  - ❖ تضمن الحفظ الاحتياطي اليومي للبيانات (**Backup**) ؛
  - ❖ تضمن التحديثات في أي وقت بناء على طلب المهنيين أو وفق فترة زمنية محددة مسبقا؛

- ❖ إمكانية الاستفادة من تأمين الموقع ضد كل أنواع الهجمات أو البرمجيات الخبيثة؛
- ❖ الاستفادة من مساعدة وتوجيه فريق من التقنيين من ذوي الخبرة؛
- ❖ تضع اتصالات الجزائر تحت تصرف زبائنها مجموعة متنوعة من صيغ الإيواء التي تسمح لهم: باختيار العرض الذي يتناسب ونشاطهم المهنية.

#### رابعا: خدمة المكالمات بالفيديو

قصد عقد اجتماعات المؤسسات مع الموظفين أو فروعها عن بعد، قدمت مؤسسة اتصالات الجزائر خدمة المكالمات عبر الفيديو "Visiophonie Pro"، وبفضل هذه الخدمة أصبح تنظيم المؤتمرات والاجتماعات للمؤسسات يتم عن بعد مع هياكلها المنتشرة عبر التراب الوطني، حيث تشمل خدمة المكالمات عبر الفيديو مايلي:

- ❖ خدمة المكالمات عبر الفيديو: الهاتف المزود بجهاز تصوير عبارة عن جهاز هاتفي يعمل بواسطة بروتوكول أنترنت؛

- ❖ **VOIP (الصوت عبر بروتوكول الانترنت):** يسمح بإجراء مكالمات بالصوت والصورة، وهو مجهز بكاميرا تقوم بإرسال الفيديو وشاشة تمكنكم من رؤية الشخص الذي تتصلون به. المكالمات عبر الفيديو مجانية وغير محدودة؛

- ❖ **شبكة أنترنت عالية التدفق:** يعد برنامج المكالمات عبر الفيديو عرضا مزدوجا، إذ أنه يحتاج إلى شبكة أنترنت بسرعة تدفق لا تقل عن 2 ميغا بايت في الثانية. ومن مزايا هذه الخدمة مايلي:

- ❖ **سهولة الاستعمال:** يمكن إجراء وتلقي المكالمات بالصوت والفيديو بكل سهولة، دون اللجوء إلى استعمال العديد من البرامج أو غيرها من أجهزة الإعلام الآلي؛

- ❖ **أحسن إنتاجية:** ربح الوقت ومزيد من المرونة ومصاريف التنقلات في اتخاذ القرار؛

- ❖ **رفاهية:** تعزز هذه الخدمة الجو الأخوي والرفاهية لدى الموظفين رغم بعد المسافات بينهم؛

- ❖ **تفاعلية:** يمكن للأشخاص تبادل المكالمات عبر الفيديو بصورة آنية وكأنهم في نفس الغرفة.

#### خامسا: عرض FTTX

إنّ تكنولوجيا FTTX هي حل للتفاد إلى شبكة الجيل الجديد الذي يعتمد على استعمال الألياف

البصرية "تنشر إلى آخر كيلومتر" لتوفير خدمات النطاق العريض و هي عشرة مرات أو حتى مئة مرة أسرع من الحلول التقليدية من نوع ADSL ، حيث يقدم هذا العرض العديد من الخدمات منها:

- ❖ الإنترنت ذو التدفق العالي جدا و الذي يصل إلى 155 ميغابيت / ثانية؛
- ❖ المكالمات الهاتفية VOIP غير محدودة ومجانبة نحو كل شبكة بروتوكول الانترنت IP و شبكات الهاتف الثابت لاتّصالات الجزائر؛
- ❖ مجموعة من الخدمات الإضافية مثل المراقبة بالفيديو , مؤتمرات بالفيديو، الشبكة الوهمية الخاصة VPN استضافة مراكز البيانات, مركز الاتصالات و الاستعلامات، وشبكة الانترنت وغيرها...

#### المزايا:

- ❖ الانخفاض قليل جدا ( أقل من زوج النحاس الملتوي ب 100 مرة)؛
- ❖ نطاق ترددي عال جدا يصل إلى 10 جيقايبث في الثانية لكل طول موجة؛
- ❖ لا يتأثر بالتشويشات الكهرومغناطيسية، ويركب مع الخطوط الكهربائية لا يؤثر ولا يتأثر بها؛
- ❖ صغيرة جدا، خفيفة و مرنة مقارنة مع الخطوط النحاسية الموجهة للتوزيعات ذات السعة العالية؛
- ❖ سهولة التركيب و ضغط الخلايا فيها منخفض وقابلة للتطور و تحمل قابلية زيادات هائلة للتدفق؛
- ❖ ملائم للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة و المؤسسات الكبرى.

#### سادساً: الويماكس

الويماكس ( WiMAX ) كلمة قصيرة تعني التشغيل البيئي في جميع أنحاء العالم من أجل الوصول إلى الميكروويف) و هو معيار للاتصالات اللاسلكية. يستعمل اليوم في غالب الأحيان كوسيلة إرسال و وصول إلى الإنترنت ذات التدفق السريع، كما يغطي مساحة جغرافية واسعة، استنادا إلى معيار إرسال راديو 802.16 الموافق عليه في 2011 من قبل المنظمة الدولية للتوحيد القياسي.

أثير ويماكس عرض كامل و مناسب للشركات ولمستعملي الانترنت في المناطق المعزولة و يهدف إلى تلبية احتياجات الشركات من حيث الوصول إلى الانترنت ذات التدفق السريع، يعتمد على تكنولوجيا إرسال لاسلكية ذات تدفق سريع عبر موجات راديو تصل إلى 20 ميغابيت في الثانية مع مجال نظري قدره 25 كم.

#### ميادين التطبيق

- ❖ المناطق المعزولة (المواقع الريفية والجبال والصحراء، والآلات المتحركة)؛
- ❖ المناطق التي تفتقر لبنية الاتصالات الأرضية ( المناطق الغير مجهزة و المتضررة)؛
- ❖ المناطق الإستراتيجية ( البنوك، التأمينات، الإدارات العامة، الصيانة عن بعد).

#### سابعاً: خدمة IDOOM 4G LTE

بعد النجاح الذي عرفته خدمة الجيل الرابع **IDOOM 4GLTE**، تحدث اتصالات الجزائر من جديد ثورة في عالم الاتصالات السلكية واللاسلكية بالجزائر وتقتح عليكم حصريا عرضا جديدا للجيل الرابع بتقنية **VoLTE** (تقنية الصوت عبر شبكات الجيل الرابع)، وبذلك تعد الجزائر أول بلد يطلق هذه التقنية في شمال إفريقيا، وهي عبارة عن تقنية جديدة تسمح بإجراء واستلام المكالمات الوطنية والدولية عبر شبكة انترنت الجيل الرابع **IDOOM 4GLTE** مع تحسين جودة الصوت إلى حد كبير إلى جانب الحد من زمن إعداد المكالمات .

**المبحث الثاني: إجراءات ومراحل الدراسة الميدانية .**

يشتمل هذا المبحث على إجراءات وحيثيات الدراسة الميدانية، حيث سنوضح من خلاله نموذج الدراسة وأهم خطوات تصميم استمارة البحث، وصف مجتمع وعينة البحث وتقييم أدوات القياس.

**المطلب الأول: الإجراءات الأولية للدراسة الميدانية**

مجتمع الدراسة هو عبارة عن مجموعة محددة من الأشخاص أو الشركات أو الأسواق التجارية أو غيرها التي لها بعض الخصائص المشتركة، أي أنه يمثل جميع عناصر ومفردات المشكلة أو الظاهرة المدروسة، الذين يمكن أن تعمم عليهم نتائج الدراسة.

**أولاً: مجتمع الدراسة.**

من اجل قياس أثر الابتكار التكنولوجي على تحسين الأداء التسويقي بمؤسسة اتصالات الجزائر بالأغواط، تم اختيار مجتمع الدراسة وهو العاملين في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

**ثانياً: عينة الدراسة.**

العينة هي تلك المجموعة الجزئية من مجتمع الدراسة التي يتم إنتقاؤها بطريقة علمية محددة، ونظراً لصعوبة تغطية كل أفراد مجتمع الدراسة قمنا بانتقاء عينة عشوائية محصورة، حيث تم توزيع 40 استبانة على مجموعة من العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط، و تم استرجاع 30 استبانة، بنسبة 75% من المجموع الكلي للاستبانات الموجهة لأفراد عينة الدراسة، وعدم استرجاع 10 استبانات أخرى.

**ثالثاً: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة**

لتفريغ آراء المستجوبين (الأفراد العاملين في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط)، ووصف خصائص عينة الدراسة، وقياس صدق وثبات أداة القياس، واختبار فرضيات الدراسة تم الاعتماد على برنامج ( **SPSS V 22** ) وذلك لحساب مقاييس الإحصاء الوصفي (لوصف خصائص عينة الدراسة)، وتحليل الانحدار بهدف اختبار الفرضيات.

#### رابعاً: تصميم استمارة البحث (الاستبانة)

يهدف الحصول على المعلومات والبيانات الأولية لهذه الدراسة، و بلوغ النتائج المرجوة من الدراسة الميدانية قمنا بتصميم استبانة خاصة بالعاملين بالمديرية محل الدراسة. والاستبانة هي أداة لجمع البيانات تحتوي على عبارات يعمل الطالب على تصميمها إنطلاقاً من الفرضيات والتساؤلات التي قام بوضعها في إطار دراسة الظاهرة وتفسيرها. وقد قامت الطالبتين خلال عملية بناء أداة البحث بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث، والاطلاع على ما كتب حول الابتكار التكنولوجي وعلاقته بالأداء التسويقي، إضافة إلى عرض أداة البحث بصورتها الأولية على الأستاذ المشرف على البحث، كما تمت الاستفادة من خبرات بعض الأستاذة المختصين وأحكامهم من حيث مدى اتساق العبارات مع فروض البحث، وفي ضوء ملاحظاتهم وتصويباتهم تم تقسيم الاستبانة إلى ثلاثة محاور وهي:

**المحور الأول:** تضمن البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد العينة، وهي الجنس، السن، المؤهل الدراسي وسنوات الخبرة.  
**المحور الثاني:** تضمن متغير الابتكار التكنولوجي، وهو المتغير المستقل للدراسة، وتم التعبير عنه ب 20 عبارة، موزعة على الأبعاد التالية:

العدد	عدد العبارات
تقديم منتج جديد	06
تحسين المنتج الحالي	05
تصميم عملية جديدة	04
تحسين العملية الحالية	05

**المحور الثالث:** وتضمن متغير الأداء التسويقي، وهو المتغير التابع للدراسة وتم التعبير عنه ب 11 عبارات.

وقد طلب من أفراد عينة البحث أن يحددوا إجاباتهم عن ما تصفه كل عبارة وفق مقياس ليكرت حيث تم تصميم هذه الاستبانة بطريقة ليكرت الخماسي وتحدد الإجابة على مدى موافقته أو عدم موافقته على كل عبارة و وفقاً للتدرج التالي ( غير موافق بشدة - غير موافق - محايد - موافق - موافق بشدة) ثم طلبنا من العينة المبحوثة أن يضعوا علامة X على الإجابة التي تعبر عن رأيهم، وقد تم تحليل المقياس وفقاً للمعادلة التالية:

طول الفئة = (القيمة العليا للبديل - القيمة الدنيا للبديل) / عدد المستويات.

$$\text{طول الفئة} = 5 / (5 - 1) = 0,80$$

تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي قيمة الواحد الصحيح "1" وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، وتم استخدام هذه الأوساط المرجحة عند تقييم الأوساط الحسابية للمتغير المستقل والتابع. وعليه يصبح طول كل فئة كما يلي :

من 1 إلى 1.80	غير موافق بشدة (منخفضة جداً)
من 1.81 إلى 2.60	غير موافق (منخفضة)
من 2.61 إلى 3.40	محايد (متوسطة)
من 3.41 إلى 4.20	موافق (مرتفعة)
من 4.21 إلى 05	موافق بشدة (مرتفعة جداً)

خامساً: صدق وثبات أداة القياس.

### 1- الصدق الظاهري: للتأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة تم عرض الاستبيان في شكله الأولي على مجموعة

من الأساتذة المحكمين الذين بلغ عددهم أربع محكمين مختصين من كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عمار ثليجي بالأغواط، وكان الهدف من هذه الخطوة: تحديد ملائمة المحاور للاستبيان (السمة المراد قياسها) معرفة هل العبارات تنتمي إلى المحاور التي تندرج تحتها، ووضوح العبارات من حيث الصياغة والمعنى.

