



جامعة الشاذلي بن جديد  
UNIVERSITÉ CHADLI BENDJEDID

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة الشاذلي بن جديد - الطّارف-



جامعة الشاذلي بن جديد  
UNIVERSITÉ CHADLI BENDJEDID

**UNIVERSITE CHADLI BENDJEDID- El-Tarf-**

كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية و علوم التسيير

***Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion***

السنة الجامعية: 2021/2020

الرقم التسلسلي: .....

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة في إطار متطلبات نيل شهادة الماستر  
تحت عنوان:

الابتكارات الرقمية كخيار استراتيجي لتحقيق رضا الزبون  
دراسة حالة تطبيقات بريد الجزائر

تخصّص: إدارة إستراتيجية

— تحت إشراف الأستاذ:

د. بوسيف سيد أحمد

من إعداد الطالب:

حمزة العلوي



## ملخص

في العصر الحالي تغيرت بيئة العمل بصورة مريكة، ولقد ازدادت سرعة التكنولوجيا والتنافس فيما بين المؤسسات العالمية والمحلية، والتي أصبح التركيز فيها على العمليّة الابتكاريّة، وقدرتها على بناء إطار شامل ورؤية واضحة في عالم كلّما اتّضحت الرؤية ازدادت غموضا - بسبب التطوّرات السريعة والهائلة للتكنولوجيا-. وأحد مخرجات هذه الثورة هو الابتكار الرقمي وقدرته على سدّ الفجوات بين الاقتصادات المختلفة.

لذلك سعت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الابتكار الرقمي على رضا الزبون، من خلال عيّنة دراسية مستعملي تطبيقات بريد الجزائر في ولاية سكيكدة، تمّ توزيع 170 استبانة، واستردّ منها 150 استبانة صالحة للتحليل، فبعد جمع بيانات الدراسة الميدانية، واختبار الفرضيات وتحليلها بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS، توصلنا إلى أنّه يوجد تأثير إيجابي للابتكار الرقمي على رضا الزبائن.

وفي الأخير وضعنا بعض الاقتراحات منها زيادة الاهتمام بالزبائن عن طريق تحديث التطبيقات بما يتماشى والسوق ومتطلبات الزبائن لأجل الحصول على رضاهم.

**الكلمات المفتاحية:** الابتكار، الابتكار الرقمي، الزبون، رضا الزبون، تطبيقات بريد الجزائر.

---

## Summary

Today's business environment has changed disconcertingly, and technology has accelerated, as has competition among global and local institutions, where the focus has become on the innovative process, and their ability to build a comprehensive framework and a clear vision in a world where the vision becomes clearer — because of the rapid and massive advances in technology — one of the outcomes of this revolution is digital innovation and its ability to bridge the gaps between different economies.

This study sought to identify the impact of digital innovation on client satisfaction through a study of Algeria Poste's applications users in the wilaya of Skikda, 170 questionnaire were distributed and 150 of which were retrieved for analysis. After collecting field study data and testing and analyzing hypotheses based on statistical program spss, we found that there was a positive impact of digital innovation on customer satisfaction.

Finally, we have developed some suggestions, such as increasing customer interest by updating applications to suit the market and customers requirements to reach their satisfaction.

**keywords:** innovation, digital innovation, client satisfaction, Algeria Poste's applications.

الإهداء:

«إلى الإنسان في أسمى تجلياته؛

إلى الإنسان في أسوأ حالاته».

شكر وعرّفان:

«الحمد لله والشكر له وحده على ما أولانا من نعمٍ؛

الشكر للأستاذ المشرف: د. سيد أحمد بوسيف؛

الشكر للذين علّموني أساتذتي جميعا؛

الشكر للعائلة والأهل والأصدقاء؛

	<p>قائمة الأشكال</p>

	<p>والجداول</p>
--	-----------------

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
(ط)	نموذج الدراسة	شكل رقم 1-1
(3)	مخطّط الفصل الأول الإطار النظري للدراسة	شكل رقم 2-1
(4)	الفروق القيمة بين الاختراع، الابتكار، الإبداع والاكتشاف	شكل رقم 3-1
(12)	عمليات إدارة المعرفة	شكل رقم 4-1
(21)	أنواع الابتكار الرقمي	شكل رقم 5-1
(29)	مصفوفة زبائن المؤسسة	شكل رقم 6-1
(30)	مراحل الاحتفاظ بالزبون	شكل رقم 7-1
(34)	أنواع توقّعات الزبون	شكل رقم 8-1
(42)	هيكل الفصل الثاني	شكل رقم 1-2
(50)	تمثيل بياني يوضّح نسبة توزيع عيّنة الدراسة حسب الجنس	شكل رقم 2-2
(50)	تمثيل بياني يوضّح نسبة توزيع عيّنة الدراسة حسب العمر	شكل رقم 3-2
(51)	تمثيل بياني يوضّح نسبة توزيع عيّنة الدراسة حسب أيّ الخدمات التّالية التي استخدمت في هذه التّطبيقات	شكل رقم 4-2
(52)	تمثيل بياني يوضّح نسبة توزيع الزبائن حسب أيّ من التّطبيقات التي استخدموها	شكل رقم 5-2

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
(9)	وضع الدّول العربيّة حسب مؤشّر GII لسنوات (19-18-17)	جدول رقم 1-1
(10)	ترتيب الدّول العربيّة حسب مؤشّر GII لسنة 2020	جدول رقم 2-1
(11)	مقارنة بين نوعي المعرفة البشريّة	جدول رقم 3-1
(44)	عبارات سهولة الاستخدام	جدول رقم 1-2
(44)	عبارات فوائد الاستخدام	جدول رقم 2-2
(45)	عبارات الرّضا	جدول رقم 3-2
(45)	عبارات النّقة	جدول رقم 4-2
(47)	نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة	جدول رقم 5-2
(48)	التّوزيع الطّبيعيّ لمتغيّرات الدّراسة	جدول رقم 6-2
(49)	الخصائص الشّخصيّة لأفراد العيّنة	جدول رقم 7-2
(52)	مجالات تقييم المتوسّط الحسابي على سلّم ليكرت السّباعي	جدول رقم 8-2
(53)	المتوسّط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات سهولة الاستخدام	جدول رقم 9-2
(53)	المتوسّط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات فوائد الاستخدام	جدول رقم 10-2
(54)	المتوسّط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الرّضا	جدول رقم 11-2
(55)	المتوسّط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات النّقة	جدول رقم 12-2
(55)	تفسير سهولة الاستخدام على رضا الرّيون	جدول رقم 13-2
(56)	أثر سهولة الاستخدام على رضا الرّيون	جدول رقم 14-2
(56)	تفسير فوائد استخدام تطبيقات بريد الجزائر لرضا الرّيون	جدول رقم 15-2
(57)	أثر فوائد الاستخدام على رضا الرّيون	جدول رقم 16-2
(57)	تفسير النّقة لرضا الرّيون	جدول رقم 17-2
(58)	أثر النّقة على رضا الرّيون	جدول رقم 18-2
(58)	نتيجة الفرضيّات	جدول رقم 19-2

	<p>فهرس</p>

	<p>المحتويات</p>
--	------------------

## فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
I	ملخص
II	Summary
III	الإهداء
IV	شكر وعرفان
VI	قائمة الأشكال
VII	قائمة الجداول
VIII	فهرس المحتويات
ب	المقدمة العامة
2	الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة
4	المبحث الأول: الابتكار في المؤسسة
4	المطلب الأول: ماهية الابتكار
4	الفرع الأول: مفهوم الابتكار
6	الفرع الثاني: أهمية الابتكار وأنواعه
8	الفرع الثالث: الجوائز والابتكار
10	المطلب الثاني: الدعائم الأساسية للابتكار
10	الفرع الأول: إدارة المعرفة
13	الفرع الثاني: التكنولوجيا
13	الفرع الثالث: البحث والتطوير
14	المطلب الثالث: تفعيل الابتكار في المؤسسة
14	الفرع الأول: تصنيف الطرق حسب السوق
15	الفرع الثاني: التصنيف حسب الخبراء
16	المبحث الثاني: مدخل إلى الابتكار الرقمي

16	المطلب الأول: مفهوم الابتكار الرقمي
16	الفرع الأول: مفهوم تكنولوجيا الإعلام والاتصال
18	الفرع الثاني: مفهوم الابتكار الرقمي
20	الفرع الثالث: مراحل الابتكار الرقمي وأنواعه
22	المطلب الثاني: أهمية الابتكار الرقمي
23	المطلب الثالث: مقومات الابتكار الرقمي ومعوّقاته
23	الفرع الأول: مقومات الابتكار الرقمي
26	الفرع الثاني: معوّقات الابتكار الرقمي
27	المبحث الثالث: العلاقة بين الابتكار الرقمي ورضا الزبون
27	المطلب الأول: مفهوم رضا الزبون
27	الفرع الأول: مفهوم الزبون
30	الفرع الثاني: مفهوم رضا الزبون
31	المطلب الثاني: معايير إدراك رضا الزبون وأساليب قياسه
32	الفرع الأول: معايير إدراك رضا الزبون
32	الفرع الثاني: أساليب قياس رضا الزبون
33	المطلب الثالث: محدّدات الرضا وسلوك عدم الرضا
33	الفرع الأول: محدّدات رضا الزبون وسلوكياته
35	الفرع الثاني: سلوك عدم الرضا
37	المطلب الرابع: دور الابتكارات الرقمية في زيادة رضا الزبون
37	الفرع الأول: أثر الابتكار على التكاليف
38	الفرع الثاني: أثر الابتكار على رضا الزبون
40	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة
43	المبحث الأول: عينة وأداة الدراسة
43	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

43	المطلب الثاني: أداة القياس
43	الفرع الأول: تكوين أداة القياس
46	الفرع الثاني: عملية توزيع الاستبانة وجمع البيانات وترميزها
46	الفرع الثالث: قياس صدق وثبات أداة الدراسة
48	المبحث الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي للعينة والأساليب الإحصائية المستخدمة
48	المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي للعينة
48	المطلب الثاني: أساليب التحليل الوصفي لنتائج الاستبانة
49	المبحث الثالث: التحليل الوصفي لنتائج الاستبانة
49	المطلب الأول: تحليل النتائج المتعلقة بالأسئلة الديمغرافية
52	المطلب الثاني: تحليل عبارات عوامل الدراسة
55	المبحث الرابع: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة
55	المطلب الأول: اختبار فرضيات الدراسة
55	الفرع الأول: اختبار الفرضية الأولى
56	الفرع الثاني: اختبار الفرضية الثانية
57	الفرع الثالث: اختبار الفرضية الثالثة
59	المطلب الثاني: مناقشة وتفسير النتائج
59	الفرع الأول: مناقشة عبارات عوامل الدراسة
59	الفرع الثاني: مناقشة وتفسير نتائج فرضيات الدراسة
62	الخاتمة العامة
66	قائمة المراجع
75	الملاحق

---

# المقدمة العامة

## المقدمة العامة

تواجه الدول بصفة عامة، والمؤسسات بصفة خاصة، تحديات عالم معقد ومضطرب، وهي تعمل لأجل استمرار بقائها، وتناضل من أجل التكيف والتطور، للتعامل مع الأسواق والتقنيات دائمة التغيير. فيكون الابتكار ضروريًا لأجل تحقيق ذلك. واقتصاد اليوم لا يخلو من منافسين أقوياء، ومن خطر ظهور منافسين جدد في الأسواق العالمية، وبما أنّ العالم اليوم أصبح قرية صغيرة، فإنّ ظهور منافسين في سوق معينة قد يشكل خطرًا على السوق المحليّة. لذلك فإنّ المؤسسات بحاجة إلى تنفيذ أفكار جديدة وبنجاح، ويجب أن يكون الابتكار لديها دائما ومتوصلا، ولقد عبّر عالم الاقتصاد جوزيف شومبيتر عن الابتكار بقوله: (يقدم جزرة المكافأة الزائفة، أو عصا الفقر المدقع) (دودجسون و جان، 2014، صفحة 25).

إذن فالابتكار يتغلغل في جميع القطاعات (الطاقة المتجددة والتّظيفة، النّقل، التّكنولوجيا، التّعليم، الصّحة، المياه، والفضاء)، وله رواد سواء كانوا أفرادا، أو شركات ومؤسسات، أو حكومات، ويجب أن تتوفر له بيئة داعمة، من خلال الإطار التنظيمي للابتكار (إيجاد قوانين وأطر تنظيمية ملائمة لإيجاد المناخ المناسب للابتكار)، البنية التّحتية التّكنولوجية (فهي تسهم في إنتاج المعرفة التي يحتاجها المبتكرون وإتاحتها وتخزينها وتسهيل التّواصل فيما بينهم)، الخدمات الدّاعمة (إنّ أهمّ ما يميّز الدول المتطورة في مؤشّرات الابتكار هو ارتفاع مستويات التّعليم)، والاستثمار والحوافز (فالاستثمار في الأفكار الجديدة ودعمها وتحويلها إلى منتجات وخدمات لتعزيز القدرة على الابتكار).

إذن فنحن نعيش في زمن تعيّر تكنولوجي غير مسبوق في وتيرته ونطاقه وعمق تأثيره، وأحد روافده الابتكار الرّقمي، والذي تزداد أهميته في كلّ لحظة، فهو عبارة عن تقنيات رقمية جديدة وخدمات، وطرق مبتكرة لممارسة الأعمال التّجارية، فمثلا قطاع الرّعاية الصّحية سيحقق إيرادات سنوية ما بين 30-50 مليار دولار في غضون عقد من الزّمن، وأنّ دولة مثل أستراليا يمكنها أن تستفيد من 315 مليار دولار إذا عرفت كيف تثير دوافع الابتكار الرّقمي، وتنتهج نهج الدّول الرّائدة في هذا المجال، رغم اعتراف المدير التنفيذي لبيانات CSIRO أدريان تورنر أنّ أستراليا متخلّفة في مجال الابتكار الرّقمي مقارنة بأعضاء منظمّة التعاون الاقتصادي والتّنمية (Turner, 2018). ومن المعلوم أنّ أكبر الشّركات الخمس الأكثر قيمة في العالم تنتمي إلى القطاع الرّقمي، ولقد أنفقت المؤسسات مليارات الدّولارات علميا لأجل الاستحواذ على مؤسسات التّكنولوجيا الرّقمية الناشئة. كلّ هذا يظهر دور الابتكارات الرّقمية والأبحاث العالمية، والذي لا يجب أن تغفله الدّولة الجزائرية، خاصة وأنّ منظمّة مثل منظمّة التعاون الاقتصادي والتّنمية تنشر تقاريرًا تهتمّ بالابتكارات الرّقمية، ويجب أن تهتمّ أيضا بتقارير المنظمّة العالمية للملكية الفكرية.

لقد حاولت مؤسسة بريد الجزائر أن تستثمر في الوضع الزاهن، والذي أصبح فيه الزبون يحب الاستقلالية، وعدم التقيّد بالإجراءات (كالذهاب إلى مركز البريد من أجل معرفة الرصيد فقط)، إلى التفكير في حلول ابتكارية رقمية (فقدّمت ثلاث تطبيقات خلال ثلاث سنوات: بريدي موب، بريدي نت، eccp) ولقد أشارت الإحصائيات أنّ مستعملي البطاقة الذهبية والتي تسمح بفتح حساب على تطبيق بريدي موب قد تجاوز 06 ملايين مشترك (حسب تصريح المدير العام للمؤسسة على صفحة بريد الجزائر في الفيسبوك)، لكن واقع تحميل التطبيق من متجر google play لمستعملي android حوالي مليون تحميل فقط، أي حوالي 1/6 فقط من مستعملي حاملي البطاقة الذهبية يستخدمون هذا التطبيق، وهي نسبة ضعيفة جدًا، يجب تداركها.

وما يلاحظ -بحكم تجربة صغيرة ذاتية مع زملاء سابقين يعملون في مختلف المؤسسات- تحوّلهم من خدمات بريد الجزائر إلى استعمال بنوك أخرى عامّة أو خاصّة، وهذه النقطة أيضا يجب الانتباه إليها، ولقد تواصلت مع مؤسسة تنفيذية أكثرية موظفيها لا يتعاملون مع بريد الجزائر.

لذلك فإنّ زبون اليوم أصبحت لديه الكثير من الخيارات، مثل البنوك الخاصّة أو العامّة، وهناك من لديهم حسابات لدى مؤسسات دولية مثل (بايسيرا، باييال، ...) وغيرها، فريضا الزبون أمر مهمّ وحساس، وجب الانتباه له، خاصّة وأنّ مؤسسة بريد الجزائر متأخّرة في إطلاق مثل هذه التطبيقات، فالبطاقة الذهبية تمّ إصدارها سنة 2017، ثمّ أوّل تطبيق مرتبط بها، هو تطبيق بريدي موب، أُطلق سنة 2018. فيذكر أنّ شركة كوداك كانت تتباهى وتعتمد على تغطيتها للسوق الأمريكية بنسبة 90% أو أكثر، لكنّها لم تقاوم هجومات من قبل شركة سوني، والتي أدخلت الرقمية في سوق التصوير الفوتوغرافي، وكسر النظام السائد للشريط القديم. لذلك على بريد الجزائر ألاّ تتجاهل هذه المعطيات، وتفكرّ بجدية في كيفية إرضاء زبائنها، خاصّة من الناحية الابتكارية وربطها بالتكنولوجيا.

وعلى مؤسسة بريد الجزائر وغيرها من المؤسسات سواء العامّة أو الخاصّة أن تستفيد من الدّراسات الجامعية، خاصّة رسائل التخرّج (ليسانس، ماستر، دكتوراه)، بحوث ومقالات، وما تنتجه الجامعة على مدار السنة. من أجل معرفة التوجّه العام، سواء من خلال الزبائن أو الموظّفين، أو المنافسين.

### ❖ إشكالية الدراسة:

إنّ التسارع الذي يشهده الاقتصاد العالمي اليوم، وكيف ساهمت تكنولوجيا الإعلام والاتّصال في هذا التسارع، وتداخل الأسواق الأجنبية بالحمليّة، وأنّه لم تعد هناك فروقات بين القطاعات (صناعية، خدمية، زراعية، ...) من حيث أهميتها وأولويتها في الاقتصادات المحليّة أو الدولية، ثمّ إنّ التزايد المستمرّ بالابتكارات خاصة الابتكارات الرقمية، التي أصبحت سمة هذا العصر، وارتباط الزبون بها، فلا يمكن إغفال فكرة أنّ الزبون أصبح رقميًا، ومرتبطة بالتكنولوجيا بشكل

كبير جدًا، وأنّ جزءا (سواء كان كبيرا أو صغيرا) من رضائه مرتبط بالتكنولوجيا (خاصة بهاتفه المحمول). لقد حاولنا الاطلاع على دراسات سابقة؛ والتي تناولت موضوع الابتكارات الرقمية كخيار استراتيجي لزيادة رضا الزبون، لم نجد الدراسات التي كانت ستساعدنا في موضوعنا، لكن وجدنا دراسات تحدّثت عن الرضا الزبوني المتأثر بالابتكارات بصفة عامة أو بتكنولوجيا الإعلام والاتصال، لذلك حاولنا أن نتطرق إلى الإشكالية الرئيسية التالية:

### هل للابتكارات الرقمية كخيار استراتيجي تأثير على زيادة رضا الزبون؟

وتتفرّع منها التساؤلات التالية:

- ✓ هل لسهولة استخدام الابتكار الرقمي تأثير على رضا الزبون؟
- ✓ هل لفوائد استخدام الابتكار الرقمي تأثير على رضا الزبون؟
- ✓ هل للثقة في التطبيقات تأثيرات على رضا الزبون؟

### ❖ فرضيات الدراسة:

وللإجابة على تساؤلات الدراسة، وضعنا الفرضيات الثلاثة التالية:

- ✓ تؤثر سهولة الاستخدام بالإيجاب على رضا الزبون في تطبيقات بريد الجزائر؛
- ✓ تؤثر فوائد الاستخدام بالإيجاب على رضا الزبون في تطبيقات بريد الجزائر؛
- ✓ تؤثر الثقة بالإيجاب على رضا الزبون في تطبيقات بريد الجزائر.

### ❖ مبررات اختيار الموضوع:

من المبررات التي دفعتنا إلى اختيار هذا الموضوع ما يلي:

- ✓ إنّ حداثة موضوع (الابتكارات الرقمية كخيار استراتيجي لزيادة رضا الزبون)، أدّى إلى قلة الأبحاث العلمية والأكاديمية فيه، فلم يتطرق إليه الباحثون بالرّحم المعتاد مع بعض المواضيع، وهو ما اعتبرناه تحدّد لنا، فحاولنا تسليط الضوء عليه بما يتماشى مع متطلبات مذكرة الماستر؛
- ✓ الرغبة في اكتشاف عوالم هذا الموضوع والتّوسّع فيه، والذي أصبح موضوعا يجب التّطرق إليه خاصّة مع توجهات العالم، وسيطرة الابتكارات الرقمية، والمجال الواسع الذي يمكن أن تحدّثه في الفترة القصيرة والمتوسطة القادمة؛
- ✓ تقديم الموضوع إلى القارئ من أجل التعريف به، ومحاولة إضافة مرجع إلى رصيد المكتبة؛
- ✓ التّحوّل الاقتصادي من التقليدي إلى الرقمي، وما صاحبه من تعييرات في المفاهيم الحديثة، والنّظرة الجديدة للاقتصاد؛

- ✓ تأثيرات خارجية (جائحة كورونا)، أدّى بالمؤسسات والدول إلى التفكير بالحلول الرقمية، ومدى نجاعتها، لدعم ومساعدة متطلبات التباعد والحفاظ على الصحة، هذا ما لاحظناه مع بداية تفشي الوباء في الصين، وكيف ساعدت التكنولوجيا الرقمية في جعلها تتحكم في إجراءات الوقاية؛
- ✓ أهمية موضوع الابتكارات الرقمية وارتباطها برضا الزبون.

### ❖ أهداف الدراسة:

- إنّ اختيارنا لهذا الموضوع جاء لمحاولة تحقيق مجموعة من الأهداف، نشير إليها فيما يلي:
- ✓ إنّ التحدّيات كبيرة على مستوى العالم، وخاصة على المستوى المحلي، فجاء هذا الموضوع لإبراز مكانة الابتكار الرقمي، وكيف يؤدي إلى رضا الزبون والذي هو نواة وأساس كل اقتصاد؛
- ✓ تسليط الضوء على موضوع جديد (قلّة الدراسات في هذا المجال)، لفتح أعين الباحثين عليه، ومحاولة لفت انتباه المؤسسات (سواء العمومية أو الخاصة) والأفراد إلى أهمية الموضوع؛
- ✓ تقريب الابتكار الرقمي وإبراز دوره في التأثير على الزبون، خاصة وأنّ زبون اليوم يختلف عن زبون الأمس، فالزبون في وقتنا الحاضر يتسم بالرقمية؛ حيث تحيط به من كلّ جانب، فلا يمكن تجاهل هذا الأمر في بيئة كلّ مؤسّساتها تؤدّي إلى التحوّل الرقمي الكبير؛
- ✓ إظهار مكانة الابتكار الرقمي حتّى تستفيد المؤسسات من مخرجاته، والوصول إلى الغاية الكبرى وهي رضا الزبون، والذي تتحقّق جميع الأهداف بالحصول على هذا الرضا؛
- ✓ دعم المكتبة الجامعية، ولو بجهد بسيط في موضوع الابتكار الرقمي، خاصة مع توجّه الدولة إلى الفكر المقاوِلي، والذي يعتمد على الإبداع والابتكار، ومن أهمّ الابتكارات التي ستساعد على النهوض بالاقتصاد الوطني، نجد الابتكار الرقمي، إذا وجد الرعاية الكافية وتسخير كلّ الجهود لأجل هذه الغاية.

### ❖ أهمية الدراسة:

- إنّ اختيار هذا الموضوع يتجلّى بوضوح في أهميته، والتي تلقي بظلالها على الواقع الذي نعيشه، فالابتكار الرقمي يؤدي إلى تحريك الاقتصاد، والأرقام العالمية تؤكّد ذلك، ولن يكون ذا نفع إذا لم يكن هناك رضا للزبون على مخرجاته:
- ✓ التغيّرات التي تحدث بسرعة في عالم الاقتصاد، خاصة في السوق الجزائرية، ومحاولة الكثيرين الاتجاه نحو مؤسسات صغيرة ومتوسطة، والاهتمام بالفكر المقاوِلي الذي يعتمد على الابتكار؛
- ✓ هروب الكثير من الزبائن إلى مؤسسات أخرى تتفوّق ابتكارياً وتكنولوجياً على المؤسسات التي كانوا زبائن لديها، لأنّها عجزت عن تحقيق آمالهم وطموحاتهم، خاصة وأنّ زبون اليوم أصبح مرتبطاً بهاتفه النقال؛

- ✓ ما توليه الدولة الجزائرية من اهتمام بهذا الموضوع، والدعم الذي تقدمه للشباب المبتكر (وإن كان هذا الدعم لا يرقى إلى المستوى المطلوب)، وهذا ما لاحظناه في التقارير عن مرتبة الجزائر عالمياً، سواء من حيث مدخلات الابتكار أو مخرجاته. لذلك فهو بحاجة إلى اهتمام خاصّ وجاد من أجل النهوض بالاقتصاد الوطني وتقليل التبعيّة الاقتصادية (سواء التبعيّة الأجنبية، أو التبعيّة الداخليّة المرتبطة بالبتروول ومشتقاته)؛
- ✓ تحاول مؤسسة بريد الجزائر أن تواكب التطوّرات الحاصلة في عالم الرّقمية خاصة فيما يخصّ التطبيقات على الهواتف المحمولة، وتحاول استدراك تأخرها ببعث تطبيقات مختلفة، حيث أطلقت في سنة 2018 تطبيق بريدي موب، ثمّ أتبعته بتطبيق بريدي نت في سنة 2019، ثمّ في سنة 2020 أطلقت تطبيق eccp، من أجل منح خيارات أكبر للزّيون في تعاملاته مع بريد الجزائر؛
- ✓ نقص الدّراسات حول الموضوع، خاصّة وحسب نظرنا البسيطة، أنّ الواقع الميداني للابتكار الرّقمي على مستوى العالم، يفوق الواقع النظري حول هذا الموضوع.

#### ❖ المنهج المستخدم:

لقد تمّ استخدام المنهج الوصفي التحليلي لغرض تحقيق أهداف الدّراسة، وهو منهج يعرّف بأنّه أسلوب في البحث، يتناول أحداث وظواهر موجودة للدّراسة دون تدخل في مجرياتها، ويستطيع الباحثون التفاعل معها عن طريق وصفها وتحليلها. ويهدف بيان دور تأثير الابتكارات الرّقميّة كخيار استراتيجي لزيادة رضا الزّيون، ولأجل ذلك اتّبعنا مجموعة من الخطوات لأجل تصميم الدّراسة الحالية، باعتماد الطّريقة الافتراضيّة الاستنتاجيّة، وتمّ إعداد وتصميم استبانة لأجل جمع البيانات وتحليلها عن طريق إحصائيّات متقدّمة، ولقد تمّ توزيعها على عيّنة من مستعملي تطبيقات بريد الجزائر (eccp. baridinet. baridimob) لولاية سكيكدة.

#### ❖ هيكل الدّراسة:

لأجل معالجة هذا الموضوع، ومحاولة الإجابة على الإشكاليّة المطروحة، قمنا بتقسيم هذه الدّراسة إلى فصلين اثنين، الفصل الأوّل نظري؛ تطرّقنا فيه إلى أهمّ التعريفات بأدبيات الدّراسة، قسّمناه إلى ثلاثة مباحث، تناولنا في المبحث الأوّل الابتكار بصفة عامّة، أمّا المبحث الثّاني فتمحور حول الابتكار الرّقمي، وحاولنا تسليط الصّوء عليه جيّداً، وفي المبحث الثّالث تطرّقنا إلى موضوع رضا الزّيون، والذي تسعى إليه كلّ مؤسسة. أمّا الفصل الثّاني فتمثّل في الجانب التّطبيقي لهذه الدّراسة، والذي تمّ فيه تحليل واستخراج نتائج الاستبانة، والتي قمنا بتوزيعها على عيّنة الدّراسة.

## ❖ الدراسات السابقة

لقد نال موضوع الابتكار ورضا الزبون، اهتمام العديد من الباحثين في تخصصات مختلفة، وذلك لارتباط الابتكار بمختلف مجالات الحياة المختلفة، حيث توفرت العديد من الدراسات التي تتحدث عن الابتكار وتكنولوجيا الإعلام والاتصال وتأثيره على رضا الزبون، وإن كنا واجهنا قلة أو انعدام الدراسات المباشرة بموضوع الابتكار الرقمي - حسب اطلاعنا وبجنا المتواضع-، لذلك نأمل أن تكون هذه الدراسة رافدا مفيدا للطلبة والباحثين.

