



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم العلوم الاجتماعية



شعبة علم النفس رقم التسجيل:
تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية الرقم التسلسلي:

الابداع التنظيمي وعلاقته بالميزة التنافسية

دراسة ميدانية على عينة من إطارات مؤسسة كوندور -برج بوعريريج-

مذكرة مقدمة للمناقشة لأجل الحصول على شهادة الماستر في تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إشراف:

- د. معوش عبد الحميد

إعداد:

- نجيب بوعجاجة

السنة الجامعية: 2021 / 2022



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
قسم العلوم الاجتماعية



شعبة علم النفس رقم التسجيل:
تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية الرقم التسلسلي:

الابداع التنظيمي وعلاقته بالميزة التنافسية

دراسة ميدانية على عينة من إطارات مؤسسة كوندور -برج بوعريريج-

مذكرة مقدمة للمناقشة لأجل الحصول على شهادة الماستر في تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

إشراف:

- د. معوش عبد الحميد

إعداد:

- نجيب بوعجاجة

السنة الجامعية: 2022 / 2021

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

... يَرْفَعُ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ

وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ ...

عَلَىٰ آلِهِ الْعِزَّةُ

[المجادلة: 11]

إلى من هجعتني على المثابرة طوال عمري، إلى الرجل الأبرز في حياتي

(والدي العزيز)

إلى من بها أعلو، وعليها أرتكز، إلى القلب المعطاء

(والدتي الحبيبة)

إلى من بذلوا جهدًا في مساعدتي وكانوا خير سندٍ

(إخواني وأخواتي)

إلى أسرتي وأخص بالذكر براعم الأسرة " هيام، إدريس، أنفال، محمد الرحمن " إلى أصدقائي

وزملائي

إلى كل من ساهم ولو بحرفه في حياتي الدراسية

إلى مدرستي الابتدائية "الجمعي بن عبد الوهاب"

وأخص بالذكر الأساتذة:

(بن سالم فوزي، بورنداد بوبكر، نقرش موسى رحمه الله، الهايبه منى)

إلى كل هؤلاء: أهدي هذا العمل، الذي أسأل الله تعالى أن يتقبله خالصًا

الطالب: - نجيب بوعجاجة



كلمة شكر

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات والصلاة والسلام على رسوله الكريم ومن تبعه بإحسان إلى يوم الدين.

بداية نحمد ونشكر رب العباد العليّ القدير شكراً جزيلاً طيباً مباركاً فيه الذي أنارنا بالعلم وزيننا بالحلم، وأكرمنا بالتقوى، وأنعم علينا بالعافية، وأنار طريقنا وأماننا في إتمام هذه الدراسة وتقديمها على الشكل الذي هي عليه اليوم فله الحمد الرحمن المستعان.

وعرفانا بالمساعدات التي قدمت حتى يخرج هذا العمل إلى النور نتقدم بجزيل الشكر والتقدير والعرفان للدكتور الفاضل "معوش عبد الحميد" الذي قبل تواضعنا وكرامة منه الإشراف على هذا العمل، فله منا خالص التقدير والاحترام على كل ما قدمه لنا من توجيهات ومعلومات وإرشادات قيمة، ساهمت في إثراء موضوع دراستنا في جوانبها المختلفة، وعلى كل ما خصنا به من جهد ووقت طوال إشرافه على هذا العمل.

كما نتقدم بالشكر الجزيل إلى كل أساتذة علم النفس، وإلى كل من ساهم في إنجاز هذا العمل وأخص بالذكر زملاء الدراسة "علي حريزي"، "فتيحة ساكر"، وإلى كل من أمدنا بيد العون ولو بكلمة طيبة مشجعة.

وشكراً..

الطالب: - نجيب بوعجاجة

ملخص الدراسة باللغة العربية

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة العلاقة بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات مؤسسة كوندور إلكترونيكس بـ برج بوعريـريـج، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، معتمداً على الاستبيان كأداة لجمع بيانات للدراسة، تم توزيعه على عينة مكونة من 60 إطاراً من إطارات مؤسسة كوندور بـ برج بوعريـريـج. اختيرت عشوائياً من مجتمع الدراسة الذي قدر عدده بـ 410 إطاراً، وللتحقق من فرضيات الدراسة واختبارها وتحليل النتائج وتفسيرها تم تطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة منها: معامل ألفا كرونباخ، معامل الارتباط بيرسون بالاستعانة ببرنامـج (SPSS, V26)، وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج هي: وجود علاقة ارتباطية متوسطة موجبة ذات دلالة إحصائية ما بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات مؤسسة كوندور، توجد علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة ذات دلالة إحصائية ما بين الطلاقة والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات مؤسسة كوندور، توجد علاقة ارتباطية متوسطة موجبة ذات دلالة إحصائية ما بين الأصالة والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات مؤسسة كوندور، لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المرونة والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات مؤسسة كوندور، توجد علاقة ارتباطية ضعيفة دالة بين القدرة على المخاطرة والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات مؤسسة كوندور، توجد علاقة ارتباطية متوسطة موجبة بن الحساسية للمشكلات والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات مؤسسة كوندور. وفي ضوء النتائج قدم الطالب الباحث عدداً من المقترحات.

- الكلمات المفتاحية: الإبداع التنظيمي، الميزة التنافسية، مؤسسة كوندور إلكترونيكس.

ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية

This study aimed to find out the relationship between organizational creativity and competitive advantage in a sample of frames Condor electronics in Bordj bouarrij, the researcher used the descriptive method, relying on the questionnaire as a tool to collect data for the study, was distributed to a sample of 60 frames of frames Condor Foundation in Bordj bouarrij. Selected randomly from the study community, which was estimated at 410 frames, and to verify the hypotheses of the study and test and to analyze and interpret the results were applied appropriate statistical methods, including: kronbach Alpha coefficient, Pearson correlation coefficient using the program (SPSS, V 26), the study has reached a number of results are: There is a positive correlation between organizational creativity and competitive advantage in a sample of Condor Foundation frames, there is a positive correlation between fluency and competitive advantage in a sample of Condor Foundation frames, there is a positive correlation between originality and competitive advantage in a sample of Condor Foundation frames, there is no statistically significant correlation between flexibility and competitive advantage in a sample positive intermediate correlation Ben sensitivity to problems and competitive advantage in a sample of Condor Foundation tires. In light of the results, the student presented a number of proposals.

- Keywords: organizational creativity, competitive advantage, Condor electronics.

فهرس المحتويات

الصفحة	الموضوع	الرقم
أ الآية..	01
ب الإهداء..	02
ت كلمة شكر..	03
ث الملخص بالعربية..	04
ج الملخص بالإنجليزية..	05
ح فهرس المحتويات..	06
خ قائمة الجداول..	07
د قائمة الأشكال..	08
ذ قائمة الملاحق..	09
01 مقدمة..	
الجانب النظري		
الفصل الأول: الإطار العام للدراسة		
05 إشكالية الدراسة وتساؤلاتها..	01
06 فرضيات الدراسة..	02
07 أهداف الدراسة..	03
07 أهمية الدراسة..	04
07 دواعي اختيار الموضوع..	05
08 تحديد مفاهيم الدراسة إجرائيا..	06
09 الدراسات السابقة والتعليق عليها..	07
الفصل الثاني: الابداع التنظيمي		
15 تمهيد..	
15 مفهوم الابداع التنظيمي	01
17 أهمية الابداع التنظيمي	02
18 خصائص الابداع التنظيمي	03

فهرس المحتويات

19	عناصر الابداع التنظيمي	04
20	مراحل الابداع التنظيمي	05
22	مصادر الابداع التنظيمي	06
22	نماذج الابداع التنظيمي	07
23	النظريات المفسرة للإبداع التنظيمي	08
25	العوامل المؤثرة في الابداع التنظيمي	09
27 خلاصة..	
الفصل الثالث: الميزة التنافسية		
29 تمهيد..	
29	مفهوم الميزة التنافسية	01
31	أهمية الميزة التنافسية	02
32	أنواع الميزة التنافسية	03
33	خصائص وشروط الميزة التنافسية	04
34	محددات الميزة التنافسية	05
35	أبعاد الميزة التنافسية	06
36	مصادر الميزة التنافسية	07
37	دور الابداع في دعم الميزة التنافسية	09
38 خلاصة..	
الفصل الرابع: الإجراءات التطبيقية للدراسة.		
42 تمهيد..	
42 الدراسة الاستطلاعية.....	أولا
42 أهداف الدراسة الاستطلاعية.....	1.1
42 إجراءات بناء أداة الدراسة.....	2.1
43 خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية.....	3.1
45 الخصائص السيكمترية لأداة الدراسة.....	4.1
46 نتائج الدراسة الاستطلاعية.....	5.1