حيث قام هؤلاء الأساتذة بمراجعة محتوى العبارات ومدى ملاءمتها وشموليتها وتغطيتها لموضوع البحث، وبناء

على هذه الملاحظات تم حذف بعض العبارات وتعديل البعض الآخر، لتخرج أداة الدراسة بصورتها النهائية . ( الملحق رقم)

### 2- ثبات أداة الدراسة: يقصد بثبات أداة الدراسة هو استقرار النتائج، أي مدى توافق أو الاتساق في نتائج

الاستبيان إذا طبقت أكثر من مرة في ظروف مماثلة، حيث تم استخدام اختبار الاتساق الداخلي (ألفا كرونباخ) الذي يقيس مدى التناسق في إجابات المبحوثين على الأسئلة الموجودة في المقياس، إذ يدل ارتفاع قيمة ألفا كرونباخ من 0.7 فما فوق على درجة ارتفاع الثبات، وفي الجدول الموالي يلي سيتم توضيح نتائج قيم ألفا كرونباخ للدراسة:

#### الجدول رقم 01-02: نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ

المتغيرات والأبعاد	العبارات المكونة لكل متغير	معامل الثبات ألفا كرونباخ
متغير الابتكار التكنولوجي	من العبارات (01) إلى (20)	0.96
بعد تقديم المنتج الجديد	من العبارات (01) إلى (06)	0.92
بعد تحسين المنتج الحالي	من العبارات (07) إلى (11)	0.53
بعد تصميم عملية جديدة	من العبارات (12) إلى (15)	0.90

0.93	من العبارات (16) إلى (20)	بعد تحسين العملية الحالية
0.94	من العبارات (21) إلى (31)	متغير الأداء التسويقي
<b>0.97</b>	من العبارات (01) إلى (31)	إجمالي العبارات

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

من خلال الجدول الموضح أعلاه نلاحظ أن معاملات الثبات لجميع متغيرات الدراسة تجاوزت 0.8 حيث بلغت القيمة الإجمالية لهذا المعامل 0.97، مما يعني أن أداة القياس تتمتع بثبات جيد واستقرار عال إن تم إعادة توظيف الأداة مرة أخرى في نفس الظروف، كما تتميز أيضا بتناسق داخلي كبير بين العبارات والمحاور التي تكونها، حيث أن المحاور الأساسية للدراسة ( تقديم المنتج الجديد، تصميم عملية جديدة تحسين العملية الحالية، والأداء التسويقي) تميزت بثبات عال وبلغت قيم هذا المعامل حسب كل محور 0.92، 0.90، 0.93، 0.94 على الترتيب، بينما بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ بالنسبة لبعث تحسين المنتج الحالي 0.53 وهي نسبة غير مقبولة، وعموما يمكن القول أن هذه الاستبانة على درجة مقبولة من الثبات ويمكن استعمالها كأداة قياس لمتغيرات الدراسة.

#### المطلب الثاني: التحليل الإحصائي الوصفي للخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة

بعد تفريغ كافة بيانات الاستبانة، نقوم بعملية تحليل وصفي لعينة الدراسة واتجاه عبارات قياس متغيرات الدراسة، تتمثل في المتغيرات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، وذلك من خلال أربعة عناصر هي: الجنس السن، المؤهل الدراسي وعدد سنوات الخدمة، ومدى استخدام أجهزة الحاسوب، حيث تم الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SpssV22) في عرض وتوصيف ذلك، ويمكن توضيح خصائص العينة من خلال تكرارات النتائج المتوصل إليها والنسب الموافقة لها، في الجداول والأعمدة البيانية والدوائر النسبية التالية:

#### أولا: توزيع عينة الدراسة من حيث الجنس

يمكن توضيح توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس من خلال مايلي:

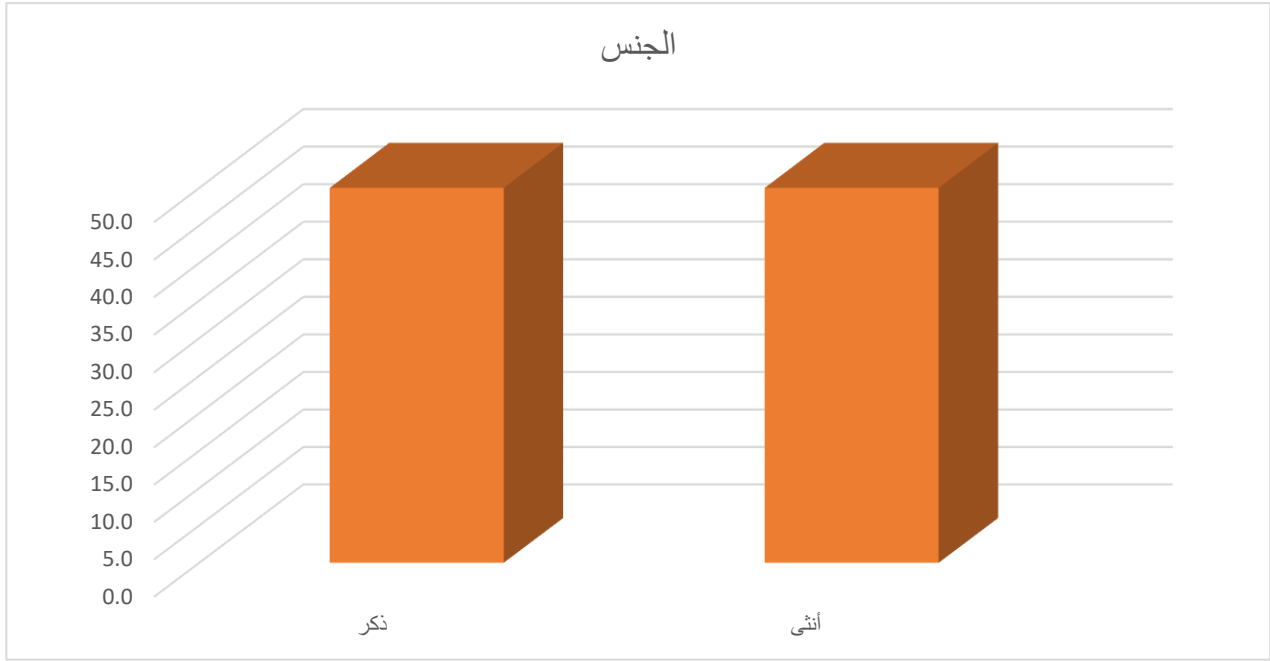
الجدول رقم 02-02: توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	15	50%
أنثى	15	50%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

والشكل التالي يمثل خصائص مفردات الدراسة حسب متغير الجنس

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



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (Excel 2016)

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة الذكور 50% و نسبة إناث 50% أي أن عدد الذكور متساوي مع عدد إناث وعليه عدد المستجوبين الذكور متساوي مع إناث.

ثانيا: توزيع عينة الدراسة من حيث السن

يمكن توضيح توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن من خلال مايلي:

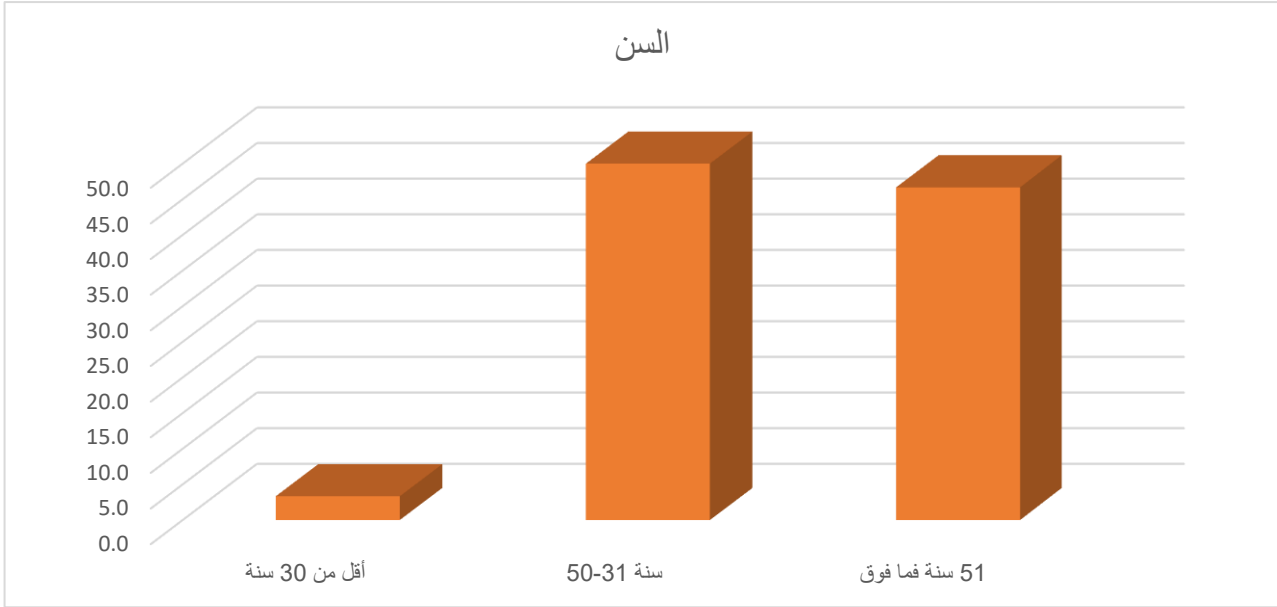
الجدول رقم 03-02: توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

السن	التكرار	النسبة
أقل من 30 سنة	01	3.3%
31-50 سنة	15	50%
51 سنة فما فوق	14	46.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

والشكل التالي يمثل خصائص مفردات الدراسة حسب متغير السن:

الشكل رقم 04-02: توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (Excel 2016)

يوضح الجدول أفراد العينة حسب السن، حيث نلاحظ من خلال البيانات الموجودة في الجدول أن نسبة 3.3% هي نسبة التي تتراوح أعمارهم أقل من 30 سنة ونسبة 50% هي نسبة أفراد العينة التي تتراوح أعمارهم من 31 سنة إلى 50 سنة و ما نسبته 46.7% هي نسبة التي تتراوح أعمارهم من 51 سنة فما ومنه نستنتج أن الفئة المستجوبة أكبر هي ما بين 31 سنة إلى 50 سنة .

ثالثا: توزيع عينة الدراسة من حيث المؤهل الدراسي

يمكن توضيح توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل الدراسي من خلال مايلي:

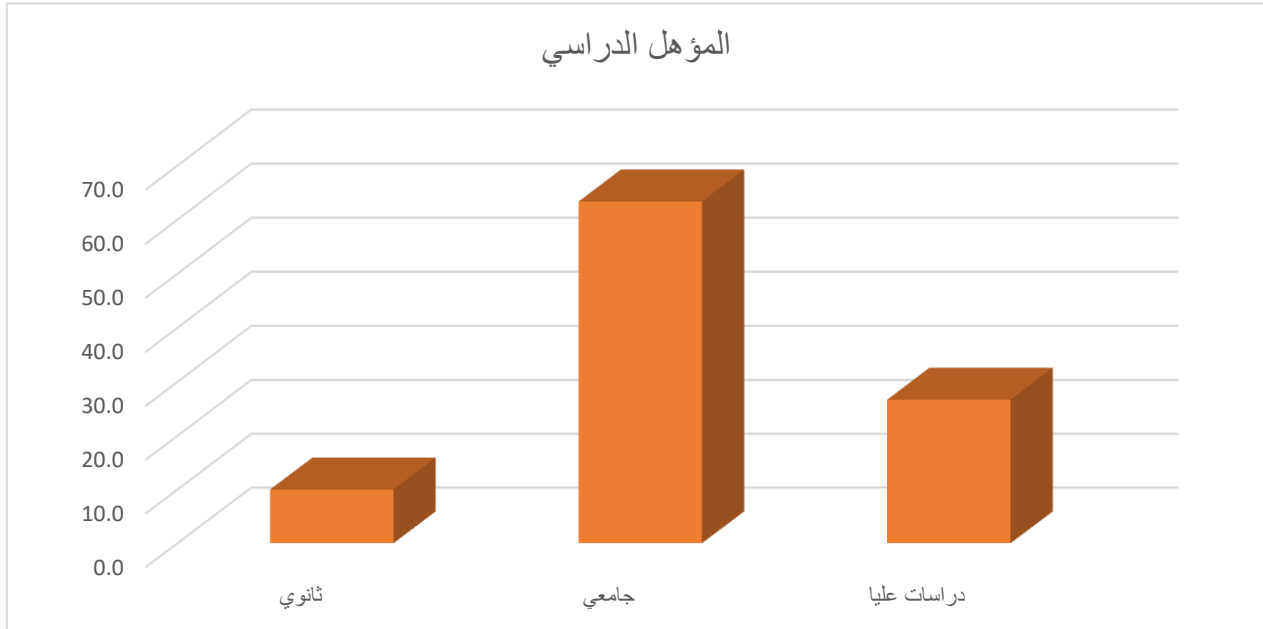
الجدول رقم 04-02: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل الدراسي

المؤهل الدراسي	التكرار	النسبة
ثانوي	03	10%
جامعي	19	63.3%
دراسات عليا	08	26.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

والشكل التالي يمثل خصائص مفردات الدراسة حسب المؤهل الدراسي:

الشكل رقم 05-02: توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل الدراسي



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (Excel 2016)

يوضح الجدول أفراد العينة حسب المؤهل الدراسي، حيث نلاحظ من خلال البيانات الموجودة في الجدول أن نسبة 10% من عينة الدراسة مستواهم الدراسي ثانوي و ما نسبة 63.3% من عينة الدراسة لديهم مستوى جامعي، و ما نسبة 26.7% من عينة الدراسة يزاولون الدراسات العليا، وعليه نلاحظ أن أغلب عينة الدراسة لديهم مستوى دراسي جيد.