✓ من أهم الدراسات، والتي اعتمدت عليها الكثير من الدراسات، نجد دراسة (Naveed, Akhtar, & Cheema, 2013) والتي هدفت إلى معرفة أثر الابتكار على الزبون والرضا والولاء للعلامة التجارية، فقدّموا استبانة لـ 85 طالبا. واستخدموا الانحدار الخطّي البسيط والارتباط من أجل النتائج المناسبة، باستخدام برنامج SPSS. ولقد أظهرت النتائج أنّ هناك علاقة بين المنتج المبتكر ورضا الزبائن والولاء للعلامة التجارية. ولقد كانت العينة مخصّصة لفئة الطالّاب الجامعيّين فقط؛

✓ نشر ورقة بحثية (Diaw & Asare, 2018)، وهي تبحث في تأثير الابتكار على رضا الزبون في صناعة خدمات الاتصالات ذات المنافسة العالية في غانا. لأجل ذلك ورّعت 250 استبانة واستعيد منها 150 فقط، على زبائن MTN. VODAFON. TIGO AIRTEL. GLO. EXPRESSO، ولقد تمّ استخدام تحليل البيانات لتقييم العلاقة بين المتغيّرات (التابعة والمستقلة)، واستخدام الاستبيان مقياس ليكرت الخماسي، وتمّ استخدام (المتوسّط والتّرّدات والارتباط والانحدار المتعدّد لتحليل البيانات، وتمّ استخدام الارتباط والانحدار المتعدد لتحليل العلاقة بين الابتكار والاحتفاظ بالزبائن). ولقد توصلت إلى أنّه هناك علاقة إيجابية بين الابتكار ورضا الزبائن والاحتفاظ بهم. ولقد أوصت الدراسة بضرورة استثمار شركات الاتصالات في تقديم خدمات مبتكرة من خلال البحث في الاتجاهات الحالية من أجل التنبؤ بالمنتجات والخدمات، وأنّ هذه الدراسة تعتبر إضافة لأنّ معظم الدراسات اهتمت بقطاع التصنيع. وأوصت أيضا بضرورة قيام المنظمين في صناعة الاتصالات بتهيئة بيئة مواتية من شأنها تعزيز الابتكارات، وأوصت بضرورة تبني الشركات العاملة في قطاع الاتصالات من أجل جذب الزبائن وإرضائهم والاحتفاظ بهم في مجال التسويق والخدمات والتكنولوجيا. وأيضا إجراء مزيد من الدراسات لفحص تأثير ابتكار الخدمة على رضا الزبائن والاحتفاظ بهم؛

✓ وأجريت دراسة (Daragahi, 2017) والتي استخدمت نماذج الابتكار المفتوح والمعلق في تعاملها مع مشكلة البحث الرئيسية، لأجل معرفة مدى تأثير الابتكار في عرض المنتجات على رضا الزبائن، حيث شمل المجتمع الإحصائي زبائن مستحضرات التجميل التي تنتجها شركات بإيران. ضمّت العينة العشوائية 400 فرد، تمّ توزيع

الاستبانة عليهم، وبعد التّحقّق من الاستبانات تمّ إبقاء 387 استبانة فقط. أشارت النتائج التي تمّ التّوصّل إليها إلى أنّ الابتكار في عرض المنتجات كان له الأثر الإيجابي في إرضاء الزبائن الذين يستهلكون مستحضرات التّجميل؛

✓ هدفت دراسة (بوغديري، 2020) إلى التّعرّف على تأثير تكنولوجيا الإعلام والاتّصال على رضا الزبون، وكذا معرفة مدى أثر جودة الخدمة الالكترونية كوسيط بينهما، واستخدمت الاستبانة كأداة أساسية. أخذت من مجتمع الدّراسة البالغ (1068 طالب جامعي، والذين تعاملوا مع بريد الجزائر لأكثر من سنة، وقد تمّت دراسة تحليلية لوحدة البريد لولاية بسكرة، فوزّعت الاستبانة على عيّنة بلغت 450 خضع منها 420 إلى التحليل، واستخدم برنامج SPSS الإصدار 23.0 وكذلك برنامج AMOS الإصدار 23، واستخدام مقياس ليكارت الخماسي. ولقد توصّلت الدّراسة إلى مجموعة من النتائج أهمّها وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين تكنولوجيا الإعلام والاتّصال ورضا الزبون، وأشارت الدّراسة إلى وجود أثر لأبعاد جودة الخدمة الالكترونية بين تكنولوجيا الإعلام والاتّصال ورضا الزبائن، وأنّ لها تأثير على رضا الزبائن. ولقد أوصت الدّراسة باهتمام أكبر بجودة الخدمة الالكترونية نظرا بالدور الوسيط الذي تلعبه بين تكنولوجيا الإعلام والاتّصال؛

✓ في هذه الدّراسة حاول كلّ من (Omobalanle & Tope, 2016) معرفة تأثير الابتكار التكنولوجي على رضا الزبائن في بنوك مختارة United Bank Africa, Access Bank في مدينة Ilaro بولاية Ogun بنيجيريا، حيث تمّ توزيع 200 استبانة على المشاركين والذين هم أساسا زبائن للبنكين السابقين، أصحاب الحسابات الجاريّة، حسابات التوفير، بالإضافة إلى زبائن آخرين تقدّموا بطلب للحصول على قرض، المسودّات تحت الطّلب، والذين زاروا البنك لمدة خمس سنوات على الأقلّ، تمّ تحليل الاستبيان باستخدام t-test والنسبة المئوية البسيطة على أساس فرضية العدم والفرضية البديلة. ولقد توصّلت الدّراسة إلى نتائج أهمّها: أنّ الابتكار التكنولوجي قد أثر على مصرف الاتحاد الأفريقي بشكل أكبر من البنك الآخر. ولقد أوصت الدّراسة البنوك بوجود تعظيم استخدام الابتكار التكنولوجي لتحسين عمل الموظّفين من أجل تقديم جودة خدمة أفضل في مجال الخدمات لكسب رضا الزبائن، خاصّة وأنّ البيئة العامّة تشهد منافسة كبيرة؛

✓ سعت هذه الدّراسة (Ameme & Wireko, 2016) إلى تحديد تأثير الابتكارات التكنولوجية على رضا الزبائن في الصّناعة المصرفية الغانية. ولقد اختارت الدّراسة أحد البنوك الذي فاز بابتكار المنتج وأخذ جوائز غانا المصرفية المرموقة ومعهد تشارترد للتسويق في عدّة مناسبات، تمّ اختيار 50 زبونا للخدمات المصرفية الالكترونية، مكان الدّراسة أكرا عاصمة غانا، ثمّ تمّ اختيار 10 مستجوبين لكلّ منهم من 05 فروع لها غالبية زبائن

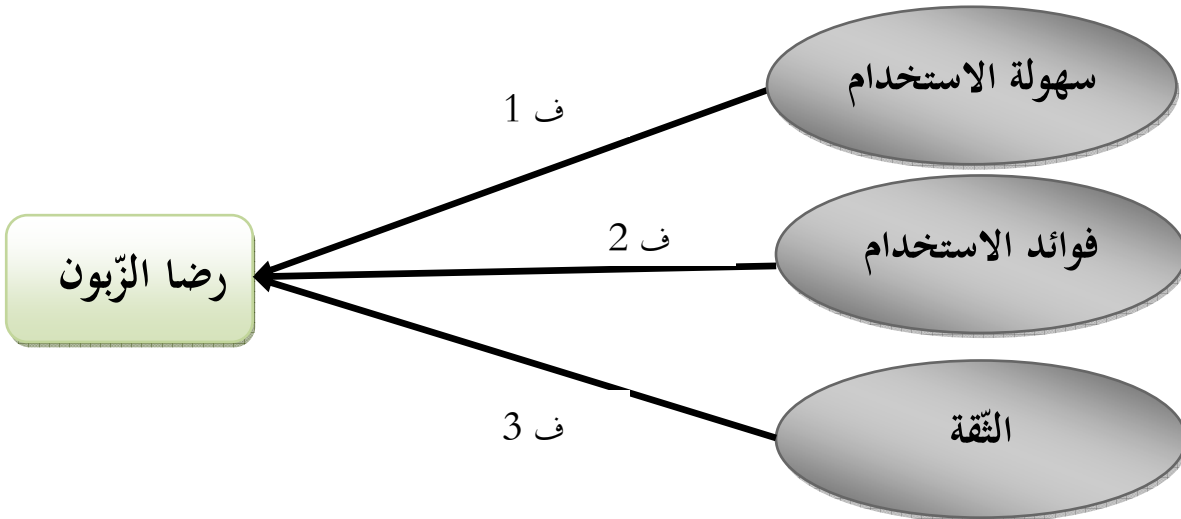
يشتركون في الخدمات المصرفية الالكترونية. واستخدم برنامج SPSS لتحليل الاستبانات. ولقد توصلت الدراسة إلى أنّ هناك علاقة كبيرة وقوية بين الابتكارات التكنولوجية ورضا الزبون. واقترحت الدراسة على البنوك أن تقدم تدابير لخفض التكاليف طويلة الأجل، ولقد أشارت إلى بعض القيود التي واجهتها والتي تعلقت بحجم العينة الصغيرة للبيانات، ولا يمكن تعميم النتائج؛

✓ تناولت دراسة (بن أشنهو وحموي، 2019) أثر المتغيرات المتعلقة بتجربة العلامة، الجودة المدركة من الخدمة، ثقة ورضا الزبائن على الوفاء للعلامة التجارية، حيث أجريت على عينة تتكوّن من 159 فرد، بمدينة تلمسان، تمّ تحليل البيانات باستخدام تحليل العامل الأساسي (PCA)، ثمّ التّمذجة بالمعادلات الهيكلية (SEM)، ووفقاً لنتائج الدراسة تأكّد أنّ تجربة الزبائن للعلامة التجارية، الجودة المدركة للخدمة، ثقة الزبون، أثر مباشر على رضا الزبون، وأنّ لهذا الأخير تأثير مباشر على وفائه للعلامة التجارية.

#### ❖ نموذج الدراسة:

يمكن توضيح نموذج الدراسة والعلاقات بين المتغير المستقل، والمتمّثل في (الابتكار الرقمي)، والمتغير التابع (رضا الزبون)، والتي سوف يتمّ دراستها كما في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-1): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على الدراسات السابقة.

الفصل الأول

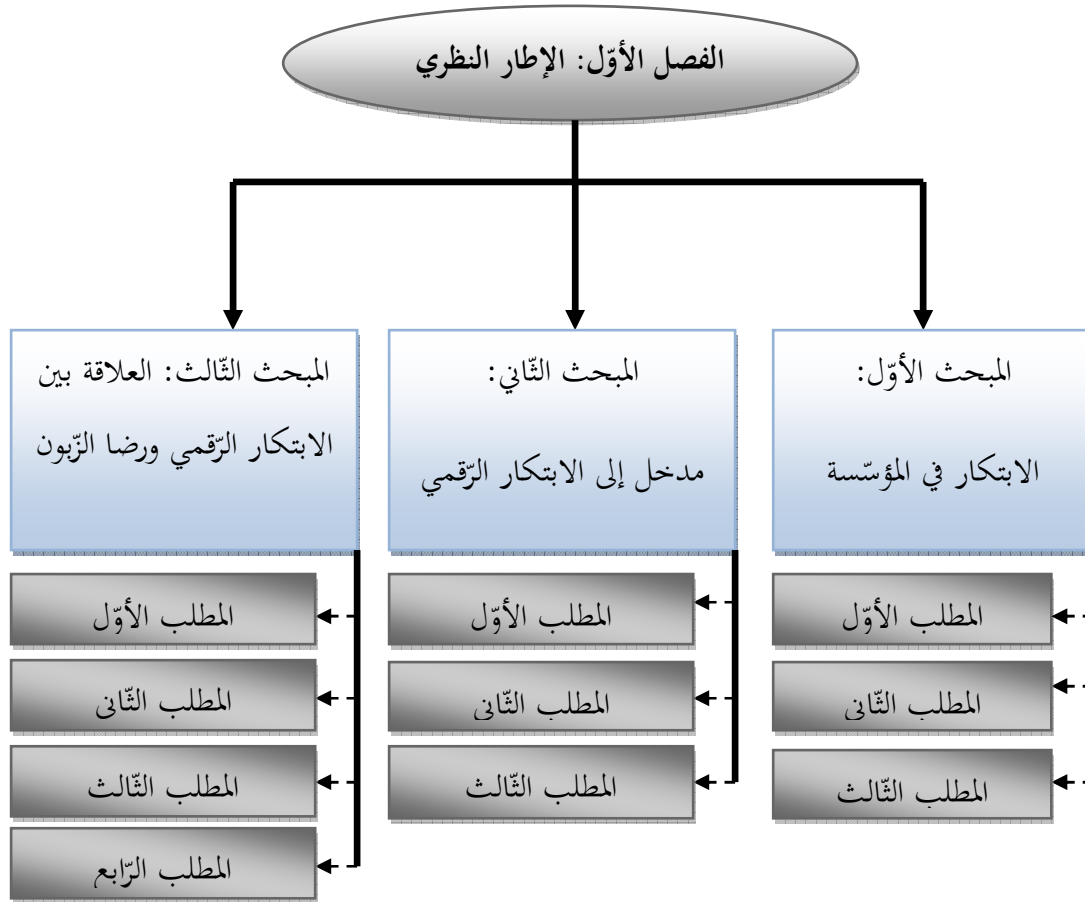
الإطار النظري للدراسة

## تمهيد

إنّ التطوّر البارز الذي حدث في نهاية القرن العشرين، هو التطوّر التكنولوجي الهائل الذي أحدث قفزة كبيرة في حياة البشريّة عاتمة، وفي حياة المؤسسات بصفة خاصّة، وما التحوّلات التكنولوجيّة الرقميّة إلّا دليل واضح على هذا التطوّر. ولقد أصبح الإنسان مرتبطا بالتكنولوجيا ارتباطا وثيقا (عبد الصادق، 2020، صفحة 27)، يوجد 3.9 مليار نسمة يستخدمون الانترنت، وتشير دراسات أنّه سيفقد قطاع الأعمال 75 مليون وظيفة ستنتهي لصالح الآلة بحلول 2025، في حين 133 مليون وظيفة سيتمّ استحداثها في مجالات الاقتصاد الرقميّ، وتؤثّر على اختيار الرّبون ورضائه وولائه، بل صار من الواجب أن تكون المؤسسات مرتبطة بواقع التكنولوجيا (مواقع ويب، تطبيقات،...).

ولقد قسّمنا دراستنا إلى ثلاثة مباحث، المبحث الأوّل تناولنا فيه ماهية الابتكار والدّعائم الأساسيّة له وكيفيّة تفعيله داخل المؤسسة. المبحث الثّاني، تناولنا فيه الابتكار الرقميّ، من حيث مفهومه وأهمّيته، مقوماته ومعوّقاته. ثمّ تناولنا في المبحث الثّالث، مفهوم رضا الرّبون ومعايير إدراك رضا الرّبون وأساليب قياسه، محدّدات الرضا وسلوك عدم الرضا.

الشكل رقم (1-2): مخطط الفصل الأول من الإطار النظري للدراسة



المصدر: من إعداد الطالب.

## المبحث الأول: الابتكار في المؤسسة

لقد رفعت مؤسسات عالمية منذ مدة شعار: الابتكار أو الاندثار (أبو الفتوح، 2017)، وهو شعار لشركة (موتورولا)، وتبنت الابتكار كاستراتيجية بل كأسلوب حياة؛ حيث نجد أنّ مبيعاتها في بداية الستينات لم يتجاوز 215 مليون دولار، ليرتفع إلى 6.7 مليار دولار في نهاية الثمانينات، بل لم يتوقف الأمر عند المؤسسات، فدخلت الحكومات على هذا الخطّ. جاء عن أحد القادة قوله (ثابت، 2017): "الابتكار أن تكون أو لا تكون" والثانية: "أنا حكومة مبتكرة إذن أنا حكومة موجودة". وإن دلّ على شيء فإنما يدلّ على الأهمية القصوى لموضوع الابتكار.

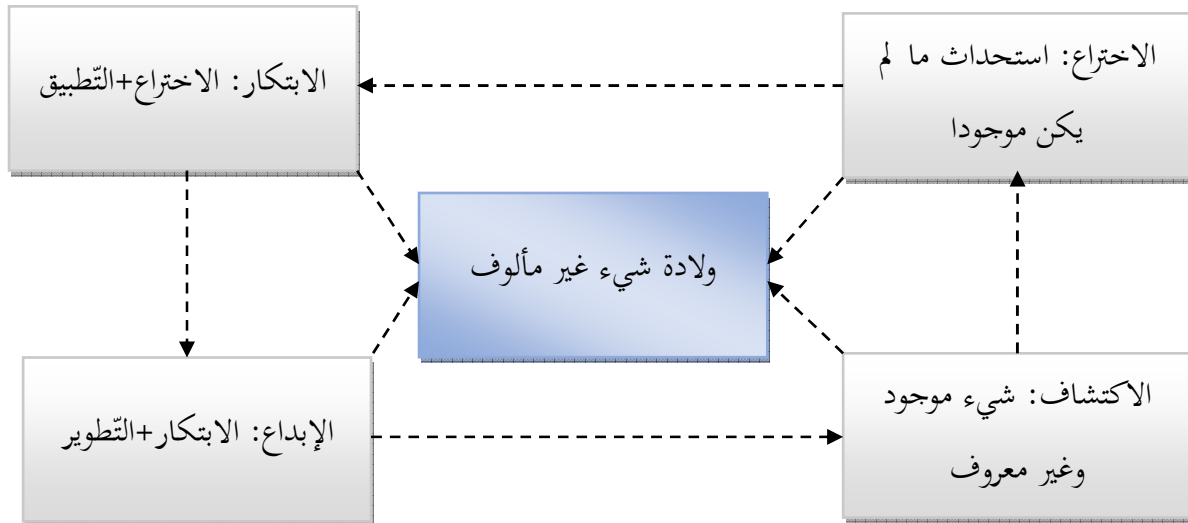
## المطلب الأول: ماهية الابتكار

الابتكار؛ هذه الكلمة السحرية، والتي أصبحت تسيطر على المؤتمرات العالمية الاقتصادية، وأهم المنظمات العالمية، سواء الحكومية أو غير الحكومية، وباتت على لسان الخبراء ورجال الأعمال، والمديرين التنفيذيين، وغيرهم. وأول من أشار إلى هذا المصطلح هو العالم الاقتصادي شومبيتر، فأصبحت في ريادة الأعمال كالسحر.

## الفرع الأول: مفهوم الابتكار

قبل التطرق إلى تعريف الابتكار، نجد دائما مصطلحا آخر يلزم الابتكار، ألا وهو الإبداع. والفرق بينهما، هو أنّ الابتكار مربوط بالإنتاج (أي شيء ملموس)، وله تبعاته وتكاليفه، عكس الإبداع الذي لا يصل مرحلة الإنتاج. وكذلك تتداخل مصطلحات أخرى كالاختراع والاكتشاف، ولقد وضع شكل للتفريق بين هذه المصطلحات:

الشكل رقم (1-3): الفروق المقيّمة بين الاختراع، الابتكار، الإبداع والاكتشاف



المصدر: (قوت و رولامي، 2019، صفحة 299).

## 1. تعريف الابتكار:

لقد أعطيت تعريفات مختلفة للابتكار، نذكر منها:

- **التعريف الأول:** لا يمكن أن نعرّف الابتكار دون ذكر تعريف العالم الاقتصادي النمساويّ (جوزيف شومبيتر) والذي عرّفه على أنّه (كباب، 2017، صفحة 429): "النتيجة الناجمة عن إنشاء طريقة أو أسلوب جديد في الإنتاج وكذا التغيير في جميع مكونات المنتج أو كيميّة تصميمه". ف (شومبيتر) ركّز على الإنتاج، وكلّ ما يتعلق بالمنتج، من مكونات وطريقة التصميم؛

- **التعريف الثاني:** حسب (لحمر، 2017، صفحة 2) فالابتكار هو: "جهد بشري عقليّ وعلميّ يثمر في النهاية إنجازا جديدا مفيدا للإنسانية، ويضيف إلى رصيدها ما يسدّ حاجة ويحقّق أملا". في هذا التعريف تمّ التركيز على القيمة المضافة للجهد البشريّ (عقلي، عملي) تكون له نتائج ملموسة ومفيدة للإنسانية؛

- **التعريف الثالث:** أمّا التعريف الموالي (بن عبد العزيز، داودي، و غربي، 2019، صفحة 211): "هو العمليّة أو العمل الذي يسمح لنا بإدخال شيء جديد إلى السوق". فركّز على كلّ وسيلة أو أداة تسمح بدخول شيء جديد سواء كليّا أو جزئيا إلى السوق والاستفادة منه؛

- **التعريف الرابع:** جاء في تعريف الابتكار لرائد الإدارة الأمريكيّ بيتر دراكر (سماعيل، حمود عمر، و بوركري، 2020، صفحة 639) أنّه: "التغيير الذي ينشئ بعدا جديدا من الأداء"، فالابتكار الحقيقيّ هو الذي يحدث تغييرا على جميع الأصعدة، والذي يؤثّر تأثيرا إيجابيا على أداء جميع الأطراف؛

- **التعريف الخامس:** ولقد ورد أيضا تعريف الابتكارات (بصمة جي، 2016، صفحة 19): "الابتكارات هي أشياء جديدة طبّقت في أعمال الإنتاج والتوزيع أو المنتجات المستهلكة".

من خلال ما سبق يمكن الإشارة إلى أنّ الابتكار نظام عقليّ يعتمد على العلم من أجل إحداث القطيعة مع الماضي، بخلق منتج جديد أو أسلوب يساعد الإنسان في تلبية حاجاته العامّة، وهو الجزء الملموس من العمليّة الإبداعية. فالابتكار مهمّ جدّا في عصرنا الحديث بل هو السمة البارزة له، حيث يعتبره (شولتر، 2017): "أكبر هبة من الله في التاريخ"، وذلك لمكانته وخصائصه.

## 2. خصائص الابتكار

يتميّز الابتكار بسمات وخصائص؛ ذكرها (رولامي، فراح، و بياضي، 2018، الصفحات 534-535):

- **الابتكار يعني التمايز:** يقمّم للمؤسسة ما يميّزها عن المنافسين حلولا ابتكارية، واستجابة للحاجات القائمة والمحتملة؛

- الابتكار يمثل الجديد: وقد يكون هذا الجديد جزئياً أو كلياً، حسب قدرة المؤسسة على الابتكار، ومدى اهتمامها به. وبالتالي فالابتكار يعدّ مصدراً مهماً للمؤسسة من أجل الحفاظ على حصتها السوقية، وتطويرها، وهذا يؤدي إلى بقائها واستمرارها؛
- الابتكار هو القدرة على اكتشاف الفرص: ما يميّز الابتكار هو قدرته على الرؤية (سواء للدّاخل أو المحيط)، وهذا يدفع به إلى اكتشاف الحاجات، بل ويؤدي إلى خلق حاجات ربّما لم تكن لتكون لولا وجود الابتكار؛
- الابتكار أن تكون المتحرك الأول في السوق: فهو يعطي الأولوية للمؤسسة، سواء في السّبق للوصول إلى الفكرة أو قيادة تحسينات على المنتجات وبتنفيذها أولوية الوصول، إذا علمنا أنّ الوقت مهمّ جدّاً ويعمل فارقا بين المنافسين للوصول إلى حاجات الرّبائن وإرضائهم.

### الفرع الثاني: أهميّة الابتكار وأنواعه

#### 1- أهميّة الابتكارات

- تبرز أهميّة الابتكار في كونه يخلق ميزة تنافسية للمؤسسة، بل قد يكون هو الميزة التنافسية في حدّ ذاتها. حيث يخلق للمؤسسة هروبا إلى منطقة آمنة من المنافسة (ولو لبعض الوقت). أدت أهميّة الابتكار إلى الاعتراف به من قبل المؤسسات والدّول وقادة العالم، ولقد جعلت هيئة الأمم المتّحدة من يوم 21 أبريل من كلّ سنة يوما للابتكار (المتحدة، 2017)، وتتجلّى أهميته (كروش، 2020، الصفحات 6-7) من خلال:
- يؤدي إلى تقليل تكاليف العمل المباشرة، وذلك للاستعانة بالروبوت، ومدى قدرته على الأداء الجيّد بمستوى عالٍ جدّاً؛
  - العلاقة بين زيادة المبيعات والابتكار، فهذا الأخير يؤدي إلى زيادة المبيعات بطريقة ملموسة وبأثر واضح في الواقع. وزيادة المبيعات تؤدي إلى زيادة الأرباح، والتي تساهم بدورها في تخصيص جزء منها للإنفاق على الابتكار والبحث والتّطوير؛
  - ارتفاع وتيرة الابتكار التّراكمية مع الوقت، أدت إلى تحسين الجودة عن طريق الأداء الفعّال والتّحكّم في الوقت؛
  - لقد سعت المؤسسات والدّول عبر مراحل عديدة للعمل على تحسين ظروف العمل (من أجل تفادي حوادث العمل، وتوفير راحة العمّال)، ولقد ساهم الابتكار في تأدية هذه النّقطة بنجاح كبير. فحقّق للفرد الراحة، والعمل ببذل وقت وجهد أقلّ، وإنتاج بكميّة أكبر، وهذا أدّى إلى رفاهيّة الفرد ومن ورائه المجتمع؛
  - يوفر مرونة عالية في عمليّة الإنتاج، وتوفير الطّلبات في الوقت المناسب، وفي وقت أسرع، وميزات مرتفعة من أجل تحقيق رضا الرّبائن.

بالإضافة إلى النقاط السابقة، فقد أشار (سليماني، 2017، صفحة 36) إلى أن أهمية الابتكار تظهر أيضا في النقاط التالية، والتي نشير إليها باختصار:

- يطوّر من المهارات الشخصية، سواء من حيث التفكير أو التفاعل مع الجماعة؛
  - يؤدّي إلى جودة القرارات، وتحسين جودة المنتجات؛
  - يساعد على خلق وتعزيز القدرة التنافسية؛
  - إنّ القدرة على الابتكار تؤدّي إلى تقليل الوقت بين تقديم منتج وآخر؛ يؤدّي إلى تميّز المؤسسة من حيث التنافس بالوقت؛
  - السّبق والرّيادة في ابتكار منتج لم يسبقها إليها أحد، يسمح لها باحتكار مؤقت للسّوق، وذلك بحسب نوعيّة الابتكار.
- تسعى المنظّمات العالميّة، ومن بينها هيئة الأمم المتّحدة إلى تقليل الفجوة بين الدّول المتطوّرة والنّامية، عن طريق الابتكار، فهو آلية يمكنها أن تقلّل هذه الفجوة، إذا توفّر المناخ المناسب لذلك.

## 2- أنواع الابتكار

ذكر (عيسات، 2020، الصفحات 125-127) عدّة أنواع للابتكار:

- **ابتكار المنتج:** كلّ ما يتعلّق بالمنتج، مركّبات، مكّونات، أو خصائص، سواء تهدف إلى تحسين المنتجات؛ على مستوى الشّكل، اللّون، الحجم، أو على مستوى استخدامها. وتهمّ بثلاث جوانب:
  - ما تعلق بجانب التركيبة الوظيفية؛
  - تغيير التركيبة التكنولوجية؛
  - تغيير عناصر أو خصائص.
- أو ما تعلق بالقدرة على الإتيان بمنتجات جديدة؛
- **ابتكار العمليّات:** كلّ ما تعلق بجزئية العمليّات الإنتاجية أو الخدمية في المؤسسة، وقد أشارت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية إلى تعريف هذا النوع على أنه: "تبني طرق وأساليب جديدة أو محسّنة في الإنتاج، كخدمة التّوصيل، وكذلك كلّ ما له علاقة بالنّشاطات والبرامج المستخدمة كالشّراء والمحاسبة والصّيانة"؛
- **الابتكار التنظيمي والإداري:** الاهتمام بالجانب التنظيمي (هياكل تنظيمية)، تقنيات إدارية، وكلّ ما يمكن استحداثه في المجال الإداري والتنظيمي لإنجاز الأعمال؛

● **الابتكار التسويقي:** عنصر مهم جدًا في الابتكارات، خاصّة وأنّه يكون مباشرة مع الزّتون، وما يستطيع تقديمه لهذا الأخير، من أجل توفير وتيسير وتحقيق الرّغبات والحاجات بسهولة، مثل التسويق الإلكتروني، ويشمل العناصر التالية:

- قنوات التّوزيع؛
  - إعادة التّوجيه إلى فئات زبائن جديدة؛
  - اعتماد طرق التسويق متعدّد التّقنيات.
- ولقد اعتمد باحثون آخرون على معيارين لتصنيف الابتكار هما: القدرة على التّأثير في عادات وسلوك مستهلكي الابتكار، ومركز المؤسّسات المنافسة للمؤسّسة صاحبة الابتكار، وتطبيق هذين المعيارين تظهر لنا أربعة أنواع:
- **الابتكار الجوهري:** يغيّر من عادات وسلوك مستهلكيه تغييرا جوهريًا، وليس له تأثير على المؤسّسات المنافسة؛
  - **الابتكار التدريجي:** له تأثير محدود على مستهلكيه وعلى المؤسّسات المنافسة؛
  - **الابتكار الجذري:** يكون تأثيره هائلًا على مستهلكيه وعلى المؤسّسات المنافسة؛
  - **الابتكار الاستراتيجي:** ابتكار له تأثير محدود على مستهلكيه، لكن له تأثير كبير على المؤسّسات المنافسة.