فهرس المحتويات

54	صعوبات إنجاز الدراسة الاستطلاعية.....	6.1
55	الدراسة الأساسية.....	ثانيا
55	منهج الدراسة.....	1.2
55	مجتمع الدراسة الأساسية وعينتها.....	2.2
56	خصائص عينة الدراسة الأساسية.....	3.2
58	حدود الدراسة.....	4.2
60	وصف شامل لأداة الدراسة.....	5.2
62	إجراءات التطبيق.....	6.2
63	تقنيات المعالجة الإحصائية المستعملة.....	7.2
	خلاصة..
الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة وتفسيرها		
65	تمهيد..
65	عرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها.....	01
65	1.1 عرض نتائج الدراسة وتحليلها..
71	2.1 مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها..
76	02 الاستنتاج العام والخلاصة..
77	03 مقترحات الدراسة..
		خاتمة
00	قائمة المراجع..
00	قائمة الملاحق..

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
36	أبعاد الميزة التنافسية حسب منظورات عدد من الباحثين	01
43	تصنيف العينة حسب الجنس	02
44	تصنيف العينة حسب المؤهل العلمي	03
44	تصنيف العينة حسب سنوات الخدمة	04
46	تصحيح المحكمين وصدق البنود	05
49	صدق الاتساق الداخلي للبنود المتعلقة بمتغير الإبداع التنظيمي	06
52	صدق الاتساق الداخلي للبنود المتعلقة بمتغير الميزة التنافسية	07
54	قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان	08
56	تصنيف العينة حسب الجنس للدراسة الأساسية	09
57	تصنيف العينة حسب المؤهل العلمي للدراسة الأساسية	10
58	تصنيف العينة حسب سنوات الخدمة للدراسة الأساسية	11
61	درجات تصحيح أداة الدراسة	12
62	الصورة النهائية للاستبيان	13
66	نتائج معامل الارتباط بين متغير الإبداع التنظيمي ومتغير الميزة التنافسية	14
67	نتائج معامل الارتباط بين الطلاقة والميزة التنافسية	15
68	نتائج معامل الارتباط بين الاصاله والميزة التنافسية	16
69	نتائج معامل الارتباط بين المرونة والميزة التنافسية	17
70	نتائج معامل الارتباط بين القدرة على المخاطرة والميزة التنافسية	18
71	نتائج معامل الارتباط بين القدرة على الحساسية للمشكلات والميزة التنافسية	19

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
22	مراحل الابداع التنظيمي	01
34	تصنيف العينة حسب الجنس	02
44	تصنيف العينة حسب المستوى العلمي	03
45	تصنيف العينة حسب سنوات الخدمة	04
56	تصنيف العينة حسب الجنس للدراسة الأساسية	05
56	تصنيف العينة حسب المستوى العلمي للدراسة الأساسية	06
58	تصنيف العينة حسب سنوات الخدمة للدراسة الأساسية	07
60	طبيعة المستخدمين في مؤسسة كوندور	08

قائمة الملحق

رقم الملحق	عنوان الملحق
01	أداة الدراسة في صورتها الأولية
02	أداة الدراسة في صورتها النهائية
03	قائمة محكمي (الخبراء) أداة الدراسة
04	البنود المعدلة في استبيان الدراسة بعد التحكيم
05	البنود المحذوفة من استبيان الدراسة بعد التحكيم
06	الترخيص بإجراء الدراسة
07	مخرجات برنامج (SPSS)
08	مؤسسة كوندور Condor وهيكلها التنظيمي.

إن بيئة الأعمال المعاصرة تشهد تعقدا كبيرا فرضته العديد من العوامل، ومن أهمها اختراق الأسواق وتفتح العالم على المنافسة القوية التي هيمنة على المنظمات، إلا أن هناك منظمات فرضت نفسها في الأسواق بالاعتماد على مواردها المالية وقوتها من ناحية حجمها أو من خلال استحوادها على الإنتاج والمادة الأولية أو بفضل تحالف الشركات الكبرى مع بعضها، لكن بظهور العديد من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة التي تولي اهتماما كبيرا بالموارد البشرية باعتباره أحد أهم دعائم ومقومات التقدم في مختلف ميادين العمل، وباعتباره الوسيلة المثلى ومعتمدة كثيرة على الإبداع تمكنت من فرض نفسها وبقوة خاصة مع التقدم التكنولوجي وظهور وسائل وتقنيات جديدة، نأخذ مثلا شركة Facebook وGoogle، فالإبداع هو الركيزة الأساسية الذي تعتمد عليها الشركات الناجحة لتحقيق أهدافها، وهذا بطبيعة الحال ما أدى إلى اختفاء العديد من الشركات العملاقة ودخولها في أزمت كبرى مثل شركة نوكيا NOKIA لتصنيع الهواتف النقالة التي اختفت من عالم انتاج وتصنيع الهواتف النقالة الجديدة لأنها ببساطة لم تفعل شيء وهذا حسب تصريح مدير الشركة خلال المؤتمر الصحفي حيث قال "نحن لم نفعل أي شيء خاطئ، لكن بطريقة ما خسرنا"، لذا تسعى كل المؤسسات بمختلف أحجامها ومجالاتها بالاهتمام بالإبداع والبحث عن التغيير واكتساب مزايا تنافسية قوية وفرض نفسها في الأسواق لكي تضمن بقائها، وتسعى لابتعاد عن التقليد والخروج بأفكار جديدة يصعب على المنافسين تقليدها.

ونظرا لديناميكية المحيط والتغيرات السريعة التي تحدث أصبح من الضروري على المنظمات البحث عن حلول جديدة تضمن خلق مزايا تنافسية تلئم المتغيرات المحيطة بها، ولأهمية الإبداع التنظيمي في المنظمات قمنا بدراسة العلاقة بينه وبين الميزة التنافسية.

وفي هذا الإطار يتحدد موضوع دراستنا الذي نبحث فيه عن علاقة الإبداع التنظيمي بالميزة التنافسية لدي عينة من إدارات مؤسسة كندور بـ -برج بوعريبيج- وعليه تضمنت دراستنا خمسة فصول وقد احتوى كل منها على ما يلي:

الفصل الأول: خصص هذا الفصل للتعريف بموضوع الدراسة حيث تم فيه عرض إشكالية الدراسة والتساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية، والفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية وأهداف الدراسة، وأهميتها، وتحديد المفاهيم المتعلقة بالدراسة إجرائيا، بالإضافة إلى عرض دراسات سابقة لها نفس المتغيرات مع موضوع دراستنا.

مقدمة

الفصل الثاني: في هذا الفصل تناولنا موضوع الابداع التنظيمي الذي تطرقنا فيه إلى تعريفه، بالإضافة إلى عدة عناصر تتعلق به كأهمية وخصائص الابداع التنظيمي وأهدافه ونظرياته، بالإضافة إلى نماذجه وعوائق الابداع التنظيمي، العوامل المؤثرة فيه وغيرها من العناصر.

الفصل الثالث: أما الفصل الثالث تطرقنا فيه إلى الميزة التنافسية، حيث تناولنا مفهوم الميزة التنافسية، أهمية وأنواع الميزة التنافسية، خصائص وشروط الميزة التنافسية ومحدداتها، بالإضافة إلى التطرق لأبعادها، ودور الابداع في دعم الميزة التنافسية.

الفصل الرابع: تم فيه عرض الإجراءات المنهجية للدراسة من حدود للدراسة، العينة، المنهج المستخدم، أداة جمع البيانات والأساليب الإحصائية في ضوء الدراسة الاستطلاعية والدراسة الأساسية.

الفصل الخامس: خلال هذا الفصل تم عرض وتحليل ومناقشة النتائج، وذلك من خلال التأكد من مدى تحقق فرضيات الدراسة بمعالجة البيانات بالطرق والأساليب الإحصائية المناسبة ومناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة والدراسات السابقة، ثم تقديم مناقشة عامة وتوصيات مقترحة.