رابعاً: توزيع عينة الدراسة من حيث عدد سنوات الخدمة

يمكن توضيح توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة من خلال مايلي:

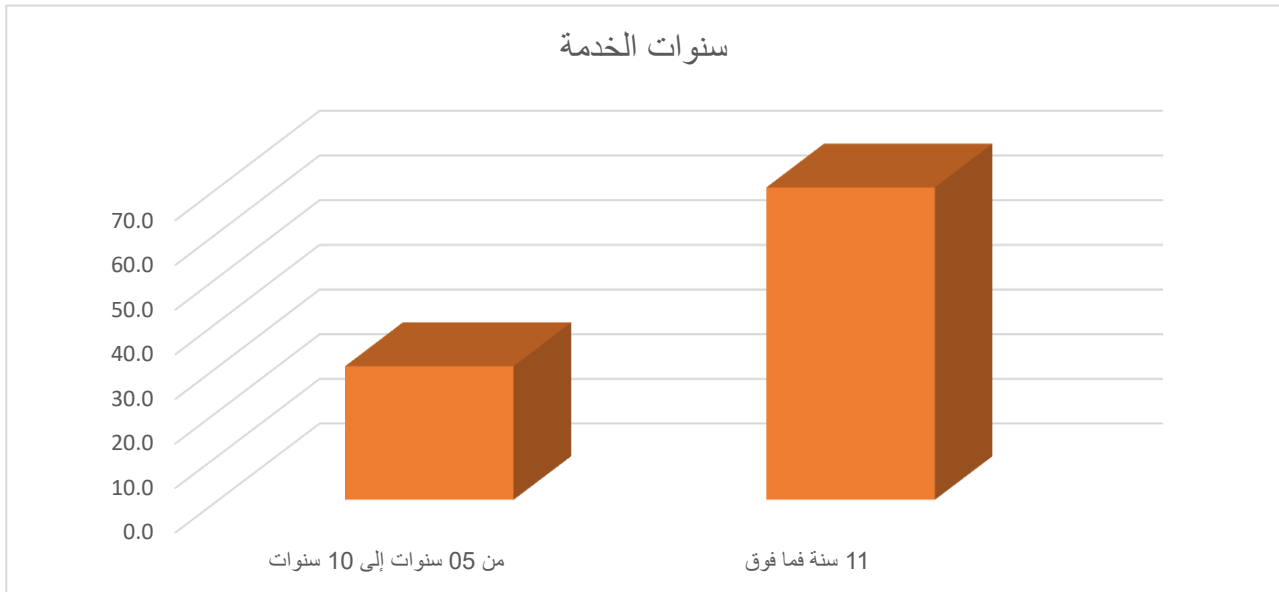
الجدول رقم 05-02: توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	التكرار	النسبة
أقل من 05 سنوات	00	%00
05-10 سنوات	09	%30
11 سنة فما فوق	21	%70
المجموع	30	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

والشكل التالي يمثل خصائص مفردات الدراسة حسب سنوات الخدمة:

الشكل رقم 06-02: توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخدمة



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (Excel 2016)

يوضح الجدول أفراد العينة حسب سنوات الخدمة، حيث نلاحظ من خلال البيانات الموجودة في الجدول أن نسبة 00% هي نسبة التي عندهم سنوات خدمة أقل من 05 سنوات و ما نسبة 30% من أفراد العينة لديهم سنوات خدمة من 05 سنوات إلى 10 سنوات، و ما نسبة 70% من أفراد العينة لديهم خبرة مهنية تفوق 11 سنة، وعليه يمكن القول أن أغلب أفراد العينة المدروسة لديهم خبرة مهنية كافية.

خامسا: توزيع عينة الدراسة من حيث التحكم في أجهزة الإعلام الآلي

يمكن توضيح توزيع عينة الدراسة حسب متغير التحكم في أجهزة الإعلام الآلي من خلال مايلي:

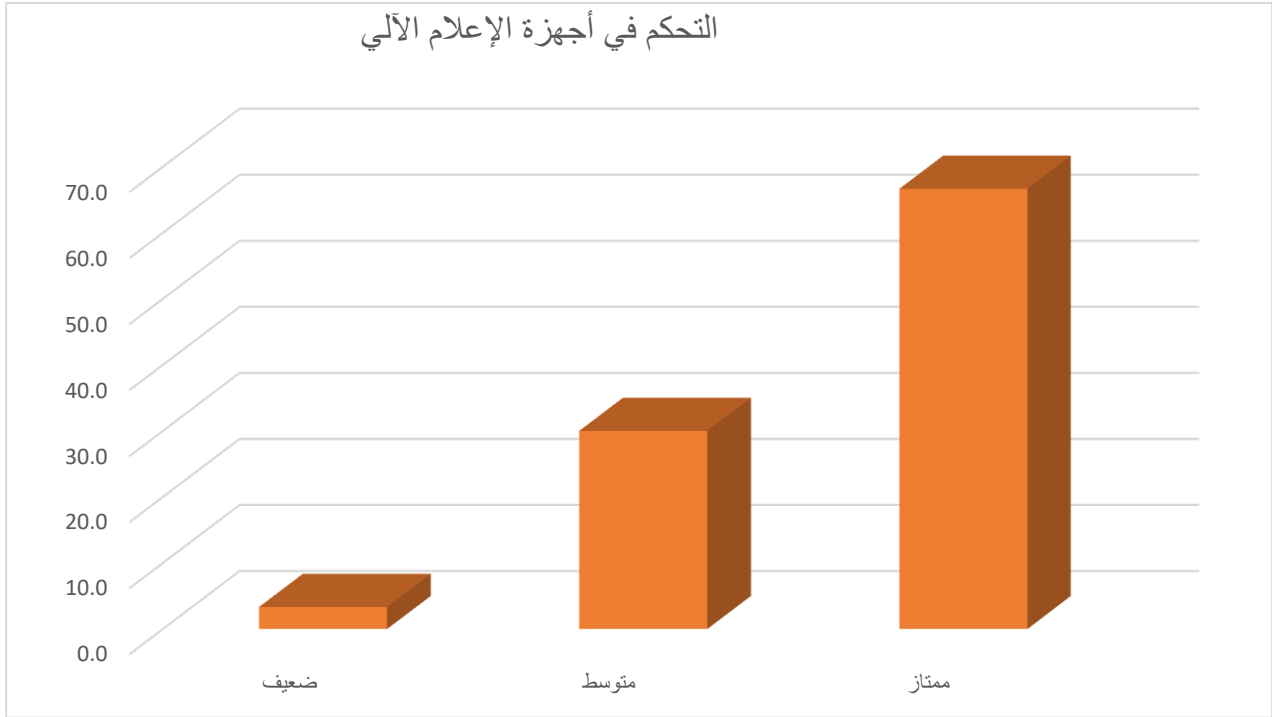
الجدول رقم 06-02: توزيع عينة الدراسة حسب متغير التحكم في أجهزة الإعلام الآلي

التحكم في أجهزة إعلام	التكرار	النسبة
ضعيف	01	3.3%
متوسط	09	30%
ممتاز	20	66.7%
المجموع	30	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

والشكل التالي يمثل خصائص مفردات الدراسة حسب التحكم في أجهزة الإعلام الآلي

الشكل رقم 07-02: توزيع عينة الدراسة حسب متغير التحكم في أجهزة الإعلام الآلي



المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (Excel 2016)

يوضح الجدول أعلاه توزيع أفراد العينة حسب متغير التحكم في أجهزة الإعلام الآلي، حيث نلاحظ من خلال البيانات الموجودة في الجدول أن نسبة 01% من أفراد العينة المدروسة لديهم مستوى ضعيف في التحكم في أجهزة الإعلام ، ونسبة 09% منهم لديهم مستوى تحكم متوسط، بينما نجد أن نسبة 66.7% من أفراد العينة المدروسة لديهم مستوى ممتاز من حيث التحكم في أجهزة الإعلام الآلي ، وعليه يمكن القول أن الأفراد العاملين بالمؤسسة لديهم رصيد معرفي تكنولوجي مقبول.

المطلب الثالث: التحليل الاحصائي الوصفي لعبارات قياس متغيرات الدراسة

يمكن توضيح درجة استجابة أفراد العينة لفقرات الاستبانة من خلال تكرارات النتائج المتوصل اليها والنسب الموافقة لها، وكذا المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية الموافقة لها وفق ما يلي:

أولاً: التوزيع التكراري لعبارات بعد تقديم منتج جديد

يمكن توضيح درجة استجابة أفراد العينة حول هذا البعد من خلال مايلي:

الجدول رقم 07-02: درجة استجابة أفراد العينة حول بعد تقديم منتج جديد

الترتيب	الإتجاه	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	د/ع
/	موافق	/	3.51	تقديم منتج جديد	
1	موافق	0.69	4.00	تحرص المؤسسة على إستخدام التكنولوجيا الحديثة في التقييم المنتجات الجديدة	01
3	موافق	1.04	3.50	تشجع المؤسسة موظفيها على تقديم أفكار إنتاجية جديدة	02
2	موافق	1.16	3.53	تتعاون المؤسسة مع خبراء و تقنيين خارجيين من أجل تطوير العملية الإنتاجية	03
5	محايد	1.09	3.33	ترصد المؤسسة مبالغ مالية كافية لعمليات البحث و التطوير من أجل المساهمة في تقديم أفكار إنتاجية جديدة تتماشى مع التطورات الحديثة	04
6	محايد	1.15	3.33	تتعاون المؤسسة مع مراكز البحث و التطوير لدعم عملية الإبتكار التكنولوجي	05
4	موافق	1.06	3.36	تحرص المؤسسة على إستقطاب الكفاءات و حاملي الأفكار الإبداعية و توظيفهم	06

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

من خلال الجدول أعلاه أن متوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.51) ووفقا لمقياس الدراسة فإن البعد له إتجاه موافق ، وبالإضافة إلى ذلك نلاحظ أن إجابات مفردات الدراسة على عبارات تقديم المنتج الجديد ضمن إتجاه موافق و محايد، حيث تراوحت المتوسطات (3.33 - 4.00) و تراوحت الإنحرافات المعيارية (0.69 - 1.16). حيث العبارة " تتعاون المؤسسة مع مراكز البحث و التطوير لدعم عملية الإبتكار التكنولوجي " بمعامل إختلاف 34.53% وهذا يدل على أن المؤسسة تتعاون مع مراكز البحث العلمي و التكنولوجي من أجل تطوير نفسها و مواكبة العصرية و السرعة الحالية في العولمة.

ثانيا: التوزيع التكراري لعبارات بعد تحسين المنتج الحالي

يمكن توضيح درجة استجابة أفراد العينة حول هذا البعد من خلال مايلي:

الجدول رقم 08-02: درجة استجابة أفراد العينة حول بعد تحسين المنتج الحالي

الترتيب	الإتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	ر/ع
/	موافق	/	3.74	تحسين المنتج الحالي	
5	موافق	1.15	3.63	تعتمد المؤسسة على دراسات السوق لتحسين و تطوير منتجاتها باستمرار من أجل تحقيق رضا زبائنها وزيادة ولائهم	07
1	موافق	0.82	3.93	يتم التنسيق بين قسم التسويق و مختلف مصالح المؤسسة من أجل تحسين الخدمات المقدمة بشكل مستمر	08
3	موافق	1.04	3.73	تحرص المؤسسة باستمرار على جودة الخدمات المقدمة التي يقدمها	09
2	موافق	0.90	3.73	تحرص المؤسسة على أن تكون منتجاتها و خدماتها المقدمة إلى الزبائن مطابقة للمواصفات العالمية	10
4	موافق	0.95	3.70	يمكن الإعتماد على منتجات و خدمات المؤسسة كونها تؤدي وظائف المطلوبة منها	11

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

من خلال الجدول أعلاه أن متوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.74) وفقا لمقياس الدراسة فإن البعد له إتجاه موافق، وبالإضافة إلى ذلك نلاحظ أن إجابات مفردات الدراسة على عبارات تحسين المنتج الحالي ضمن إتجاه موافق، حيث تراوحت المتوسطات (3.63-3.93) و تراوحت الانحرافات المعيارية (0.90 - 1.15)، حيث العبارة "تعتمد المؤسسة على دراسات السوق لتحسين و تطوير منتجاتها باستمرار من أجل تحقيق رضا زبائنها وزيادة ولائهم" بمعامل إختلاف 31.68% وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد دائما على تطوير منتجاتها و هذا راجع إلى دراسة السوق و الحاجيات للزبائن المتجددة لتلبية طلبتهم وفقا للمنافسة الحالية مع شركات

الإتصالات الأخرى وهذا راجع إلى أن الزبون يولي ولائه إلى المؤسسة و هذا راجع إلى الخدمات الجيدة المقدمة من طرفها.