### الفرع الثالث: الجزائر والابتكار:

لا بدّ أن نعرف مكانة الجزائر على قائمة الدّول التي تهتمّ بالابتكار، وقبل الإشارة إلى ترتيب الجزائر، تجدر بنا الإشارة إلى ذكر أهمّ المؤشّرات العالمية التي تهتمّ بقياس الابتكار في الدّول، ولعلّ أهمّ مؤشّر يمكننا التّركيز عليه هو المؤشّر العالمي للابتكار GII والذي تصدره المنظّمة العالمية للملكيّة الفكرية WIPO تابعة للأمم المتّحدة وتنضوي تحتها 193 دولة، والجزائر عضو فيها، مقرّها جنيف بسويسرا، ومن أهدافها تشجيع الابتكار إلى جانب العديد من الأهداف الأخرى، تأسّست عام 1967. وهناك مؤشّر بلومبيرغ للابتكار BII وهو يقيس معدّلات الإنفاق على البحث والتّطوير، والقدرة على التّصنيع، وغيرها من المؤشّرات. وعربيا هناك مؤشّر دبي للاقتصاد، وهو أوّل مؤشّر من نوعه في العالم لقياس الابتكار في اقتصاد ناشئ، ويركّز على مدينة دبي مقارنة بباقي المدن العالميّة، تصدره غرفة دبي. واعتمدنا على مؤشر GII لرسم صورة عن واقع الابتكار في الجزائر مقارنة ببعض الدول العربية؛ وذلك بالاعتماد على الأرقام الواردة في التّقرير (Dutta, Lanvin, & Wunsch-Vincent, 2017, pp. 18-19)، واعتمدنا أيضا على التّقرير (Dutta, Lanvin, & Wunsch-Vincent, 2018, pp. 20-21) وعمدنا أيضا إلى استخلاص الأرقام من التّقرير (Wunsch-Vincent, Dutta, & Lanvin, 2019, pp. 34-35)، ولقد تربّعت سويسرا على عرش التّرتيب عالميًّا؛ أمّا الجزائر وبعض الدّول العربيّة فبرزها في الجدول التالي:

الجدول رقم (1-1): وضع الدول العربية حسب مؤشر GII لسنوات 2017.2018.2019

الترتيب عالمياً			الدول العربية	المؤشر GII (موضوع الإصدار سنة الإصدار ورقم الإصدار عدد الدول التي شملها التقرير)
2019	2018	2017		
36	38	35	الإمارات العربية المتحدة	الابتكار يغذي العالم 2017، الإصدار رقم 10، عدد الدول التي شملها التقرير: 127 إمداد العالم بالطاقة بالابتكار 2018 الإصدار رقم 11 عدد الدول التي شملها التقرير: 126 خلق حياة صحية: مستقبل الابتكار الطبي 2019 الإصدار رقم 12 عدد الدول التي شملها التقرير: 129
65	51	49	قطر	
68	61	55	المملكة العربية السعودية	
60	60	56	الكويت	
74	76	72	المملكة المغربية	
70	66	74	تونس	
80	69	77	سلطنة عمان	
88	90	81	لبنان	
86	79	83	المملكة الأردنية الهاشمية	
92	95	105	مصر	
113	110	108	الجزائر	
129	126	127	اليمن	
78	72	66	البحرين	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على آخر ثلاث مراجع الخاصة بمؤشرات المنظمة العالمية للملكية الفكرية.

لقد حاولت الجزائر بذل جهود معتبرة في دعم الابتكار، من خلال دفع تدفقات مالية ولوجيستية لمدخلات الابتكار، ومن خلال نفس المؤشر لسنة 2020 فيما يخص تصنيف المؤشر الفرعي لمدخلات الابتكار، نجد الجزائر في الترتيب 111 عالمياً (Lanvin, Dutta, & Wunsch-Vincent, 2020)، وهذا يظهر الضعف الذي تعاني منه الجزائر في إحداث نقلة نوعية من أجل الاهتمام بالابتكار، وكلما تأخرت في ذلك ستكون العواقب وخيمة جداً، وفي تصنيفات المؤشر الفرعي لمخرجات الابتكار في نفس السنة احتلت الجزائر المرتبة 126، وهي مؤشرات خطيرة يجب الاهتمام بها ومعالجتها في أسرع وقت، عن طريق وضع أولوية للدولة بالتحوّل الرقمي واعتماد الابتكار كاستراتيجية للسنوات القادمة على الأقل في المدى المتوسط.

وما يلاحظ من الجدول أنّ الجزائر تفقد في كلّ سنة من ترتيبها، وهذا ما لوحظ أيضاً في السنة الماضية أي ترتيب سنة 2020، والذي نوضّحه في الجدول الموالي:

الجدول رقم (1-2): ترتيب الدول العربية حسب مؤشر GII لسنة 2020

الدولة	فئة الدخل	نتيجة المؤشر	الترتيب العالمي
الإمارات العربية المتحدة	HI	41.79	34
تونس	LM	31.21	65
المملكة العربية السعودية	HI	30.94	66
قطر	HI	30.81	70
المملكة المغربية	LM	28.97	75
الكويت	HI	28.40	78
البحرين	HI	28.37	79
المملكة الهاشمية الأردنية	UM	27.79	81
سلطنة عمان	HI	26.50	84
مصر	LM	24.23	96
الجزائر	LM	19.48	121
اليمن	LI	13.56	131

المصدر: من إعداد الطالب اعتمادا على (Lanvin, Dutta, & Wunsch-Vincent, 2020, pp. 32-33).

### المطلب الثاني: الدعائم الأساسية للابتكار

كلما تطوّر الإنسان وزادت الاكتشافات، اتّضح مدى التّكامل بين الإنسان والآخر، والابتكار يقف على أرض صلبة في هذا العصر بدعائم قويّة، وبقدر ما تحمل من مخاطر، بقدر ما تكون فائدتها أكبر، إذا ما تمّ دمجها وترسيخها، ودفعها إلى الأمام. ومن أهمّ الرّكائز والدّعائم التي تسند الابتكار في المؤسسة، ما يلي (حديد، 2016، صفحة 53):

#### الفرع الأول: إدارة المعرفة

لا يمكن أن تتقدّم المؤسسة أو الفرد خطوة دون وجود معرفة جيّدة، فالمعرفة مهمّة جدّا من أجل تزويد كلّ الأقسام والفروع بالمعلومات، من أجل اتّخاذ القرار، والتّنبؤ بالمستقبل. المعرفة إذن مزيج من الخبرة، المهارة، القيم، البيانات والمعلومات، والقدرة على تحليلها واستغلالها، فهي تعتبر رأس مال فكري يؤدّي إلى خلق قيمة مضافة" (سلمان عبد الرزاق، 2009، الصفحات 224-225).

وللمعرفة أهميّة كبيرة (حلاق، 2014، صفحة 43)، لما تضيفه وتلعبه من أدوار مهمّة في المؤسسة، فهي:

- تعدّ فرصة للمؤسسة في تقليص التكاليف؛
  - عمليّة نظاميّة لتنسيق أنشطة المؤسسة اتجاه تحقيق أهدافها؛
  - أداة لتحفيز المؤسسة وتشجيع مواردها؛
  - تقود التغيير لأجل تجديد المؤسسة؛
  - تؤدّي إلى التحسين المستمر ومواجهة المصاعب المختلفة؛
  - زيادة القدرات على حلّ المشكلات، وتطوير الذاكرة التنظيميّة.
- وتوجد مصادر عديدة للحصول على المعرفة، مثل الجهاز الإداري، الخبراء، الأفراد...، ولقد أُشير إلى أنّ هناك تصنيفين للمعرفة، وأوّل من أشار إلى هذين التصنيفين هو ميشال بولاني في السّتينات من القرن الماضي، ثمّ جاء بعده إيكاجيرو نوناك في نهاية 1991، والتي اعتبرت البداية الرسميّة للاهتمام الواسع بإدارة المعرفة (العوفي، 2019، صفحة 496) :

- ✓ **المعرفة الضمنيّة:** هي معرفة جاهزة وسهلة الوصول، ذلك أنّها مؤثّقة في مصادر المعرفة الرسميّة التي عادة ما تكون جيّدة التنظيم (الوثائق، الحاسوب)؛
- ✓ **المعرفة الصّريحة:** هي معرفة أقلّ قابليّة للوصول من سابقتها، حيث يتمّ الوصول إليها بشكل غير مباشر عن طريق الاستعلام والمناقشة، ولكنّها معرفة غير رسميّة لأنّها غير مؤثّقة (العقل البشري، المنظّمات).

**الجدول رقم (1-3): مقارنة بين نوعي المعرفة البشريّة**

المعرفة المكنونة	المعرفة الظاهرة
يصعب التّعبير عنها، ومن ثمّ يصعب تدوينها	يمكن التّعبير عنها بسهولة، ومن ثمّ يمكن تدوينها
ذاتيّة	موضوعيّة
مصدرها الممارسة العمليّة والخبرة الناشئة عنها	مصدرها التّفكير العقلاني
شخصيّة	غير شخصيّة

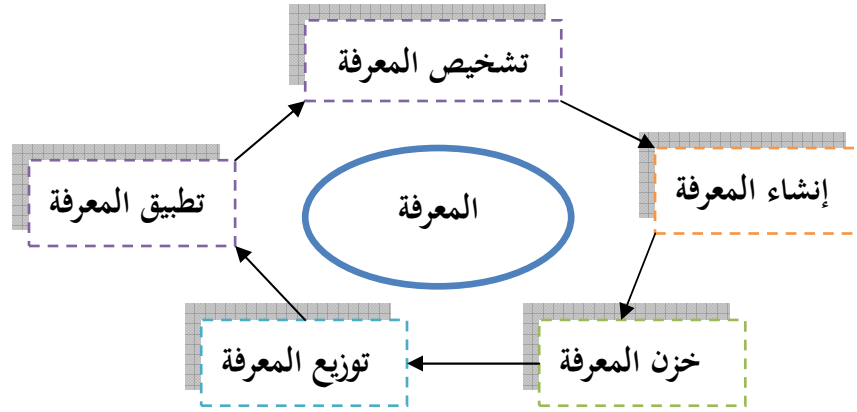
المصدر: (نصر الدّين، 2014، صفحة 18).

ومن خصائصها:

- يمكن توليد المعرفة؛
- تمرّ بمراحل كأيّ منتج؛
- يمكن أن تمتلك؛ ولا تستهلك باستخدام.

ولأهميتها في علم الإدارة أصبح هنالك ما يعرف بإدارة المعرفة، ولقد تمّ تعريفها بأنّها: "استخلاص المعرفة من الأفراد وتحليلها وتشكيلها وتطويرها إلى وثائق مطبوعة أو إلكترونية ليسهل على الآخرين فهمها".  
وتقوم بعدة عمليّات (صراع، 2014، الصفحات 30-50).

الشكل رقم (1-4): عمليّات إدارة المعرفة



المصدر: (صراع، 2014، صفحة 30).

- **تشخيص المعرفة:** من خلال هذه العملية يتمّ وضع سياسات وبرامج العمليّات الأخرى، في مهمّة لأجل إكمال باقي العمليّات، فيجب على المؤسسة معرفة المصادر سواء الداخليّة أو الخارجيّة؛
- **إنشاء المعرفة:** بمعنى توليد وإبداع المعرفة، من خلال المشاركة، وهي عملية دوريّة تعتمد على قدرة الأفراد الذهنيّة في الوصول إلى مخرجات ذات معنى؛
- **خزن المعرفة:** إنّ مكان أو وسائل التخزين للمعرفة مهمّة جدّاً، وأكبر خزّان للمعرفة هو الفرد داخل المؤسسة، وقد تواجه خطر فقدانه، إذا قرّر مغادرة المؤسسة إلى مؤسسات أخرى، وكذلك هناك الحواسيب، والتي يجب تجديدها وحمايتها؛
- **توزيع المعرفة:** يتمّ في هذه الخطوة إيصال المعرفة المناسبة للشخص المناسب، في الوقت المناسب، ضمن الشكل المناسب، وبالتكلفة المناسبة؛
- **تطبيق المعرفة:** إنّ الخطوات السابقة تكون بلا معنى إذا لم تنقذ على أرض الواقع، فلا معنى للمعرفة إن لم تطبق، ويجب أن تكون ملائمة للاستخدام ومرتبطة بالمهام، ويجب أن يكون التطبيق فعّالاً.  
وهناك متطلّبات لتطبيق المعرفة، منها: يجب توافر المورد البشري الكافي، سواء من حيث الكميّة أو النوعية، أن تتوفر المؤسسة على قاعدة تكنولوجيّة للمعلومات والاتّصالات حديثة، قويّة ومحميّة. وأن يكون الهيكل التنظيمي مساعداً على توفير الحريّة وإطلاق الإبداعات الكامنة لدى الأفراد، ويجب أن يتّصف بالمرونة.

## الفرع الثاني: التكنولوجيا

عنصر مهم يعمل على دعم الابتكار، إن لم نقل لولا التكنولوجيا (خاصة في هذا العصر) لما كان هناك ابتكار، ولقد أصبح هذا الأخير مرتبطا بالتكنولوجيا ارتباطا وثيقا (بوحسان، 2012، الصفحات 16-19).

جاء في تعريف التكنولوجيا: "هي مجموعة التقنيات المتسلسلة لإنتاج مصنوع بطريقة آلية متطورة من خلال استخدام نتائج البحث العلمي". فالتكنولوجيا هي الحلقة الوسيطة بين البحث العلمي وبين الصناعة. وهذا يؤكد أنّ المنتجات المختلفة الجديدة ليست تكنولوجيا وإنما هي نتائج لها. إذن فالتكنولوجيا وضع العلوم والتقنيات والقواعد الأساسية التي تدخل في تصميم المنتج أو طرق إنتاجه، وكذا طرق التسيير وأنظمة المعلومات في المؤسسة. وللتكنولوجيا أنواع نذكر منها:

- أساس درجة التحكم: التكنولوجيا الأساسية، وتكنولوجيا التمايز؛ فالأولى تتميز بأنها مشاعة، ودرجة التحكم فيها بدرجة كبيرة، عكس الثانية؛
- أساس الموضوع: فنجد تكنولوجيا المنتج، أسلوب الإنتاج، التسيير، التصميم، تكنولوجيا المعلومات والاتصال؛
- أطوار الحياة: فتنقسم إلى تكنولوجيا وليدة، مرحلة النمو، مرحلة النضج؛
- محل استخدامها: تكنولوجيا مستخدمة داخل المؤسسة، وأخرى خارجها؛
- أساس التعقيد: تكنولوجيا ذات درجة عالية، تكنولوجيا عادية.

هذه أنواع التكنولوجيا، ولأهميتها ومكانتها أصبحت لها إدارة مستقلة، خاصة في المؤسسات الكبيرة، والتي تنتهج منهج البحث والتطوير والإبداع، وتحاول أن تساهم وتؤثر في الحياة الاقتصادية والإنسانية.

## الفرع الثالث: البحث والتطوير

إنّ المطلع على التقارير الخاصة بالبحث والتطوير، يرى حجم الهوة والفرق بين ما تنفقه الدول الصناعية والدول النامية، وذلك لإدراك الدول الصناعية أهمية البحث والتطوير (شعيب، 2014، الصفحات 7-8). فهو وسيلة لتوسيع المعارف التكنولوجية التي تعتمد عليها عملية الإبداع، وقد أظهر روبرت صولو في نموذجها للنمو أنّ  $\frac{1}{8}$  النمو كان راجعا إلى ضخّ المال في الإنتاج، وقد أكد صولو أنّ أهمّ عامل مفرد في عملية التنمية الاقتصادية يرجع إلى عنصر التطوير التكنولوجي، والذي يعود إلى البحوث الأساسية، ثمّ البحوث التطبيقية. ولأهميته أصبحت الدول تنفق إنفاقا كبيرا على أنشطة البحث والتطوير، ونجد من أوائل الدول على المستوى العالمي في الإنفاق دولة اليابان من إجمالي الدخل الوطني، وبعض المؤسسات فيها تصل إلى تخصيص أكثر من 15% من المبيعات لتنفقها على البحث والتطوير.

وذلك لتحقيق أهداف وغايات يسعى إليها البحث والتطوير، من بينها: اكتشاف وتعزيز المعرفة، توليد الأفكار، ابتكار منتجات جديدة، تحسين منتجات حالية، تحسين وتطوير عملية الإنتاج، تحليل ودراسة المنتجات المنافسة، تقديم الخدمات الفنية للأقسام الوظيفية، التأكد من أنّ المنتج والعملية الإنتاجية آمنة، زيادة قدرة المؤسسة على المنافسة من خلال السرعة في تقديم منتجات جديدة، تحسين خدمة الزبائن، والتقليل من تكاليف الصّنع. وللبحث والتطوير سمات وخصائص:

- التراكمية: تتراكم مع مرور الوقت، أي ارتباط الحاضر بالماضي؛
- التخصص: تميل المؤسسات إلى التركيز على أضيق نطاق من الأنشطة، وتخصصات تكنولوجية قليلة؛
- التوزيع الجغرافي للعمل التكنولوجي: من خلال الخاصيتين السابقتين ظهر نموذج تقسيم العمل، من خلال إنشاء المعرفة التكنولوجية، والتي بدورها تؤدي إلى توليد معرفة متقدمة في مناطق معينة؛
- عدم اليقين: يزداد عدم اليقين نتيجة للتسارع في التّقدم التكنولوجي؛
- التكامل التكنولوجي: أصبح الابتكار وفي معظمه لا يتحقق إلاّ بميزة التكامل والاندماج، والذي أدى إلى توليد تخصصات جديدة مثل التكامل بين التقنيات البصرية والالكترونية.

#### المطلب الثالث: تفعيل الابتكار في المؤسسة

يحتاج الابتكار إلى تفعيله أو إلى تحفيزه عن طريق عدّة آليات وأدوات، تجعله أكثر فعالية في المؤسسة، ولقد ذكر شوفراي ودوري التصنيفات التالية (ترغيني، 2018، الصفحات 65-68):

#### الفرع الأول: تصنيف الطرق حسب السوق

أكدت الدراسات ما أثبتته الواقع، أنّه لا يوجد أسلوب واحد يعتبر قابلاً أو نموذجاً لابتكار المنتجات، نظراً لاختلاف البيئة العامة للمؤسسات، والبيئة الخاصة لكلّ صناعة التي تنتمي إليها المؤسسة، وتباينها من حيث القدرات والإمكانات لتحقيق أهدافها، وتحسين المنتجات الحالية أو الحصول على منتجات جديدة، ومن بين هذه الأساليب:

- فرق الحوار: تستخدم لمعرفة احتياجات السوق، ومنها يتم اقتراح أفكار منتجات جديدة، يُجمع عدد قليل من المستعملين (الحاليين/المحتملين) تحت قيادة منشط، لأجل دراسة الاحتياجات والتوقعات والتطلّعات، وأحاسيسهم تجاه المنتجات الحالية، ترتبط الأفكار وردود الأفكار فيما بينها، ومن خلالها يحاولون تكوين قاعدة بيانات، أو تصوّر عام حول دوافعهم، يمكن لهذه القاعدة من المعطيات أن تبرز أفكاراً جديدة لمنتجات جديدة، أو تطوير منتجات قائمة؛

- تحليل انتقادات واقتراحات الزبائن: يعتبر من المصادر المهمة، والتي تتمثل في احتجاجات واقتراحات يرغب الزبائن بتوفرها في المنتج، تحليل هذه الانتقادات والاقتراحات يسمح بإيجاد أفكار تؤدي إلى تطوير المنتجات حسب رغبات الزبائن؛
- القيام باستجوابات: تقوم بها المؤسسات باستعمال استمارة خاصة، سواء كانت رسمية أو غير رسمية، هذه الأخيرة يتم إنجازها من قبل رجال البيع وغيرهم؛
- تحليل هيكل السوق: من المهم جدًا الاهتمام بما هو موجود في السوق، وقراءته لأجل الحصول على أفكار جديدة، خاصة وأنها تأخذ في الحسبان فئات المنتجات المتشابهة، الخصائص التكنولوجية أو التجارية أو معدل النمو؛
- تحليل إدراك الزبائن وتفضيلاتهم: فالزبون مهم جدًا، كونه قد يكون مصدرًا نوعيًا في توفير أفكار جديدة، فالزبون قبل عملية الشراء يمرّ بعدة مراحل، وأهمّ عنصر في هذه المراحل، هو الإدراك، ويتمّ تحديد الإدراك تستعمل المؤسسة عدّة تقنيات لأجل هذا التحديد: سلاّم الاتجاهات، الخريطة الإدراكية، التحليل المستمرّ لإدراك الزبائن، والتي يمكن أن تؤدي إلى اكتشاف فرص جديدة لتطوير منتجات جديدة.

#### الفرع الثاني: التصنيف حسب الخبراء

- حلقات العصف الذهني: تقنية تعتمد على تكوين فريق، يتكوّن من مجموعة أعضاء، يجتمعون لأجل إيجاد حلول لمشاكل محدّدة، فيحضر النقاش بينهم بكلّ حرّية، فتتولّد العديد من الأفكار قد تصل إلى 200 فكرة في الساعة بالنسبة للحلقات الناجحة، وتهتمّ بجميع الأفكار حتّى تلك الأفكار البسيطة، وتؤخذ الأفكار القابلة للتطبيق؛
- أسلوب الترابطات: إحدى التقنيات التي ابتكرها ويليام ج. جوردن فكرتها الأساسية هي محاكاة الحالات المتشابهة، كحلّ مشاكل حالية اعتمادًا على حلول سابقة. يلتقي ما بين 05 إلى 08 أعضاء، يتميّزون بكفاءات مختلفة، يتدارسون المشكلة، ومقارنتها بوضعية سابقة، تكون قد حلّت بطريقة فعّالة، وقد يقوم بها فرد واحد؛
- نظام اقتراحات الابتكارات (علبة الابتكارات): تتمّ داخل المؤسسة عن طريق جمع اقتراحات الموظفين، فيستطيع أيّ موظّف أن يقدّم اقتراحًا، والاقتراحات التي تثبت نجاحها، تُقدّم لأصحابها تحفيّزات سواء مادية أو معنوية؛

- تتبّع البيئة الخارجيّة والتنبؤ بها: المؤسسة تعتبر نظاما مفتوحا، والبيئة الخارجيّة تحمل في طياتها فرصا وتهديدات، فما على المؤسسة سوى تتبّعها باستمرار، وبما أنّ البيئة الخارجيّة صعبة التوقع، لذلك وأثناء تتبّع هذه التغيّرات يمكن للمؤسسة ابتكار أفكار وحلول للمشاكل المتوقعة؛
- طريقة دلفي: قدّمت لأوّل سنة 1982، من طرف أوتيرباك، أساسها تحويل آراء وتوقعات الخبراء إلى قيم قابلة للقياس، واعتمادها كمعايير في حلّ المشكلة، تستخدم خاصّة لتحديد معرفة التطوّرات التي يمكن أن تحدث في بيئة المؤسسة الخارجيّة؛
- حلقات الجودة: يتمّ تكوين فريق بين 06 إلى 12 فردا، يلتقون بصفة دوريّة على فترات متقاربة، يتناولون مواضيع مختلفة، تتعلّق بجودة المنتج أو النظام، أو إعطاء آراء وحلول لأجل التّجديد والتّعديل، على ضوء التّناجج الفعلية المحقّقة، وهي تعتبر من أفضل بل ومن أهمّ تقنيات التّحسين المستمرّ التي ساهمت بشكل كبير في نجاح المؤسسات اليابانيّة.

### المبحث الثاني: مدخل إلى الابتكار الرّقمي

نهاية القرن العشرين وبداية الألفيّة الثالثة، يمكن أن نطلق عليها عصر التكنولوجيا والرّقميّة، ففي إحصائيات (الوزني، 2019) تؤكّد ارتفاع الأجهزة المرتبطة بعمليات الاقتصاد الرّقمي من 09 مليار جهاز إلى 50 مليار جهاز بحلول 2020، لذلك تتأكّد مقولة (تحدّد أو تبدّد) ولن يكون هناك تجديد إلا بالتحوّل الرّقمي الذي يتسارع بخطوات غير مسبوقه في تاريخ البشريّة.

### المطلب الأوّل: مفهوم الابتكار الرّقمي

إنّ تسابق الدّول، واهتمام المنظّمات العالميّة؛ سواء الحكوميّة أو غير الحكوميّة، بموضوع الابتكار الرّقمي، يقودنا إلى وجوب معرفة هذا المصطلح، وإلقاء الضّوء عليه، خاصّة وأنّه يتحتّم علينا مواكبة العصر، وكما أشرنا أنّه عصر الثّورة الرّقميّة، والتي تختلف عن الثّورة الصّناعيّة، في سرعة الانتشار.

### الفرع الأوّل: مفهوم تكنولوجيا الإعلام والاتّصال

#### 1- تعريف تكنولوجيا الإعلام والاتّصال

تعدّدت التعريفات حول مصطلح تكنولوجيا الإعلام والاتّصال بسبب تركيب المصطلح، حيث يتكوّن من ثلاث مصطلحات؛ وكلّ مصطلح يختلف عن الآخر. قدّمت (مغيزلي، 2018، صفحة 172) تعريفا لتكنولوجيا الإعلام والاتّصال على أنّها: "مجموعة من التّقنيات والأدوات أو الوسائل أو النّظم المختلفة التي يتمّ توظيفها لمعالجة المضمون أو المحتوى الإعلامّي والاتّصالي، الذي يراد توصيله من خلال عمليّة الاتّصال الجماهيري أو الشّخصي أو الجمعي أو

التنظيمي أو الواسطي، أو التي يتم من خلالها جمع المعلومات والبيانات المسموعة أو المكتوبة أو المصورة المرسومة أو الرقمية من خلال الحاسبات الالكترونية أو الكهربائية، حسب مرحلة التطور التاريخي لوسائل الاتصال والآلات التي يشملها هذا التطور".

وذكر أيضا (جليد و بركان، 2017، صفحة 40) تعريفا آخر لتكنولوجيا الإعلام والاتصال: "كافة الأنشطة التكنولوجية والاقتصادية والأكاديمية والتنظيمية التي تتعلق بالتكنولوجيات الخاصة بتمكين الأفراد والمؤسسات من معالجة المعلومات ونقلها في أي وقت ومكان على نحو أسرع وأكثر فعالية".

## 2- أهمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال

يرجع (الشميلة، اللّخام، و كافي، 2015، الصفحات 98-100) أهمية تكنولوجيا الإعلام والاتصال إلى أنّها: توفر أداة قوية لتجاوز الانقسام الإنمائي بين البلدان الغنية والفقيرة، والإسراع ببذل الجهود بغية دحر الفقر، الجوع، المرض، الأمية والتدهور البيئي. ويمكنها توصيل منافع الإمام بالقراءة والكتابة والتعلم والتدريب على أكثر المناطق انعزالا. ومن خلالها يمكن أيضا للمدارس والجامعات والمستشفيات الوصول إلى أفضل المعلومات والمعارف المتاحة، كما يمكنها نشر الرسائل الخاصة بكلّ العديد من المشاكل المتعلقة بالأشخاص والمؤسسات وغيرها.

تساهم في التنمية الاقتصادية، تؤدي الثورة الرقمية إلى نشوء أشكال جديدة من التفاعل الجماعي والاقتصادي، وقيام مجتمعات جديدة، وتتميز بالانتشار السريع، والتأثير في حيوية الجميع، وتتمحور هذه الثورة حول قوة تكنولوجيا الإعلام والاتصال التي تسمح للناس بالوصول إلى المعلومات والمعرفة الموجودة في أيّ مكان بالعالم، وفي نفس الوقت تقريبا؛ زيادة قدرة الأشخاص على الاتصال، وتقاسم المعلومات والمعارف، والتي ترفع من فرصة تحوّل العالم إلى مكان أكثر سلما ورفاهيا لجميع سكّانه.