الجانب النظري

الفصل الأول: الإطار العام

01. إشكالية الدراسة وتساؤلاتها.
02. فرضيات الدراسة.
03. أهداف الدراسة.
04. أهمية الدراسة.
05. حدود اختيار الموضوع.
06. تحديد مهام الدراسة إجرائيا.
07. الدراسات السابقة والمنهجية والتعليق عليها.

1. إشكالية الدراسة وتساؤلاتها:

في ظل التغيرات التي يشهدها العالم المرتبطة بالعديد من الظواهر النفسية والاجتماعية في بيئات ومنظمات العمل، باشتداد التنافس بين هذه الأخيرة من حيث بقائها ونموها واستمرارها في السوق ظهرت العديد من الصعوبات التي لا بد لها من مواجهتها ومحاولة إيجاد حلول فعالة للتعامل معها وهذا باستغلال كل الطاقات الفكرية وتنمية قدرات الأفراد في المنظمة للتكيف مع المشاكل في بيئة العمل حسب طبيعة المواقف، ولتحقيق المنظمة لأهدافها المرغوبة وجب عليها أن توظف العديد من العمليات فضلا عن تدريب وتطوير الموارد البشرية كونها تعد عامل مهم في تعزيز مستويات الابداع التنظيمي والتميز بين المنظمات.

في ضوء ذلك فإن الابداع التنظيمي له أهمية كبيرة في طريقة تسيير المنظمات ودور فعال في تغيير طريقة تفكير الموارد البشرية، وبالتالي توليد وخلق فكرة او خدمة جديدة قابلة للتطبيق في المنظمة، ويعتبر هدف للمنظمات التي تسعى للبقاء والاستمرارية والعمل بكفاءة وفعالية، فمن يستطيع توظيف الابداع بشكل جيد يمتلك القوة التنافسية التي تمكنه من البقاء والهيمنة على السوق.

والابداع واحد من العوامل الرئيسية الدافعة لزيادة القدرة التنافسية على المدى الطويل في المنظمات، هذه الأخيرة التي تظهر في مقدرة المنظمة على تسليم المنتجات والخدمات بصورة مستمرة ومرحة للزبائن الذين يفضلونها على منتجات المنافسين الآخرين وضرورة وجود ابتكارات تطويرية وانجاز منتجات مرغوب فيها في وحدات الانتاج بمؤسسة كوندور.

ولتحقيق الميزة التنافسية يجب على المؤسسة أن تندمج في الاقتصاد العالمي المبني على الابداع والابتكار في جميع المجالات، وهذا من خلال تامين مواردها الداخلية وكفاءاتها ورصد الابداع الكامن لدى مواردها البشرية كمورد استراتيجي هام يضمن للمؤسسة ديمومة ميزتها التنافسية

حيث ان المنظمات التي أحرزت تقدما وتفوقا كان من خلال المبدعين أصحاب العقول النيرة، لذا من المهم أن توفر المنظمات المناخ المناسب الذي يعمل على تنمية قدرات ومهارات أفرادها ويدعم الابداع والتفكير الابداعي، ويعتبر الابداع مصدرا للقيمة التنافسية حيث تتحدد قدرة المؤسسة في نقل المعارف والخبرات إلى الواقع من خلال نتائج الابتكار والابداع، وتنشأ الميزة التنافسية بمجرد اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من التي يستخدمها المنافسين وتتطلب استخدام قدرات متفردة تساهم في الدفاع عن المؤسسة وعدم تقليدها وهي وسيلة للتفوق والتميز عليهم.

بما أن المورد البشري من الموارد المهمة في مؤسسة كوندور فهو من يصنع الوجود المادي للمؤسسة وقيمتها السوقية، وهو الأكثر تأثيرا في صنع مكانة وسمعة المؤسسة التي تسعى إلى تعزيز

الميزة التنافسية حيث شهدت تحديات وتهديدات كبيرة نشأت عن التطور المتسارع الذي يستند الى الابداع التنظيمي والتكنولوجي، لذا لابد للمؤسسة مواكبة التغييرات العالمية الحاصلة حتى تبقى صامدة أمام شدة التنافس الكبير حيث اصبح من الضروري الاعتماد على الابداع ودراسته من الناحية العلمية ليحقق الميزة التنافسية، لذلك تم اختيار مؤسسة كوندور للدراسة الميدانية باعتبارها مؤسسة ناشطة في مجال التصنيع والتسويق، ولقد تبلورت مشكلة دراستنا في التساؤل التالي:

- هل توجد علاقة ارتباطية بين درجات الإبداع التنظيمي ودرجات الميزة التنافسية لدى عينة من إدارات وحدات الإنتاج بمؤسسة كوندور الكرونيكس المنطقة الصناعية - برج بوغريج؟

ونفرع عن السؤال الرئيسي لدراستنا التساؤلات الفرعية التالية:

- هل توجد علاقة بين الطلاقة والميزة التنافسية لدى عينة من إدارات وحدات الإنتاج بمؤسسة كوندور الكرونيكس المنطقة الصناعية - برج بوغريج؟

- هل توجد علاقة بين الأصالة والميزة التنافسية لدى عينة من إدارات وحدات الإنتاج بمؤسسة كوندور الكرونيكس المنطقة الصناعية - برج بوغريج؟

- هل توجد علاقة بين المرونة والميزة التنافسية لدى عينة من إدارات وحدات الإنتاج بمؤسسة كوندور الكرونيكس المنطقة الصناعية - برج بوغريج؟

- هل توجد علاقة بين القدرة على المخاطرة والميزة التنافسية لدى عينة من إدارات وحدات الإنتاج بمؤسسة كوندور الكرونيكس المنطقة الصناعية - برج بوغريج؟

- هل توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الحساسية للمشكلات والميزة التنافسية لدى عينة من إدارات وحدات الإنتاج بمؤسسة كوندور الكرونيكس المنطقة الصناعية - برج بوغريج؟

2. فرضيات الدراسة:

2.1. الفرضية العامة:

- توجد علاقة ارتباطية بين درجات الإبداع التنظيمي ودرجات الميزة التنافسية لدى عينة من إدارات وحدات الإنتاج بمؤسسة كوندور الكرونيكس المنطقة الصناعية - برج بوغريج.

2.2. الفرضيات الجزئية:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الطلاقة والميزة التنافسية لدى عينة من إدارات وحدات الإنتاج بمؤسسة كوندور الكرونيكس المنطقة الصناعية - برج بوغريج

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأصالة والميزة لدى عينة من إطارات وحدات الانتاج بمؤسسة كوندور الكترونيكس المنطقة الصناعية - برج بوعريريج.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المرونة والميزة التنافسية التنافسية لدى عينة من إطارات وحدات الانتاج بمؤسسة كوندور الكترونيكس المنطقة الصناعية - برج بوعريريج.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القدرة على الحساسية للمشكلات والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات وحدات الانتاج بمؤسسة كوندور الكترونيكس المنطقة الصناعية - برج بوعريريج.

3. أهداف الدراسة:

- محاولة الكشف عن العلاقة بين درجات الابداع التنظيمي وتحقيق الميزة التنافسية التنافسية لدى عينة من إطارات وحدات الانتاج بمؤسسة كوندور الكترونيكس المنطقة الصناعية - برج بوعريريج.
- معرفة العلاقة بين الطلاقة والميزة التنافسية لدى عينة الدراسة.
- معرفة العلاقة بين الأصالة والميزة التنافسية لدى عينة الدراسة.
- معرفة العلاقة بين المرونة والميزة التنافسية لدى عينة الدراسة.
- معرفة العلاقة بين القدرة على المخاطرة والميزة التنافسية لدى عينة الدراسة.
- معرفة العلاقة بين القدرة على الحساسية للمشكلات والميزة التنافسية لدى عينة الدراسة.

4. أهمية الدراسة:

- عرض الإطار النظري والدراسات السابقة المتعلقة الإبداع التنظيمي وتحقيق الميزة التنافسية.
- المنظمات الحديثة وبحكم وجودها في بيئة تنافسية كبيرة فرض عليها أن تدرس سلوك الإنسان بطريقة علمية حتى يمكن الاستفادة منه قدر المستطاع وهذا ما جعلنا نقوم بتسليط الضوء على أهم المتغيرات التي يمكن أن تؤثر على أداء الفرد داخل المنظمة وهما الإبداع التنظيمي وتحقيق الميزة التنافسية.
- إثراء المكتبة العلمية بدراسة ميدانية.