ثالثا: التوزيع التكراري لعبارات بعد تصميم العملية الجديدة

يمكن توضيح درجة استجابة أفراد العينة حول هذا البعد من خلال مايلي:

الجدول رقم 09-02: درجة استجابة أفراد العينة حول بعد تصميم العملية الجديدة

الترتيب	الاتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	ر/ع
/	موافق	/	3.67	تصميم العملية الجديدة	
2	موافق	0.95	3.70	تحرص المؤسسة على تصميم عمليات جديدة لتحقيق التميز و تستجيب لتطلعات الزبائن	12
3	موافق	0.88	3.66	تقوم المؤسسة بتصميم عمليات جديدة في ضوء متطلبات تصميم المنتج الجديد، بغرض إنتاج منتوجات جديدة	13
4	موافق	1.09	3.63	تعتمد المؤسسة على أساليب العملية الحديثة في تصميم عملياتها الجديدة	14
1	موافق	0.83	3.70	ترصد المؤسسة موارد ادية كافية تصميم عمليات جديدة	15

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

من خلال الجدول أعلاه أن متوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.67) ووفقا لمقياس الدراسة فإن البعد له اتجاه موافق، بالإضافة إلى ذلك نلاحظ أن إجابات مفردات الدراسة على عبارات تحسين العملية الجديدة ضمن اتجاه موافق، حيث تراوحت المتوسطات بين (3.63-3.70) و تراوحت الانحرافات المعيارية بين (0.83 - 1.09)، والعبارة "تعتمد المؤسسة على أساليب العملية الحديثة في تصميم عملياتها الجديدة" بمعامل إختلاف 30.02% وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد دائما على إعتقاد على وسائل التكنولوجيا الحديثة و هذا يتجلى في المعدات التي تفتتها المؤسسة من أجل تلبية رغبة الزبون من جهة و رفع من المستوى العالي للتكنولوجيا الحديثة

من جهة أخرى مع العلم على تقديم طريقة مثالية لعرض منتجاتها و هذا راجع إلى تطبيقات الإلكترونية و برامج تسويقية وإلكترونية حديثة في معرفة التطورات الحاصلة على مستوى العالم.

رابعا: التوزيع التكراري لعبارات بعد تحسين العملية الحالية

يمكن توضيح درجة استجابة أفراد العينة حول هذا البعد من خلال مايلي:

الجدول رقم 10-02: درجة استجابة أفراد العينة حول بعد تحسين العملية الحالية

الترتيب	الإتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	ر/ع
/	موافق	/	3.69	تحسين العملية الحالية	
4	موافق	0.80	3.66	تسعى المؤسسة إلى تحسين عملياتها بالإعتماد على إمكانيات و الخبرات المتاحة في المؤسسة	16
5	موافق	0.95	3.66	تتبع المؤسسة الأساليب العملية الحديثة في تحسين عملياتها بمساعدة برمجيات الحاسوب	17
1	موافق	1.08	3.73	تعمل المؤسسة على تحسين عملياتها باستمرار من أجل تحسين جودة منتجاتها و خدماتها	18
2	موافق	0.88	3.70	للمؤسسة القدرة على الإستجابة للتغيرات التكنولوجية و التفاعل معها من أجل تحسين العملية الحالية	19
3	موافق	1.08	3.70	تعتمد المؤسسة على التكنولوجيا المتاحة لديها من أجل تحسين عملياتها	20

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

من خلال الجدول أعلاه أن متوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.69) ووفقا لمقياس الدراسة فإن البعد له إتجاه موافق بشدة، بالإضافة إلى ذلك نلاحظ أن إجابات مفردات الدراسة على عبارات تحسين العملية الحالية ضمن إتجاه موافق، حيث تتراوح المتوسطات (3.66-3.73) و تتراوح الانحرافات المعيارية (0.80 - 1.08)، والعبارة "تعتمد المؤسسة على التكنولوجيا المتاحة لديها من أجل تحسين عملياتها" بمعامل إختلاف 29.18% وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد دائما التكنولوجيا الحديثة التي تساعدها على تحسين من عملياتها الإلكترونية ورفع من جودة خدماتها .

رابعاً: التوزيع التكراري لعبارات محور الأداء التسويقي

يمكن توضيح درجة استجابة أفراد العينة حول هذا المحور من خلال مايلي:

الجدول رقم 11-02: درجة استجابة أفراد العينة حول محور الأداء التسويقي

الترتيب	الإتجاه	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات	ر/ع
/	موافق	/	3.68	الأداء التسويقي	
9	موافق	1.19	3.60	تحرص المؤسسة على توفير دورات تدريبية للعاملين لتعريفهم بأهمية الابتكار التكنولوجي و الإبداع التسويقي	21
1	موافق	0.80	3.90	تعمل المؤسسة على توفير خدمات حديثة تواكب التطورات التكنولوجية وتناسب مع تطلعات الزبائن	22
4	موافق	0.94	3.73	تقوم المؤسسة بتقييم ستمر لرضا زبائنها من خلال مدى إدراكهم لجودة المنتجات المعروضة و الخدمات المقدمة	23
8	موافق	1.12	3.63	تعمل المؤسسة لى تحسين جودة الخدمات المقدمة عن طريق التقليل من الأخطاء	24
5	موافق	0.98	3.73	تهدف المؤسسة على كسب رضا الزبائن من خلال تقديم خدمات سريعة و تنافسية و مرضية و في مستوى توقعاتهم	25
6	موافق	1.12	3.66	تهتم المؤسسة بالتخطيط لإعلاناتها من خلال تقديم خدمات سريعة تنافسية و مرضية و في المستوى توقعاتهم	26
10	موافق	1.19	3.60	تمتلك المؤسسة قاعدة بيانات عن زبائنها و يساعدها ذلك في تسهيل أعمالها الترويجية و التوزيعية	27

28	تتعتمد غدارة التسويق بالمؤسسة على قاعدة بيانات في إتخاذ القرارات المتعلقة بالزبائن بهدف إختيار البديل الأنسب لهم	3.86	0.73	موافق	2
29	تقوم المؤسسة بتطوير إستراتيجيتها في مجال الإتصالات لدعم شبكة التوزيع التابعة لها وجذب زبائن جدد بإستخدام مزيج متوازن من أدوات الإعلان، الترويج العلاقات العامة و قوة البيع	3.76	0.89	موافق	3
30	تسعى المؤسسة لمواكبة التطور التكنولوجي من خلال شراء براءات الإختراع و إنشاء برامج للبحث و التطوير	3.36	1.15	محايد	11
31	يتمتع العاملون بمهارات عالية تساعد المؤسسة على رفع حجم مبيعاتها	3.63	0.92	موافق	7

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

من خلال الجدول أعلاه أن متوسط الحسابي للإجابات عن هذا البعد (3.68) ووفقا لمقياس الدراسة فإن البعد له اتجاه موافق، وبالإضافة إلى ذلك نلاحظ أن إجابات مفردات الدراسة على عبارات الأداء التسويقي ضمن إتجاه موافق، حيث ترواحت المتوسطات (3.36- 3.90) و ترواحت الإنحرافات المعيارية (0.73- 1.15)، وتعد العبارة " تسعى المؤسسة لمواكبة التطور التكنولوجي من خلال شراء براءات الإختراع و إنشاء برامج للبحث و التطوير" بمعامل إختلاف 34.22% وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد دائما على التكنولوجيا الحديثة التي من خلالها تسعى من أجل الحصول على براءات الإختراع و رفع من الملكية الحقوق الفكرية الذي لديها و هذا راجع إلى تدعيم العنصر البشري و إعطائه كامل الحرية العلمية .

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات

سنقوم من خلال هذا المبحث باختبار فرضيات الدراسة وفحص العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل والمتغير

التابع.

المطلب الأول: اختبار الفرضية الرئيسة

قبل اختبار الفرضية الرئيسة لابد من اجراء بعض الاختبارات:

أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي

قمنا بإجراء إختبار شابيرو - ويلك Shapiro-Wilk للعينات الصغيرة للتأكد من مدى توزيع

البيانات طبيعياً، تمهيدا لإجراء الإختبارات الإحصائية اللازمة لإثبات أو رفض فرضيات الدراسة، لأن معظم

الإختبارات المعلمية تشترط أن تكون توزيع البيانات طبيعياً، والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار:

الجدول رقم 12-02: نتائج اختبار شابيرو - ويلك Shapiro - Wilk

رقم العبارة	مستوى المعنوية Sig	الإنحراف المعياري	التوزيع
01	0.000	0.69	طبيعي
02	0.000	1.04	طبيعي
03	0.000	1.16	طبيعي
04	0.002	1.09	طبيعي
05	0.001	1.15	طبيعي
06	0.000	1.06	طبيعي
07	0.005	1.15	طبيعي
08	0.000	0.82	طبيعي
09	0.001	1.04	طبيعي
10	0.006	0.90	طبيعي
11	0.001	0.95	طبيعي
12	0.013	0.88	طبيعي
13	0.007	1.09	طبيعي
14	0.002	0.83	طبيعي
15	0.010	0.98	طبيعي
16	0.003	0.80	طبيعي

17	0.001	0.15	طبيعي
18	0.000	1.08	طبيعي
19	0.003	1.08	طبيعي
20	0.000	1.19	طبيعي
21	0.001	0.80	طبيعي
22	0.004	0.94	طبيعي
23	0.000	1.12	طبيعي
24	0.001	0.98	طبيعي
25	0.000	1.12	طبيعي
26	0.000	1.19	طبيعي
27	0.000	0.73	طبيعي
28	0.000	0.89	طبيعي
29	0.002	1.15	طبيعي
30	0.001	0.92	طبيعي
31	0.000	1.18	طبيعي

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

يوضح الجدول أعلاه نتائج إختبار إختبار شاييرو- ويلك Shapiro-Wilk ، حيث تنص القاعدة الإحصائية في هذا الاختبار على رفض الفرضية الصفرية في حال كانت قيم مستوى المعنوية أكبر من 0.05 نرفض الفرضية البديلة ونقبل الفرضية الصفرية ونلاحظ من الجدول أن قيم مستوى المعنوية تساوي 0.000 أو أقل من 0.05 لكافة المحاور الدراسة وهي قيم أقل من مستوى المعنوية 0.05، لذا يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة، أي أن جميع البيانات تتوزع توزيعا طبيعيا.

#### ثانيا: اختبار التعدد الخطي

وذلك من خلال حساب معامل تضخم التباين ، من أجل التأكد أنه لا يوجد تداخل بين أبعاد المتغير المستقل التي يتضمنه نموذج الدراسة، وتنص القاعدة الإحصائية على أنه يكون إختبار مقبولا في حال كون قيمة VIF أقل من 10 وهذا يعني عدم وجود تداخل بين المتغيرات المستقلة وحساب قيمة VIF معامل التضخم التباين باستخدام برنامج Spss:

الجدول رقم 13-02: معامل التباين المسموح و تضخم التباين الأبعاد المتغير المستقل

المتغير المستقل	معامل التباين <b>Tolérance</b>	معامل التضخم <b>VIF</b>
تقديم منتج جديد	0.265	3.772
تحسين المنتج الحالي	0.123	8.120
تصميم عملية جديدة	0.356	2.811
تحسين العملية الحالية	0.128	7.802

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

من خلال الجدول يتضح أن القيم تتراوح بين (2.811-8.120) وكلها أصغر من (10) ما يعني أنه

لا يوجد ارتباط عالي بين أبعاد المتغير المستقل، وبالتالي إمكانية تطبيق اختبار النموذج الانحدار المتعدد لاختبار الابتكار التكنولوجي، ونلاحظ أن قيمة معامل التضخم التباين أقل من 10 وهذا يدل على وجود عدم تداخل في المتغيرات المستقل. وعليه فإنه لا يوجد تعدد خطي بين أبعاد المتغير المستقل الابتكار التكنولوجي، كما نلاحظ أن كل قيم اختبار التباين المسموح بها أكبر من (0.1) حيث ترواحت بين (0.123-0.356).