تمكّن بالإضافة إلى الوسائل التقليدية، الأشخاص المهمّشين والمعزولين من أن يدلّوا دلوهم في المجتمع العالمي، بغضّ النظر عن نوعهم أو مكان سكنهم. وبوسعها تمكين الأفراد والمجتمعات، وتحسين مستوى حياتهم، وتحسين كفاءة الأدوات الأساسية للاقتصاد من خلال الوصول إلى المعلومات والشفافية؛

إذن فتكنولوجيا الإعلام والاتصال لها دور مهمّ في تعزيز التنمية الاقتصادية والبشرية والاجتماعية والثقافية، فهي تتخطى الحدود الجغرافية والسياسية للدول. وتتميز بكثرة وتنوع المعلومات والبرامج التثقيفية والتعليمية لكلّ شرائح المجتمع، وهي متاحة في أيّ مكان وزمان وتكلفة منخفضة.

## 3- ثلاث موجات من التكنولوجيا الرقمية

لقد شهد العالم منذ منتصف القرن الماضي، زيادة لافتة للانتباه في قدرات الحواسيب الأساسية، فبرزت ثلاث موجات من فصول وحكاية التكنولوجيا الرقمية (Nylen, 2015, pp. 13-15):

- **الموجة الأولى:** ظهرت بظهور أجهزة الحاسوب المركزية في الخمسينات، كذلك ظهرت محطات أحادية اللون متعدّدة المستخدمين، ولقد انتشرت على نطاق واسع في المؤسسات. وتمّ تمكين معالجة المعلومات الرقمية؛ حيث كانت المكونات الرقمية مضمّنة داخل بعض المنتجات التقليدية (مثل مفاتيح الهاتف)؛
- **الموجة الثانية:** بدأت بظهور تقنيتين أساسيتين -ولقد غيّرتا العالم- أجهزة الكمبيوتر والانترنت. فقدّمت وظائف الكمبيوتر الأساسية ل مانتوش، 1984 بنظام تشغيل OS مع رسوم بيانية واضحة وواجهة استخدام GUI، سطح المكتب، الفأرة، ولقد تمّ استخدام جهاز مانتوش Macintosh أو ما يعرف باختصار Mac في الجامعات والمؤسسات الحكومية. وبدأت تصبح ميسورة التكلفة، ويمكن إعادة تشكيلها بسهولة خاصة أجهزة الكمبيوتر القياسية مع نظام التشغيل Ms Windows. وانتشرت بسرعة في إعدادات العمل والمنزل. وبدخول الانترنت أصبحت القدرات الرقمية متطوّرة باستمرار، وتتمّ الاستفادة منها بمرور الوقت؛
- **الموجة الثالثة:** ظهرت بعد ظهور الويب 2.0، وهو مصطلح شامل يسعى إلى التقاط ذلك التحوّل في تصميم الموقع، ولقد بدأ بثلاث تحسينات رئيسية في تقنيات الويب: المشاركة، السّماح باشتراك المحتوى، غير متزامن. وما قدّمته الانترنت من خدمات عظيمة في عصرنا الحالي.

## الفرع الثاني: مفهوم الابتكار الرقمي

## 1- تعريف الابتكار الرقمي

مصطلح الابتكار الرقمي، حديث ويتداخل مع العديد من المصطلحات التي تعتمد على التكنولوجيا، لذلك نذكر التعريفات التالية:

- **التعريف الأول:** جاء في تعريف (Hargan, 2021) الابتكار الرقمي على أنه: "في جوهره الابتكار الرقمي هو ببساطة تطبيق تقنيات البرمجيات على مشاكل وممارسات الأعمال"؛
- **التعريف الثاني:** تمّ تعريفه (Frey, Holotiuk, & Beimborn, 2020, p. 2): "تنفيذ مجموعات جديدة من المكونات الرقمية والمادية لإنتاج منتجات جديدة"؛
- **التعريف الثالث:** أورد (Hess & Wiesböck, 2020, p. 4) هذا التعريف: "إنشاء عروض السّوق أو العمليات التجارية أو النّماذج النّاتجة عن استخدام التكنولوجيا الرقمية"؛

- **التعريف الرابع:** أيضا من بين التعريفات التي قدّمت لتعريف الابتكار الرقمي هو (Gustafsson & Westbergh, 2010, p. 4): "الابتكار الرقمي، نعي ابتكارا تم تمكينه بواسطة التقنيات الرقمية، يؤدي إلى أشكال جديدة للرقمنة"؛

- **التعريف الخامس:** قام (Ciriello, Richter, & Schwabe, 2018, p. 564) بتعريف الابتكار الرقمي على أنه: "يعني ابتكار المنتجات أو العمليات أو نماذج الأعمال التجارية باستخدام منصات التكنولوجيا الرقمية، كوسيلة تنتهي داخل وعبر المؤسسات".

إذن فالابتكار الرقمي هو كل تطبيق للتقنيات والمكونات الرقمية للمنتجات وغيرها عن طريق استخدام التكنولوجيا الرقمية فيما يخص المنتجات ونماذج الأعمال.

## 2- أبعاد الابتكار الرقمي

ركّزا (Gustafsson & Westbergh, 2010, p. 5) على أربعة أبعاد:

- **مفارقة الجودة:** تشير إلى أنّ المعرفة هي مصدر الابتكار، وفي الوقت نفسه تعتبر حاجزا، فيتطلب على المبتكرين معرفة مؤكدة وجديدة، وخلق ما يسمّى بالابتكار الجميل، ويشير إلى أنّ كثرة التجديد تؤدي إلى الفوضى، والعكس يؤدي إلى الركود وهو أمر خطير بنفس القدر؛
- **موضع الابتكار:** يعتبر الموقع الرئيسي للابتكار داخل المؤسسة خاصّة بعد أن حفّضت التكنولوجيا الرقمية تكلفة الاتصالات، وتمّ إلغاء مركزية الابتكار، سواء من المصدر المفتوح، وحشد المصادر، أو مصادر جديدة لأشكال الابتكار، فعمل على نقل الابتكار من الدّاخل إلى الحوافّ والأطراف، وهو انعكاس للافتتان الأكثر مرونة في النظام الرقمي؛
- **السرعة:** تقيس معدّل التغيير الذي تمّ تمكينه داخل برنامج الرقمنة، فالابتكار يجب أن يكون مستمرًا لمواكبة الوتيرة المتزايدة في الرقمية، خاصّة وأنّها تحدث باستمرار؛
- **التقارب الرقمي:** تلك التقنيات التي لديها نقاط موحّدة للتقاطعات تتمّ مشاركة نفس قدرات البنية التحتية، وفتح فرص جديدة للمنتجات، وهي نتيجة للجمع بين الأجهزة والخدمات غير المتصلة سابقا. وما يلاحظ أنّ المنتجات تتغيّر أكثر في المنصّات الرقمية.

## الفرع الثالث: مراحل الابتكار الرقمي وأنواعه

## 1- مراحل الابتكار الرقمي

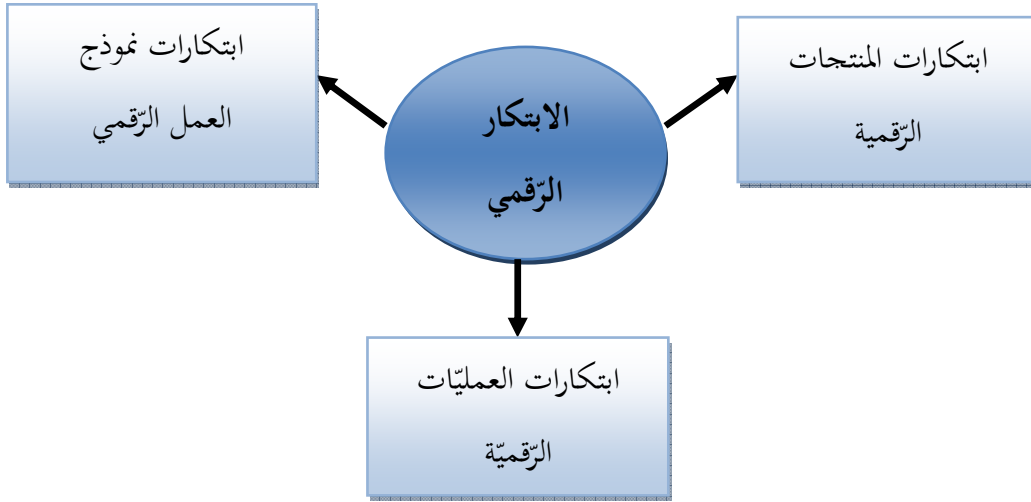
يمرّ الابتكار الرقمي بعدة مراحل (G.Fichman, L. Dos Santos, & Zheng, 2014, p. 336) كما

يلي:

- **الاكتشاف:** يتم اكتشاف أفكار جديدة للتطوير المحتمل، سواء في عملية أو منتج أو عمل نموذج ابتكار، وتتميز هذه المرحلة بأنشطة أساسية: الاختراع؛ سواء بخلق شيء جديد من خلال العملية الإبداعية الخاصة بالمؤسسة. الاختيار؛ أي يتم اعتماد محتمل لتطوير مبتكرات التكنولوجيا في البيئة الخارجية وتقييمها. ويميل مبتكرو نماذج المنتجات والأعمال إلى المشاركة بنشاط في كل من الاختراع أو الاختيار (الابتكارات غالبا ما تقوم على القائمة التي لم يتم تطويرها بعد). أما المبتكرون التنظيميون يميلون أكثر إلى الرّزْم مثل البرمجيات بدلا من الاختراع؛
- **التّسمية:** يتم تطوير فكرة لتكنولوجيا أساسية إلى ابتكار قابل للاستخدام، وتنطوي على تطوير وصقل التكنولوجيا الأساسية، بالإضافة إلى نشاطات مثل التعبئة والتّغليف، أي التكنولوجيا الأساسية المحيطة بالمنتجات التكميلية. فيما يخص الابتكارات العملية، فالنشاط في هذه المرحلة يتضمّن التكوّن؛ أي تحديد ميزات التكنولوجيا التي سيتم استخدامها كما هي أو مع التعديلات؛
- **الانتشار:** يتم الانتشار عبر مجموعة من المستخدمين المحتملين، والنشاط الأساسي لهذه المرحلة هو التّشْر، أي حشد الموارد اللازمة لإنتاج وتمكين المؤسسات والأفراد لتبني واستخدام الابتكار؛
- **التأثير:** ينصبّ التركيز على التأثيرات سواء المقصودة أو غير المقصودة، والتي تنتشر فيها الابتكارات الرّقمية بمجرد نشرها. فالابتكار الرقمي يمكنه التأثير بشكل ملحوظ على جانب التكلفة (تحسين الكفاءة)، وجانب الإيرادات (تمكين التّمايز المدعوم بقنوات ونماذج الأعمال). وتشمل الأنشطة الرئيسية لهذه المرحلة: تخصيص القيمة وتحويلها بالنسبة للمبتكرين في نماذج الأعمال والمنتجات، وتنطوي على مهام مثل إدارة الملكية الفكرية، النظام البيئي للمنتجات والخدمات التكميلية. أما من جانب المبتكرين التنظيميين؛ فتخصيص القيمة بشكل مستمرّ على تحويل التكنولوجيا والتنظيم بغرض الاستفادة من الفرص التي تأتي عن طريق الابتكار. ويمكن أن تحدث التحوّلات أيضا على مستوى السّوق والمستوى المجتمعي.

## 2- أنواع الابتكار الرقمي

الشكل رقم (1-5): أنواع الابتكار الرقمي



Source: (Wiesböck & Hess, 2020, p. 77).

لقد أبرز كلٌّ من (Wiesböck & Hess, 2020, pp. 77-79) ثلاثة أنواع للابتكارات الرقمية كما وضّحنا في

الشكل أعلاه:

- **ابتكارات المنتجات والخدمات الرقمية:** تشير إلى المنتجات الجديدة، والتي تنتج عن الاستخدام المبكر للتقنيات الرقمية، سواء يكون الإنشاء لمنتجات رقمية جديدة بشكل أساسي، أو من خلال تحسينها أو تكامل المكونات الرقمية، مثال على ذلك: دمج الهواتف الذكية في السيارات حالة AppleCarPlay، وتعتمد هذه الابتكارات على تفضيلات وسلوكيات الزبائن الجديدة، وهذا يتطلب تكامل قوى من الزبائن والموردين في عملية الابتكار. فهي تقدّم مزايا إضافية للزبائن النهائيين، وتجعل بيانات الزبائن متاحة ويمكن الوصول إليها، ويتطلب الأمر مزيداً من ضمان الخصوصية وأمن البيانات. ومن الخصائص الأساسية لهذا النوع: إطلاق ابتكارات المتابعة مثل متاجر التطبيقات، تطبيقات المنزل الذكي Amazon's Echo وترتبط بها أيضاً المنصات والأسواق الإلكترونية، والتي تلعب دوراً مهماً في ابتكار المنتجات الرقمية. كلٌّ هذه التقنيات أدت إلى تقارب متزايد بين المنتجات، مثل حصول الزبون على الهاتف الذكيّ ومعه العديد من التطبيقات المثبتة مسبقاً؛
- **ابتكارات العمليات الرقمية:** هذا النوع أدى إلى تغيير التنظيم بشكل كبير، فهو يهتم بإلتقاط الاستخدام المبكر للتقنيات الرقمية لتعزيز القائمة، أو إنشاء عمليات تجارية جديدة لتحسين عملياتها التشغيلية الإدارية، فتسمح بتحسين جودة الخدمة، وتوسعة إمكانيات الإنتاج، تخفيض التكاليف الإدارية، فأصبح للمؤسسات

إمكانية استخدام التقنيات الرقمية لأتمتة ملفّات العمليات التجارية، والاستفادة من العمليات الروبوتية، كتقنيات التشغيل الآلي، وتنفيذ روبوتات الدردشة للتسويق وأغراض المبيعات، أو خدمة الزبائن، والحصول على عقود بدون أوراق، وغيرها من العمليات التي يمكن الاستفادة منها في مجال الابتكارات الرقمية؛

● **ابتكارات نموذج العمل الرقمي:** على مستوى أكثر جوهرية، المؤسسات بحاجة إلى التعرف على الفرص المتاحة من التقنيات الرقمية لتكييف وتوسّع من محافظ نماذج الأعمال الخاصة بها، أي إيجاد طرق جديدة، فالتقنيات الرقمية لديها القدرة على إحداث تغيير واضطراب كبيرين على الإيرادات الحالية ونماذج الأعمال، فهي بحاجة إلى مجموعات جديدة من المنتجات الرقمية، طرق إنتاج، أشكال جديدة من إنشاء الإيرادات الرقمية، من خلال إنشاء قنوات البيع الرقمية، مثل شركات تأجير السيّارات أو التأمين. قد يكون البدء في أعمال تجارية رقمية بحتة جديدة تماما، وأعمال قائمة على المنصات مثل منصات السوق الإلكترونية eBay أو منصات الفيديو عند الطلب YouTube. وتتبع المبادئ العامة للأسواق الإلكترونية ومنصات الأعمال التجارية.

### المطلب الثاني: أهمية الابتكار الرقمي

لقد أصبح مصطلح الابتكار الرقمي، يشغل المنظمات الاقتصادية العالمية، خاصة مع التغيرات السريعة والطّائرة، والتي جعلت العالم في اضطراب، والدليل: جائحة كورونا والتي مازالت تلقي بظلالها حتى بعد مرور أكثر من سنة من انتشارها؛ وهنا تتجلى أهمية الابتكارات وبخاصة الابتكارات الرقمية.

تتمثّل هذه الأهمية فيما يلي (حويشيتي، 2017):

#### - الابتكار من أجل البقاء:

لقد تسارعت وتيرة التطور خاصة بعد منتصف القرن العشرين، وتغيّرت الكثير من المعطيات، وظهرت منظمات دولية سعت إلى تحرير التجارة، فأدّت إلى تشبّع الأسواق، وعدم استقرار الكثير من القطاعات، وأهمّ ما حدث هو التّقدم السريع للتكنولوجيا، فأصبح الزمن متقاربا ما بين اختفاء تكنولوجيا وظهر أخرى، فبرز عنصر مهمّ وصار هو المعيار الحاسم في تطوّر المؤسسات وبقائها؛ ألا وهو الابتكار؛

#### - الابتكار الرقمي لمواجهة التغيير المفاجئ:

تعمل المؤسسة في محيط يتميّز بالاضطراب وسرعة التغيير، فلا تجد المؤسسة وسيلة أفضل من الابتكار الرقمي للتعامل مع هذه الاضطرابات والتغيّرات. وهذا ما حدث لشركة كوداك عندما لم تهتمّ بالبيئة والتغيّرات، بل كانت تعتمد على زبائنها وريادتها للسوق في مجال التصوير التقليدي، إلى أن فاجأها مؤسسات مثل سوني، كاسيو، إيبسون، باقتحام مجال

التصوير الرقمي. ولقد حاولت اللحاق بهم، وبدأت بالتخلي الجزئي عن آلة التصوير التقليدية، ولقد استغرق منها الأمر وقتا طويلا، وفي الأخير غيرت مجال نشاطها؛

### - الابتكار الرقمي من أجل التطوير الداخلي:

إنّ تحقيق الأهداف الكبيرة للمؤسسة، مرتبط ارتباطا وثيقا بالابتكار داخل المؤسسة، فالابتكار الرقمي أصبحت له القدرة على تجاوز الكثير من العقبات الداخلية وحتى الخارجية، فالمؤسسات المبتكرة تؤثر في بيعتها الخارجية. فالاهتمام بالابتكار في التسيير الداخلي، خطوط الإنتاج، والمعدات وطريقة العمل، كلّها عوامل تساعد على النجاح، لقد حققت مؤسسة IAA للفلاحة والمواد الغذائية إنتاجا يقدر بـ 6.6 مليار €، فأنشأت مخبرا للبحث والتطوير، وتمّ خلال 15 سنة ابتكار 70 منتجا، ساعد في رفع إنتاجها إلى 163 مليار € فقط بـ 175900 موظف، فيما كان تحقيق رقم 6.6 مليار € في السابق بموظفين عددهم 412000 موظف؛

### - الابتكار الرقمي من أجل تغيير المحيط:

تبني استراتيجية الابتكار الرقمي خطوة لأجل إحداث ثورة بالمؤسسة، فتؤدي دراسة السوق إلى ابتكار منتجات كئيبة أو جزئية، وهذا يمنح فرصا لخلق أسواق جديدة، ولقد حصلت مؤسسة Lafarge حتى سنة 2009 على 775 براءة اختراع، فهي تقوم بإنتاج مواد بطريقة محافظة على البيئة (الاستدامة)، ولقد ابتكرت طرق استعمال هذه المنتجات، فأدى إلى ابتكار آلات جديدة تختصّ بتلك المنتجات، فخلقت لنفسها سوقا لا ينافسها أحد بها.

### المطلب الثالث: مقومات الابتكار الرقمي ومعوقاته

إنّ نجاح أي مؤسسة في مجال الابتكار الرقمي -وفي كلّ المجالات-، يجب عليها أولا أن تعرف نقاط ضعفها وقوتها في البيئة الداخلية، وأن توجهها لأجل اقتناص الفرص، وتجنب التهديدات، وإنّ أهمّ شيء يجب معرفته فيما يخصّ الابتكار الرقمي المقومات والأسباب التي تحوّل دون تحقيقه (أي معرفة المعوقات الحقيقية).

### الفرع الأول: مقومات الابتكار الرقمي

تبرز أهم مقومات الابتكار الرقمي في النقاط التالية (Cyrille, 2014):

#### ✓ زخم الإدارة حاسم:

لن يكون هناك قبول للابتكار الرقمي، إلا إذا كانت الإدارة العليا تؤمن بذلك وتدعمه. فالابتكار الرقمي يحمل معه تغييرات؛ وهذه الأخيرة تمسّ تأثيرات وتأتي بمهارات جديدة، وتتبع القيادة رؤية استراتيجية، خيارات، مخاطر، يتمّ تقييمها بشكل متكرر. فتغيير المسار ليس بالضرورة فشلا، لكنّه ضرورة وحتمية في سياق اقتصادي تقني متغيّر وغير مستقر؛

### ✓ العمل على ثقافة المؤسسة:

يرتبط الابتكار الرقمي بالمخاطر، بل بمخاطر عالية جدًا، وكلّما كانت المخاطر مرتفعة كانت النتائج في حال تجاوز المخاطر كبيرة جدًا، ويجب تعزيز ثقافة الاختبار والتعلّم، وغالبًا ما تقوم الإدارة العليا (السلطة) بتحطيم المبدعين لأهداف شخصية. فالابتكار بالممارسة هو الأفضل من أجل تطوير ثقافة العمل، وإشراك جميع الأطراف الملموسة في هذه العملية؛

### ✓ إعطاء الوسائل والوقت من أجل التحوّل الرقمي:

إنّ التحوّل الرقمي يتطلّب موارد ووقت من أجل إنجاحه، لأنّ هناك تكاليف التحوّل من التقليدي الورقي إلى الرقمي. وكما أشرنا في العنصر السابق إلى ثقافة العمل، فهي يصاحبها مبدأ (التجربة والخطأ) وهذا يتطلّب مزيدًا من الموارد والوقت للعمل على الابتكارات واختياراتها. فما على الإدارة العليا سوى المرافقة بتوفير الأدوات والوسائل، وتوفير بيئة جيّدة ومحفّزة على الابتكار. فالمبتكر بحاجة إلى الدّعم والمساعدة في التّدريب، الأدوات والتّقنيّات الجديدة؛

### ✓ تقديم الدّعم المناسب:

كالتّدريب خلال فترة زمنيّة قصيرة مدعومة بالخطوات التّالية:

- تقديم الدّعم بمرور الوقت؛
- العمل على أدوات داخلية؛
- الممارسة في ظروف حقيقية؛
- مزج النّصائح والتّدريب؛
- تابع المتدريّن عن بعد؛
- العمل على مشاريع للتّدريب بشكل تعاوني؛

### ✓ إنشاء مؤسسة فعّالة:

يتطلّب ذلك الأخذ بعين الاعتبار حجم المؤسسة، ثقافتها، مستوى مهارة الموظّفين، وجغرافيّة المكان. فليكنّ تكون هناك مردوديّة جيّدة يجب على الإدارة العليا أن تمنح للمبتكرين السّلطة الكافية والاستقلالية، وأن لا يكون هناك رضوخ لسلطة مسؤولين يتحيّزون لمصالحهم.

وهناك تقنيّات كثيرة تساعد على ذلك، من بينها تقنيّة الاستكشاف، كإنشاء قسم خاصّ يتابع ويعمل على اكتشاف المستجدّات مُبكرًا. وأيضًا يمكن دعم المبادرات الفرديّة وتشجيعها وتمييزها في حالة النّجاح، وفي حالة الفشل يجب منح الدّعم للمبتكر؛

## ✓ القياس، التجريب والتعلم:

يجب قياس التجارب ومعرفة مدى نجاحها، وهي طريقة نموذجية أثبتت جدارتها في التصميم الصناعي أو البناء، وهذا يعني قضاء وقت في تحليل نتائج العمل، لمعرفة ما إذا كان الأمر يستحق التكرار أم لا. ويجب أخذ الاحتياطات اللازمة بخصوص الانحرافات المتوقعة. والابتعاد عن منطق الكمّي الذي لا معنى له، وأن لا تفكر في مسألة النجاح أو الفشل. فهي قبل كل شيء أدوات تعمل على تحسين العمل إذا تم استخدامها بشكل جيد؛

## ✓ تحديد المواهب وتنميتها:

دور مهمّ يلعبه أصحاب السلطة وصانعو القرار، ومديرو الموارد البشرية للسماح للكشافة (المبتكرين) بلعب هذا الدور الزائد، ومنحهم الاستقلالية والحد الأدنى من الموارد والوقت، وفي مقابل ذلك مطالبتهم بإرفاق أو إرسال تقارير عن تجاربهم؛

## ✓ اقتراح العملية والأدوات: من ميزات الابتكار بصفة عامة هو العمل الجماعي، وما يجعل العملية تتم بشكل

جيد هو تكوين فرق صغيرة حول مواضيع محدّدة في وضع المشروع، ويمكن أن يكون هذا من خلال اجتماع دوريّ (أسبوعي، شهري، حسب الحاجة) فيتم توزيع المهام، تعيين مدير المشروع، ووضع جدول أعمال تقدّمي. وهذا يحتاج إلى توظيف أدوات لأجل العمل بشكل جيد في التعاون متعدد الأعمال، وبشكل متسلسل عن بعد، من أجل تحقيق الأهداف الابتكارية بشكل مفيد.

ولقد أشار (رزق، 2010، الصفحات 418-420) إلى مقومات أخرى للابتكار، والتي تلخص في عدّة

أمور:

- **الانتماء للمؤسسة:** شدة الارتباط بالمؤسسة حتى تصبح جزءاً من مهام الفرد نفسه، وشعور الانتماء يساهم في عملية الإبداع والابتكار، فهو يدفع الموظف إلى الابتكار والخلّاقية، مثل المجتمع الياباني، فقد استطاع الفرد؛ وأياً كان موقعه ببذل الجهد والابتكار، وتمكّنت اليابان من أن تحظى بقيمة في التقدّم الصناعي والتّقني. فالشعور بالانتماء أمر جوهري في تفجير الإبداع وإثرائه، ما دام في خدمة المؤسسة، والمؤسسة في خدمة الحقّ والعدالة؛
- **العقلية العلمية في التعامل مع الأزمات:** في عصرنا الحاضر لم يعد يوجد زمن للأعمال الفردية، بل أصبحت الجماعة هي التي تقود، فالتنظيم المشترك أقوى من أيّ مهمة أخرى في الإدارة والأحسن والأبقى، والذي يقوم على الجهود المتكاملة لكافة الموظفين. ولا يتم ذلك إلا باتّباع الطّرق العلمية الصحيحة للوصول إلى الأهداف بجدارة؛

✓ **الانفتاح على الآخر:** لا يتم الابتكار الرقمي في أجواء لا يسودها الاحترام والآراء والمواقف وإن كانت مخالفة، لذلك يجب محاولة ترويض السلوك لأجل التعاون والتنسيق عن طريق الحوار.

فالمؤسسة الإبداعية بمديريها الخلاقين تزيد من فرص التفاهم، وتشجع الموظفين على تطوير أفكارهم وإبداع اقتراحاتهم لتحسين ظروف العمل، والاعتراف وقبول الآخر ليس أمرا سهلا، فلا يتم تدعيمه إلا بالعمل الجماعي.

### الفرع الثاني: معوقات الابتكار الرقمي

في إحدى الدراسات التي أجرتها مؤسسة الأبحاث العالمية جارنتر، أشارت إلى وجود ستة عوائق يجب التغلب عليها (دارم، حاج عيسى، و لحشم، 2020، الصفحات 19-20):

#### - ثقافة رفض التغيير:

إنّ نجاح الابتكار الرقمي في المؤسسة منوطٌ بتعزيز وتكثيف ثقافة التعاون، وأن تكون فرق العمل قادرة على إظهار أفكار جديدة. وتواجه المؤسسات ثقافة رفض التغيير، لأنّه لا يوجد استكشاف للأفكار إن لم يكن هناك تغيير، وذلك راجع إلى عدّة اعتبارات سواء ما تعلّق بالفرد، أو بالتسلسل الهرمي، فعلى مديري تكنولوجيا الإعلام والاتّصال أن يبدووا ولو بشكل بسيط تحديد عقلية رقمية واضحة، وأن يكونوا فريقا خاصا بالابتكار الرقمي، ودعمه وحمايته لأجل تطوير ثقافة جديدة؛

#### - المشاركة والتعاون بشكل محدود:

ما يجعل الموظفين مترددين في مشاركة معارفهم وخبراتهم، غالبا ما يتعلّق الأمر بالتحكّم في العمليّات والمعلومات والأنظمة وامتلاكها. والابتكار الرقمي الذي يتطلّب مشاركة (متعدّدة المهام)، تكون بطريقة مختلفة عمّا ألقه الموظفون فيما يتعلّق بالوظائف والتسلسلات الهرميّة، وهذا يؤدّي بهم إلى إبداء مقاومة تجاه المشاركة والتعاون؛

#### - المؤسسات ليست جاهزة بعد:

أهمّ عقبة تواجه الابتكار الرقمي وفريقه، هي أنّ المؤسسة لا تكون جاهزة تماما أو مستعدّة لهذا التحوّل، سواء من حيث امتلاك المهارات أو الموارد المطلوبة للقيام بالأمر، رغم اهتمام قادة الأعمال بقضية الأعمال الرقمية والتحوّل الرقمي؛

#### - فجوة المواهب:

إنّ النمط التقليدي الذي كانت تتبعه المؤسسة في إطار العمل، يجعل من التغيير بطيئا، والابتكار الرقمي كنمط جديد مغاير تماما للنمط التقليدي، يحتاج إلى منهج جديد، يعتمد على مزج الموظفين والعمليّات والتكنولوجيا معا، ويتطلّب الأمر مهارات جديدة وتكنولوجيا جديدة؛

## - الممارسات الحالية لا تدعم المواهب:

امتلاك المواهب لا يعني جعلها تعمل لصالحك، في ظل وجود ممارسات لا تسمح بإبراز المواهب والطاقات، ولا يمكن للابتكار الرقمي أن يحلّ سريعاً في ظل بيئة عمليات تقليدية شديدة التنظيم، وفي المقابل لا توجد قوالب ولا نماذج جاهزة للتنفيذ. يجب على كل مؤسسة أن تبحث جيداً للعثور على ممارسات الأعمال التي تدعم المواهب التي لديها.