- إمكانية تطبيق هذه الدراسة والاستفادة منها على مستوى المنظمة.
- توفير حلول لمشكلة الدراسة.

5. دواعي اختيار الموضوع:

- رغبة الباحث في دراسة الموضوع لأنه ضمن مجال اختصاصه.
- إثراء المكتبة العلمية.
- الحصول على شهادة الماجستير.

- تسليط الضوء على متغيرين حديثين نسبيا هما الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية.
- قابلية الموضوع للدراسة.

6. تحديد مفاهيم الدراسة إجرائيا:

- **الإبداع التنظيمي:** هو الدرجة التي يتحصل عليها إطارات مؤسسة كوندور الكترونيكس المنطقة الصناعية - برج بوعريريج بعد استجاباتهم لمقياس الابداع التنظيمي المعد من طرف الباحث، وهذه الدرجة تعبر على مستوى الإبداع التنظيمي لديهم.
- **الطلاقة:** هي درجة قدرة إطارات وحدات انتاج بمؤسسة كوندور المنطقة الصناعية برج بوعريريج على تقديم أكبر قدر من الأفكار عند التعرض لمشكلة ما وذلك في مدة زمنية أقل من الآخرين.
- **المرونة:** هي درجة قدرة عينة من إطارات وحدات الانتاج بمؤسسة كوندور الكترونيكس المنطقة الصناعية - برج بوعريريج على تقديم أفكار وحلول متنوعة ومختلفة عند التعرض لموقف او لمشكل ما بمعنى النظر بطريقة غير مألوفة للأشياء.
- **الحساسية للمشكلات:** هي درجة قدرة لدى عينة من إطارات وحدات الانتاج بمؤسسة كوندور الكترونيكس المنطقة الصناعية - برج بوعريريج على كشف وتحديد المشاكل المختلفة بدقة، ومعرفة حجم المشكلات وآثارها.
- **الأصالة:** هي درجة قدرة لدى عينة من إطارات وحدات الانتاج بمؤسسة كوندور الكترونيكس المنطقة الصناعية - برج بوعريريج على تقديم حلول غير تقليدية بحيث تكون فريدة من نوعها.
- **الميزة التنافسية:** هي الدرجة التي يحصل عليها إطارات وحدات الإنتاج بمؤسسة كوندور المنطقة الصناعية برج بوعريريج بعد استجاباتهم لمقياس الميزة التنافسية وهذه الدرجة تعبر على مستوى الميزة التنافسية لديهم.

7. الدراسات السابقة والتعليق عليها:

1.7. الدراسات السابقة:

قام كل من مهدي بوشطارة وجميلة بختي (2021) بدراسة هدفت إلى التعرف على العلاقة بين الإبداع التنظيمي والإداري والقوة التنافسية ومدى أهمية القيادة المصرفية وعلاقتها بالميزة التنافسية، وقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي، أجريت هذه الدراسة على البنوك من أجل تحسين أدائها وتعزيز البيئة التنافسية المصرفية، وقد خلصت الدراسة إلى أن الإبداع البنكي هو عملية جماعية تمس جميع وظائف البنك ويجب أن تكون العملية سريعة للغاية من أجل الاستفادة من التقدم قبل تقليده من قبل المنافسين، لذلك يعتبر الإبداع الإداري والتنظيمي كأساس يعتمد عليه البنك ويرتكز عليه لتحقيق الميزة التنافسية التي يسعى إلى تحقيقها في نشاطاته، فهما يعتمدان على عدة استراتيجيات لتحقيق الميزة التنافسية والتي من أهمها استراتيجية الإدارة بالأهداف.

أجرت حرمل سليمة (2021) دراسة هدفت إلى قياس أثر الإبداع على الميزة التنافسية، معتمدة على النمذجة البنائية، أما عينة الدراسة من أصل 48 مؤسسة وبعد توزيع الاستبيانات بلغ حجم المسترجع 19 استبيان وهو ما اعتبرته الباحثة العينة التي سوف تتم عليها الدراسة بحيث تعتبر عينة قصدية، تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث احتوى على قسمين، قسم بالبيانات الديمغرافية وقسم يضم متغيري الدراسة (الإبداع والميزة التنافسية)، وخلصت الدراسة إلى وجود أثر موجب وقوي للإبداع على الميزة التنافسية بتركيز المؤسسات في ذلك أكثر على التحسين وتطوير منتجاتها.

كما قامت كل من قدة حياة ونعرورة بويكر (2020) بدراسة هدفت إلى إظهار الدور المتنامي للإبداع التنظيمي باعتباره أحد أشكال الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، تم اعتماد المنهج الوصفي وقد قام الباحثان باستخدام المسح الشامل لمجتمع الدراسة المتكون من جميع عمال مخبر المجد بالوادي وبلغ عددهم 33 عامل وتم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، واستخدم الباحثان كذلك المقابلة والملاحظة.

وخلصت النتائج إلى وجود مستويات مرتفعة من الإبداع التنظيمي وعدم وجود علاقة بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، وضرورة المحافظة على مستوى الإبداع التنظيمي للمخبر والعمل على تعزيزه.

كما أجرت بوسعدة سعيدة (2018) دراسة هدفت إلى التعرف على الإبداع الإداري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للهاتف النقال" بالجزائر، واعتمدت على عينة تكونت من جميع مسيري

مؤسسة موبيليس للهاتف النقال بالمديرية العامة بالجزائر العاصمة، وقد استخدمت في هذه الدراسة المقابلة الشخصية التي تعتمد على مقابلة الباحث للمبحوث وجها لوجه بغية طرح مجموعة من الأسئلة. وخلصت النتائج إلى ان للإبداع دور فعال في تعزيز ودعم استراتيجيات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية من خلال تطبيق طرق جديدة أقل تكلفة لإنتاج منتجات موجودة أو من خلال الأفراد بميزة المنتجات الجديدة و يعتبر الابداع في حد ذاته مبدأ تعتمد مؤسسة موبيليس في نشاطها وهو بمثابة وسيلة مهمة للغاية.

أما الدراسة التي أجرتها مسغوني نجوى و قدة حياة(2018). هدفت إلى معرفة دور الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية، واعتمدت على عينة من فئتي التقنيين والإداريين المتكون من 33 عاملا في مخبر المجد للتحاليل الطبية بالوادي وقد استخدمت في هذه الدراسة الاستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، وقد تم إعداد استبانة وفقا لمقياس ليكارت الخماسي(غير موافق بشدة، غير موافق، محايد، موافق بشدة) والمقابلة اجريت مع مدير المخبر ومخبري ومحاسب، اما **الملاحظة** من خلال مشاهدة مختلف الوسائل المستخدمة في المخبر وطرق تنظيم العمل والخدمات المقدمة، وخلصت النتائج الى وجود مستويات مرتفعة من الإبداع التنظيمي، عدم وجود علاقة بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة، وضرورة المحافظة على مستوى الإبداع التنظيمي بالمخبر والعمل مع تعزيزه، استدامة الميزة التنافسية في ظل بيئة شديدة المنافسة وتوقف على قدرة المؤسسة على الابداع التنظيمي وإذ تتحقق الميزة التنافسية للمؤسسة من خلال استراتيجيتين هما الريادة في التكلفة وبالتالي تخفيض أسعار المنتجات أو الخدمات، استراتيجية التميز عن المنافسين ويعتبر الإبداع التنظيمي ضرورة حتمية لتحقيق هاتين الاستراتيجيتين.

استحوذ مخبر المجد للتحاليل الطبية على أكبر حصة سوقية نتيجة توفره على العديد من التحاليل الطبية التي لا يمتلكها المنافسين هذا ما أدى الى عدم ظهور علاقة الأثر بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية.