ثالثا: نتائج اختبار الفرضية الرئيسية للدراسة:

**الفرضية الصفرية  $H_0$** : لا يوجد تأثير دال إحصائيا عند مستوى المعنوية (0.05) للابتكار التكنولوجي على الأداء التسويقي بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

**الفرضية البديلة  $H_1$** : يوجد تأثير دال إحصائيا عند مستوى المعنوية (0.05) للابتكار التكنولوجي على الأداء التسويقي بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

لاختبار الفرضية الرئيسية للدراسة تم الاعتماد على اختبار الانحدار الخطي البسيط لإيجاد مستوى معنوية العلاقة بين المتغير المستقل (الابتكار التكنولوجي) والمتغير التابع (الأداء التسويقي)، ويمكن توضيح كل من معامل الارتباط و الانحدار في الجدول التالي

الجدول رقم 14-02: معامل الارتباط والتحديد

النموذج	معامل الارتباط	معامل التحديد $R^2$	معامل التحديد المصحح	الخطأ المعياري للتقدير
	0.937	0.877	0.873	0.28

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

كما يمكن توضيح نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء

التسويقي وجدول تحليل التباين من خلال مايلي:

الجدول رقم 15-02: نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء التسويقي

النموذج	المتغير التابع: الأداء التسويقي				
	القرار	القيمة الإحتمالية sig	إختبار قيمة ستودنت T	المعاملات	المعاملات غير معيارية
				المعيارية Beta	الخطأ المعياري B
الثابت	/	0.621	-0.500	/	0.275 -0.138
الابتكار التكنولوجي	رفض H <sub>0</sub>	0.000	14.143	0.937	0.074 1.047

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

الجدول رقم 16-02: تحليل التباين (ANOVA) الإبتكار التكنولوجي على الأداء التسويقي

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة إختبار فيشر F	القيمة الإحتمالية SIG	القرار
الإنحدار	16.482	01	16.482	200.026	0.000	رفض H <sub>0</sub>
البواقي	2.307	28	0.82			
المجموع	18.789	29	-			

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

نلاحظ من خلال الجدول رقم 14-02 أن معامل الارتباط 0.93 والذي يدل على وجود علاقة قوية بين

متغير الابتكار التكنولوجي و الأداء التسويقي و نلاحظ من خلال معامل التحديد أن نسبة مساهمة المتغير المستقل

في تفسير المتغير التابع تساوي 87% وتدل هذه النسبة على وجود قوة تفسيرية عالية للمتغير المستقل على المتغير

التابع، أما الباقي فيرجع إلى عوامل أخرى خارج نموذج الدراسة.

كما نلاحظ من خلال الجدولين 15-02 و 16-02 أن القيمة الاحتمالية Sig لمتغير الابتكار

التكنولوجي على الأداء التسويقي تقدر ب 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم رفض الفرضية الرئيسية،

وهذا ما يدل على وجود تأثير دال احصائياً للابتكار التكنولوجي على الأداء التسويقي بالمديرية العملية محل الدراسة، وهذا ما أوضحتها القيمة الاحتمالية لاختبار فيشر، وعليه يمكن القول أن متغير الابتكار التكنولوجي يؤثر في الأداء التسويقي من وجهة نظر الأفراد العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

### المطلب الثاني: اختبار الفرضيات الفرعية

سنقوم باختبار الفرضيات الفرعية للدراسة، وذلك بنفس الطريقة السابقة، حيث تم الاعتماد على اختبار الانحدار الخطي المتعدد لإيجاد مستوى معنوية العلاقة بين أبعاد المتغير المستقل (الابتكار التكنولوجي) والمتغير التابع (الأداء التسويقي)، من خلال مايلي:

الجدول رقم 17-02: معامل الارتباط والتحديد

النموذج	معامل الارتباط R	Sig	معامل التحديد R <sup>2</sup>	معامل التصحيح	الخطأ المعياري للتقدير
تقديم المنتج جديد	0.852	0.000	0.96	0.92	0.23
تحسين المنتج الحالي	0.865	0.000			
تصميم عملية جديدة	0.712	0.000			
تحسين العملية الحالية	0.941	0.000			

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

كما يمكن توضيح نتائج تقدير الانحدار الخطي البسيط لاختبار أثر الابتكار التكنولوجي على الأداء

التسويقي وجدول تحليل التباين من خلال مايلي:

الجدول رقم 18-02: نتائج تقدير الانحدار الخطي المتعدد لاختبار أثر أبعاد الابتكار التكنولوجي على الأداء

### التسويقي

النموذج	المتغير التابع: الأداء التسويقي				
	المعاملات غير معيارية	المعاملات المعيارية	إختبار قيمة ستودنت T	القيمة الاحتمالية sig	القرار
الثابت	0.136	0.322	0.421	0.677	/
تقديم المنتج جديد	0.102	0.096	1.067	0.296	قبول H <sub>0</sub>

قبول $H_0$	0.477	0.721	0.084	0.161	0.116	تحسين المنتج الحالي
رفض $H_0$	0.023	2.415	0.185	0.073	0.177	تصميم عملية جديدة
رفض $H_0$	0.000	5.203	0.663	0.109	0.568	تحسين العملية الحالية

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

الجدول رقم 19-02: تحليل التباين (ANOVA) لأبعاد الابتكار التكنولوجي على الأداء التسويقي

القرار	القيمة الإحتمالية Sig	قيمة اختبار فيشر F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
رفض $H_0$	0.000	76.677	4.343	01	17.373	الإنحدار
			0.057	28	1.416	البواقي
			-	29	18.789	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات برنامج (spss v22)

نلاحظ من خلال الجدول رقم 17-02 أن معامل الارتباط لأبعاد المتغير المستقل الابتكار التكنولوجي كلها أكبر من 0.7 والذي يدل على وجود علاقة قوية بين أبعاد متغير الابتكار التكنولوجي و الأداء التسويقي، و نلاحظ من خلال معامل التحديد أن نسبة مساهمة أبعاد المتغير المستقل في تفسير المتغير التابع تساوي 96% وتدل هذه النسبة على وجود قوة تفسيرية عالية للمتغير المستقل على المتغير التابع، أما الباقي فيرجع إلى عوامل أخرى خارج نموذج الدراسة.

كما نلاحظ من خلال الجدولين 18-02 و 19-02 أن:

❖ القيمة الاحتمالية Sig بعد تقديم منتج جديد على الأداء التسويقي تقدر ب 0.296 وهي أكبر من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الأولى، وهذا ما يدل على عدم وجود تأثير دال احصائياً لتقديم المنتج الجديد على الأداء التسويقي بالمديرية العملية محل الدراسة؛

❖ القيمة الاحتمالية Sig بعد تحسين المنتج الحالي على الأداء التسويقي تقدر ب 0.477 وهي أكبر من 0.05، وبالتالي يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية، وهذا ما يدل على عدم وجود تأثير دال احصائياً لتحسين المنتج الحالي على الأداء التسويقي بالمديرية العملية محل الدراسة؛

❖ القيمة الاحتمالية Sig بعد تصميم عملية جديدة على الأداء التسويقي تقدر ب 0.023 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة، وهذا ما يدل على وجود تأثير دال احصائياً لتصميم عملية جديدة على الأداء التسويقي بالمديرية العملية محل الدراسة؛

❖ القيمة الاحتمالية Sig بعد تحسين العملية الحالية على الأداء التسويقي تقدر ب 0.000 وهي أقل من 0.05، وبالتالي يتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة، وهذا ما يدل على وجود تأثير دال احصائياً لتحسين العملية الحالية على الأداء التسويقي بالمديرية العملية محل الدراسة؛

**مناقشة النتائج:** من خلال نتائج اختبار الفرضيات التي تم توضيحها أعلاه أن الابتكار التكنولوجي يساهم في تحسين الأداء التسويقي من وجهة نظر الأفراد العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط وبذلك فإن الدراسة الحالية اختلفت مع الدراسات السابقة في هذه النتيجة، ويعزى هذا التأثير إلى كون تقنيات الاتصال الحديثة والتكنولوجيا الرقمية تساهم في تحسين وسائل وكيفيات الاتصال بين الزبائن، و بفضل التكنولوجيا، يمكن لمؤسسة اتصالات الجزائر أن توسع وجودها الرقمي وتصل إلى جمهور أوسع. من خلال تقديم خدمات حديثة ومتطورة تواكب التطورات العالمية، وبشكل عام يلعب الابتكار التكنولوجي دوراً حاسماً في تحسين الأداء التسويقي بالمؤسسة محل الدراسة عن طريق تحسين التواصل والتفاعل مع العملاء، وفهم السوق، وتقديم تجارب مبتكرة، وتحسين عمليات التسويق والمبيعات.

كما يمكن القول أن كل من بعد تصميم عملية جديدة وتحسين العملية الحالية يؤثران في الأداء التسويقي من وجهة نظر الأفراد العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط، أما بالنسبة لبعث تقديم منتج جديد وبعث تحسين المنتج الحالي فلم يساهما في رفع الأداء التسويقي في المديرية العملية محل الدراسة وهو ما يدل أن المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط تهتم في سبيل تحسين أدائها التسويقي بتصميم الخدمات الجديدة أو تحسين الخدمات الحالية، وهذا هو أساس نشاط المديرية العملية محل الدراسة ويعزى ذلك لكون قطاع الاتصالات عادةً مرتبط بتقديم خدمات اتصال واتصالات، مثل خدمات الإنترنت والاتصالات السلكية واللاسلكية، بهدف رفع مستوى رضا الزبائن من خلال تقديم خدمات متفوقة وحديثة، و بالتالي تنمية الحصة السوقية وتعظيم الأرباح، ومع ذلك لا يعني ذلك أن مؤسسة اتصالات الجزائر لا تهتم بجانب المنتجات على الإطلاق، ففي بعض الأحيان تقدم المؤسسة منتجات مبتكرة مثل الأجهزة الذكية والمودمات والأجهزة الأخرى لتلبية احتياجات العملاء وتعزيز ولائهم، إلا أن جانب الخدمات عادة ما يكون هو العنصر الأساسي الذي تركز عليه مؤسسة اتصالات الجزائر في استراتيجيتها التسويقية.

المطلب الثالث: نتائج اختبار الفروقات للمتغيرات المعدلة

المتغير المعدل هو الذي يؤثر على العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع بشكل مباشر حيث توضح

الجداول التالية نتائج اختبار الفروقات للمتغيرات المعدلة المتمثلة في (الجنس، المؤهل الدراسي سنوات الخدمة، مستوى التحكم في أجهزة الإعلام الآلي) من وجهة نظر الأفراد العاملين بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

أولاً: نتائج اختبار الفروقات من حيث الجنس

يمكن توضيح نتائج اختبار الفروقات من حيث جنس الأفراد العاملين من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 20-02: نتائج اختبار t للفروق في متغير الأداء التسويقي حسب متغير الجنس

اختبار t		اختبار Levene		طبيعة التباين
Sig	t	Sig	F	
0.952	0.061	0.582	0.310	متجانس
0.952	0.061			غير متجانس

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج (spss v26)

من خلال اختبار **Levene** الموضح في الجدول أعلاه و القيمة الاحتمالية التي تقدر ب 0.310 يتم

قبول الفرضية الصفرية وهو ما يعني أن التباين متجانس، وبالتالي فإننا سنعمد القيمة t التي تقدر ب 0.061،

والقيمة الاحتمالية 0.952 وهي أكبر من 0.05، وعليه يتم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على عدم وجود

فروق دالة إحصائية في الأداء التسويقي تعزى إلى الجنس.

ثانياً: نتائج اختبار الفروقات من حيث المؤهل الدراسي

يمكن توضيح نتائج اختبار الفروقات من حيث المؤهل الدراسي للأفراد العاملين من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 21-02: نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في متغير الأداء التسويقي حسب متغير

المؤهل الدراسي

Sig	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.569	0.576	0.385	2	0.769	بين المجموعات
		0.667	27	18.020	داخل المجموعات
			29	18.789	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج (spss v26)

من خلال قيمة F الموضحة في الجدول أعلاه و القيمة الاحتمالية التي تقدر ب 0.569 وهي أكبر من 0.05، يتم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على عدم وجود فروق دالة إحصائية في الأداء التسويقي تعزى إلى المؤهل الدراسي.

ثالثا: نتائج اختبار الفروقات من حيث عدد سنوات الخدمة

يمكن توضيح نتائج اختبار الفروقات من حيث عدد سنوات الخدمة للأفراد العاملين من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم 22-02: نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في متغير الأداء التسويقي حسب متغير

عدد سنوات الخدمة

Sig	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.583	0.309	0.205	2	0.205	بين المجموعات
		0.664	27	18.584	داخل المجموعات
			29	18.789	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج (spss v26)

من خلال قيمة F الموضحة في الجدول أعلاه و القيمة الاحتمالية التي تقدر ب 0.583 وهي أكبر من 0.05، يتم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على عدم وجود فروق دالة إحصائية في الأداء التسويقي تعزى إلى عدد سنوات الخدمة.

رابعاً: نتائج اختبار الفروقات من حيث التحكم في أجهزة الإعلام الآلي

يمكن توضيح نتائج اختبار الفروقات من حيث تحكم الأفراد العاملين في أجهزة الإعلام الآلي من خلال

الجدول التالي:

الجدول رقم 23-02: نتائج تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق في متغير الأداء التسويقي حسب متغير

التحكم في أجهزة الإعلام الآلي

Sig	قيمة F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين
0.690	0.376	0.254	2	0.508	بين المجموعات
		0.667	27	18.281	داخل المجموعات
			29	18.789	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج (spss v26)

من خلال قيمة F الموضحة في الجدول أعلاه و القيمة الاحتمالية التي تقدر ب 0.690 وهي أكبر من

0.05، يتم قبول الفرضية الصفرية والتي تنص على عدم وجود فروق دالة إحصائية في الأداء التسويقي تعزى إلى عدد مستوى التحكم في أجهزة الإعلام الآلي.