## المبحث الثالث: العلاقة بين الابتكار الرقمي ورضا الزبون

منذ أن تعلّمنا أهمّ قاعدة في التسويق؛ وهي أنّ الزبون هو الملك، مع مرور الوقت تتأكد هذه القاعدة، فالمؤسسات تسعى إلى جذب هذا الزبون وتحاول إرضاءه بشتى الوسائل (خدمات، أسعار، منافع،..) لأجل خلق روح الولاء لديه.

## المطلب الأول: مفهوم رضا الزبون

إذ اعتبر الزبون رأس مال المؤسسة الحقيقي، والذي بفضلها يمكن أن تستمر من خلال الحفاظ على حصتها السوقية، وأنّ بقاءها مرتبط بمدى اهتمام الزبون بما تنتجه. فإنّ من أولويات المؤسسة أن تعمل على إرضاء الزبون، وتمنحه ما يسعى إليه من وراء شراء منتج أو الاستفادة من خدمة معينة.

## الفرع الأول: مفهوم الزبون

لو سألت الكثير من المديرين والذين لهم علاقة بعالم الأعمال، عن أهمّ شيء بالنسبة للمؤسسة، ربّما سيقولون موردتها البشريّ. صحيح؛ لكن كلّ ما داخل المؤسسة يعتبر وسائل تعمل مجتمعة من أجل جوهر العمليّة، وهو الوصول إلى الزبون ورضائه ومحاولة الاحتفاظ به.

## 1- تعريف الزبون

- **التعريف الأول:** حسب (العبادي و الطائي، 2011، صفحة 345) فالزبون هو: "ذلك الفرد الذي يقوم بالبحث عن سلعة أو خدمة ما وشرائها لاستخدامه الخاصّ أو استخدامه العائليّ"؛
  - **التعريف الثاني:** ذكرت (واله، 2011، صفحة 92) من بين تعريفات الزبون ما يلي: "كلّ شخص مادّي أو معنويّ مستعدّ للدفع عند حيازته على منتج أو أكثر، أو يستفيد من خدمة أو عدّة خدمات من الممولّين"؛
  - **التعريف الثالث:** أشار (عطلاوي، 2014، صفحة 90) إلى أنّ الزبون هو: "المستخدم النهائي لخدمات المنظمة، وتتأثر قراراته بعوامل داخلية مثل الشخصية والمعتقدات والأساليب والدوافع والذاكرة، وبموامل خارجية مثل الموارد وتأثيرات العائلة وجماعات التفضيل والأصدقاء، وقد يكون الزبائن أفراداً أو منظمات".
- إذن فالزبون هو كل شخص يتعامل مع المؤسسة من أجل الاستفادة من منتجاتها (خدمة أو سلعة).

## 2- أنواع الزبائن

اهتمّ الباحثون بالزبون ودراسته ومحاولة تحديد أنواعه، وقد اعتمد كلّ باحث على خصائص معينة قد تتعلّق بالزبون أو بمحيطه أو علاقته بالمؤسسة (بن تفات و بن جروة، 2020، الصفحات 100-103):

- التّصنيف على أساس الخصائص الشّخصيّة: ذكر الباحثون في هذا المعيار ستّة أنواع:
  - الزّبون العاطفيّ: يتصرّف وفق عواطفه، لا يوجد تحليل منطقيّ لتصرّفاته؛
  - الزّبون الرّشيد: تتميّر قراراته بالعقلانيّة، والبحث عن تحقيق المنفعة من وراء أيّ سلوك؛
  - الزّبون الودود: لا يسبّب أيّ مشاكل في نقاط البيع، يدعم الاتّصال القائم بينه وبين رجل البيع؛
  - الزّبون الانفعاليّ: يتميّر بمزاج متقلّب، استجابته قائمة على الانفعالات، ويتّخذ أحيانا قرارات عشوائية؛
  - الزّبون الهادئ: لا يتسرّع في قراراته، بل يتأبّى، ولا يستجيب بسرعة لإغراءات رجل البيع في نقطة البيع؛
  - الزّبون الخجول: لا يعبر عن رأيه، يمثّل مشكلة أمام المؤسسة.

## • التّصنيف على أساس أهميّة الزّبون بالنسبة للمؤسسة

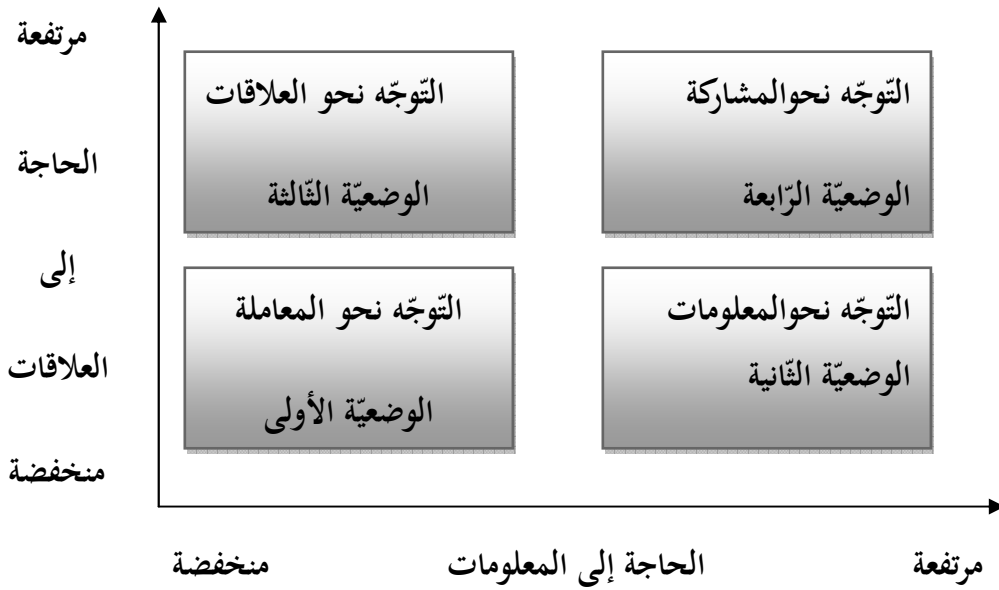
هذا المعيار يعتمد على مكانة الزّبون في المؤسسة، فالزبائن وإن كانوا كلّهم يتعاملون مع نفس المؤسسة، تختلف مكانتهم في نظر المؤسسة، وذلك لعدّة اعتبارات، سواء في نشاط المؤسسة أو ربحيّتها. وبناءً على هذا المعيار يُصنّفون إلى ثلاثة أصناف:

- الزّبون الاستراتيجي: أكثر زبون له مردوديّة، ومستوى ولائه عالٍ لمنتجات أو علامات المؤسسة؛
- الزّبون التكتيكي: أقلّ مردوديّة، لكنّه يحتلّ مكانة مهمّة في سلّم أولويّات وانشغالات المؤسسة، والتي تسعى لرفعه إلى مستوى أحسن؛
- الزّبون الرّوتيني: زبون يتساوى احتمال بقائه واستمراره في معاملاته مع المؤسسة، مع احتمال قطع تلك العلاقة، ويعرف بالزبون المشكل، فهو يمثّل بالنسبة للمؤسسة فرصة أو تهديداً.

## • التّصنيف على أساس نوع الارتباط بين الزّبون والمؤسسة:

يعتمد هذا التّصنيف (بن تفات و بن جروة، 2020، الصفحات 100-103) على إقامة علاقة بين متغيّرين أساسيين أحدهما حاجة الزّبون إلى العلاقات والحاجة إلى المعلومات، يأخذ شكل المصفوفة التّالية:

الشكل رقم (1-6): مصفوفة زبائن المؤسسة



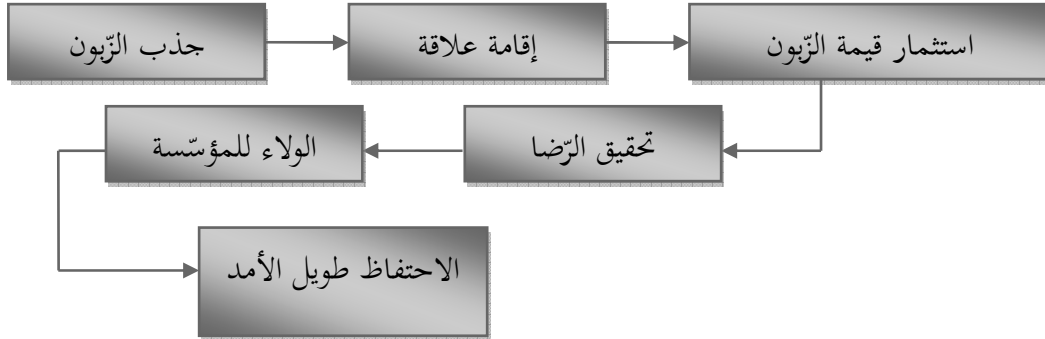
المصدر: (بن تفات و بن جروة، 2020، صفحة 102).

تظهر أربع وضعيات من خلال المصفوفة:

- **الوضعية الأولى:** زبون مشتري يريد الحصول على المنتج المناسب، في الوقت المناسب، وبأقل تكلفة. ما يميز هذا النوع من الزبائن قلة الرغبة في بناء علاقة مع المؤسسة أو المشاركة في المشروع؛
- **الوضعية الثانية:** يهتم هذا النوع من الزبائن بالحصول على المنتج أو العلامة المراد شراؤها دون حاجة إلى العلاقات، الزبون الباحث عن المعلومات يتميز بمعرفته لما يريد، لكنه بحاجة إلى التعلم؛
- **الوضعية الثالثة:** يعطي أهمية وقيمة كبيرتين للمؤسسة، والتي يفترض أنها تدرك بدقة حاجاته ورغباته، وقادرة على تلبيةها، وستمكنه من المعلومات التي بحوزتها، غالبا ما يكون زبونا يفتقد للخبرة، ولا يرغب في بذل مجهود للبحث عن المعلومات؛
- **الوضعية الرابعة:** يعتبر شريكا للمؤسسة، وهو الذي يسعى إلى إقامة علاقات شخصية وطويلة المدى، مع المؤسسة، من أجل تحقيق أهداف مشتركة، تبرز هذه العلاقات في مجال التعاملات الصناعية.

## 3- مراحل الاحتفاظ بالزبون

الشكل رقم (1-7): مراحل الاحتفاظ بالزبون



المصدر: (الدجاني، الصميدعي، و القرم، 2019، صفحة 45).

من الجدول أعلاه ذكر كلٌّ من (الدجاني، الصميدعي، و القرم، 2019، صفحة 45) ستّ مراحل للاحتفاظ بالزبون:

- جذبُ الزّبون: تشير هذه المرحلة إلى الكيفيّة التي تمكّن المؤسسة من جذب الزّبون والاحتفاظ به؛
- إقامة علاقة: تؤسّس هذه المرحلة للبناء الأوّلي لإقامة علاقة طويلة مع الزّبون؛
- تحقيق الرّضا: وهذا لا يتمّ إلا من خلال مستوى المنتجات والخدمات المقدّمة والتي تحقّق الرّضا لدى الزّبون؛
- استثمار قيمة الزّبون: تحاول المؤسسة في هذه المرحلة استثمار قيمة الزّبون لتحقيق أهدافها؛
- الولاء للمؤسسة: إن الرّضا قد يقود إلى الولاء للمؤسسة، وبالتالي يبقى الزّبون مُخلصاً لما تقدّمه من منتجات وخدمات؛
- الاحتفاظ الطّويل الأمد: وهذا هو هدف إدارة علاقات الزّبون، أن يصبح الزّبون دائم الوفاء مدى الحياة.

## الفرع الثّاني: مفهوم رضا الزّبون

للمحافظة على الزّبون، يجب على المؤسسة أن تغريه، وتسعى لكسب الرّضا، فتعمل جاهدة في سبيل تحقيق ذلك، لأنّه عندما يرضى الزّبون، تكون كلّ الأهداف سهلة التّحقيق.

## 1- تعريف رضا الزّبون

- التعريف الأوّل: وفقاً ل (صوار، عاصي، و عليلي، 2019، صفحة 22) فإنّ: "الرّضا يُعبّر عن المدى الذي يعتبر فيه أداء المنتج مطابق لتوقّعات الزّبون"؛

- **التعريف الثاني:** ذكرت (سكر، 2007، صفحة 97) في تعريفها أن: "الرضا هو إحساس الزبون الناتج عن حكم مقارن بين أداء المنتج وبين توقعاته"؛
  - **التعريف الثالث:** لقد أوردا كل من (خثير و مرايمي، 2017، صفحة 33) تعريفا لمصطلح الرضا الذي قدّمه كوتلر: "إحساس الزبون بالمتعة أو خيبة الأمل الناتجة عن مقارنته لأداء المنتج المقدم له بتوقعاته السابقة عن هذا المنتج"؛
  - **التعريف الرابع:** حسب (واله، 2011، صفحة 109) فإنّ الرضا يتمثل في: "رأي الزبون الناتج عن الفجوة بين إدراكه للمنتج المستعمل وبين توقعاته".
- الرضا هو شعور ناتج عن مقارنة تحصل لدى الزبون بين توقعاته المسبقة، وبين ما يحصل عليه فعلا من استخدام المنتج.

## 2- أهمية رضا الزبون

أشارت (خدير، 2011، صفحة 81) إلى أنّ المؤسسة تسعى إلى تحقيق رضا الزبون بشكل مستمرّ، لكونه ركنا مُهمّا من أركان بقائها، وجوهر استمرارها. إنّ العمل على إرضاء الزبون وتلبية حاجاته يساعد المؤسسة على تحقيق موقع تنافسيّ، اهتمّت الدراسات الخاصة بالزبون ومتطلباته واحتياجاته، وهذا ما تسعى المؤسسة إلى اكتشافه والتعرّف عليه ثمّ السّعي لتلبيته.

فأهمية رضا الزبون تعتبر أحد أركان بقاء المؤسسة واستمرارها - كما أشرنا سابقا - وذلك من خلال النقاط

التّالية:

- يساعد المؤسسة على تجنب الضغوط التنافسيّة، خاصّة المنافسة السّعرية؛
- يقلّل من احتماليّة تحوّل الزبون إلى مؤسّسات منافسة، فيُنقص من معدّل التّحوّل إلى مؤسّسات أخرى؛
- الزبون الرّاضي يصبح أداة من أدوات جذب زبائن جدد للمؤسسة؛
- مقياس للتّغذية الرّاجعة بخصوص المنتجات المقدّمة له، والتي تحدّد المشاكل السّائدة والمحتملة، وهذا يؤدّي بالمؤسسة إلى التّطوير دائما في منتجاتها.

## المطلب الثاني: معايير إدراك رضا الزبون وأساليب قياسه

إنّ الاهتمام بالزبون وسلوكه خاصّة الرضا، عنصر مهمّ في حياة المؤسسة، لذلك تقوم المؤسسة بعدة أساليب لأجل قياسه، فهو مهمّ جدّا؛ وجوهر بقائها واستمرارها.

## الفرع الأول: معايير إدراك رضا الزبون

- الرضا الشخصي: يقوم الرضا لدى الزبون على الإدراك الشخصي للمنتج، وليس حسب الواقع؛
- الرضا المرتبط: يرتبط هذا الرضا ويرتكز على حسب الحاجات، فأحيانا نجد زبونين يستعملان نفس المنتج وفي نفس الشروط، لكن ردود الفعل مختلفة، بسبب اختلاف الحاجات، فليس بالضرورة أن المنتج الجيد هو الذي يُشترى دائما، بل ما يلبي الحاجات. ونجده في: حالة السوق اليومي، حسب الخبرات الشخصية للشراء، المعلومات المحصلة من الزبون عن طريق الاستماع المباشر له، الإشهار والإعلان، التّشرات ووعود البائعين؛
- الرضا التطوري: بما أنّ الرضا شعور داخلي، فهذا الأخير غير ثابت، يتغيّر ويتطوّر مع الزمن من خلال مستويين: الأول؛ يتمثل في الاحتياجات، الثاني؛ يتمثل في دورة استعمال المنتج (مزيان، 2012، الصفحات 101-102).

## الفرع الثاني: أساليب قياس رضا الزبون

لقد حاول الخبراء، والاقتصاديون، إيجاد طرق ووسائل من خلالها يتمّ قياس رضا الزبون، خاصّة وأنّه من الصعب إيجاد مقياس موحد يقيس الرضا؛ وهو شعور داخلي يعتري الزبون. لذلك حاولوا وضع بعض المقاييس:

## ✓ القياسات الدقيقة:

تتمّ هذه القياسات بالأسلوب الكمي الذي يمكن قياسه بالوحدات والأرقام (قطاف، 2011، الصفحات 162-163):

- الحصّة السوقية: ويتمّ قياسها عن طريق عدد الزبائن الذين لهم علاقات طويلة مع المؤسسة، ومقدار رقم الأعمال المحقّق مع الزبائن. وهناك طرق أخرى غير مباشرة مثل: فحص سجلّ المبيعات الداخليّة، ويمكن القيام بمقارنات شهر بشهر، أو فترة مقارنة بالسنة التي قبلها. يجب مراعاة بعض العوامل إذا كانت هناك زيادة في المبيعات كوجود إعلان مصاحب، يجب النظر إلى الحصّة السوقية ومقارنتها بالمنافسة، وعليها أن تضع في حسابها وجود توقّعات أخرى للتغيّرات في السوق مع رضا الزبون؛
- معدّل الاحتفاظ بالزبائن (أقدميّة الزبائن): تقاس من خلال نموّ كميّة النشاط المحقّق مع الزبائن الحاليين؛
- جذب زبائن جدد: إنّ نموّ النشاط الحقيقيّ هو ذلك الذي يستطيع جذب واستقطاب زبائن جدد، أو إجمالي رقم الأعمال المحقّق مع الزبائن الجدد؛
- تطوّر عدد الزبائن: من بين المؤشّرات المهمّة أن تكون هناك زيادة في عدد الزبائن، فهذه الزيادة والإقبال على المنتج (خدمة/سلعة) معناه أنّ المنتجات المقدّمة استطاعت توفير وتلبية توقّعات الزبائن أو تفوق هذه التوقّعات.

✓ البحوث التقريبية:

عكس القياسات السابقة، لا تهتم بالجانب المحسوس (أبو فزع، 2015، الصفحات 20-21):

- الدراسة المسحية: يتم استخدام هذه العملية بشكل دوري، عن طريق طرح أسئلة متنوعة لقياس حالات تكرار التعامل، والتي ترتبط بقياس رضا الزبون إذا كان مرتفعاً أو منخفضاً؛
- التسويق الخفي: تقوم المؤسسة بوضع أفراد يتصرفون كزبائن، يقومون بالعمليات المختلفة بالمؤسسة، لأجل رفع تقارير عن نقاط القوة والضعف التي يلاحظونها، ومتابعة كيفية تصرف الموظفين مع الزبائن؛
- الاقتراحات والشكاوى: تستخدم هذه الطريقة، سواء التقليدية؛ بوضع سجل للكتابة عليه، أو عن طريق التقنيات الحديثة؛ مثل فتح صفحة على وسائل التواصل الاجتماعي لتلقي التعليقات أو الرسائل، وهذه الطريقة توفر للمؤسسات التسهيلات اللازمة للزبائن من أجل استلام طلباتهم وجمع المعلومات حول شكاويهم ومقترحاتهم؛
- تحليل فقدان: يتم وضع عدة مستويات للجودة وربطها مع المنافس، أي جعل هذا الأخير أساساً لتحديد تلك المستويات، والمستوى الملائم يعتمد على كيفية استجابة الزبائن للتغيرات التي تحصل على مستويات الجودة، فسوء الخدمة مثلاً قد يؤدي إلى تحويل الزبون إلى مؤسسة أخرى.

المطلب الثالث: محدّدات الرضا وسلوك عدم الرضا

يرتبط سلوك الزبون دائماً بنفسيته المتقلّبة، فأحياناً تجده راضٍ عن المنتجات، وأحياناً أخرى لا يرضى، ومع ازدياد المنافسة، ازدادت توقّعاته ورفع من سقفها لأجل رضاه.

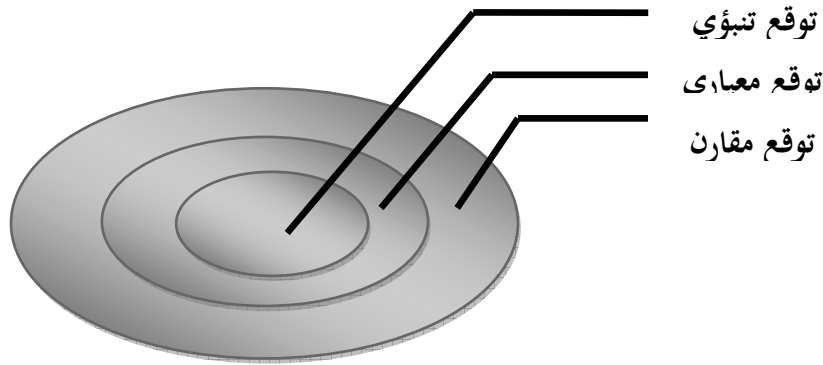
الفرع الأول: محدّدات رضا الزبون وسلوكياته

1- محدّدات رضا الزبون

تمّ تحديد ثلاث محدّدات لرضا الزبون (بوسطة، 2011، الصفحات 98-99):

- التوقّعات: وهي تلك الاحتمالات التي يضعها الزبون لمنتج معين، قبل استعماله أي قبل شراء المنتج، وتعتبر المرجع لأجل تقييم الأداء الفعلي، بناءً على عدة توقّعات تكون في مجملها حول تكاليف، طبيعة ومنافع المنتج. وهناك من يصنّف (مزبان، 2012، الصفحات 103-106) هذه التوقّعات إلى:

الشكل رقم (1-8): أنواع توقّعات الرّيون



المصدر: (مزيان، 2012، صفحة 104).

- توقّعات تنبؤيّة: توقّعات عقلية تركز على الخصائص والمميزات التي يُتوقّع من المنتج توفيرها؛
- توقّعات معيارية: تتمّ عن طريق دراسات وأبحاث نظرية قياسية؛
- التوقّع المقارن: ويتم هذا التوقّع عن منتج مقارنة بمنتجات أخرى.
- الأداء الفعليّ: يعبر عن مستوى الأداء الذي يرغب العميل في الحصول عليه أثناء استخدامه أو استهلاكه للمنتج، أي الإدراك الفعليّ والحقيقيّ للتوقّعات، وهو يرتبط بالرّضا وعدم الرّضا، وأيضا هو معيار للمقارنة بينه وبين التوقّعات، سواء تكون مطابقة/ غير مطابقة، إيجابية أو سلبية.
- المطابقة وعدم المطابقة:
- المطابقة: تساوي الأداء الفعليّ مع الأداء المتوقّع؛
- عدم المطابقة: عدم المطابقة: درجة انحراف الأداء الفعليّ عن المستوى المتوقّع، ويبرز في هذه الحالة نوعان:
  - انحراف موجب: وهو انحراف مرغوب، يظهر عندما يتفوّق الأداء الفعليّ على التوقّعات؛
  - انحراف سلبيّ: حالة غير مرغوبة، تظهر عندما ينخفض الأداء الفعليّ عن الأداء المتوقّع.

2- سلوكيات الرّضا

لا يستطيع الرّيون -عموما- كتمّ مشاعره تجاه المنتج؛ خاصّة إذا حقّق له رضا، فيظهر ذلك من خلال (بوسطة، 2011، الصفحات 100-101):

## ✓ سلوك تكرار الشراء:

الرضا يؤدي بالزبون إلى تكرار عملية الشراء، وهي عملية تعبر عن قدرة المؤسسة في إرضاء زبونها، وتكرار عملية الشراء يختلف عن الولاء، فسلوك تكرار الشراء لا يشترط أن يكون متتاليا، في حين أن الولاء يتطلب ذلك. ولقد أثبتت الدراسات وجود ارتباط كبير بين الرضا وابتداء نوايا تكرار الشراء لدى الزبون؛

## ✓ الاتصال من الفم إلى الأذن الإيجابي (الاتصال المباشر):

الزبون الراضي مصدر للمعلومات الجيدة عن المنتج، فحديثه الإيجابي عن المنتج وعن مزاياه، يصبح أداة إعلانية للمؤسسة، فسلوك الزبون الراضي يؤثر في تقييم واستقطاب زبائن آخرين من خلال:

- تصديق المعلومات الإيجابية التي يحصل عليها؛
- يقود إلى سلوك الجماعة؛
- يكون وسيلة للتعبير وتحديد الحاجات.

## ✓ سلوك الولاء:

إن تكرار عمليات الشراء المتتالية يجعل الزبون يبني علاقة مع المؤسسة، وهو بذلك يبني استعدادا للولاء للعلامة أو المؤسسة، انطلاقا من:

- الرضا حالة ارتياح نفسي اتجاه منتج تم اختياره عن إرادة؛
- الرضا بحث عن التناسق الداخلي؛
- إن حالة إعادة الرضا، والتي تنتج عن استجابة المؤسسة لشكاوى الزبون ودراساتها، يجعل من الزبون يشعر بالاهتمام والسعي إلى حلول مشاكله قصد دعم رضاه وكسب ولاءه.

## الفرع الثاني: سلوك عدم الرضا

## 1- تعريف عدم الرضا

ليست كل عملية شراء، أو تعامل الزبون مع المنتج بالضرورة تؤدي إلى الرضا، بل كثيرا ما تكون هناك ردة فعل سيئة سواء فيما تعلق بالزبون أو فيما يتعلق بالمنتج. وعندما تكون نتيجة الزبون غير التي كان يرجو، تسمى هذه الحالة بعدم رضا الزبون. ولقد تم تعريفها (سكر، 2007، الصفحات 101-105) بأنها: "الفجوة بين المزيح المثالي لخصائص معينة والمزيح الفعلي". ومن خلال هذا التعريف يظهر أن عدم الرضا حالة من عدم المطابقة، ونتيجتها سلبية، فتتولد عنها مجموعة من السلوكيات والإجابات.

## 2- سلوكيات عدم الرضا

إنّ عدم تطابق التوقعات مع الأداء الفعلي، يؤدّي إلى حالة عدم الرضا، والتي تترجم في سلوكيات يمارسها الزبون ليبيدي عدم رضاه:

✓ الإجابة الإدراكية: تتمثل في البحث عن الأسباب وتحديدّها، وشرح الآثار الناتجة عن السلوكيات فيما يعرف بين السبب والأثر، ويعرف هذا المبدأ (بالإسناد السببي)، وله ثلاثة أبعاد: الاستقرار، الأصل، قابلية السبب للكشف والمراقبة.

وقد تكون هذه الأسباب مستقرّة أو متغيّرة، وقد تكون هناك أسباب أخرى ظرفيّة أو متقلّبة؛

✓ الإجابة السلوكيّة: في هذا العنصر يظهر نوعان من الإجابات، عامّة وخاصّة:

- الإجابة الخاصّة: تتميز بأنّها قد تكون غير قابلة للتعريف ويصعب اكتشافها:

• التحوّل عن التعامل مع المؤسسة إلى المنافسين: وهذا الرّدّ يكون ناتجاً عن عدم الرضا، فيؤدّي إلى هروب وتسربّ الزبائن، فعلى المؤسسة أن تقلّص هذا التحوّل الذي تكون بعض أسبابه:

• استغراق وقت طويل للاستجابة لمتطلبات الزبون؛

• مستوى الجودة متقارب لدى المنافسين الآخرين مع اختلاف الأسعار؛

• عدم الاهتمام والقدرة على التعامل مع الشكاوى.

• اتّصال من الفم إلى الأذن السلبي: وهي زّدة فعل طبيعيّة تتمّ لدى الأفراد، بإبداء الآراء وإظهار الاستياء والانزعاج تعبيراً بالكلام، فتجد الزبون يتحدّث عن تجربته الفاشلة لعائلته، وأصدقائه، وأحياناً حتّى للغرباء، وقد أكّد بعض الباحثين أن هذه العمليّة قد تصل إلى عشرة أفراد يتم إخبارهم من قبل الزبون غير الراضي، وما له من تأثير سلبيّ على المؤسسة.