أجرى شداد الناصر ومزريق عاشور(2017) دراسة هدفت الى التعرف على أثر الإبداع التنظيمي من خلال مكوناته(البيئة التنظيمية الداعمة للإبداع، مهارات التفكير الإبداع، خصائص الناتج الابداعي على تنمية أبعاد الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية) (التكلفة، الأقل، الجودة، الاستجابة، الأسبقية، المعارف) وقد اعتمدت على المنهج الوصفي، وبلغت العينة (60) من مجتمع قدره (224) مفردة الذي يتكون من إطارات وأعوان التأطير بالمركب، تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات حيث قام الباحثان باستعادة 51 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي من أصل 60، وخلصت النتائج الى وجود ضعف اهتمام

المركب الصناعي قيد الدراسة بالأساليب والطرق الحديثة لدعم الإبداع بها، لذلك نلاحظ عجز في تحسين وتطوير الإنتاج، كما توصل الباحثان إلى أن المنظمات المبدعة للبحث عن أفكار وسبل وعلاقات جديدة غير مألوفة، يتطلب فهمها والاستفادة منها في تنمية الميزة التنافسية.

أجرت مريم عمراوي (2016) دراسة هدفت إلى معرفة واقع الإبداع التنظيمي في المؤسسات والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقد اعتمدت على المنهج الوصفي واختيرت العينة بطريق عشوائية من جميع العمال الإداريين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة حيث بلغت 42 عامل إداري من أصل 45 عامل إداري، ووظف الاستبيان كأداة رئيسية لجمع بيانات الدراسة، وقد تم إعداد استبانة وفقا لمقياس لكارت الثلاثي (غير موافق، محايد، موافق).

وخلصت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

7. 2. التعليق على الدراسات السابقة:

في حدود الاطلاع على الدراسات السابقة التي تم عرضها نلاحظ أن معظم الدراسات تناولت متغيرات الدراسة، أي أن موضوع الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية كانا المحور الأساسي في الدراسات، وهذه الدراسات انطلقت من مجموعة من الأهداف ركزت على ضرورة التعرف على واقع ومستوى الإبداع التنظيمي وعلاقته بالميزة التنافسية ومحاولة التعرف على خصائص الإبداع وأهميته بالنسبة للمؤسسات واختلفت في بعض الأهداف الأخرى حسب طبيعة كل مؤسسة، وأما من حيث عينة الدراسة فقد تشابهت الدراسات التي تناولناها في طريقة اختيار العينة التي كانت المعاينة العشوائية البسيطة واختلفت في حجمها وخصائصها، والملاحظ أن دراسة مهدي بوشطارة وجميلة بختي (2021) قاما بدراسة على البنوك وتعزيز البيئة الخارجية المصرفية وعلاقتها بالميزة التنافسية كما تشابهت معظم الدراسات في المنهج المعتمد وهو المنهج الوصفي، إلا ان حرمل سليمة (2021) اعتمدت على النمذجة البنائية، ومن حيث أدوات جمع البيانات نجد أن دراسة مريم عمراوي استخدمت الاستبيان كأداة لجمع البيانات فيما تم استخدام المقابلة الشخصية في دراسة بوسعدة سعيدة (2018) أما دراسة مسغوني نجوى وقدة حياة (2018) وأيضا دراسة قدة حياة ونعرورة بوبكر (2020) فقد استخدموا الاستبيان كأداة لجمع البيانات بالإضافة إلى المقابلة والملاحظة، أما من حيث الأساليب الإحصائية المستخدمة فقد تشابهت الدراسات المذكورة في استخدام معامل الفا كرونباخ لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة، المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، معامل الارتباط بيرسون، التكرارات والنسب المئوية، تحليل التباين لاختبارات

الفروق للمتغير المستقل والتابع، ونلاحظ في دراسة مسغوني نجوى وقدة حياة (2018) أنهما استخدمتا الانحدار الخطي البسيط لقياس أثر المتغير المستقل على التابع، وقد كانت اغلب نتائج الدراسات تؤكد على الأهمية الكبيرة للإبداع وأن له دور فعال في تعزيز ودعم استراتيجيات المؤسسة في تحقيق الميزة التنافسية، ونظرا لأهمية الموضوع وحساسيته في المؤسسات حاولنا عرض الدراسات العلمية، هذا ما يجعل منها ذات قيمة علمية يمكن الاستفادة منها في وضع خطة المذكرة وتوجيهنا للمراجع المتعلقة بموضوع دراستنا، وكيفية صياغة الإطار النظري والميداني لمعرفة طرق ووسائل جمع البيانات الصحيحة والأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة.

من خلال الدراسات السابقة يمكن الاستفادة منها في:

تطوير فرضيات الدراسة، وتجنب الأخطاء التي وقع فيها الباحثون السابقون، وتم الاستعانة بها في التعرف على طريقة بناء أداة الدراسة، ويمكن الاعتماد عليها في التوثيق، وإثراء الدراسة والاعتماد عليها في المناقشات الواردة في البحث العلمي، تضع عملية عرض الدراسات السابقة الدراسة الحالية في إطار منظومة تاريخية تضيء معلومات شارحة لخطة البحث والإطار النظري لها.

الفصل الثاني: الأبداع التنظيمي

تتمهيد:

1. مفهوم الأبداع التنظيمي.
2. أهمية الأبداع التنظيمي.
3. خصائص الأبداع التنظيمي.
4. عناصر الأبداع التنظيمي.
5. مراحل الأبداع التنظيمي.
6. مصادر الأبداع التنظيمي.
7. نتائج الأبداع التنظيمي.
8. النظريات المفصلة للأبداع التنظيمي.
9. العوامل المؤثرة في الأبداع التنظيمي.

خلاصة:

تمهيد:

يشهد العالم العديد من التغيرات نتيجة تميزه بسرعة التطور في مختلف المجالات ما جعل الطبيعة الديناميكية للأسواق تقتضي أن تكون المؤسسات الحديثة مواكبة للتطورات الحاصلة، فأصبحت تسعى جاهدة للاهتمام أكثر بالموارد البشري، هذا الأخير الذي يعد من أهم العناصر التي تراهن عليها المؤسسة لتحقيق أهدافها.

وفي ظل ما تقدم أصبح من الضروري ان تتبنى المؤسسات تصورا حديثا وأن تحاول أن تكون عمال يتميزون بالتفكير الابداعي ولهم أداء متميز. وفي هذا الفصل سنحاول إعطاء صورة عامة عن الإبداع التنظيمي متناولين عدة جوانب منها: مفهومه، أهميته، خصائصه، عناصره، مراحلها، مصادره، نماذجه، النظريات المفسرة له والعوامل المؤثرة في الابداع التنظيمي.

1. مفهوم الإبداع التنظيمي:

1.1. تعريف الابداع:

الابداع لغة مشتق من الفعل (أبدع) الشيء أي أختصره لأعلى مثال، والله بديع السموات والأرض أي مبدعهما، وأبدع الشاعر أي جاء بالبديع والبدعة الحديث في الدين بعد الإكمال، وأبدع الله الخلق إبداعا خلقهم لأعلى مثال (العبيدي؛ وآخرون، 2010، ص 40)

هو إحداث شيء جديد على غير مثال سابق، لهذا فإن الإنتاج الذي يتصف بالإبداع تتوفر في صياغته النهائية صفات الجدة والطرافة، وإن كانت عناصره الأولية موجودة من قبل (السيد، د س، ص 1). كما ينظر للإبداع على أنه أعجوبة وسر لا يمكن تفسيره إلا بصعوبة، وينظر إلى المبدع في العلم على أنه إنسان استثنائي، مختار، يتمتع بحدس عميق، وخيال غني، وقدرة على النظر بطريقة أخرى إلى ما هو معروف، وإدخال النظام والمنظومة إلى المادة المشتتة، والإحاطة بها بنظرة واحدة وما شابه ذلك (روزين، 2011، ص 45).

يمكن ان نقول ان الابداع بمفهومه البسيط هو خلق فكرة جديدة، او الإتيان بطريق او وسيلة غير مألوفة أي غريبة.

2. تعريف التنظيم:

تعتبر كلمة التنظيم أو المنظمة ترجمة للمصطلح الانجليزي organisation أما المصطلح العربي فهو من نظم ينظم، تنظيما ومنها كلمة التنظيم ويستعمل بنفس منظمة ويقصد بهذا المصطلح ترتيب الأمور ووضعها في صورة منطقية معقولة تخدم الهدف المنشود والرغبة المسطرة ولقد استعمل مصطلح

التنظيم بنفس معناه اللغوي إلا أن الباحثين بهذا المجال العلمي من خلال دراساتهم النظرية والتطبيقية زادوا في دقة المفهوم نظرا لأنه أصبح من أبرز خصائص هذا العصر (عباس، 2012، ص 20).