#### خلاصة الفصل:

تضمن هذا الفصل دراسة ميدانية تهدف إلى معرفة دور الابتكار التكنولوجي في تحسين الأداء التسويقي في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط وفحص العلاقة التأثيرية بينهما، و قد تم الاعتماد على أربع أبعاد للابتكار التكنولوجي و هم تقديم منتج جديد، تحسين المنتج الحالي، تصميم عملية جديدة تحسين العملية الحالية، باعتبارهم أهم محددات الابتكار التكنولوجي، ودراسة مدى فاعليتهم في تحسين الأداء التسويقي من وجهة نظر الأفراد العاملين بالمؤسسة.

كما تم استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات و الذي تم توزيعه على عينة من العاملين بالمؤسسة محل الدراسة و تقدر ب 30 فرد، و بناء على إجاباتهم وآرائهم تمت معالجة البيانات و تحليلها باستخدام برنامج ( spssV22) حيث تم التعرف على دور الابتكار التكنولوجي في تحسين الأداء التسويقي بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط.

وبعد تحليل نتائج الاستبانة توصلنا إلى أن المديرية العملية لاتصالات الجزائر محل الدراسة تولي اهتماما كبيراً للابتكار التكنولوجي، إذ ان نسبة الموافقة لعبارات هذه الأبعاد كانت عالية، وهذا ما يعكس أهمية الابتكار التكنولوجي في تحقيق اهداف هذه المديرية، كما كشفت الدراسة وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للابتكار التكنولوجي على تحسين الأداء التسويقي بالمديرية العملية لاتصالات الجزائر محل الدراسة، كما يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتصميم عملية جديدة على الأداء التسويقي بالمديرية العملية محل الدراسة، بينما لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لتقديم منتج جديد على الأداء التسويقي بالمديرية العملية محل الدراسة، كما يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لتحسين العملية الحالية على الأداء التسويقي بالمديرية العملية محل الدراسة، أما بعد تحسين المنتج الحالي فلم يكن له تأثير ذو دلالة احصائية على الأداء التسويقي في المديرية العملية محل الدراسة.

وبالنسبة لتأثير متغير الابتكار التكنولوجي على تحسين الأداء التسويقي فإن هذا التأثير كان سببه بعد تصميم عملية جديدة وبعد تحسين العملية الحالية، في حين لم يساهم في ذلك بعد تقديم منتج جديد و بعد تحسين منتج جديد وهو مايبين أن تحسين الأداء التسويقي بالمديرية العملية محل الدراسة غير مرتبط بالمنتجات و إنما مرتبط بالخدمات الذي يعتبر نشاطها الرئيسي بالدرجة الأولى.

خاتمة

هدفت الدراسة إلى قياس دور الابتكار التكنولوجي في تحسين الأداء التسويقي بالمؤسسة الاقتصادية عموماً وفي المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط على وجه الخصوص، تم التوصل إلى أن الابتكار التكنولوجي لم يعد خياراً لدى المؤسسة بل أصبح ضرورة حتمية لا مفر منها في بيئة الأعمال التي تتسم بالمنافسة الشديدة والتغيرات المتسارعة في الجانب التكنولوجي، إذ يساهم للابتكار التكنولوجي في تعزيز ورفع الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية، فمن خلال تبني الابتكار التكنولوجي، يمكن للمؤسسات تطوير منتجات وخدمات مبتكرة تلبّي توقعات واحتياجات الزبائن، وبالتالي زيادة حصة السوق وتعزيز المبيعات، كما يمكن للابتكار التكنولوجي أن يساهم في تحسين كفاءة المؤسسة وتقليل التكاليف، مما يؤدي إلى تحقيق أرباح أكبر وتعظيم الربحية، و بشكل عام يمثل الابتكار التكنولوجي أداة قوية للمؤسسات الاقتصادية يمكن استخدامها لتحسين الأداء التسويقي وتحقيق النجاح والنمو في بيئة الأعمال.

ومن خلال دراستنا التي حاولنا من خلالها فحص العلاقة التأثيرية بين الابتكار التكنولوجي والأداء التسويقي من وجهة نظر الأفراد العاملين بالمؤسسة محل الدراسة، وفي ظل الأدبيات النظرية والدراسات السابقة، وكذا تحليل إجابات أفراد العينة المدروسة يمكن استخلاص النتائج التالية:

#### أولاً: النتائج المتعلقة بالجانب النظري

- ❖ الابتكار التكنولوجي هو عملية تطوير وتبني التكنولوجيا الجديدة أو تطبيق التكنولوجيا الحالية بطرق جديدة ومبتكرة لتحقيق تحسينات أو تقديم منتجات أو خدمات جديدة. يهدف الابتكار التكنولوجي إلى تحسين الأداء والكفاءة والتنافسية في السوق؛
- ❖ يساهم الابتكار التكنولوجي في تعزيز موقع المؤسسة في بيئة الأعمال والحصول على ميزة تنافسية، عن طريق تقديم منتجات أو خدمات مبتكرة وتبني التكنولوجيا الجديدة مقارنة مع المنافسين، مما يؤدي إلى نمو المؤسسة ووصولها إلى أسواق جديدة وبالتالي توسيع نطاق خدماتها وزيادة حصتها في السوق عن طريق جذب زبائن جدد والحفاظ على الزبائن الحاليين؛
- ❖ الابتكار التكنولوجي له عدة أبعاد وجوانب تؤثر في المؤسسة وقد اقتصرنا دراستنا على أربعة أبعاد رئيسية وهي: تقديم المنتج الجديد من خلال إطلاق منتجات مبتكرة ومتطورة، تحسين المنتج الحالي الذي يهدف إلى تحديث وتطوير المنتجات الحالية بمزايا وتحسينات تقنية جديدة، تصميم عملية جديدة باستخدام التكنولوجيا الجديدة، وأخيراً تحسين العملية الحالية بواسطة تحسين العمليات التكنولوجية الحالية في المؤسسة، وتطبيق التحسينات والتغييرات التكنولوجية لتحقيق أداء أفضل وزيادة الإنتاجية؛

- ❖ يعتبر الأداء التسويقي مؤشراً مهماً لنجاح المؤسسة في تسويق منتجاتها أو خدماتها، يقيس جهود التسويق بالمؤسسة في تحقيق الأهداف المحددة وتحقيق النتائج المرغوب، من خلال زيادة الحصة السوقية و جذب المزيد من الزبائن، تنمية المبيعات وتعظيم الإيرادات، تحقيق رضا الزبائن وزيادة فرص الحصول على زبائن جدد، وتحقيق التفوق التنافسي عن طريق تقديم منتجات أو خدمات مميزة، أو تطبيق استراتيجيات تسويق مبتكرة، أو توفير قيمة فريدة للعملاء؛
- ❖ توجد علاقة وطيدة بين الابتكار التكنولوجي والأداء التسويقي، فاستخدام التكنولوجيا وتطبيق الابتكار التكنولوجي في استراتيجيات التسويق يمكن أن يحقق العديد من الفوائد في تحسين الأداء التسويقي، من خلال توفير وسائل تواصل وتسويق فعالة ومبتكرة، مثل وسائل التواصل الاجتماعي والتسويق الرقمي، والتطبيقات الذكية. هذا يساعد المؤسسات على التفاعل والتواصل مع الزبائن بشكل أفضل، كما يساهم الابتكار التكنولوجي في تحسين عمليات التسويق وزيادة الكفاءة والإنتاجية وتوفير الوقت والجهد وتقليل الأخطاء، مما يساعد المؤسسة على تحقيق استراتيجيتها التسويقية بكفاءة وفعالية.

#### ثانياً: نتائج الجانب التطبيقي

- من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها على مستوى المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط بهدف فحص العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل (الابتكار التكنولوجي) والمتغير التابع (الأداء التسويقي) تم التوصل إلى النتائج التالية:
- ❖ يوجد تأثير دال احصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 للابتكار التكنولوجي على الأداء التسويقي بالمديرية العملية محل الدراسة، و من خلال هذه النتيجة تم نفي صحة الفرضية الرئيسية؛
  - ❖ لا يوجد تأثير دال احصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 لتقديم منتج جديد على الأداء التسويقي بالمديرية العملية محل الدراسة، و من خلال هذه النتيجة تم إثبات صحة الفرضية الأولى؛
  - ❖ لا يوجد تأثير دال احصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 لتحسين المنتج الحالي على الأداء التسويقي بالمديرية العملية محل الدراسة، و من خلال هذه النتيجة تم إثبات صحة الفرضية الثانية؛
  - ❖ يوجد تأثير دال احصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 لتصميم عملية جديدة على الأداء التسويقي بالمديرية العملية محل الدراسة، و من خلال هذه النتيجة تم نفي صحة الفرضية الثالثة؛

- ❖ يوجد تأثير دال احصائياً عند مستوى المعنوية 0.05 لتحسين العملية الحالية على الأداء التسويقي بالمديرية العملية محل الدراسة، و من خلال هذه النتيجة تم نفي صحة الفرضية الرابعة؛
- ❖ لا يوجد فروق دالة احصائياً في الأداء التسويقي تعزى إلى (الجنس، المؤهل الدراسي، عدد سنوات الخدمة، التحكم في أجهزة الاعلام الآلي) بالمديرية العملية محل الدراسة، و من خلال هذه النتيجة تم إثبات صحة الفرضية الخامسة؛

### ثالثاً: التوصيات والاقتراحات

- على ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج، يمكن تقديم بعض التوصيات والاقتراحات ذات الصلة بالموضوع والتي يمكن أن تقدم إضافة لموضوع الابتكار التكنولوجي ودوره في تحسين الأداء التسويقي في المديرية العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط، والمتمثلة في النقاط التالية:
- ❖ تعزيز ثقافة الابتكار داخل المؤسسة وتشجيع فرق التسويق على تقديم الأفكار الجديدة والمبتكرة، إضافة إلى تعزيز التواصل والتعاون بين فرق التسويق والفريق التقني داخل المؤسسة؛
- ❖ تخصيص موارد كافية للبحث والتطوير في المجال التكنولوجي، والبحث عن الابتكارات التي يمكن تطبيقها في استراتيجيات التسويق؛
- ❖ ضرورة توفير خدمات جديدة ومتقدمة في مجال الاتصالات، مثل خدمات الجيل الخامس (5G) التي توفر سرعة اتصال فائقة وتجربة استخدام متطورة؛
- ❖ ضرورة تطوير خدمات الذكاء الاصطناعي والتحليلات الضخمة لتحسين توجيه العروض وتحليل سلوك الزبائن وتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل، وتوجيه استراتيجيات التسويق والابتكار اعتماداً على تحليل البيانات المتعلقة بالعملاء والسوق، بهدف اكتشاف احتياجات العملاء وتوجيه القرارات التسويقية؛
- ❖ التوجه نحو التسويق الرقمي للوصول إلى جمهور واسع وتعزيز، و يمكن استخدام وسائل التواصل الاجتماعي والإعلانات الرقمية والتسويق بالبريد الإلكتروني للتفاعل مع العملاء والترويج للخدمات والعروض الجديدة؛
- ❖ ضرورة تكوين شراكات استراتيجية مع شركات متخصصة في تكنولوجيات الإعلام والاتصال لتعزيز قدرات المؤسسة التكنولوجية وتقديم خدمات متطورة وتوفير الدعم التقني والخبرات المتخصصة، و يمكن أن تشمل هذه الشراكات تطوير منتجات مشتركة أو توسيع نطاق الخدمات المقدمة بواسطة المؤسسة؛

❖ التعاون مع المتخصصين في التكنولوجيا بهدف الاستفادة من خبراتهم ومعرفتهم العميقة في مجال الابتكار التكنولوجي، بهدف تعزيز ثقافة الابتكار والتطوير المستمر تصميم وتطوير الحلول التكنولوجية المبتكرة التي تلبي احتياجات التسويق للمؤسسة، وقد يشمل ذلك تطوير تطبيقات الجوال، والمواقع الإلكترونية، وأنظمة إدارة العلاقات مع العملاء، والحلول الأخرى التي تعزز تجربة العملاء وتعزز فعالية التسويق.

❖ استخدم التكنولوجيا لتحسين التواصل مع العملاء وتوفير قنوات تفاعلية وفعالة، من خلال الاعتماد على وسائل التواصل الاجتماعي، والبريد الإلكتروني، والدرشة، وأدوات التواصل الأخرى لتوفير خدمة عملاء متميزة والاستجابة السريعة لاحتياجاتهم.

تنفيذ هذه التوصيات سيساهم في تعزيز الابتكار التكنولوجي وتحسين الأداء التسويقي لمؤسسة اتصالات الجزائر، ومع ذلك يجب مراعاة التحديات والمخاطر المحتملة المرتبطة بالابتكار التكنولوجي، مثل قضايا الخصوصية المعلوماتية والتهديدات السيبرانية.