- الإجابة العامّة: لها بعد اجتماعي، ويكون للزبون القدرة للإجابة بـ:

• سلوك الشكوى: يلجأ الزبون إلى هذا الأسلوب كردّة فعل لعدم حصوله على ما كان يتوقّعه، وينقسم الزبائن من حيث الشكوى إلى:

• الزبون الصامت: زبون تحاول المؤسسة إغراءه على الكلام وإبداء رأيه؛

• الزبون دائم الشكوى: مهما كان المنتج، فهذا النوع يحترف الشكوى، فالمنتج دائماً به أخطاء، تحاول المؤسسة الاستماع له، وحلّ مشاكله إن كانت موجودة فعلاً؛

• **الزبون الموضوعي:** لا يشتكي إلا إذا كان هناك مبرراً، ولا يهتم بالأعداء؛

• **الزبون المستغل:** يحاول الاستفادة من الوضع لزيادة كسب المزيد من المزايا.

بالإضافة إلى أنّ هناك عدّة تصنيفات أخرى تتعلق بأهداف الزبائن وما يسعون إلى تحقيقه من وراء التقدّم بالشكوى:

هناك من يبحث عن تعويض، أو يحاول نقل وإيصال عدم الرضا، وقد يحاول المقاطعة الشخصيّة.

ويوجد تصنيف آخر حسب تحديد الشيء الذي تتّجه نحوه ردود الأفعال، فيأخذ شكل:

• **شكاوى علنيّة:** مرتبطة بالخبرة، وتكون ردّة فعل اتجاه البائع؛

• **شكاوى خاصّة:** تكون في صورة غير مباشرة، وترتبط بعلاقات اجتماعيّة؛

• **الشكاوى الموجهة لجهات أخرى:** كاتخاذ إجراءات قانونيّة من أجل الحصول على تعويض.

ويجب أن تكون هناك إجراءات لمعالجة الشكاوى؛ تبدأ عادة بغريلة الشكاوى، والاهتمام بالمنطقية والموضوعية

منها فقط. إجراء التحقيقات لتبيّن مدى جدّيتها وخطورتها. اتّخاذ القرار لحلّ المشكلة. الاتّصال بالزبون وإبلاغه بالحلّ،

المتابعة وتنفيذ القرار.

وعلى المؤسسة أن ترخّب بأيّ شكوى من الزبائن، وتهتمّ بها وبدراستها، وإيجاد الحلول المناسبة لها.

✓ **غياب ردّ الفعل:** كما أشرنا سابقاً إلى الزبون الصّامت الذي لا يهتمّ بردّة فعل، حتّى ولو كان منزعجاً، وهنا

يصعب على المؤسسة تحديد مصدر عدم الرضا ومعالجته، ومع الوقت يؤدّي إلى فقدان هؤلاء الزبائن. للزبون

الصّامت حجج تجعله يسلك هذا التّهج؛ من بينها: أنّ هذا الأمر ليس له قيمة، وأنّ الوقت والجهد أثنى من

إهداره في الرّدّ على عدم الرضا، يعتبر أنّ الشكاوى مصدر إزعاج، وأنّ الإدارة لا تهتمّ ولا تشجّع شكاوى

الزبائن، وعدم وجود قناة اتّصال لتقدّم الشكاوى.

### المطلب الرابع: دور الابتكارات الرقمية في زيادة رضا الزبون

الابتكار الرقمي يمنح المؤسسة القدرة على اقتناص الفرص المتاحة، ويسعى أحياناً إلى خلق تلك الفرص، من أجل

البقاء والاستمرار. ولكي يحقّق ذلك، يعمل الابتكار الرقمي (إلى جانب الأنواع الأخرى) على تخفيض التكاليف، ومن

ورائها تحقيق الرّبحية وزيادة المبيعات. وهذه العمليّة أي تخفيض التكاليف تساهم في كسب رضا الزبون، خاصّة إذا

استطاعت المؤسسة التّوفيق بينها وبين تقديم جودة ممتازة للمنتج.

### الفرع الأول: أثر الابتكار على التكاليف

للابتكار تأثير كبير على التكاليف سواء بارتفاعها أو انخفاضها (لشهب، بوريش، و هتهات، 2017، الصفحات

:266-267)

- **ميزة التكلفة الأعلى:** إنّ ابتكار منتج بشكل جذريّ (ابتكار جذريّ)، أو بشكل جزئيّ، ينتج عنه زيادة واضحة وملموسة في التكلفة، وهذا يؤدي إلى ارتفاع سعر البيع. وبما أنّ المؤسسة تعمل في بيئة تنافسيّة؛ فالمنافسون لا يتركونها تحتكر السوق، بل يحاولون إنتاج منتج جديد أو تطويره وإدخال تحسينات عليه، ما يميّز المؤسسة المبتكرة أنّها تكون رائدة وسبّاقة في مجالها، ومع مرور الوقت (أيّ الوقت الذي يقوم المنافسون بإطلاق منتج أو تطويره) تكون هي قد استفادت من تكلفة الوحدة الأدنى نتيجة معدّل التعلّم الذي يخفّض التكاليف. مثلما حدث لشركة أبل لما قدّمت هاتفها (أيفون) في سنة 2007، كان سعره مرتفعا، لكنها حقّقت أرباحا، ودخلت شركة سامسونغ على الخطّ وأنتجت غالاكسي، والمنافسة محتدمة اليوم بينهما في تطوير وتحسين الهاتف الذكيّ؛

- **ميزة التكلفة الأدنى:** يمكن أن يكون الابتكار في مواد أوليّة، أو عمليّات (تكنولوجيا) أكثر إنتاجيّة، أو طرق أكثر كفاءة، وهذا ينعكس على تكاليف الإنتاج. فيجعل المؤسسة الابتكاريّة قادرة على تخفيض السعر إلى أدنى حدّ ممكن في السوق. وبذلك تزداد مبيعاتها وتكسب حصّة سوقية.

### الفرع الثاني: أثر الابتكار على رضا الزبون

يؤدي ابتكار منتجات جديدة إلى وجود صراع بين التسويق والإنتاج، بوجود اتجاهين (التبسيط والتنويع)، فالتنويع هو تحديد تشكيلة المنتجات، إنّ التنويع الزائد (يزيد من التكلفة، يقلّل الكفاءة التشغيليّة لنظام التشغيل، يخفّض المبيعات، وهو من وجهة التسويق أمر غير مرغوب فيه)، وهذا يوفّر أمام الزبون فرصا أكبر لاختيار المنتجات.

المؤسسة تتبني استراتيجية التنويع بإدخال خطوط إنتاج (الابتكار في العمليات)، وهو يهتم بالشكل. فالتنويع والتشكيل يؤديان إلى اتّساع مزيج المنتجات، والتنويع بدوره يؤدي إلى:

● تحقيق سمعة طيبة للمؤسسة؛

● توفير منتجات تلبي حاجات الزبائن.

والتشكيل يؤدي إلى عمق في خطوط الإنتاج، وبالتالي تحقيق:

● الوصول إلى قطاعات سوقية جديدة؛

● تلبية حاجات الزبائن المتباينة.

التنويع والتشكيل يوصلان إلى إرضاء الزبائن، بالإضافة لتحسين سمعة المؤسسة، وهذا لن يكون إلا بتبني الابتكار عند تقديم المنتجات (بلغول، 2017، الصفحات 37-39).

## خلاصة الفصل:

حاولنا في هذا الفصل النظريّ التطرق إلى مختلف الجوانب المتعلقة بالمتغيرات التي يحملها هذا الفصل الخاصّ بموضوع الدراسة، بدايةً بالابتكار، حيث تناولنا أهمّ التعريفات والأنواع، والخصائص، مروراً بدعائمه الأساسية التي تغدّيه وتحفّزه، وكيف تقوم المؤسسة بتفعيل الابتكار داخلها، فالابتكار يتطلّب يقظة من المؤسسة للبيئة الخارجية، والاهتمام الجيّد ببيئتها الداخلية (خاصةً الاهتمام ومنح الرعاية للمبتكرين)، فإذا كان الابتكار أساس الاقتصادات الحديثة، فإنّ أساس الابتكار هو المبتكرون، وأشرنا إلى حالة الجزائر ووضعيّتها مع الابتكار (والتي تعتبر وضعية خطيرة) يجب الالتفات إليها، خاصةً وأنّ دول العالم تجاوزت مرحلة التحوّل الرقميّ، والذي يلاحظ أنه بطيء جدّاً في الجزائر، فعليها الاهتمام بالابتكار وتوفير البيئة اللاّزمة.

وبما أنّنا نعيش في عصر رقميّ، كان لا بدّ أن نعرّج إلى الابتكار الرقميّ، الذي منح بعداً آخر وحياتاً أخرى للمؤسسات، خاصةً ما شاهدناه في زمن وباء كوفيد 19، وكيف استطاع الابتكار الرقميّ تجاوز الحواجز المفروضة، فقمنّا بتسليط الضوء على بعض التعريفات، والأنواع -ثلاثة أنواع-، خصائصه، وأهميته في الحياة اليومية سواء بالنسبة للفرد أو المؤسسة، فأشرنا إلى المقومات التي تنهض وتدفع بالابتكار الرقميّ في المؤسسات، طبعاً ولم نغفل أهمّ المعوقات التي تصادف المؤسسات في هذا المجال، والتي يجب أن تعمل المؤسسات على تجاوزها.

ثمّ تناولنا العنصر المهمّ؛ وهو ثاني متغيّر في دراستنا، والذي تسعى المؤسسات من خلال التطوير الدائم والمستمرّ إلى إرضائه ومحاولة جذب واستقطابه، فتناولنا أهمّ المفاهيم المرتبطة بالزّيون في المؤسسة، وكيف تحاول أن ترضيه، وحاولنا ربط الابتكار الرقميّ برضا الزّيون، فالابتكار الرقميّ وسيلة عصريّة لا مناص منها للولوج إلى منطقة الرضا لدى الزّيون.

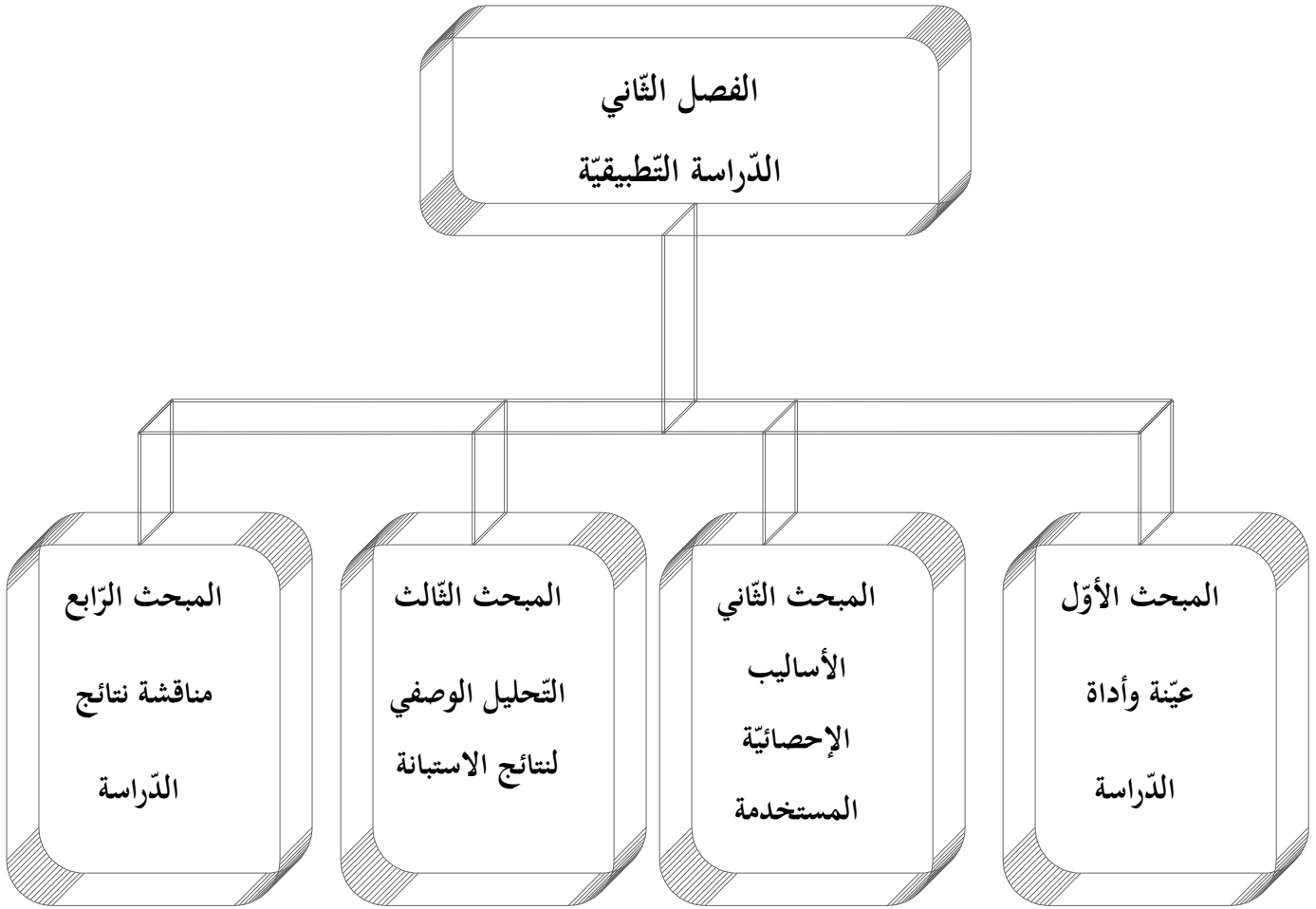
الفصل الثاني: الإطار

التطبيقي للدراسة

## تمهيد:

بعدها قمنا باستعراض الجانب النظري للدراسة في الفصل السابق، والذي تم تخصيصه للإلمام بالمفاهيم والمصطلحات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، والتي سيتم قياسها من خلال هذا الفصل كدراسة تطبيقية، حيث سنحاول الإجابة على تساؤلاتنا من خلاله، وذلك بالتوجه إلى الميدان، وبالضبط سوف نستهدف زبائن بريد الجزائر (Algerie poste) لولاية سكيكدة، الذين يستعملون أو استعملوا التطبيقات (baridimob. baridinet.eccp)، وستتم الدراسة من خلال توزيع استبانة تحتوي على مجموعة من العبارات موزعة في مجموعة من المحاور، وهي (سهولة الاستخدام، فوائد الاستخدام، الرضا، الثقة)، بغرض اختبار فرضيات الدراسة، لحل الإشكالية المطروحة. ولهذا تم تقسيم الفصل إلى أربعة مباحث، حيث تناولنا في المبحث الأول عينة وأداة الدراسة، والمبحث الثاني خصص للأساليب الإحصائية المستخدمة، أما المبحث الثالث خصص للتحليل الوصفي لنتائج الاستبانة، وستتطرق في المبحث الرابع إلى اختبار ومناقشة نتائج الدراسة.

الشكل رقم (1-2): هيكل الفصل الثاني



المصدر: من إعداد الطالب.

## المبحث الأول: عينة وأداة الدراسة

سنقوم من خلال هذا المبحث التطرق لكيفية إجراء الدراسة الميدانية، من خلال توضيح كيفية اختيار مجتمع الدراسة والعينة، وأداة القياس التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة.

## المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة

يتكوّن مجتمع الدراسة من جميع الزبائن مستخدمي تطبيقات بريد الجزائر (baridi mob. baridi net. eccp) لولاية سكيكدة، لإكمال الاستبانة بما يخص فكرتهم عن دور الابتكار الرقمي من طرف بريد الجزائر (Algérie poste) وأثره على رضا الزبون. إذا تمثّل عينة الدراسة في زبائن بريد الجزائر (Algérie poste) لولاية سكيكدة الذين يستعملون تطبيقات (baridimob. baridinet. eccp).

## المطلب الثاني: أداة القياس

سنطرق في هذا المطلب إلى أداة القياس التي تم الاعتماد عليها في هذه الدراسة من بداية تكوينها إلى عملية توزيع الاستبانة، ثم اختبار صدق وثبات هذه الأداة.

## الفرع الأول: تكوين أداة القياس

تنقسم الاستبانة إلى قسمين رئيسيين، القسم الأول خاص بعوامل الدراسة والذي ضمّ المحاور "سهولة الاستخدام، فوائد الاستخدام، الرضا عن التطبيقات، والثقة في التطبيقات"، أمّا القسم الثاني خصّصناه للأسئلة الديمغرافية: "الجنس، العمر، الخدمات التي استخدمت، نوع التطبيق المستخدم".

## القسم الأول: خاص بعوامل الدراسة

## العامل الأول: خاص بسهولة الاستخدام (PEU)

تمّ وضع 04 عبارات لسهولة الاستخدام، وقد رمزت هذه الفقرات بـ: PEU1. PEU2. PEU3. PEU4 والجدول رقم (1-2) يوضّح ذلك:

## جدول رقم (2-1): عبارات سهولة الاستخدام

الترميز	العبارات
PEU1	أستطيع التّعامل مع تطبيق بريد الجزائر بشكل واضح ومفهوم
PEU2	بالنسبة لي، من السّهل إجراء معاملات مالية من خلال تطبيق بريد الجزائر
PEU3	بشكل عام، أرى أنه من السّهل استخدام تطبيق بريد الجزائر
PEU4	أجد أنّ تعلّم كيفية استخدام تطبيق بريد الجزائر سهل بالنسبة لي

المصدر: من إعداد الطّالب.

## العامل الثاني: خاص بفوائد الاستخدام (PU)

قد تمّ تخصيص 04 عبارات لفوائد الاستخدام، وقد رمّزت هذه الفقرات ب: PU1. PU2. PU3. PU4 والجدول رقم (2-2) يوضّح ذلك:

## جدول رقم (2-2): عبارات فوائد الاستخدام

الترميز	العبارات
PU1	من خلال استخدام تطبيق بريد الجزائر للهاتف المحمول يمكن إجراء المعاملات المالية بسرعة أكبر
PU2	من خلال استخدام تطبيق بريد الجزائر للهاتف المحمول يمكن إجراء المعاملات المالية بسهولة أكبر
PU3	يعتبر استخدام تطبيق بريد الجزائر مفيدا في إجراء المعاملات المالية
PU4	يؤدّي استخدام تطبيق بريد الجزائر إلى تحسين كفاءتي في إجراء المعاملات المالية

المصدر: من إعداد الطّالب.

## العامل الثالث: خاص بالرّضا (ESAT)

وقد خصّصنا 07 عبارات للاستجابة، وقد رمّزت هذه الفقرات ب: ESAT1. ESAT2. ESAT3. ESAT4. ESAT5. ESAT6. ESAT7. والجدول التالي يوضّح ذلك:

## الجدول رقم (2-3): عبارات الرضا

الرميز	العبارات
ESAT1	كان خيارى لاستخدام تطبيق بريد الجزائر حكيمًا
ESAT2	أشعر بالرضا بقرار استخدام تطبيق بريد الجزائر
ESAT3	أعتقد أنني فعلت الشيء الصحيح باستخدام تطبيق بريد الجزائر
ESAT4	أنا سعيد لأنني استخدمت تطبيق بريد الجزائر
ESAT5	أنا راضٍ عن خدمات تطبيق بريد الجزائر
ESAT6	أنا راضٍ بشكل عام عن خدمات تطبيق بريد الجزائر عبر الانترنت
ESAT7	أنا راضٍ عن تجربة استخدام خدمات تطبيق بريد الجزائر

المصدر: من إعداد الطالب.

## العامل الرابع: خاص بالثقة (ETR)

وفي هذا العامل أيضا قمنا بإعداد 03 عبارات للثقة، وقد رمزت هذه الفقرات ب: ETR1. ETR2. ETR3

والجدول التالي يوضح ذلك:

## الجدول رقم (2-4): عبارات الثقة

الرميز	العبارات
ETR1	أداء تطبيق بريد الجزائر يلبي توقعاتي
ETR2	يمكن الاعتماد على تطبيق بريد الجزائر لتنفيذ معاملات مالية مختلفة بنجاح
ETR3	يمكنني الوثوق في الأداء الجيد لتطبيق بريد الجزائر

المصدر: من إعداد الطالب.

## القسم الثاني: خاص بالأسئلة الديمغرافية

في هذا القسم تم إضافة أسئلة حول: الجنس وحدد ب ( ذكر، أنثى)، العمر وحدد ب (أقل من 20 سنة، من 21 إلى سنة 25، من 26 إلى 30 سنة، من 31 إلى 45 سنة، أكثر من 45 سنة)، وأي من الخدمات التي استخدمتها في هذه التطبيقات وحددت ب (تتبع الرصيد وكشوف الحساب، تجديد وإعادة تفعيل البطاقة الذهبية، التحويل من حساب إلى حساب)، وأي من التطبيقات التي تستخدمها وحددت ب (baridimob.baridinet. eccp).

## الفرع الثاني: عملية توزيع الاستبانة وجمع البيانات وترميزها

تم توزيع الاستبانة خلال الفترة الممتدة من نهاية شهر مارس سنة 2021 إلى شهر ماي من نفس السنة، على عينة الدراسة في ولاية سكيكدة، وقمنا بالتواصل المباشر مع الزبائن، وهذا ما مكّننا من تقديم شرح بسيط حول موضوع البحث والهدف منه، وإعطاء الزبائن الحرية الكاملة في الإجابة، والتأكيد لهم أنّ إجاباتهم تخصّهم، وليس هناك إجابات صحيحة أو خاطئة وهذا للإجابة بصدق على الاستبانة. وتم توزيع 170 استبانة، واسترجاع 162 وتم حذف 12 استبانة، إذا 150 استبانة كانت صالحة للتحليل.

بعد عملية توزيع الاستبانة واسترجاعها، باشرنا عملية إدخال البيانات وترميزها باللّغة الأجنبية، من خلال الحزمة الإحصائية spss.22 ولقد رمّزت العبارة الأولى الخاصّة بسهولة الاستخدام "أستطيع التعامل مع تطبيق بريد الجزائر بشكل واضح ومفهوم" ب PEU1... وهكذا حتّى العبارة الرابعة، وهي "أجد أنّ تعلّم كيفية استخدام بريد الجزائر سهل بالنسبة لي" ورمّزت ب PEU4. ورمّزت العبارة الأولى من فوائد الاستخدام "من خلال استخدام تطبيق بريد الجزائر للهاتف المحمول يمكن إجراء المعاملات المالية بسرعة أكبر" ب PU1... وهكذا حتّى العبارة الرابعة، وهي "يؤدّي استخدام تطبيق بريد الجزائر إلى تحسين كفاءتي في إجراء المعاملات المالية" ورمّزت ب PU4. ورمّزت العبارة الأولى من الرضا عن تطبيق بريد الجزائر "كان خيارني لاستخدام تطبيق بريد الجزائر حكيمًا" ب ESAT1... وهكذا حتّى العبارة السابعة "أنا راضٍ عن تجربة استخدام تطبيق بريد الجزائر" ورمّزت لها ب ESAT7. ورمّزت للعبارة الأولى من الثقة "أداء تطبيق بريد الجزائر يلبي توقّعاتي" ب ETR1... وهكذا حتّى العبارة الثالثة "يمكنني الوثوق في الأداء الجيّد لتطبيق بريد الجزائر" ورمّزت لها ب ETR3.

## الفرع الثالث: قياس صدق وثبات أداة الدراسة

يعتبر الصدق والثبات من الخصائص المطلوبة لأداة الدراسة (الاستبانة)، لذلك تمّ تقنين العبارات الأساسية من صدق وثبات الاستبانة كما يلي:

## 1- صدق أداة الدراسة

المقصود بصدق الاستبانة التأكّد من صدق ما أعدّ لقياسه، وتحقيق الهدف الذي وضع لأجله، وقد تمّ التأكّد من صدق أداة الدراسة من خلال ما يلي:

قبل عملية توزيع الاستبانة تمّ عرض الاستبانة على أساتذة محكّمين من الناحية اللغوية والعلمية، وبعد الأخذ بأرائهم تمّ تعديل بعض العبارات، بناءً على المقترحات القيمة المقدّمة، وبذلك كانت الاستبانة في صورتها النهائيّة.

## 2- ثبات أداة الدراسة

يقصد بالثبات الدرجة التي يحقق فيها مقياس البحث (الاستبانة) النتائج نفسها في حال تكرار الاختبار، أي نحصل على نفس النتائج إذا أعيد تطبيق الاستبانة على نفس العينة في نفس الظروف وفي أوقات مختلفة، أو بمعنى آخر أنّ ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائجها، وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تمّ إعادة توزيعها على أفراد العينة عدّة مرّات، وقد استخدم اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لقياس مدى تناسق عبارات الاستبانة وانسجامها، حيث يعتبر المعامل مقبولاً إحصائياً إذا كانت نسبته 70 % وكلّما كانت هذه النسبة كبيرة كلّما كان ثبات الاستبانة قوياً، ونتائج الاختبار موضّحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (2-5): نتائج اختبار معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

الصدق	معامل ألفا كرونباخ	العبارات	المجال
0.906	0.821	04	سهولة الاستخدام
0.925	0.856	04	فوائد الاستخدام
0.962	0.926	07	الرضا
0.946	0.896	03	الثقة
0.969	0.940	18	جميع الفقرات

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.

يتّضح من الجدول رقم (2-5) أعلاه أنّ قيمة معاملات الثبات ألفا كرونباخ مرتفعة لكلّ جزء من أجزاء الاستبانة، ولكلّ محور من محاورها، حيث تراوحت ما بين 0.821 كحدّ أدنى و0.926 كحدّ أعلى، كما بلغت القيمة الكليّة لمعامل الثبات ألفا كرونباخ لجميع العبارات 0.940، ذات النتائج تشير إلى أنّ معامل ثبات الاستبانة قويّ.

وبالتالي يمكن اعتبارها صالحة لأغراض البحث العلميّ كونها أعلى من النسبة المقبولة، والتي تبلغ 70%، ومنه فالاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات، ممّا يجعل الطالب على ثقة تامّة بصحتها وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار الفرضيات.

## المبحث الثاني: اختبار التوزيع الطبيعي للعينة والأساليب الإحصائية المستخدمة

سنقوم من خلال هذا المبحث باختبار التوزيع الطبيعي للعينة حتى يتسنى لنا معرفة الأساليب الإحصائية التي تتماشى مع دراستنا.

## المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي للعينة

من أجل معرفة طريقة الاختبار الملائمة للدراسة، وكذلك البرنامج المناسب، يجب علينا القيام باختبار التوزيع الطبيعي للعينة وذلك من خلال معامل الالتواء skewness ومعامل التفلطح Kurtosis، ولكي تتبع البيانات توزيعاً طبيعياً على معامل الالتواء أن يكون محصوراً بين -1.96 و +1.96، ومعامل التفلطح محصوراً بين -3 و +3.

## الجدول رقم (2-6): التوزيع الطبيعي لعوامل الدراسة

العوامل	الالتواء skewness	التفلطح kurtosis
سهولة الاستخدام	-1.489	2.781
فوائد الاستخدام	-1.678	2.967
الرضا	-1.430	2.011
الثقة	-1.007	0.252

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.v22.

حسب الجدول رقم (2-6) فإن العينة تتبع التوزيع الطبيعي لأن معامل الالتواء لعوامل الدراسة تتراوح بين -1.678 و -1.007، ومعامل التفلطح لعوامل الدراسة تتراوح بين +0.252 و +2.967.

## المطلب الثاني: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

بعد القيام باختبار التوزيع الطبيعي للعينة من خلال معامل الالتواء skewness ومعامل التفلطح kurtosis، سنتطرق إلى التحليل الوصفي، وفي الأخير سنختبر الفرضيات عن طريق الانحدار الخطي البسيط، وهذا لدراسة الفرضيات المباشرة البسيطة من خلال الانحدار الخطي البسيط، تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي statistical package for social sciences والمعروف باختصار (spss) قصد تحقيق أهداف الدراسة، اختبار فرضياتها، تحليل البيانات التي تم تجميعها، وتوضيح التأثيرات ما بين متغيرات الدراسة.

اعتمد الطالب في ذلك على العديد من الأساليب الإحصائية المستخرجة من برنامج الإحصائية (spss) ويمكن ذكر هذه الأساليب فيما يلي: التكرارات النسبية والمتوىة لوصف المتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة؛ معامل ألفا

كرونباخ للتأكد من درجة ثبات الدراسة؛ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبيان أهمية عبارات الاستبانة؛ الانحدار الخطي البسيط للفرضيات.