يعد التنظيم وظيفه من وظائف الإدارة ذات التأثير الشمولي على كامل نشاطات المشروع، ان دور التنظيم يتحدد في أنه يقدم لنا الوسائل التي يستطيع الأفراد بمقتضاها العمل جماعيا وبفاعلية نحو تحقيق الأهداف المرسومة، إن التنظيم الإداري يعتمد في تحقيق أهداف على عوامل ثلاث هي: السرعة، الاقتصاد، حسن الأداء (العلاق، 2008، ص184).

يعتبر وسيلة لتحقيق الاهداف المخططة بمجرد تحديد وظائف الأفراد التي تساهم في تحقيق أهداف المنظمة، ولتنفيذها فإنه يجب على مدير الأفراد تكوين التنظيم الذي يتضمن تحديد هيكل العلاقات بين الأعمال المختلفة، والأفراد، والعوامل المادية، ويجب عليه أن يكون واعيا للعلاقات المركبة بين وحدته والوحدات الأخرى في الهيكل التنظيمي (محمود، 2008، ص58).

يرى الباحث بأن التنظيم عملية إدارية مهمة جدا في إدارة الموارد البشرية يساعد المنظمات في تحقيق أهدافهم

1.3. تعريف الإبداع التنظيمي:

يمثل الإبداع التنظيمي أهمية كبيرة بالنسبة للمنظمات خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية التي تؤثر بدرجة كبيرة على أهدافها. وتظهر أهميته في عدة اشكال كتحسين الإنتاج.

من أجل توضيح مفهوم الإبداع التنظيمي سوف يتم التطرق إلى أهم التعاريف المتعلقة به:

يعرف الإبداع على أنه: تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة أو تمت استعارتها من خارج المنظمة سواء كانت تتعلق بالمنتج أم الوسيلة أم العملية أم السياسة أم البرنامج أم الخدمة، وهذه الفكرة جديدة بالنسبة للمنظمة حينما تطبقها (حاوي، 2011، ص53).

يعرف الابداع التنظيمي بأنه الإبداع الخاص بالسلع والخدمات بالتركيز على الإبداع التكنولوجي، ويشمل تطوير المنتجات الجديدة، التحسينات على المنتج، إضافة لطرق وإجراءات الإنتاج الجديدة (شريف؛وعثمان، 2018، ص41).

يرى (Schiling, 2013) أن الابداع هو التنفيذ العملي للأفكار في المنتجات أو العمليات الجديدة، ويحتاج الى مقارنة بين تلك الأفكار والموارد والخبرات التي تجعلها ممكنة التطبيق (الشمري، دس، ص240).

وهو أفكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل أمثل لمشكلات معينة، أو تطوير أساليب أو أهداف، أو تعميق رؤية أو تجميع أو إعادة تركيب الأنماط المعروفة في السلوكيات الإدارية، وذلك من خلال أشكال متميزة ومتطورة تقفز بصاحبها إلى الأمام(بودلة؛ صلواتشي؛ كواديك، ص 531).

كما عرفه (الزيادين، 2002) بأنه قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة، وهو عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من المرونة والأصالة والحساسية تجاه المشكلات، ويتميز بالقدرة على التركيز لفترات طويلة في موضوع الاهتمام والقدرة على تكوين ترابطات واكتشافات وعلاقات جديدة، وهذه القدرات الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانيات الأفراد والجماعات والمنظمات (شداد؛ مزريق، 2017، ص 92).

يرى الباحث الابداع التنظيمي عبارة عن مجموعة من العمليات التي يستخدمها الإنسان بما هو متوافر لديه من قدرات وبما يحيط به من مؤثرات للتوصل إلى فكرة أو أسلوب يحقق النفع للمنظمة(عبد الباري، 2017، ص 313).

2. أهمية الإبداع التنظيمي:

تتمثل أهمية الإبداع التنظيمي فيما يلي:(عبد الرحمن، 2017، ص 506).

- وجود تحولات وتغيرات عالمية اتجه الاقتصاد الحر القائم على توقعات الزبائن.
- خلق المناخ ملائم الذي يمكن المنظمة من القدرة على تقديم وتطوير منتجات وعمليات جديدة.
- تحقيق أهداف استراتيجية المنظمة في التميز والبقاء والنمو.
- زيادة سلامة بيئة العمل وتقليل المخاطر.
- تعزيز وتنشيط أداء المنظمة بشكل عام.
- تحسين إنتاجية المنظمة وذلك لتحقيق الكفاءة والفعالية في أداء واستخدام الموارد بشكل اقتصادي.
- ويعد الابداع التنظيمي واحد من العوامل الرئيسية الدافعة لزيادة القدرة التنافسية على المدى الطويل في الاسواق التنافسية اليوم وذلك من خلال:
- سرعة تقديمها للمنتجات الجديدة.
- تقليل كلفة التصنيع وراس المال من خلال الابداع في العمليات.

وهو وسيلة لتجاوز الضغوط البيئية الخارجية او الداخلية كونه يأتي استجابة للضغوط البيئية الخارجية مثل المنافسة، والغاء الضوابط التنظيمية، وندرة الموارد، وطلبات الجمهور، او بسبب استعمال الخيارات التنظيمية الداخلية مثل اكتساب مهارات مميزة، او الوصول الى مستوى عالي من الطموح،

وزيادة مدى ونوعية الخدمات، ويأتي هذا المنظور ليتوافق مع منظور المنظمات كنظام مفتوح (طه نوري، د س، ص218).

ويمكن القول ان أهمية الإبداع تكمن في تحسين خدمة المستهلكين، تحسين إنتاجية المنظمة وزيادة قدراتها على المنافسة بالإضافة إلى أنها عملية حضارية تسهم في بناء المنظمات ورفاهيتها وتضيف قيمة جوهرية للمنظمة ومخرجاتها وتمتد الى وظائف وانشطة وعمليات المنظمة وزبائنها وأسواقها جميعا(رضيوي، 2017، ص 438).

كما تتجلى أهمية الإبداع التنظيمي كأحد وسائل التجديد والتغيير في العلاقة الوثيقة التي تربط بين عملية التغيير والإبداع باعتبار التغيير عملية إبداعية، فالتغيير أحد مظاهر الإبداع الذي تعبر عنه عملية التغيير (عبد الباري، 2017، ص215).

يرى الباحث بأن للإبداع التنظيمي أهمية من الناحية السيكلوجية للإدارة بمعنى أن الادارة المبدعة عندما تحقق مستوى عال من الجودة بفضل الابداع فهي تقوم بخلق سيكلوجية استهلاكية جديدة وبالتالي التأثير على المجتمع بالإيجاب وتكوين شخصية معنوية تتميز بالصحة النفسية للأفراد والمنظمات.

3. خصائص الابداع التنظيمي: (دبون؛ صيتي، 2020، ص863)

- الابداع ظاهرة فردية وجماعية فالأفكار الإبداعية تكون في البداية فكر فردي تنطلق من ذهن الفرد يتم الاستفادة منها عن طريق متابعة هذه الافكار وإثرائها من خلال العمل الجماعي ولمنظمي.
- الابداع ظاهرة إنسانية عامة وليست ظاهرة خاصة بأحد ولكنها تختلف من شخص الى آخر حسب الفطرة والظروف التي يعيش وسطها ويتعامل معها.
- يرتبط الابداع بالعوامل الموروثة ويمكن تنميته وتطويره.
- الابداع هو مهمة استراتيجية حيث يمكن تطويره من خلال الاستراتيجيات التي تضعها الإدارة العليا في المنظمة والتي تقود عملية الإبداع.
- يعتبر الابداع عملية تنظيمية واسعة يتدخل بها معظم العاملين والدوائر والأقسام في المنظمة.
- ومن بين خصائص الابداع نجد أيضا:(قوادرية، 2011، ص61).
- الإبداع يعني التميز وهو الإتيان بشيء جديد ومختلف عن الآخرين من المنافسين المباشرين وغيرهم حيث ينشئ شريحة سوقية من خلال الاستجابة المتفردة بحاجاتها عن طريق الإبداع.
- الابداع يمثل الجديد وهو الإتيان بالجديد كليا أو جزئيا في مقابل الحالة القائمة كما يمثل مصدر التجديد من أجل المحافظة على حصة المؤسسة السوقية وتطويرها.