### رابعاً: أفاق الدراسة

انطلاقاً من جملة النتائج المتوصل إليها والتوصيات المقدمة، يمكن القول إن موضوع الدراسة يمثل مرحلة أولى تسمح لكل مؤسسة بالتعرف على الدور الهام للابتكار التكنولوجي في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية، إلا أن هذا المجهود غير كافي لوحده، بل يجب أن يستتبعه بحوث أخرى مكتملة تتناول جوانب أخرى، وهناك العديد من الإشكاليات ذات الصلة بموضوع الدراسة، والتي لم نتوسع فيها بالقدر الكافي أو لم نتطرق إليها والتي يمكن أن تشكل مواضيع لأبحاث ودراسات مستقبلية نذكر منها:

- 1- تأثير استخدام تكنولوجيا الإعلام والاتصال على عناصر الأداء التسويقي بالمؤسسة الاقتصادية.
- 2- دور الابتكار التكنولوجي في تحسين التسويق الرقمي بالمؤسسة الاقتصادية.
- 3- دور الابتكار التكنولوجي في التعامل مع التهديدات السيبرانية بمؤسسات الاتصال.
- 4- تطبيقات الذكاء الاصطناعي وأثرها في تحسين عمليات الابتكار التكنولوجي بالمؤسسات الاقتصادية
- 5- دور تحليل البيانات باستخدام تطبيقات الذكاء الاصطناعي في تنمية الحصة السوقية للمؤسسة الاقتصادية.

# قائمة المراجع

قائمة المراجع :

أولا المراجع باللغة العربية:

الكتب:

- 1 - أكرم حامد الطويل وعلي وليد العبادي، إدارة سلسلة التجهيز وأبعاد استراتيجية العمليات والأداء التسويقي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان 2013.
- 2 - سعيد أوكيل، الابتكار التكنولوجي لتحقيق التنمية المستدامة و تعزيز التنافسية، الطبعة الأولى ، دار العبيكان للنشر ، الرياض ، 1432 - 2011 .
- 3 - علاء فرحان طالب، إدارة التسويق منظور فكري معاصر، دار الايام للنشر و توزيع، عمان، 2013 .

الأطروحات و المذكرات :

- 1 - أميرة محاط، أثر اليقظة الاستراتيجية في تحسين أداء التسويقي، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماستر في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2013 - 2014.
- 2 - حميدة زواوي، الابداع التكنولوجي كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة مسيلة ، 2017 - 2018 .
- 3 - خولة بركاني، أثر تطبيق التسويق الابتكاري على تحسين الاداء التسويقي في المؤسسة الإقتصادية - دراسة حالة المديرية العملية للاتصالات بأم البواقي، مذكرة لنيل شهادة الماستر في العلوم التجارية، جامعة أم البواقي، 2015\_ 2016،
- 4 - سمية حسين ، دور الابتكار التكنولوجي في رفع أداء المؤسسة الاقتصادية، مذكرة نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة قلمة، 2014- 2015
- 5 - صفاء بياضي ، مساهمة الابتكار التكنولوجي في تعزيز تنافسية المجمعات الصناعية ، أطروحة مقدمة لنيل دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة ، 2019 - 2020 .

- 6 - صفية كيلاني ، إستراتيجية الجودة الشاملة ودورها في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية دراسة مقارنة بين الأردن والجزائر ، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم التسيير ، جامعة باتنة ، 2015 - 2016 .
- 7 - عبد الرؤوف حجاج ، دور الابداع التكنولوجي كمصدر للميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية، أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة ورقلة، 2014 - 2015 .
- 8 - عبد الوهاب بوبعة، دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة التنافسية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير جامعة قسنطينة، 2011 - 2012.
- 9 - عمر بوسلامي، دور الابداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير في علوم التسيير، جامعة سطيف 01 ، 2012 - 2013 .
- 10 - فاطمة الزهراء مسيليتي، نور الهدى زروقي، دور الابتكار التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة مستغانم ، 2020 - 2021 .
- 11 - فاطمة الزهراء يخو، تقييم الأداء التسويقي في مجال تسويق الخدمات العمومية-دراسة حالة اتصالات الجزائر-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في التسيير الدولي للمؤسسات، جامعة تلمسان، 2011-2012.
- 12 - كلثوم خدير ، محددات الابداع التكنولوجي في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة ورقلة، 2016 - 2017 .
- 13 - محاد عريوة، دور بطاقة الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية- دراسة مقارنة بين ملبنة الحضنة بالمسيلة وملبنة التل بسطيف، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة سطيف، 2010-2011 .
- 14 - مُجَّد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة- دراسة حالة: مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة مسيلة، 2006 - 2007،

15 - مُجَّد هادي، تحليل وتقييم الأداء التسويقي لمؤسسات صناعة الأدوية الجزائرية-التوجه نحو السوق كمدخل تسويقي للتحسين والتطور المستمر دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، جامعة الجزائر 3، 2019-2020 .

#### المجلات:

- 1- أحمد أمجدل، الابتكار التسويقي و دوره في ترقية أداء المنشأة الاقتصادية دراسة حالة سيدي الكبير للمشروبات الغازية بالبليدة - الجزائر، مجلة أبحاث اقتصادية و إدارية، المجلد 05، العدد 02، جامعة بسكرة، ديسمبر 2011.
- 2 - أمجد زرنوح، الأداء في المنظمة، مجلة سوسولوجيا، المجلد 03، العدد 01، جامعة الجلفة، ديسمبر 2017 .
- 3 - الحاج احمد قنصاب وآخرون، العوامل المؤثرة على نشاط الابتكار التكنولوجي دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية، المجلة الجزائرية للاقتصاد و الادارة، المجلد15، العدد 02، جامعة وهران، ديسمبر 2021.
- 4 - الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، المجلد 07، العدد 07، جامعة ورقلة، جوان 2006 .
- 5 - إلهام يجياوي وسارة قرابصي، تطبيق مؤشرات لقياس وتقييم الأداء التسويقي بالمؤسسة الصناعية: دراسة ميدانية، الاقتصاد الصناعي، المجلد07، العدد03، جامعة باتنة 01، جوان 2017.
- 6 - إلياس غقال ، يوسف مدوكي ، أهمية الابداع التكنولوجي كمصدر للميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية ، مجلة العلوم الادارية و المالية، المجلد 01، العدد 01 ، جامعة الوادي ، ديسمبر 2017 .
- 7 - جمال بوثلجة وآخرون، قياس الأداء التسويقي لشركات الإتصالات في الجزائر من وجهة نظر مديري الوكالات والفضاءات التجارية، مجلة أرصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية، المجلد02، العدد02، جامعة سكيكدة، ديسمبر 2019.

- 8 - حمزة بعلي، أحمد بن خليفة، استراتيجيات الابتكار التكنولوجي كضرورة حتمية لترقية تنافسية المؤسسات في ظل الاقتصاد الغير مادي، مجلة الأفاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 04، العدد 02، جامعة تبسة، أكتوبر 2019 .
- 9 - خالد تته وآخرون، مفهوم التكنولوجيا ودور الشركات التجارية في نقلها، مجلة قضايا معرفية، المجلد 02، العدد 03، جامعة الجلفة، سبتمبر 2022.
- 10 - سامي مباركي ، مُجَّد قريشي ، دور الابتكار التكنولوجي في تحسين أداء المؤسسات الاقتصادية ، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 16، العدد 02، جامعة بسكرة، جوان 2016 .
- 11 - سيد أحمد سنوني، عبد النور قمار عمراني ، دور الابتكار التكنولوجي في حل مسائل البيئة و تحقيق ميزة تنافسية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 12، العدد 01، جامعة سيدي بلعباس، ديسمبر 2017.
- 12 - عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 01، العدد 01، جامعة بسكرة، نوفمبر 2001.
- 13 - عطية خلف الموسوي، تأثير الابداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة، مجلة الادارة و الاقتصاد، العدد 78، جامعة بغداد، 2000.
- 14 - غانم محمود أحمد الكيكي، العلاقة بين أبعاد إستراتيجية العمليات والأداء التسويقي دراسة استطلاعية لآراء المدراء في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية/نينوى، مجلة تنمية الرافدين، المجلد 32، العدد 99، جامعة الموصل، العراق، 2010.
- 15 - كريمة بكوش، رفع كفاءة الأداء التسويقي من خلال تحضير استراتيجية مؤسسة ، مجلة الاقتصاد الجديد، المجلد 04، العدد 02، جامعة خميس مليانة، ديسمبر 2013 .
- 16 - لويزة فرحاني، خوني رابح ، الابداع التكنولوجي استراتيجية لدعم المزايا التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، مجلة العلوم الانسانية، المجلد 16، العدد 02، جامعة بسكرة ، جوان 2016 .

- 17 - ليلي مصباح، تأثير تطبيق تدقيق البيئة التسويقية على الأداء التسويقي للمؤسسة ، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 02، العدد 04، جامعة قسنطينة، جوان 2017.
- 18 - مُجّد بوسته و أمينة ساهل، الاداء التسويقي و مؤشرات قياسه في المنظمة، مجلة أبحاث كمية ونوعية في العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 04 العدد02، جامعة غرداية، ديسمبر 2022.
- 19 - مُجّد قادري، سعيدة طيب، الابداع التكنولوجي في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية - دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الاقتصادية ، الافاق للدراسات الاقتصادية، المجلد 03، العدد 01، المركز الجامعي غليزان ، مارس 2018.
- 20 - مُجّد قريشي، صفاء بياضي، الابتكار التكنولوجي في المؤسسات أنواعه، مصادره و العوامل المؤثرة فيه ، مجلة دراسات اقتصادية، المجلد 11، العدد 03 ، جامعة الجلفة، أكتوبر 2017.
- 21 - مريم مسعودان وصباح بلقيدوم، الابتكار التكنولوجي الأخضر ودوره في تعزيز استدامة المؤسسات الاقتصادية - شركة تويوتا نموذجاً، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي، المجلد 09، العدد 02، جامعة أم البواقي، جوان 2022.
- 22 - مصطفى عوادي، دور إدارة الابتكار في تحسين مستوى الابتكار والإبداع في الدول والمؤسسات العربية، مجلة الدراسات الاقتصادية والمالية، المجلد 08، العدد03، جامعة الوادي، ديسمبر 2015.
- 23 - مغنية هواري، البعد الاقتصادي للابتكار و المفاول المبتكر على النمو الاقتصادي حسب رؤية J-A-Schumpeter، مجلة علوم الاقتصادية، المجلد 9، العدد 9، جامعة سعيدة، ديسمبر 2014.
- 24 - نورية بن نامة، بغداد كربالي، الابتكار التسويقي و أثره على تطور أداء المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة شركة إتصالات الجزائر - مديرية مستغانم، مجلة دفاتر بوداكس، المجلد05، العدد01، جامعة مستغانم، مارس 2013.

ثانيا المراجع باللغة الأجنبية:

**Livres:**

1 - Henri Dou, **vielle technologique et compétitivité: l'intelligence économique au service du développement industrielle**, Dunod, paris, 1995.

**Articles :**

2 - Mohieddine Rahmouni , “**Motivation et déterminants de l’innovation technologique : un survol des théories modernes**”, cahiers de GRETHA , n°10 - 2011, université Montesquieu Bordeaux iv - France .

ثالثا المراجع الالكترونية:

المواقع الالكترونية:

[https:// https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe](https://www.algeriatelecom.dz/ar/page/le-groupe)

الملاحق

الملحق رقم 01 : الاستبانة



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عمار ثليجي الأغواط  
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير  
قسم العلوم الاقتصادية



## استبانة

سيدي الفاضل

تحية طيبة وبعد:

في إطار تحضيرنا لمذكرة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة ، والموسومة المديرية الاقتصادية- دراسة حالة للمؤسسة التسويقية الأداء تحسين في التكنولوجي ب : دور الابتكار بالإجابة العملية لاتصالات الجزائر بالأغواط، نرجو من سيادتكم مساعدتنا في إتمام هذا العمل والتفضل ولن التامة السرية ضمن سنتقي طرفكم من بها المعلومات المصرح أن الاستبيان علماً هذا محاور على فقط العلمي البحث لأغراض إلا تستخدم

تفضلوا بقبول فائق عبارات الشكر والتقدير

تحت اشراف

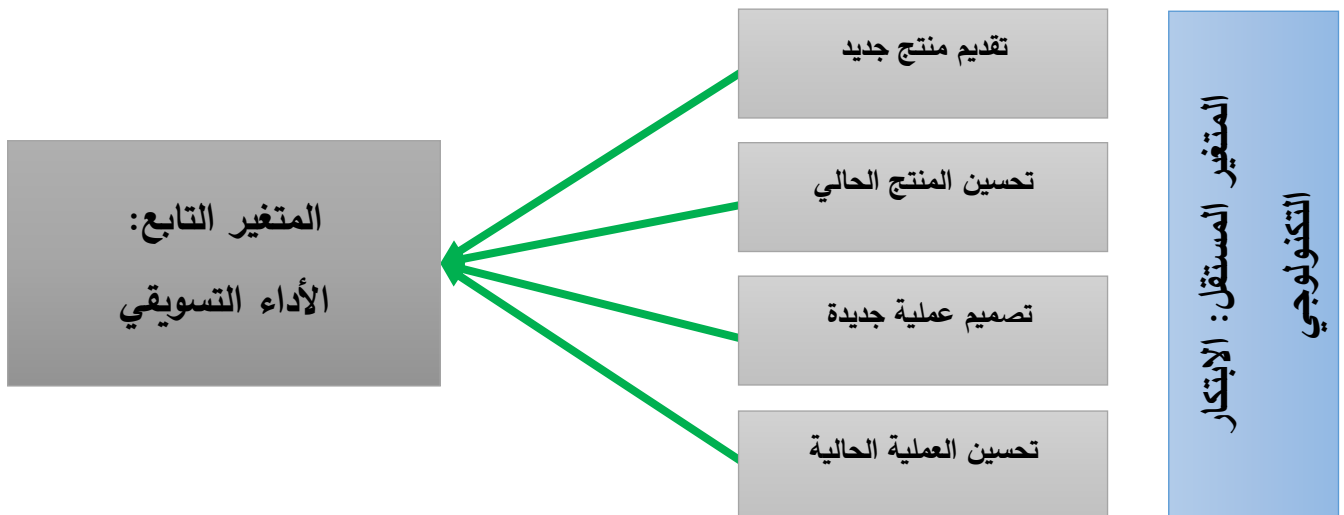
من إعداد الطالبين:

الأستاذ:

- نريمان تيشوش .
- سهام بن الوناس .
- محجوبي حمزة .