### المبحث الثالث: التحليل الوصفي لنتائج الاستبانة

بعد اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات ومعرفة الأساليب الإحصائية التي تتماشى مع دراستنا، سنباشر من خلال المبحث الثالث تحليل النتائج المتحصّل عليها من خلال الاستبانة.

### المطلب الأول: تحليل النتائج المتعلقة بأسئلة الديموغرافية

سنعرض من خلال هذا المطلب الخصائص الديموغرافية للبيانات المستجوبة، وذلك من خلال المتغيرات: الجنس، العمر، أي من الخدمات التي استخدمتها في هذه التطبيقات، أي من التطبيقات التالية التي تستخدمها. ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

جدول رقم (2-7): الخصائص الشخصية لأفراد العينة

المتغير	فئات المتغير	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	67	44.7 %
	أنثى	83	55.3 %
	المجموع	150	100 %
العمر	أقل من 20 سنة	06	4.0 %
	من 21 إلى 25 سنة	41	27.3 %
	من 26 إلى 30 سنة	20	13.3 %
	من 31 إلى 45 سنة	68	45.3 %
	أكثر من 45 سنة	15	10.0 %
	المجموع	150	100 %
أي من الخدمات التي استخدمتها في هذه التطبيقات	تتبع الرصيد وكشف الحساب	128	59.53 %
	تجديد وإعادة تفعيل البطاقة الذهبية	44	20.47 %
	التحويل من حساب إلى حساب	43	20.0 %
أي من التطبيقات التالية التي تستخدمها	Baridi mob	75	39.06 %
	Baridi net	27	14.06 %
	Eccp	90	46.88 %

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.v22.

يمكن أن نقدّم شرحاً للجدول التالي، من خلال وضع أشكال خاصة بكل متغير ديمغرافي:

الجنس: سنوضح من خلال التمثيل البياني الآتي طبيعة جنس الزبائن المستجوبين:

الشكل رقم (2-2): تمثيل بياني يوضح نسبة توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

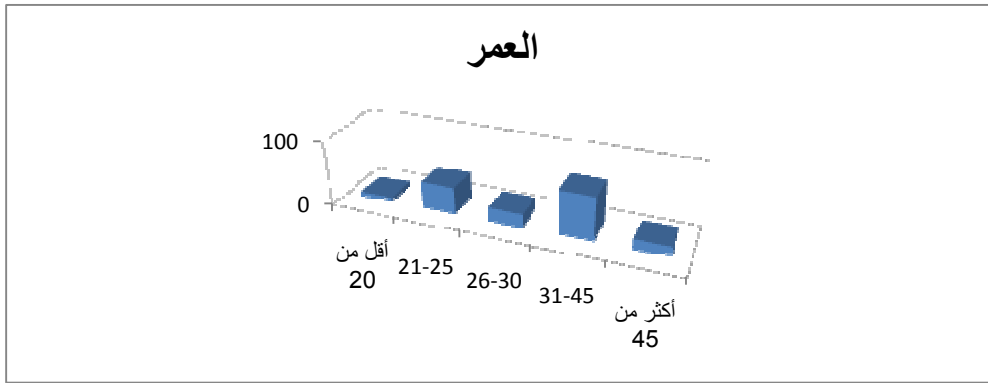


المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.v22.

نلاحظ من خلال الشكل أنّ أغلبية عينة الدراسة هم إناث، إذ يشكّلون نسبة 55.3% من مجموع الزبائن في عينة الدراسة، بينما نسبة الذكور تمثّل فقط 44.7% وذلك راجع إلى أنّنا اعتمدنا على عينة من الجامعة، والتي أغلب طلبتها إناث خاصّة في قسم اللغة العربيّة، وكذلك تواصلنا مع بعض الإدارات العموميّة والتي تغلب عليها نسبة الإناث، وتجاوب الإناث مع الرّد على الاستبانة أكثر من الذكور.

العمر: يمكن توضيح أعمار الزبائن المستجوبين في التمثيل البياني التالي:

الشكل رقم (2-3): تمثيل بياني يوضح نسبة توزيع عينة الدراسة حسب العمر

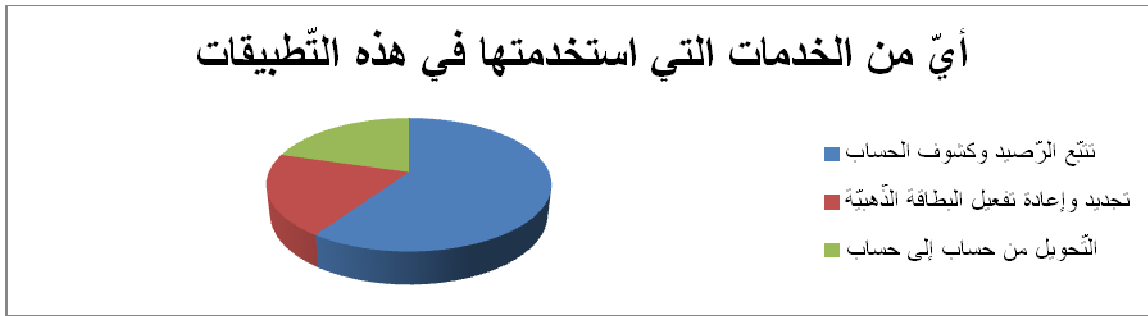


المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.v22.

الملاحظ من الشكل أنّ الفئة العمريّة المسيطرة على عينة الدراسة هي: من 31 إلى 45 سنة بنسبة 45.3%، تليها الفئة العمريّة من 21 إلى 25 سنة بنسبة 27.0%، ثمّ تليها الفئة العمريّة من 26 إلى 30 سنة بنسبة 13.3%، ثمّ تليها الفئة العمريّة أكثر من 45 سنة بنسبة 10.0%، ويبدو أنّ هذه الفئة لا تفكّر كثيرا بالأمر التكنولوجيّة، وهذا ما لمسناه عند محاورتنا للبعض بأنّهم يفضّلون التعامل التقليدي مع خدمات بريد الجزائر، ثمّ تأتي في الأخير الفئة

العمرية أقل من 20 سنة بنسبة 4.0 %، وهذا راجع إلى أنّ هذه الفئة تكون جديدة العهد باستعمال خدمات بريد الجزائر، مثلا تطبيق بريدي موب يتطلب الحصول على البطاقة الذهبية، وهذه الأخيرة تستغرق وقتا للحصول عليها. أي من الخدمات التي استخدمتها في هذه التطبيقات: يوضّح التمثيل البياني الآتي توزيع عينة الدراسة حسب الخدمات التي استخدمت في هذه التطبيقات:

الشكل رقم (2-4): تمثيل بياني يوضّح نسبة توزيع عينة الدراسة حسب أي الخدمات التالية التي استخدمت في هذه التطبيقات

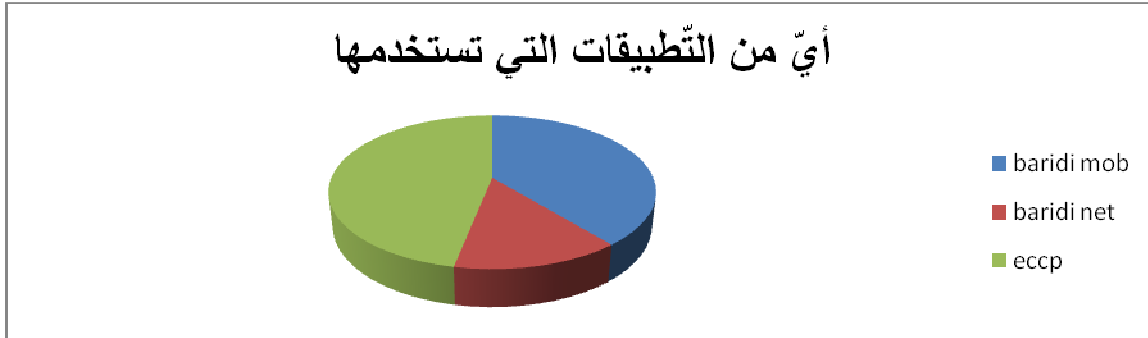


المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.v22.

من خلال الشكل الذي يظهر توزيع الزبائن حسب الخدمات التي استخدمت في هذه التطبيقات، أنّ أغلبية عينة الدراسة التي استخدمت هذه التطبيقات لغرض تتبع الرصيد وكشف الحساب بنسبة 59.53 %، فلقد تحدّث بعض الزبائن أنّ هذه التطبيقات سهّلت لهم كشف الحساب والاطّلاع على الرصيد، وقلّلت من زهابهم إلى مراكز البريد من أجل عملية بسيطة وهي معرفة الرصيد، تليها خدمة تجديد وإعادة تفعيل البطاقة الذهبية بنسبة 20.47 % وفي الأخير تأتي خدمة التحويل من حساب إلى حساب بنسبة تقدر بـ 20.0 %.

أي من التطبيقات التالية التي تستخدمها: يبيّن لنا الشكل التالي توزيع عينة الدراسة حسب أي من التطبيقات التالية التي تستخدمها:

الشكل رقم (2-5): تمثيل بياني يوضح نسبة توزيع الزبائن حسب أي من التطبيقات التي استخدموها



المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.v22.

من خلال الشكل الذي يظهر توزيع الزبائن حسب أي من التطبيقات التي استخدموها، أنّ نسبة الزبائن الذين استعملوا تطبيق eccp كبيرة حيث قدرت بـ 46.88 %، وذلك لسهولة استخدامه، يليها تطبيق baridimob بنسبة 39.06 %، وبأبي بعد ذلك تطبيق baridinet بنسبة 14.06 %.

المطلب الثاني: تحليل عبارات عوامل الدراسة

تم اختيار سلم ليكرت من 7 درجات وتم تقسيمه كما يلي:

الجدول رقم (2-8): مجالات تقييم المتوسط الحسابي على سلم ليكرت السباعي

التقييم	قيمة المتوسط الحسابي	سلم ليكرت
منخفض جدًا	1.85-1.00	غير موافق بشدة
منخفض	2.71-1.86	غير موافق
منخفض نوعا ما	3.57-2.72	غير موافق إلى حد ما
متوسط	4.43-3.58	محايد
عالٍ نوعا ما	5.29-4.44	موافق إلى حد ما
عالٍ	6.15-5.30	موافق
عالٍ جدًا	7.00-6.16	موافق بشدة

المصدر: (بوسيف، 2018، صفحة 107).

أولاً: تحليل عبارات سهولة الاستخدام

يتناول الجدول رقم (2-9) تحليلاً لعبارات سهولة الاستخدام المكوّنة للمحور الأول الاستبانة بالانحراف

المعياري والمتوسط الحسابي حسب إجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (2-9): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات سهولة الاستخدام

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مدلول المتوسط الحسابي
أستطيع التّعامل مع تطبيق بريد الجزائر بشكل واضح ومفهوم	5.62	1.255	عالٍ
بالنسبة لي، من السّهل إجراء معاملات مالية من خلال تطبيق بريد الجزائر	5.32	1.419	عالٍ
بشكل عام، أرى أنّه من السّهل استخدام تطبيق بريد الجزائر	5.42	1.453	عالٍ
أجد أنّ تعلّم كيفية استخدام تطبيق بريد الجزائر سهل بالنسبة لي	5.65	1.368	عالٍ
<b>المجموع</b>	<b>5.5025</b>	<b>1.37375</b>	<b>عالٍ</b>

المصدر: من إعداد الطّالب بالاعتماد على مخرجات spss.v22.

انطلاقاً من نتائج التّحليل الإحصائي الواردة في الجدول أعلاه نلاحظ أنّ المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات سهولة الاستخدام بلغ 5.5025 بانحراف معياري 1.37375، ومدلوله الحسابي حسب سلم ليكرت عالٍ، وهذا ما يدلّ على أنّ عبارات سهولة الاستخدام عالية.

ثانياً: تحليل عبارات فوائد الاستخدام

يتناول الجدول رقم (2-10) تحليلاً لعبارات فوائد الاستخدام المكوّنة للمحور الثاني للاستبانة بالانحراف المعياري والمتوسط الحسابي حسب إجابات أفراد العينة.

الجدول رقم (2-10): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات فوائد الاستخدام

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مدلول المتوسط الحسابي
من خلال استخدام تطبيق بريد الجزائر للهاتف المحمول يمكن إجراء المعاملات المالية بسرعة أكبر	5.55	1.440	عالٍ
من خلال استخدام تطبيق بريد الجزائر للهاتف المحمول يمكن إجراء المعاملات المالية بسهولة أكبر	5.47	1.463	عالٍ
يعتبر استخدام تطبيق بريد الجزائر مفيداً في إجراء المعاملات المالية	5.63	1.234	عالٍ
يؤدّي استخدام تطبيق بريد الجزائر إلى تحسين كفاءتي في إجراء المعاملات المالية	5.46	1.332	عالٍ
<b>المجموع</b>	<b>5.55</b>	<b>1.236</b>	<b>عالٍ</b>

المصدر: من إعداد الطّالب بالاعتماد على مخرجات spss.v22.

انطلاقاً من نتائج التحليل الإحصائي الواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات فوائد الاستخدام بلغ 5.55 بانحراف معياري 1.236 ومدلوله الحسابي حسب سلم ليكرت عالٍ، وهذا ما يدلّ على أنّ عبارات فوائد الاستخدام عالية.

### ثالثاً: الرضا عن التطبيقات

يتناول الجدول رقم (2-11) تحليلاً لعبارات الرضا المكوّنة للمحور الثالث للاستبانة بالانحراف المعياري والمتوسط الحسابي حسب إجابات أفراد العينة.

الجدول (2-11): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الرضا

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مدلول المتوسط الحسابي
كان خيارى لاستخدام تطبيق بريد الجزائر حكيمًا	5.67	1.192	عالٍ
أشعر بالرضا بقرار استخدام تطبيق بريد الجزائر	5.40	1.385	عالٍ
أعتقد أنّي فعلت الشيء الصحيح باستخدام تطبيق بريد الجزائر	5.540	1.440	عالٍ
أنا سعيد لأنني استخدمت تطبيق بريد الجزائر	5.44	1.401	عالٍ
أنا راضٍ عن خدمات تطبيق بريد الجزائر	5.00	1.622	عالٍ نوعاً ما
أنا راضٍ بشكل عام عن خدمات تطبيق بريد الجزائر عبر الانترنت	4.85	1.640	عالٍ نوعاً ما
أنا راضٍ عن تجربة استخدام خدمات تطبيق بريد الجزائر	5.07	1.516	عالٍ نوعاً ما
المجموع	5.282	1.215	عالٍ نوعاً ما

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.v22.

انطلاقاً من نتائج التحليل الإحصائي الواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات الرضا بلغ 5.282 بانحراف معياري 1.215 ومدلوله الحسابي حسب سلم ليكرت عالٍ نوعاً ما، وهذا ما يدلّ على أنّ عبارات الرضا عالية نوعاً ما.

### رابعاً: تحليل عبارات الثقة

يتناول الجدول رقم (2-12) تحليلاً لعبارات الأمان المكوّنة للمحور الرابع للاستبانة بالانحراف المعياري والمتوسط الحسابي حسب إجابات أفراد العينة.

الجدول (2-12): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات الثقة

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مدلول المتوسط الحسابي
أداء تطبيق الجزائر يلبي توقعاتي	4.71	1.594	عالٍ نوعاً ما
يمكن الاعتماد على تطبيق بريد الجزائر لتنفيذ معاملات مالية مختلفة بنجاح	5.01	1.450	عالٍ نوعاً ما
يمكنني الوثوق في الأداء الجيد لتطبيق بريد الجزائر	4.93	1.556	عالٍ نوعاً ما
المجموع	5.282	1.215	عالٍ نوعاً ما

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.v22.

انطلاقاً من نتائج التحليل الإحصائي الواردة في الجدول أعلاه، نلاحظ أنّ المتوسط الحسابي الإجمالي لفقرات الثقة بلغ 5.282 بانحراف معياري 1.215 ومدلوله الحسابي حسب سلم ليكرت عالٍ نوعاً ما، وهذا ما يدلّ على أنّ عبارات الثقة عالية نوعاً ما.

#### المبحث الرابع: تحليل ومناقشة نتائج الدراسة

سنحاول من خلال هذا المبحث اختبار فرضيات الدراسة المطروحة بناءً على النتائج المتوصل إليها، ثمّ مناقشتها وتفسيرها.

#### المطلب الأول: اختبار فرضيات الدراسة

بناءً على ما تمّ التوصل إليه من مخرجات برنامج التحليل الإحصائي spss، سنقوم باختبار فرضيات الدراسة المطروحة كما يلي:

#### الفرع الأول: اختبار الفرضية الأولى

الفرضية الأولى: "تؤثر سهولة الاستخدام بالإيجاب على رضا الزبون في تطبيقات بريد الجزائر"

يوضّح الجدول رقم (2-13) معامل الارتباط  $R^2$ ، أي درجة تعيّر العامل المستقلّ "سهولة الاستخدام للابتكار الرقمي" للعامل التابع "رضا الزبون".

جدول رقم (2-13): تفسير سهولة الاستخدام لرضا الزبون

معامل التحديد $R^2$	التشخيص الداخلي
30.40 %	

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات spss.v22.

من الجدول السابق نلاحظ أنّ معامل التّحديد  $R^2 = \% 30.40$  وهذا يعني أنّ سهولة الاستخدام تفسّر 30.40% من رضا الزّبون، و69.60% تفسّرها عوامل أخرى.

ولتوضيح تأثير سهولة الاستخدام على رضا الزّبون تمّ وضع الجدول التالي:

جدول رقم (2-14): أثر سهولة الاستخدام على رضا الزّبون

القيمة الاحتمالية T (Sig)	قيمة T المحسوبة	المعاملات النّمْطية	المعاملات غير النّمْطية		النّمودج
		standardized coefficients	Unstandardized coefficients	β	
.000	4.832	Beta	.416	2.008	ثبات
.000	8.039	.551	.074	.596	سهولة الاستخدام

المصدر: من إعداد الطّالب بالاعتماد على مخرجات spss.v22.

من بيانات الجدول رقم (2-14) نلاحظ أنّ مستوى الدّلالة 0.000 أي أقلّ من 0.05 هذا يعني أنّ سهولة الاستخدام لها تأثير على رضا زبائن مستعملي تطبيقات بريد الجزائر.

معادلة الانحدار الخطّي البسيط

$$SAT = 0.596 (PEU) + 2.008$$

PEU: سهولة الاستخدام؛ SAT: رضا الزبون.

$$\text{رضا الزبون} = 2.008 + 0.596 \times \text{سهولة الاستخدام}$$

✓ ومنه تمّ قبول الفرضية الأولى

الفرع الثاني: اختبار الفرضية الثانية

❖ الفرضية الثانية: "تؤثر فوائد الاستخدام بالإيجاب على رضا الزّبون في تطبيقات بريد الجزائر"

يوضّح الجدول معامل الارتباط  $R^2$  بين المتغيّرين، أي درجة تغيّر العامل المستقلّ "فوائد الاستخدام" للعامل التابع "رضا الزّبون".

جدول رقم (2-15): تفسير فوائد استخدام تطبيقات بريد الجزائر لرضا الزّبون

معامل التّحديد $R^2$	التّشخيص الداخلي
% 40.2	

المصدر: من إعداد الطّالب بالاعتماد على مخرجات spss.v22.

من الجدول رقم (2-15) نلاحظ أنّ معامل التّحديد  $R^2 = 40.2\%$  وهذا يعني أنّ فوائد الاستخدام تفسّر 40.2% من رضا الرّبون، و59.8% تفسّرها عوامل أخرى .

ولتوضيح أثر فوائد الاستخدام على رضا الرّبون تمّ وضع الجدول التالي:

جدول رقم (2-16): أثر فوائد الاستخدام على رضا الرّبون

القيمة الإحتمالية T (Sig)	قيمة T المحسوبة	المعاملات النّمطية standardized coefficients	المعاملات غير النّمطية Unstandardized coefficients		النّمودج
		Beta	الخطأ المعياري	$\beta$	
.000	5.114		.356	1.819	ثبات
.000	9.974	.634	.063	.623	فوائد الاستخدام

المصدر : من إعداد الطّالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبانة من خلال spss.v22.

نلاحظ من الجدول (2-16) أنّ مستوى الدلالة 0.000 أيّ أقلّ من 0.05 ومعامل  $\beta = 0.623$  ، أيّ أنّه يوجد تأثير إيجابي لفوائد الاستخدام على رضا الرّبون، ويمكن تمثيل معادلة تأثير فوائد الاستخدام على رضا الرّبون كما يلي:

معادلة الانحدار الخطي البسيط

$$SAT = 0.623(PU) + 1.819$$

PU: فوائد الاستخدام؛ SAT: رضا الرّبون.

✓ وعليه يمكن قبول الفرضية الثانية .

الفرع الثالث: اختبار الفرضية الثالثة

❖ الفرضية الثالثة: "تؤثر الثقة بالإيجاب على رضا الرّبون في تطبيقات بريد الجزائر"

يوضّح الجدول رقم (2-17) معامل الارتباط  $R^2$ ، أي درجة تغيّر العامل المستقلّ "الثقة" للعامل التابع "رضا

الرّبون"

جدول رقم (2-17): تفسير الثقة لرضا الرّبون

معامل التّحديد $R^2$	التّشخيص الداخلي
49.10%	

المصدر : من إعداد الطّالب بالاعتماد على نتائج تحليل الاستبانة من خلال spss.v22.

من الجدول رقم (2-17) نلاحظ أنّ معامل التّحديد  $R^2 = 49.10\%$  هذا يعني أنّ الثّقة تفسّر 49.10% من الرّضا لدى زبائن مستعملي تطبيقات بريد الجزائر، 50.90% ترجع إلى عوامل أخرى.

جدول رقم (2-18): أثر الثّقة على رضا الزّبون

القيمة الإحتمالية T (Sig)	قيمة T المحسوبة	المعاملات النمطية standardized coefficients	المعاملات غير النمطية Unstandardized coefficients		النموذج
		Beta	الخطأ المعياري	$\beta$	
.000	8.800		.260	2.290	ثبات
.000	11.954	.701	.051	.612	الثّقة

المصدر: من إعداد الطّالب بالاعتماد على مخرجات spss.v22.

نلاحظ من الجدول رقم (2-18) أنّ مستوى الدّلالة للثّقة هي 0.000 لرضا الزّبون أي أقل من 0.05، أي أنه يوجد تأثير إيجابي للثّقة على رضا الزّبون.

معادلة الانحدار الخطي البسيط

$$SAT = 0.612 (ETR) + 2.290$$

ETR: الثّقة؛ SAT: رضا الزبون.

✓ وعليه يمكن قبول الفرضية الثالثة

✓ يمكن تلخيص نتائج اختبار الفرضيات في الجدول التالي:

جدول رقم (2-19): نتيجة الفرضيات

نتيجة الفرضية	الفرضية	رقم الفرضية
مقبولة	تؤثر سهولة الاستخدام بالإيجاب على رضا الزّبون في تطبيقات بريد الجزائر	الفرضية الأولى
مقبولة	تؤثر فوائد الاستخدام بالإيجاب على رضا الزّبون في تطبيقات بريد الجزائر	الفرضية الثانية
مقبولة	تؤثر الثّقة بالإيجاب على رضا الزّبون في تطبيقات بريد الجزائر	الفرضية الثالثة

المصدر: من إعداد الطّالب بناءً على النتائج المتوصل إليها.

## المطلب الثاني: مناقشة وتفسير النتائج

نحاول تقديم مناقشة عامة لما توصلت إليه الدراسة من نتائج، سواء فيما يخصّ عبارات عوامل الدراسة، والتي اعتمدنا عليهم في الجانب التطبيقي، ثم نلقي الضوء على نتائج الفرضيات، والتي نتمنى أن تفيد المؤسسة موضوع الدراسة والأخذ بآراء زبائننا.

## الفرع الأول: مناقشة عبارات عوامل الدراسة

كشفت النتائج أنّ إجابات الزبائن حول عوامل الدراسة كانت تتراوح بين عالٍ نوعاً ما وعلالٍ، أمّا فيما يخصّ سهولة الاستخدام، وكان أعلاها موقفهم هو أنّه: يجد أنّ تعلّم كيفية استخدام تطبيق بريد الجزائر سهل بالنسبة له، والتي كان متوسطها الحسابي 5.65 ممّا يعني أنّ: زبائن بريد الجزائر مستعملي تطبيقاته يجدون سهولة في تعلّم كيفية استخدام هذه التطبيقات. وبخصوص فوائد الاستخدام فقد كانت كلّ النتائج عالية، حيث أبدوا آراء عالية فيما يخصّ جميع العبارات، وكانت أعلاها: يعتبر استخدام تطبيق بريد الجزائر مفيداً في إجراء المعاملات المالية، بمتوسط حسابي 5.63. بينما عامل الرضا فقد تراوح ما بين عالٍ نوعاً ما وبين عالٍ، فيما يخصّ التقييم عالٍ نوعاً ما نال ثلاث عبارات، أعلاها: أنا راضٍ عن تجربة استخدام خدمات تطبيق بريد الجزائر، بمتوسط حسابي قدره 5.07، في حين التقييم عالٍ مسّ 04 عبارات، أعلاها عبارة: كان خيارني لاستخدام تطبيق بريد الجزائر حكيماً، بمتوسط حسابي 5.67. أما عامل الثقة، فقد حصلت عباراته على تقييم عالٍ نوعاً ما، ونالت عبارة: يمكنني الاعتماد على تطبيق بريد الجزائر لتنفيذ معاملات مالية مختلفة بنجاح، متوسطاً حسابياً قدره 5.01.

## الفرع الثاني: مناقشة وتفسير نتائج فرضيات الدراسة

## 1- الفرضية الأولى: "تؤثر سهولة الاستخدام بالإيجاب على رضا الزبون في استعمال تطبيق بريد الجزائر"

من نتائج الفرضية الأولى يظهر لنا أنّ سهولة الاستخدام تؤثر بالإيجاب على رضا الزبون، كما لاحظنا من خلال نتائج دراستنا أنّه كلّما أضفنا سهولة الاستخدام وحدة واحدة زاد رضا الزبون بـ 2.604 ومن خلال نتيجة معامل التحديد يمكن القول أنّ سهولة الاستخدام المقدمّة في الابتكارات الرقمية تفسّر ما قيمته 30.40% من رضا الزبون تجاه هذه المؤسسة، أما 69.60% من الرضا تفسرها عوامل أخرى؛

## 2- الفرضية الثانية: "تؤثر فوائد الاستخدام بالإيجاب على رضا الزبون في استعمال تطبيق بريد الجزائر"

من نتائج الفرضية الثانية تظهر لنا أنّ فوائد الاستخدام تؤثر بالإيجاب على رضا الزبون، كما لاحظنا من خلال نتائج دراستنا أنّه كلّما أضفنا لفوائد الاستخدام وحدة واحدة زاد رضا الزبون بـ 2.442 ومن خلال نتيجة معامل التحديد

يمكن القول أنّ فوائد الاستخدام المقدّمة في الابتكارات الرّقمية تفسّر ما قيمته 40.20 % من رضا الرّيون تجاه هذه المؤسسة، أما 59.80 % من الرضا تفسرها عوامل أخرى؛

### 3- الفرضية الثالثة: "تؤثّر الثقة بالتطبيق بالإيجاب على رضا الرّيون في تطبيقات بريد الجزائر"

من نتائج الفرضية الثالثة تظهر لنا أنّ الثقة تؤثّر بالإيجاب على رضا الرّيون، كما لاحظنا من خلال نتائج دراستنا أنّه كلّما أضفنا للثقة وحدة واحدة زاد رضا الرّيون بـ 2.604 ومن خلال نتيجة معامل التّحديد يمكن القول أنّ الثقة المقدّمة في الابتكارات الرّقمية تفسّر ما قيمته 49.10 % من رضا الرّيون تجاه هذه المؤسسة، أما 50.90 % من الرضا تفسرها عوامل أخرى.

## خلاصة الفصل:

قمنا من خلال هذا الفصل بعرض الدراسة الميدانية، والتي قمنا من خلالها بتحليل أسئلة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة الدراسة بولاية سكيكدة، المكوّنة من مجموع زبائن بريد الجزائري (Algérie poste) الذين يستعملون تطبيقات (baridimob. Baridinet. eccp)، وذلك من أجل جمع الآراء والبيانات الخاصة بالدراسة، والتي تم تحليلها عن طريق برنامج spss v.22 من أجل اختبار فرضيات الدراسة المطروحة، وبعد تحليل ومناقشة النتائج المتوصل إليها اتضح لنا أنّ تأثير الابتكارات الرقمية إيجابي وواضح على رضا الزبون، وأنّ على مؤسسة بريد الجزائر، أن تهتمّ بباقي العوامل الأخرى التي لم نتطرق إليها في دراستنا. وتزيد من فعالية الاستخدام، وتضيف خدمات أخرى، وإنّ أصعب ما في إرضاء الزبون الرقمي هو كيفية تعزيز الوصول إلى البيانات، وإدارة الخصوصية والأمان. لأجل كسب رضاه، خاصّة وأنّ مؤسسة بريد الجزائر لا تواجه منافسة قويّة في مجال الصّكوك البريدية الجارية، فهي المسيطرة على السوق الجزائرية.