والابداع يرتبط بالعوامل الموروثة ويتميز بالقدرة على التخيل والنقد: تبين الدراسات العلمية على أنه يمكن تكوين الاستعدادات المبدعة وتطويرها، كما يمكن أن تولد مع الفرد وتعززها التربية والتدريب المبكر ويتميز المبدع بالقدرة على ربط الأفكار ومزجها وتشكيلها من اجل الحصول على فكرة جديدة وله القدرة على النقد وتقويم الأفكار والمعلومات ووسائل التحليل التي يستخدمها(بن عمارة؛ عطية، 2019، ص157).

4. عناصر الإبداع التنظيمي:

"يرى من اهتموا بدراسة الابداع ان العناصر الأساسية للإبداع تتمثل في القدرة على التخطيط الاستراتيجي وبناء ثقافة في المنظمة بمعنى مدى قدرة المنظمة على وضع الخطط المستقبلية للتطور والتغيير والتركيز على احتياجات العاملين والنظر اليهم كأعضاء يتوجب الاهتمام بهم وتوفير قدر من الاحترام لهم"(الصيرفي، 2006، ص 260).

تناول اغلب الباحثين في دراستهم مجموعة من العناصر او المكونات الاساسية للقدرة التي تقف وراء التفكير الابداعي لدى الافراد وكالاتي:(رعد؛ حسين، 2021، ص146).

4. 1. **الطلاقة:** وهي القدرة على انتاج عدد كبير من الافكار الجديدة، وتوجد اربعة عوامل متميزة للطلاقة تتمثل بالآتي:

4. 1. 1. **الطلاقة اللفظية:** وتتمثل بالقدرة على انتاج اكبر عدد من الكلمات ذات المعاني والجمال المفيدة.

4. 1. 2. **طلاقة التداعي:** وتتمثل بإنتاج أكبر عدد من الوحدات الاولية(الافكار) ذات الخصائص المميزة.

4. 1. 3. **الطلاقة الفكرية:** وتتمثل بإنتاج أكبر عدد من الأفكار التي تنتمي الى نوع معين من الافكار في زمن محدد.

4. 2. **المرونة:** ويقصد بها قدرة الشخص على تحويل اتجاه تفكيره أو أسلوبه في علاج المشكلة من وضع إلى آخر والذي يعني قدرة الفرد على التكيف السريع للتطورات والمواقف الجديدة (ديون؛ صيتي، 2020، ص864).

وهي إنشاء أفكار متعددة عبر المواضيع التي قد تكون أو لا تكون متشابهة يمكن أن يساعد ذلك الموظفين على ربط الأفكار الممكنة معا(هشام، 2021، ص 9).

4. 3. **الحساسية للمشكلات:** وهي القدرة على رؤية المشكلة في الأشياء والعادات أو النظم ورؤية جوانب النقص والعيب فيها ويقصد بها الوعي بوجود مشكلات أو حاجات أو عناصر ضعف في البيئة أو

الموقف، ويعني ذلك أن بعض الأفراد أسرع من غيرهم في ملاحظة المشكلة والتحقق من وجودها في الموقف (الحسن، عثمان، 2018، ص42).

4.4. قبول المخاطرة: يقصد بها أخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة، والبحث عن حلول لها في الوقت نفسه(بومشطة، 2020، ص28).

4.5. القدرة على التحليل: وهي القدرة على تفتيت المركبات الى عناصرها الأولية وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض وتفسير ذلك أن أي موضوع لا يسمى مشكلة إلا إذا كان معقدا مؤلفا من أجزاء بعضها غامض ملتبس في البعض الآخر وماي ينبغي عمله تحليل المادة المجمعة ومن ثم تحلل المشكلة إلى مجموعة قضايا تساعد على إدراك ذلك المكون المعقد(قاسم، 2021، ص67).

5. مراحل الإبداع التنظيمي:

في سنة 1926 جمع "والاس wallas" مراحل الابداع وصنفها واطلق عليها الأسماء التالية التي أصبحت تعرف بها حتى الآن: (أحمد، 1979، ص 20)

- المرحلة الأولى: الإعداد preparation

- المرحلة الثانية: الإحتضان او الاختمار Incubation

- المرحلة الثالثة: الإشراق Illumination

- المرحلة الرابعة: التحقيق verification

وفيما يلي نعرض تحليلا نقديا للمراحل التي يفترضها " والاس "

5.1. مرحلة الاعداد والتحضير: دراسة كافة الجوانب التي لها علاقة بالأفكار وبذل جهد كبير يمكن عبره إيجاد اتجاه ونمط جديد من التفكير الإبداعي(عصمت؛ محمد، 2020، ص616).

ويتفق الباحثون كلهم على أن هذه المرحلة أولية وضرورية باستثناء شتاين الذي لا ينفياها، ولكنه يعتبرها كطور تحضري لعملية الإبداع من دون ان يجعل منها جزءا مندرجا في عملية الإبداع التي تبدأ حسب رأيه بالفرضية.

إن أي فعل إبداعي يستلزم تحضيرا واعيا وقويا لفترة طويلة، وهذا التحضير يكون عاما وخاصة، أما التحضير العام فهو يتعلق بالاختصاص كفرع من فروع العلم، والهندسة مثلا، بينما التحضير الخاص فهو يرتبط بالمشكلة المبحوثة مباشرة والتي يفترضها الباحث ويحاول البحث عن حل لها(ألكسندر؛ روشكا، 1989، ص 32).

5.2. الاختمار: في المرحلة الثانية من مراحل العملية الإبداعية، فإن الفكرة الإبداعية تطفو بين الحين والآخر على الذهن، ويشعر الفرد بأنه يدنو ويتقدم من غايته تمهيدا لتبلور المشكلة في مرحلة تكاملها عن

طريق الإلهام، أو أخطاء الطريق في الوصول إليها تماماً، وفي تلك الفترة يعاني الشخص من أقصى درجات القلق والتوتر على الإطلاق خلال عملية الخلق الإبداعي، وتؤدي فوضى الانفعالات، في حالة الأعمال الفنية، أو تزامم الرؤى والأفكار في الأعمال الإبداعية الأخرى إلى شعور بعدم الاستقرار، أو عدم الهدوء، ويصبح المبدع كما عبر عن ذلك " فان جوخ" شخصاً يتآكل قلبه من فعل ظمئه الشديد للعمل (ابراهيم، د س، ص 64).

5. 3. مرحلة الإشراق: اللحظة التي تبرز عندها فكرة الحل تسمى بمرحلة الإشراق أو التنوير (درويش، 2017، ص 71).

5. 4. مرحلة التحقيق: وتشمل عملية التبصر بالعقل الظاهر وبالاستعانة بأدوات البحث في الفكرة التي نتجت خلال مرحلة الشروق، وذلك للتحقق من صحتها ولتحديد طرق تطبيقها (الامين، 2009، ص 41). إن تسلسل هذه الخطوات والمراحل لا تمثل نموذجاً يجب إتباعه، إذ أن الظاهرة الإبداعية متشابكة ومتداخلة في معظم الأوقات، وهذا لا ينفي أن العمل الإبداعي يتم وفق خطوات منظمة خصوصاً على مستوى الإبداع الجماعي، إضافة إلى ذلك فهي ليست دائماً عملية يمكن السيطرة عليها وتوجيهها وفق ما يخدم أهداف المنظمة، ففي أغلب الأحيان تنبثق أفكار جديدة قبل الحاجة إليها (بوهزة؛ مرزوقي، 2009، ص 9).