د .

## نموذج الدراسة



المحور الأول المعلومات الشخصية والوظيفية: يرجى وضع إشارة (X) في الخانة التي ستختارها

1- الجنس:  ذكر  أنثى

2- السن : أقل من 30 سنة  31 - 50 سنة  51 سنة فما فوق

3- المؤهل الدراسي:  ثانوي  جامعي  دراسات عليا

4- سنوات الخدمة: أقل من 05 سنوات  05 - 10 سنوات  11 سنة فما

فوق

5- التحكم في أجهزة الاعلام الآلي :  ضعيف  متوسط  ممتاز

المحور الثاني الابتكار التكنولوجي:

الرقم	العبرة	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تحرص المؤسسة على استخدام التكنولوجيا الحديثة في تقديم المنتجات الجديدة.					
2	تشجع المؤسسة موظفيها على تقديم أفكار إنتاجية جديدة .					
3	تتعاون المؤسسة مع خبراء وتقنيين خارجيين من أجل تطوير العملية الانتاجية .					
4	ترصد المؤسسة مبالغ مالية كافية لعمليات البحث و التطوير من أجل المساهمة في تقديم أفكار إنتاجية جديدة تتماشى مع التطورات الحديثة.					
5	تتعاون المؤسسة مع مراكز البحث والتطوير لدعم عملية الابتكار التكنولوجي .					

## الملاحق

					6	تحرص المؤسسة على استقطاب الكفاءات وحاملي الأفكار الابداعية وتوظيفهم .
--	--	--	--	--	---	---

### ثانيا: تحسين المنتج الحالي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق	الرقم	العبارة
					7	تعتمد المؤسسة على دراسات السوق لتحسين و تطوير منتجاتها باستمرار من أجل تحقيق رضا زبائنها وزيادة ولائهم
					8	يتم التنسيق بين قسم التسويق و مختلف مصالح المؤسسة من أجل تحسين الخدمات المقدمة بشكل مستمر .
					9	تحرص المؤسسة باستمرار على جودة الخدمات التي تقدمها .
					10	تحرص المؤسسة على أن تكون منتجاتها وخدماتها المقدمة إلى الزبائن مطابقة للمواصفات العالمية .
					11	يمكن الاعتماد على منتجات و خدمات المؤسسة كونها تؤدي الوظائف المطلوبة منها .

### ثالثا: تصميم عملية جديدة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق	الرقم	العبارة
					12	تحرص المؤسسة على تصميم عمليات جديدة لتحقق التميز وتستجيب لتطلعات الزبائن
					13	تقوم المؤسسة بتصميم عمليات جديدة في ضوء متطلبات تصميم المنتج الجديد، بغرض إنتاج منتجات جديدة
					14	تعتمد المؤسسة على الأساليب العلمية الحديثة في تصميم عملياتها الجديدة

## الملاحق

					ترصد المؤسسة موارد مادية كافية لغرض تصميم عمليات جديدة	15
--	--	--	--	--	--	----

### رابعاً: تحسين العملية الحالية

رقم	العبارة	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
16	تسعى المؤسسة إلى تحسين عملياتها بالاعتماد على الإمكانيات و الخبرات المتاحة في المؤسسة					
17	تتبع المؤسسة الأساليب العلمية الحديثة في تحسين عملياتها بمساعدة برمجيات الحاسوب					
18	تعمل المؤسسة على تحسين عملياتها باستمرار من أجل تحسين جودة منتجاتها وخدماتها .					
19	للمؤسسة القدرة على الاستجابة للتغيرات التكنولوجية ، والتفاعل معها من أجل تحسين العملية الحالية .					
20	تعتمد المؤسسة على التكنولوجيا المتاحة لديها من أجل تحسين عملياتها .					

### المحور الثالث الأداء التسويقي:

رقم	العبارة	موافق	موافق بشدة	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
21	تحرص المؤسسة على توفير دورات تدريبية للعاملين لتعريفهم بأهمية الابتكار التكنولوجي والإبداع التسويقي .					
22	تعمل المؤسسة على توفير خدمات حديثة تواكب التطورات التكنولوجية وتتناسب مع					

## الملاحق

					تطلعات الزبائن وطلباتهم .
					تقوم المؤسسة بتقييم مستمر لرضا زبائنها من خلال مدى إدراكهم لجودة المنتجات المعروضة والخدمات المقدمة .
					تعمل المؤسسة على تحسين جودة الخدمات المقدمة عن طريق التقليل من الأخطاء ، من أجل تقديم أفضل الخدمات للزبائن .
					تهدف المؤسسة إلى كسب رضا الزبائن من خلال تقديم خدمات سريعة وتنافسية ومرضية وفي مستوى توقعاتهم.
					تهتم المؤسسة بالتخطيط لإعلاناتها من خلال الوسائل التكنولوجية الحديثة بهدف الرفع من كفاءة إعلانات المؤسسة.
					تمتلك المؤسسة قاعدة بيانات عن زبائنها ويساعدها ذلك في تسهيل أعمالها الترويجية والتوزيعية.
					تعتمد ادارة التسويق بالمؤسسة على قاعدة البيانات في اتخاذ القرارات المتعلقة بالزبائن بهدف اختيار البديل الأنسب لهم .
					تقوم المؤسسة بتطوير استراتيجيتها في مجال الاتصالات لدعم شبكة التوزيع التابعة لها وجذب زبائن جدد باستخدام مزيج متوازن من أدوات الإعلان، الترويج العلاقات العامة وقوة البيع .
					تسعى المؤسسة لمواكبة التطور التكنولوجي من خلال شراء براءات الاختراع وإنشاء برامج للبحث والتطوير .
					يتمتع العاملون بمهارات عالية تساعد المؤسسة على رفع حجم مبيعاتها.

### الملحق رقم 02 : قائمة أساتذة المحكمين

الكلية	الرتبة	اسم و لقب الأستاذ
--------	--------	-------------------

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير	أستاذ محاضر ب	د. بعاج الهاشمي
	أستاذ محاضر أ	د. فرحات احميدة
	أستاذ محاضر ب	د. رزق الله العبد
	أستاذ محاضر أ	د. بعداش الطاهر

### الملحق رقم 03 : الفرضية الرئيسية

#### Récapitulatif des modèles<sup>b</sup>

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Modifier les statistiques			Sig. Variation de F
						Variation de F	ddl1	ddl2	
1	,937 <sup>a</sup>	,877	,873	,28705	,877	200,026	1	28	,000

a. Prédicteurs : (Constante), X

b. Variable dépendante : Y

#### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	16,482	1	16,482	200,026	,000 <sup>b</sup>
	de Student	2,307	28	,082		
	Total	18,789	29			

a. Variable dépendante : Y

b. Prédicteurs : (Constante), X

#### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.	Intervalle de confiance à 95,0% pour B	
		B	Erreur standard	Bêta	t		Borne inférieure	Borne supérieure
1	(Constante)	-,138	,275		-,500	,621	-,701	,426
	X	1,047	,074	,937	14,143	,000	,896	1,199

a. Variable dépendante : Y

Activ  
Accéd

### الملحق رقم 04 : نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

Resumé des statistiques

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Variation de R-deux	Modifier les statistiques			Sig. Variation de F
						Variation de F	ddl1	ddl2	
1	,962 <sup>a</sup>	,925	,913	,23800	,925	76,677	4	25	,000

a. Prédicteurs : (Constante), X4, X3, X1, X2

b. Variable dépendante : Y

ANOVA<sup>a</sup>

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	17,373	4	4,343	76,677	,000 <sup>b</sup>
	de Student	1,416	25	,057		
	Total	18,789	29			

a. Variable dépendante : Y

b. Prédicteurs : (Constante), X4, X3, X1, X2

Coefficients<sup>a</sup>

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Intervalle de confiance à 95,0% pour B		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.	Borne inférieure	Borne supérieure
1	(Constante)	,136	,322		,421	,677	-,528	,799
	X1	,102	,096	,113	1,067	,296	-,095	,299
	X2	,116	,161	,084	,721	,477	-,215	,447
	X3	,177	,073	,185	2,415	,023	,026	,329
	X4	,568	,109	,663	5,203	,000	,343	,792

Active  
Accède

الملحق رقم 05 : الارتباط بين أبعاد المتغير المستقل

→ **Corrélations**

		Y	X1	X2	X3	X4
Y	Corrélation de Pearson	1	,852**	,865**	,712**	,941**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30
X1	Corrélation de Pearson	,852**	1	,775**	,654**	,833**
	Sig. (bilatérale)	,000		,000	,000	,000
	N	30	30	30	30	30
X2	Corrélation de Pearson	,865**	,775**	1	,653**	,864**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000		,000	,000
	N	30	30	30	30	30
X3	Corrélation de Pearson	,712**	,654**	,653**	1	,601**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000		,000
	N	30	30	30	30	30
X4	Corrélation de Pearson	,941**	,833**	,864**	,601**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	
	N	30	30	30	30	30

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

**الملحق رقم 06 : فروقات الجنس**

**Test T**

**Statistiques de groupe**

	الجنس للعبدة المسجوية	N	Moyenne	Ecart type	Moyenne erreur standard
Y	ذكر	15	3,6909	,94650	,24439
	أنثى	15	3,6727	,66787	,17244

**Test des échantillons indépendants**

		Test de Levene sur l'égalité des variances		Test t pour égalité des moyennes				Intervalle de confiance de la différence à 95 %		
		F	Sig.	t	ddl	Sig. (bilatéral)	Différence moyenne	Différence erreur standard	Inférieur	Supérieur
Y	Hypothèse de variances égales	,310	,582	,061	28	,952	,01818	,29910	-,59450	,63086
	Hypothèse de variances inégales			,061	25,172	,952	,01818	,29910	-,59761	,63398

**الملحق رقم 07 : فروقات المؤهل الدراسي**

→ Unidirectionnel

Descriptives								
Y	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
ثانوي	3	4,0909	,15746	,09091	3,6998	4,4821	4,00	4,27
جامعي	19	3,5789	,67977	,15595	3,2513	3,9066	2,18	4,55
دراسات عليا	8	3,7727	1,17430	,41518	2,7910	4,7545	1,00	5,00
Total	30	3,6818	,80493	,14696	3,3813	3,9824	1,00	5,00

ANOVA

Y	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,769	2	,385	,576	,569
Intragruppes	18,020	27	,667		
Total	18,789	29			

الملحق رقم 08 : فروقات سنوات الخدمة

→ Unidirectionnel

Descriptives								
Y	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
من 05 سنوات إلى 10 سنوات	9	3,8081	,55194	,18398	3,3838	4,2323	2,45	4,45
11 سنة فما فوق	21	3,6277	,89853	,19608	3,2187	4,0367	1,00	5,00
Total	30	3,6818	,80493	,14696	3,3813	3,9824	1,00	5,00

ANOVA

Y	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,205	1	,205	,309	,583
Intragruppes	18,584	28	,664		
Total	18,789	29			

الملحق رقم 09 : فروقات التحكم في أجهزة اعلام الآلي

## → Unidirectionnel

## Descriptives

Y

	N	Moyenne	Ecart type	Erreur standard	Intervalle de confiance à 95 % pour la moyenne		Minimum	Maximum
					Borne inférieure	Borne supérieure		
ضعيف	1	4,0000	.	.	.	.	4,00	4,00
متوسط	9	3,4949	,81706	,27235	2,8669	4,1230	2,18	4,27
ممتاز	20	3,7500	,82526	,18453	3,3638	4,1362	1,00	5,00
Total	30	3,6818	,80493	,14696	3,3813	3,9824	1,00	5,00

## ANOVA

Y

	Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
Intergruppes	,508	2	,254	,376	,690
Intragruppes	18,281	27	,677		
Total	18,789	29			