الخاتمة العامّة

## خاتمة عامة

في ظلّ التحوّل الرّقمي الذي يشهده عالم اليوم، وخاصة عالم الاقتصاد، والانفتاح الذي أحدثته الانترنت، أصبح من الصّعب إرضاء الرّبون بالطرق التقليديّة، وبعيدا عن التكنولوجيا ووسائل الاتّصال، لذلك يأتي الابتكار الرّقمي ليسدّ الفجوة الموجودة، خاصّة وأنّ مؤسّسة بريد الجزائر تأخّرت كثيرا في ولوج هذا العالم (التطبيقات)، وعلى الإدارة العليا أن تجعل في استراتيجيتها الابتكار الرّقمي أولويّة من أولويّاتها، والتي يجب أن تعمل على تجسيدها وتطويرها على أرض الواقع، وأن تفكّر فيه على أساس أنّه أهمّ الحلول الحالية والمستقبليّة، خاصّة في مثل الظروف الاستثنائية التي يعرفها العالم وما خلّفه وباء كوفيد 19.

الرّبون جوهر العمليّة الاقتصاديّة، فلا يمكن أن تتخيّل منتجات تسوّق إلى اللّازبون، وكما أشارت عديد الدّراسات أنّ استقطاب زبون جديد يكلف المؤسّسة خمسة أضعاف من تكلفة الحفاظ على زبون حالي. ولا تتمّ عمليّة الاحتفاظ إلا بإرضاء الرّبون، والوصول به إلى منطقة الرضا، الذي لا يجعله يفكّر بتغيير العميل، ما دام هذا الأخير يسعى إلى تحقيق رغباته ويلبّي طموحاته، وهذا ما تحاول تقديمه مؤسّسة بريد الجزائر، ويجب فتح قوس هنا؛ أنّ مؤسّسة بريد الجزائر مؤسّسة عموميّة أي تخضع لسلطة الدّولة، وما لاحظناه بصفة عامّة عن وضع الجزائر تجاه الابتكار بصفة عامّة من خلال تقارير المنظّمة العالمية للملكيّة الفكرية، وهي لم تشذ عن الاتجاه العام، وذلك من خلال دخول مجال التطبيقات، فقدّمت العديد من التطبيقات (كما أشرنا سابقا في دراستنا)، فخلال ثلاث سنوات قدّمت ثلاث تطبيقات، وإن كنّا نرى أنّ تقديم ثلاث تطبيقات وتقريبا بنفس المعايير والخدمات، يشبّه الرّبائن، ويؤدّي بهم إلى عدم استعمالها (6/1) نسبة استعمال تطبيق بريدي موب، مقارنة عدد تحميلا التطبيق إلى عدد حاملي البطاقة الذهبية)، ومّا يلاحظ أنّ تقديم تطبيق، ثمّ تركه دون تحديث لأزيد من سنتين ونصف، لا يشجّع على التّعامل مع هذه التطبيقات.

لقد حاولنا أن نقدّم دراسة حول تأثيرات الابتكار الرّقمي على رضا الرّبون، وأنّه أصبح من الضّروري أن يؤخذ بجديّة، وتُفعل استراتيجيته على مستوى الإدارة العليا، وأن تركز زيادة التّعة في التطبيقات، برفع درجة الأمان والحفاظ على الخصوصيّة للرّبائن.

## التأثيرات النظريّة:

قامت هذه الدّراسة باختبار العلاقة بين الابتكارات الرّقميّة ورضا الرّبائن لمستعملي تطبيقات بريد الجزائر (baridimob. baridinet. eccp) بولاية سكيكدة، وهي محاولة لإثارة ولفت انتباه الدّارسين لهذا الموضوع، والذي يعاني قلة المراجع التّنظيريّة خاصة باللّغة العربيّة، وكذلك محاولة تبسيط الموضوع لدى متخذي القرار على مستوى الإدارة

العليا لمؤسسة بريد الجزائر لمعرفة تأثيرات موضوع الابتكار الرقمي بعوامله التي اخترناها (سهولة وفوائد الاستخدام، الثقة) على رضا الزبائن.

### التأثيرات العملية:

إلقاء الضوء لتبصير المسؤولين ومنتخذي القرارات للتعرف عن قرب على العوامل التي تؤثر على رضا الزبائن مستخدمي تطبيقات بريد الجزائر. وهذا ما أثبتته الدراسة تأثير إيجابي للابتكار الرقمي على رضا الزبائن مستعملي تطبيقات بريد الجزائر.

### اقتراحات الدراسة:

- 1- أن تهتم مؤسسة بريد الجزائر برغبات زبائنها، وأن تكون في مستوى توقعاتهم؛
- 2- العمل على توليد الثقة لدى الزبائن، عن طريق توفير خاصية الأمان والحفاظ على الخصوصية؛
- 3- عدم الاكتفاء بالخدمات الحالية، بل يجب دعمها، والعمل على تبسيطها قدر الإمكان، حتى تزيد الفائدة، مع مراعاة المستويات التعليمية، وفئات المجتمع المختلفة (خاصة الفئات التي تعاني من أمراض مزمنة)؛
- 4- التحسين المستمر للخدمات على مستوى التطبيقات، ومحاولة تتبع كل جديد، فمن الملاحظ مثلا أن تطبيق (baridimob)، ومنذ إنشائه بتاريخ 10-04-2018 لم يتم تحديثه إلا في 24-11-2020، أي أكثر من سنتين ونصف، وهي مدة كبيرة، خاصة مع التسارع التكنولوجي ودخول خدمات جديدة في هذا المجال؛
- 5- الاهتمام بتجارب الدول الأخرى (مثل دول الجوار)، والبدء من حيث انتهى الآخرون، فالهدف هو العمل الجاد لإرضاء الزبائن، الذين هم أساس بقاء أي مؤسسة واستمرارها.

### محددات الدراسة:

- 1- اقتصرت الدراسة على عينة من زبائن بريد الجزائر الذين يستخدمون تطبيقاته في ولاية سكيكدة؛
- 2- تناولت الدراسة الابتكار الرقمي في أدبيات الدراسات السابقة، وإن كانت غير متوفرة بالكم المطلوب، خاصة باللغة العربية؛
- 3- استخدمت هذه الدراسة المتغير التابع (رضا الزبائن) بدون أبعاد، ويمكن أن تتوسع لتشمل ولاء الزبون، ويكون الرضا متغير وسيط، وفي مجالات أخرى سواء الخدمية أو الصناعية أو غيرها.

### مقترحات ببحوث مستقبلية:

تناولت هذه الدراسة دور وتأثير الابتكارات الرقمية كخيار استراتيجي لتحقيق رضا الزبون، ولقد ركزنا على ثلاث عوامل (سهولة الاستخدام، فوائد الاستخدام، الثقة)، نوصي مستقبلا للاهتمام بهذا الموضوع من كل الجوانب،

وذلك لأهميته، وأنّ الابتكارات الرقمية ستحدث فرقا في الاقتصادات العالمية. وهناك مواضيع نعتقد أنّها يمكن أن تنال اهتمام الطلبة والباحثين:

- دراسات حول سياسات الدولة تجاه الابتكار الرقمي ووضع منهج شامل له؛
- إخفاقات السوق وقيود الابتكارات الرقمية، والخطورة المرتفعة لها (النجاح جدّا والفشل جدّا)؛
- دراسات حول فشل الابتكارات الرقمية ونتائجها على الاقتصاد.



# قائمة المراجع

قائمة المراجع

أولاً: الكتب:

1- باللغة العربية:

- ديماء الدجاني، محمود جاسم الصميدعي، وإيهاب القرم. (2019). إدارة علاقات الزبون. عمان: دار اليازوري العلمية.
- سائر بصمة جي. (2016). الابتكار الناجح (كيف تتبكر وتستثمر ابتكارك بطريقة عملية). بيروت: دار الكتب العلمية.
- السيد نصر الدين. (2014). الابتكار وإدارته. القاهرة: المكتبة الأكاديمية.
- عادل رزق. (2010). إدارة الأزمات المالية العالمية منظومة الإصلاح الإداري بين النظرية والتطبيق. القاهرة: مجموعة النيل العربية.
- عادل عبد الصادق. (2020). الاقتصاد الرقمي وتحديات السيادة السيبرانية. القاهرة: المركز العربي لأبحاث الفضاء الإلكتروني.
- عبد الحق بن تفات، وحكيم بن جروة. (2020). تسويق العلاقات مدخل لتعزيز علاقة المؤسسة بزبائنهم في بيئة تنافسية. عمان: مركز الكتاب الأكاديمي.
- مارك دودجسون، وديفيد جان. (2014). الابتكار مقدمة قصيرة جداً. (زينب عاطف سيد، المترجمون) القاهرة: مؤسسة هندواي للتعليم والثقافة.
- ماهر عودة الشمايلة، محمود عزت اللحام، ومصطفى يوسف كافي. (2015). تكنولوجيا الإعلام والاتصال. عمان: الإعصار العلمي للنشر والتوزيع.
- هاشم فوزي العبادي، يوسف حجيج سلطان الطائي. (2011). كتاب التعليم الجامعي من منظور إداري قراءات وبحوث. عمان: دار اليازوري العلمية.

ثانياً: المجلات والدوريات العلمية:

1- باللغة العربية

- أفنان العوفي. (2019). واقع تطبيق عمليات إدارة المعرفة في جامعة طاهري محمد - بشار. مجلة البشائر الاقتصادية، 04 (03)، 493-506.

- رايح دارم، سيد أحمد حاج عيسى، وقاسمية لحشم. (2020). معوقات الابتكار الرقمي في المؤسسات الجزائرية دراسة حالة عينة من المؤسسات الجزائرية. *مجلة البديل الاقتصادي*، 06 (02).
- سفيان بن عبد العزيز، عبد الفتاح داودي، وصباح غربي. (2019). الابتكار ومؤشرات قياسه ومدى مساهمته في تطوير البحث العلمي (الجزائر ومجموعة من دول مقارنة). *مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير*، 19 (01)، 209-220.
- عبد الحميد رولامي، وسهام قوت. (2019). الابتكار في مناطق الصناعات التقنية في العالم: دراسة حالة السيليكون فالي بالولايات المتحدة الأمريكية. *مجلة دفاتر اقتصادية*، 10 (01)، 296-307.
- سيدي محمد بن أشنهو، وصالح حمّوتي. (2019). محدّدات رضا ووفاء الزبون في قطاع الخدمات: دراسة تجريبية لزيائن وكالة السفر. *مجلة التكامل الاقتصادي*، 07 (02).
- الصادق لشهب، أحمد بوريش، والشيخ هتهات. (2017). دور الابتكار في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة دراسة ميدانية بشركة الهندسة المدنية بتقرت ولاية ورقلة. *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية* (07).
- عبد الحميد رولامي، ليلي فراح، وصفاء بياضي. (2018). واقع الابتكار الحكومي في الدول العربية وسبل تطويره تجربة الجزائر، الإمارات والمغرب. *مجلة اقتصاديات المال والأعمال JFBE* (07).
- العربي عيسات. (2020). أبعاد المسؤولية الاجتماعية وانعكاساتها على الابتكار في مؤسسة كوندور الكترونيكس برج بوغريبيج. *مجلة العلوم الإنسانية*، 02 (01)، 115-146.
- عيسى سماعيل، محي الدين حمود عمر، وجيلاي بوزكري. (2020). دراسة تطور أداء مدخلات الابتكار ومخرجاته وعلاقته بالدخل وفق مؤشر الابتكار العالمي GII دراسة حالة الجزائر. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*، 13 (01)، 637-653.
- محمد خثير، وأسماء مرايمي. (2017). العلاقة التفاعلية بين جودة الخدمة ورضا الزبون بالمؤسسة. *مجلة الريادة الاقتصادية الأعمال*، 03 (04).
- معتز سلمان عبد الرزاق. (2009). العلاقة بين إدارة المعرفة وعملية صنع القرار دراسة ميدانية لعينة من الفنادق السياحية في بغداد. *مجلة الإدارة والاقتصاد* (76).
- منال كباب. (2017). الابتكار التسويقي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية* (17).

- نوال مغيزلي. (2018). تكنولوجيا الإعلام والاتصال في الجزائر دراسة للمؤشرات وتشخيص للمعيقات. *المجلة الجزائرية للأمن والتنمية* (12).
- نور الدين جليد، وأمينة بركان. (2017). تطوير نظام الدفع بالمصارف الجزائرية في ظل ثورة تكنولوجيا الإعلام والاتصال دراسة مقارنة. *المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية* (07).
- يوسف صوار، كلثومة عاصي، وأمين علي. (2019). أثر الخدمة المتوقعة والجودة المدركة على رضا الزبون بوجود القيمة المدركة كمتغير وسيط في سوق خدمة الهاتف النقال دراسة حالة مؤسسة ooredoo. *مجلة الإبداع* ، 09 (01).

## 2- باللغات الأجنبية

- Ameme, B., & Wireko, J. (2016). Impact of Technological Innovations on Customers in the Banking Industry in Developing Countries. *The Business and Management Review* , 07 (03).
- Ciriello, R. F., Richter, A., & Schwabe, G. (2018). Digital Innovation. *business informatic systems engineering* , 60 (06), 563-569.
- Daragahi, G. A. (2017). The Impact of Innovation on Customer Satisfaction: A study of the cosmetics produces in Tahren. *Faculty of Business Economics and Entrepreneurship International Review* (1-2).
- Diaw, B., & Asare, G. (2018). Effect of Innovation on Customer Satisfaction and Customer Retention in The Telecommunication Industry in Ghana: Customer's Perspectives. *European Journal of Research and Reflection in Management Sciences* , 06 (04).
- Naveed, T., Akhtar, I., & Cheema, K. U. (2013). The Impact of Innovation on Customers Satisfaction and Brand Loyalty of the Students of Faisalabad. *International Journal of Management and Organizational Studies* , 02 (02), 62-68.
- Hess, T., & Wiesböck, F. (2020). Digital Innovations Embedding in Organizations. *Electronic markets* (30), 75-86.
- Omobalanle, J. S., & Tope, A. O. (2016). Impact of Technological Innovation on Customers Satisfaction in Selected Banks in Ilaro, Ogun-State Nigeria. *Research Nexus Conference* , 16 (02).
- Wiesböck, F., & Hess, T. (2020). Digital Innovations Embedding in Orgazinations. *Electronics Markets* (30), 75-86.

- G.Fichman, R., L. Dos Santos, B., & Zheng, Z. (. (2014, June). Digital Innovation, as a Fundamental and Powerful concept in the Information Systems. *Mis Quartly* , 38 (2) . (m. I. Center, Ed.) University of Minnesota.
- Gustafsson, D., & Westbergh, M. (2010). Catching the wave of didgitalization Digital Innovation at a local newspaper. Umeå: University Umeå.

### ثالثا: الأطروحات والمذكرات الأكاديمية

#### 1- باللغة العربية

- أحمد لحمري. (2017). النظام القانوني لحماية الابتكارات في القانون الجزائري (أطروحة دكتوراه). كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان.
- توفيق صراع. (2014). إدارة المعرفة ودورها في تحقيق جودة التعليم العالي دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر.
- حكيمة بوغديري. (2020). أثر تكنولوجيا الإعلام والاتصال على رضا الزبائن دراسة حالة وحدة البريد الولائية بسكرة، دراسة حالة استطلاعية لطلبة جامعة بسكرة (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- حورية شعيب. (2014). تسيير وظيفية البحث والتطوير في المؤسسة الصناعية دراسة حالة: مجمع صيدال (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- ديما علي حلاق. (2014). دور إدارة المعرفة في اتخاذ القرارات من وجهة نظر المديرين والمدربين في المدارس الثانوية العامة في مدينة دمشق (رسالة ماجستير). كلية التربية، جامعة دمشق، دمشق.
- زكريا عطلاوي. (2014). دور جودة الخدمة وأثرها في تعزيز رضا الزبائن دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر.
- سارة كنزة بوحسان. (2012). الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال على تطبيقات تسيير الموارد البشرية دراسة حالة مؤسسة "mobilis" و"nedjma" قسنطينة (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة.

- سيد أحمد بوسيف. (2018). تأثيرات المهارات المقاولاتية على النّية المقاولاتية لدى الطّلبة الجامعيّين دراسة باستعمال نمذجة المعادلات الهيكلية SEM (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان.
- صباح ترغيني. (2018). دور التعلم التنظيمي في دعم الابتكار في المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة كوندور برج بوغريج (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- عاصم رشاد محمد أبو فرع. (2015). اختبار العلاقة بين جودة الخدمة ورضا الزبون وقيمة الزبون دراسة مقارنة بين المصارف الإسلامية والمصارف التجارية بالأردن (رسالة ماجستير). كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان.
- عائشة بوسطة. (2011). أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق جودة خدمة العملاء دراسة حالة مجمع صيدال مديرية التسويق والإعلام الطبي (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر.
- عائشة واله. (2011). أهمية جودة الخدمة الصحية في تحقيق رضا الزبون مع دراسة حالة المؤسسة العمومية الاستشفائية لعين طاية (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر.
- عبد القادر مزيان. (2012). أثر محددات جودة الخدمات على رضا العملاء دراسة حالة الصندوق الوطني للتعاون الفلاحي -CRMA- (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان.
- فاطمة الزهراء سكر. (2007). أهمية تعزيز الجودة في رضا العميل دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، الجزائر.
- فيروز قطاف. (2011). تقييم جودة الخدمات المصرفية ودراسة أثرها على رضا العميل البنكي دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية لولاية بسكرة (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

- محمد الأمين كروش. (2020). أثر الابتكار التسويقي على الأداء التنافسي للمؤسسة الإنتاجية في مجال الهواتف الذكية دراسة حالة سامسونج، كوندور، هواوي، لينوفو (أطروحة دكتوراه). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة.
- محمد سليمان. (2017). الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة: مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة.
- مريم بلغول. (2017). الابتكار في المنتجات التأمينية ودوره في تحقيق رضا الزبون دراسة حالة الشركة الجزائرية للتأمين وإعادة التأمين (La CAAR) وكالة رقم (514) بأم البواقي (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.
- نسيم خدير. (2011). أخلاقيات الأعمال وتأثيرها على رضا الزبون دراسة حالة شركة الخطوط الجوية الجزائرية (رسالة ماجستير). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس.
- نعيمة حديد. (2016). دور الابتكار في تحسين أداء المؤسسة من منظور بطاقة الأداء المتوازن دراسة حالة مؤسسة BIFA للصناعة الغذائية بقسنطينة (مذكرة ماستر). كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.

## 2- باللغات الأجنبية

- Nylen, D. (2015). Digital innovation and changing Identities invastigating orgazizational implications of digitalization (doctoral dissertation). Department of Informatics, Umeå University, Umeå.

## رابعاً: المؤتمرات والملتقيات العلمية

### 1- باللغة العربية

- الأمم المتحدة. (1 ماي، 2017). الجمعية العامة. الدورة 71 ، القرار 283/71. جنيف.

### 2- باللغات الأجنبية

- Frey, J., Holotiuk, F., & Beimbom, D. (2020). Debating Digital Innovation A Literature Review on Realizing Value from Digital Innovation. In I. f. Society (Ed.), *15th International Conference on Wirtschaftsinformatik*. Potsdam

## خامساً: مواقع الانترنت الرسمية

## 1- باللغة العربية

- توفيق حويشيتي. (2017). أهمية تبني الابتكار في المؤسسة. تاريخ الاسترداد 29 04, 2021، من حساب

I/O: <https://io.hsoub.com/marketing/63790->

<https://io.hsoub.com/marketing/63790-%D8%A3%D9%87%D9%85%D9%8A%D8%A9-%D8%AA%D8%A8%D9%86%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%A8%D8%AA%D9%83%D8%A7%D8%B1-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A9>

<https://io.hsoub.com/marketing/63790-%D8%AA%D8%A8%D9%86%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%A8%D8%AA%D9%83%D8%A7%D8%B1-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A9>

<https://io.hsoub.com/marketing/63790-%D8%AA%D8%A8%D9%86%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%A8%D8%AA%D9%83%D8%A7%D8%B1-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A9>

<https://io.hsoub.com/marketing/63790-%D8%AA%D8%A8%D9%86%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%A8%D8%AA%D9%83%D8%A7%D8%B1-%D9%81%D9%8A-%D8%A7%D9%84%D9%85%D8%A4%D8%B3%D8%B3%D8%A9>

- خالد واصف الوزني. (02 07, 2019). أفكار ومواقف. تاريخ الاسترداد 01 05, 2021، من الغد:

<https://alghad.com/%D8%A7%D9%84%D8%A7%D9%82%D8%AA%D8%B5%D8%A7%D8%AF->

[/D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A](https://alghad.com/%D8%A7%D9%84%D8%B1%D9%82%D9%85%D9%8A)

- عماد أبو الفتوح. (18 04, 2017). الابتعاد عن منطقة الراحة.. استراتيجيات البقاء في القمة. تاريخ

الاسترداد 01 05, 2021، من الجزيرة:

<https://www.aljazeera.net/midan/miscellaneous/entreneurship/2017/4/18/%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%A8%D8%AA%D8%B9%D8%A7%D8%AF-%D8%B9%D9%86-%D9%85%D9%86%D8%B7%D9%82%D8%A9-%D8%A7%D9%84%D8%B1%D8%A7%D8%AD%D8%A9-%D8%A7%D8%B3%D8%AA%D8%B1%D8%A7%D8%AA%D9%8A%D8%AC%D9%>

- مارك شولتر. (06 06, 2017). مجلة *WIPO*. تاريخ الاسترداد 01 05, 2021، من المنظمة العالمية

للملكية الفكرية

[https://www.wipo.int/wipo\\_magazine/ar/2017/03/article\\_0003.html#:~:text=%D9%8A%D9%8F%D8%B9%D8%A7%D9%86%D9%8A%20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%A8%D8%AA%D9%83%D8%A7%D8%B1%20%D9%83%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85%20%D9%85%D9%86%20%D8%AA%D9%86%D8%A7%D9%82%D8%B6,%D8%A5%D](https://www.wipo.int/wipo_magazine/ar/2017/03/article_0003.html#:~:text=%D9%8A%D9%8F%D8%B9%D8%A7%D9%86%D9%8A%20%D8%A7%D9%84%D8%A7%D8%A8%D8%AA%D9%83%D8%A7%D8%B1%20%D9%83%D9%85%D9%81%D9%87%D9%88%D9%85%20%D9%85%D9%86%20%D8%AA%D9%86%D8%A7%D9%82%D8%B6,%D8%A5%D)

- مناهل ثابت. (20 11, 2017). اتجاهات/ مقالات. تاريخ الاسترداد 30 04, 2021، من البيان:

<https://www.albayan.ae/opinions/articles/2017-11-20-1.3105502#:~:text=%D9%88%D8%AA%D9%84%D9%83%20%D9%87%D9%8A%20%D8%A3%D8%B2%D9%85%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%B0%D9%87%D9%86%D9%8A%D8%A9%20%D8%A7%D9%84%D8%>

B9%D8%B1%D8%A8%D9%8A%D8%A9,%D8%A3%D8%B1%D9%88%D  
8%B9%D9%


## 2- باللغات الأجنبية

- Hargan, J. (2021, 02). *Business*. Retrieved 04 21, 2021, from TIVIX:  
<https://www.tivix.com/blog/what-is-digital-innovation>.

سادسا: التقارير

## 1- باللغات الأجنبية

- Dutta, S., Lanvin, B., & Wunsch-Vincent, S. (2017). *Innovation Feeding the World*. Geneva: WIPO.
- Dutta, S., Lanvin, B., & Wunsch-Vincent, S. (2018). *Energizing the World With Innovation*. Geneva: WIPO.
- Dutta, S., & Lanvin, B., Wunsch-Vincent, S.,. (2019). *Creating Healthy Lives- The Fututre of Medical Innovation*. Geneva: WIPO.
- Dutta, S., Lanvin, B., & Wunsch-Vincent, S. (2020). *Who Will Finance Innovation*. Geneva: WIPO.



الملاحق



جامعة الشاذلي بن جديد - الطارف -  
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير

التخصّص: إدارة إستراتيجية.

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته... وبعد:

نضع بين أيديكم استبانة لأغراض البحث العلمي لموضوع رسالة ماستر:

الابتكارات الرقمية كخيار استراتيجي لتحقيق رضا الزبون

دراسة حالة تطبيقات بريد الجزائر

يرجى التّفصّل بالإجابة عن جميع العبارات الواردة في الاستبانة بكلّ عناية ووضوح وصراحة، علما أنّ إجاباتكم ستغني البحث ومعلومات الباحثين، وأودّ التأكيد على أنّ المعلومات التي سيتمّ جمعها من خلال إجاباتكم ستحاط بالسريّة التامة ولن يتم استخدامها إلاّ لأغراض البحث العلمي فقط؛  
وشكرا لتعاونكم.

الطّالب: حمزة العلوي

بإشراف: د. بوسيف سيد أحمد.

تطبيقات بريد الجزائر:



الجزء



## الأول: البيانات الشخصية.

ضع علامة √ أمام الخانة المناسبة:

1- الجنس:  ذكر  أنثى

2- العمر:

أقل 20 سنة  من 21 إلى 25 سنة

من 26 إلى 30 سنة  من 31 إلى 45 سنة

أكثر من 45 سنة

2- أي من الخدمات التي استخدمتها في هذه التطبيقات:

تتبّع الرصيد وكشوف الحساب  تجديد وإعادة تفعيل البطاقة الذهبية

التحويل من حساب إلى حساب

4- أي من التطبيقات التالية التي تستخدمها:

Baridi net  Baridi mob

ECCP

## الجزء الثاني: فيما يلي مجموعة من العبارات حول

موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما		غير موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة	تكون الإجابة بوضع علامة X أمام الخيار الذي يناسبك
							سهولة الاستخدام: تكون الإجابة بوضع علامة X أمام الخيار الذي يناسبك
							أستطيع التعامل مع تطبيق بريد الجزائر بشكل واضح ومفهوم
							بالنسبة لي، من السهل إجراء معاملات مالية من خلال تطبيق بريد الجزائر
							بشكل عام، أرى أنه من السهل استخدام تطبيق بريد الجزائر
							أجد أن تعلم كيفية استخدام تطبيق بريد الجزائر سهل بالنسبة لي
							فوائد الاستخدام: تكون الإجابة بوضع علامة X أمام الخيار الذي يناسبك
							من خلال استخدام تطبيق بريد الجزائر للهاتف المحمول يمكن إجراء المعاملات المالية بسرعة أكبر
							من خلال استخدام تطبيق بريد الجزائر للهاتف المحمول يمكن إجراء المعاملات المالية بسهولة أكبر
							يعتبر استخدام تطبيق بريد الجزائر مفيدا في إجراء المعاملات المالية
							يؤدي استخدام تطبيق بريد الجزائر إلى تحسين كفايتي في إجراء المعاملات المالية

موافق بشدة	موافق	موافق إلى حد ما	غير موافق إلى حد ما	غير موافق	غير موافق بشدة	تكون الإجابة بوضع علامة X أمام الخيار الذي يناسبك
						فيما يلي مجموعة من العبارات حول رضاك عن تطبيق بريد الجزائر
						كان خيارِي لاستخدام تطبيق بريد الجزائر حكيمًا
						أشعر بالرّضا بقرار استخدام تطبيق بريد الجزائر
						أعتقد أنّني فعلت الشّيء الصّحيح باستخدام تطبيق بريد الجزائر
						أنا سعيد لأنّني استخدمت تطبيق بريد الجزائر
						أنا راضٍ عن خدمات تطبيق بريد الجزائر
						أنا راضٍ بشكل عام عن خدمات تطبيق بريد الجزائر عبر الإنترنت
						أنا راضٍ عن تجربة استخدام خدمات تطبيق بريد الجزائر
						فيما يلي مجموعة من العبارات حول ثقتك بتطبيق بريد الجزائر
						أداء تطبيق بريد الجزائر يلبي توقّعاتي
						يمكن الاعتماد على تطبيق بريد الجزائر لتنفيذ معاملات مالية مختلفة بنجاح
						يمكنني الوثوق في الأداء الجيّد لتطبيق بريد الجزائر

وشكرا لتعاونكم.