ويلخص "الألوسي 1971" مراحل عملية الابداع في المراحل الخمس التالية: (حجازي، 2006، ص 138)

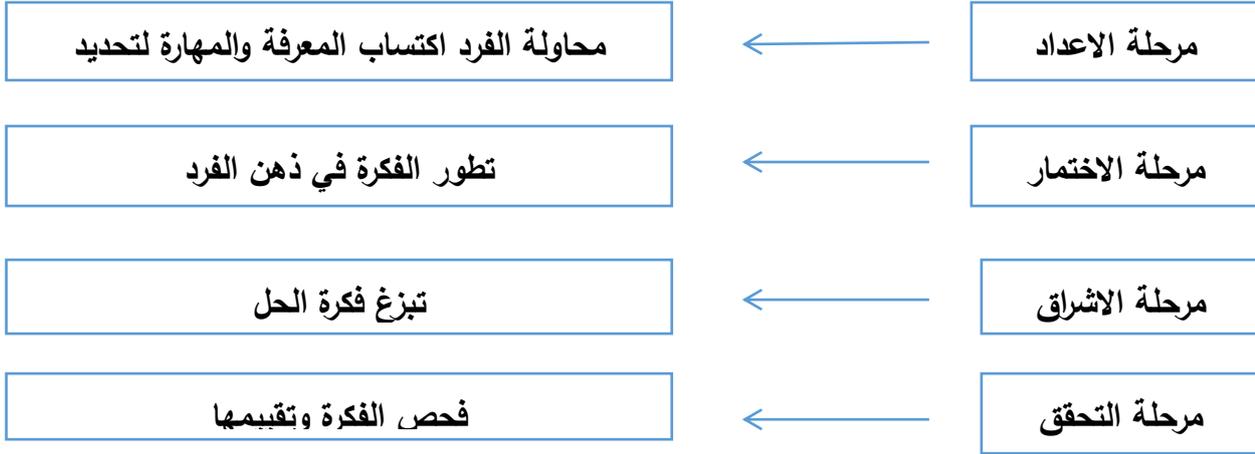
- مرحلة الإحساس بالمشكلة.

- مرحلة تحديد المشكلة.

- مرحلة الفرضيات.

- مرحلة الولادة للإنتاج الاصيل.

- مرحلة تقويم النتائج الإبداعي.



شكل رقم (01) مراحل الابداع التنظيمي.

المصدر: من انجاز الباحث.

6. مصادر الإبداع التنظيمي:

أشار "دراكريان" و"فشلدع" المنظم معنى بمراقبة وملاحظة سبعة من مصادر الفرص الإبداعية الرئيسية التالية (يحيى، 2020، ص12).

- نجاح غير متوقع وفشل غير متوقع وأحداث غير متوقعة.
- عدم انسجام الواقع الموجود مع ما هو مفترض، أو يجب أن يكون عليه في ظروف أخرى.
- العمل الإبداعي الناتج عن الحاجة إلى التغيير في العملية.
- التغيير الحاصل في بنية قطاع السوق أو بنية قطاع العمل.
- التغيير الشديد في الإدراك والأمزجة.
- المعرفة الجيدة.

7. نماذج الابداع التنظيمي:

يوجد العديد من النماذج أهمها:

7. 1. نموذج والاس من أقدم النماذج التي قدمت لوصف العملية الإبداعية، ويحدد النموذج أربعة مراحل: (شوقي؛ وآخرون، 2017، ص71)
- تبدأ بمرحلة الإعداد والتي تتضمن محاولة الفرد اكتساب المعرفة والمهارات الأساسية، التي تمكنه من تحديد المشكلة.

- يلي ذلك مرحلة الاختمار، وهي تشير إلى تطور الفكرة في ذهن الفرد على نحو غير مشعور به، وأهمية هذه المرحلة هو أن الفرد أثناءها يواجه عقبة تحول دون إدراكه لكيف يتقدم لفهم وحل المشكلة، فإذا ما ابتعد عن التفكير في المشكلة، فإن الحل من شأنه أن يبرز فجأة.

- وتسمى اللحظة التي تبرز عندها فكرة الحل، بمرحلة الإشراق أو التنوير.

- بظهور الفكرة الجديدة، تبدأ مرحلة التحقق، إذ يتم فحص الفكرة، وتقييمها.

7. 2. نموذج متغيرات الابداع لـ "إيزنك" (بعلي؛ بنية؛ بن جلول، 2019، ص105)

حدد "إيزنك" ثلاث متغيرات تؤثر في الإبداع داخل المنظمات وهي:

- المتغيرات المعرفية: تضم الذكاء والمعرفة والمهارات الفنية والمهارات الخاصة بالعاملين في المنظمة.

- المتغيرات البيئية: تضم العوامل الثقافية، الدينية، السياسية، والعوامل الاقتصادية والاجتماعية والعوامل التربوية.

- المتغيرات الشخصية: تضم الدافعية الداخلية، والثقة بالنفس، الاستقلالية والإبداع حيث تتفاعل وتتداخل هذه المتغيرات مع بعضها البعض بطريقة متشابكة لتؤدي إلى إنتاجات إبداعية.

8. النظريات المفسرة للإبداع:

8. 1. نظرية مارش وسيمون 1958 (March et Simon):

فسرت هذه النظرية الابداع من خلال معالجة المشكلات التي تعترض المنظمات اذ تواجه بعض المنظمات فجوة بين ما تقوم به وما يفترض ان تقوم به، فتحاول من خلال عملية البحث خلق بدائل (قرماش، 2014، ص14).

8. 2. نظرية هيچ و ايكن (1970):

تعد من أكثر النظريات شمولية اذ تناولت المراحل المختلفة لعملية الابداع فضلا عن العوامل المؤثرة فيه، كما فسرت الابداع على انه تغير حاصل في برامج تتمثل في اضافة خدمات جديدة، وقد حددت مراحل الابداع كالآتي: (بختي؛ بوشطارة، 2021، ص 74)

- مرحلة الاعداد: اي الحصول على المهارات الوظيفية المطلوبة والدعم المالي.
- مرحلة التطبيق: البدء بإتمام الابداع واحتمالية ظهور المقاومة.
- مرحلة التقييم: أي تقييم النظام ومدى تحقيقه للأهداف.
- الروتينية: سلوكيات ومعتقدات تنظيمية.

8. 3. نظرية جوردان (Gordan):

لقد ركزت هذه النظرية على استخدام نموذج تآلف الأشتات واستراتيجياته، أي جعل الغريب مألوفاً، والمألوف غريباً واستخدم المجازية في إنجاز الأفكار، بالإضافة لعدة طرق بناءه، ومنتجة للأفكار والأعمال الإبداعية (خيرى، 2012، ص 43).

8. 4. نظرية روجرز Roger s Theory:

يعتبر "روجرز" صاحب مدرسة شهيرة في العلاج النفسي، وهو ينظر إلى الابتكار والإبداع باعتباره يصدر أساساً عن ميل لدى الفرد لكي يحقق ذاته ويستغل أقصى إمكانياته، إلا أنه ينظر نظرة أخرى إلى الابتكار والإبداع، حيث يتخذ صورة تخريبية فيما إذا صدر هذا الابتكار والإبداع عن اللاوعي بمجالات الخبرة الواسعة للفرد، أو إذا حدث كبت لهذه المجالات، ويذكر بأن خبرته في العلاج النفسي أثبتت له أن الفرد عندما يفتح أمام كل خبرته، فإن سلوكه يصبح عندئذ ابتكارياً إبداعياً، ويكون ابتكاره وإبداعه من النوع الذي يؤدي لشفائه (الصرن، 2020، ص 19).

8. 5. نظرية الجشطات والابتكار:

بعد "فرتهيمر" أو من أشار إلى الإبداع وخاصة من خلال الإشارة إلى التفكير المبدع، بأنه يبدأ عادة مع مشكلة ما، وعلى وجه التحديد تشمل جانبا غير مكتمل، وعند صياغة حل تلك المشكلة يجب أن يؤخذ الكل في حسبانها، أما الأجزاء فيجب فحصها ضمن إطار الكل، ويفرق "فرتهيمر" بين تلك الحلول التي تأتي صدفة، أو القائمة على أساس التعلم، وبين تلك الحلول التي تتطلب الحدس وفهم المشكلة، والحلول الإبداعية هي تلك الأخيرة فالفكرة الجديدة هي التي تظهر فجأة على أساس من الحدس وليس على أساس من السير المنطقي فحسب (ابو دنيا، 2000، ص 22).

8. 6. النظرية الترابطية للإبداع:

من أبرز مؤيدي هذه النظرية مالتزمان Maltzman، وميدنيك Mednick اللذين يريان في الإبداع تنظيمياً للعناصر المترابطة في تراكيب جديدة متطابقة مع المقتضيات الخاصة أو التمثيل لمنفعة ما، ويفقد ما تكون العناصر الجديدة الداخلة في التركيب أكثر تباعداً الواحد عن الآخر بقدر ما يكون الحل أكثر إبداعاً، أي أن معيار التقويم في هذا التركيب هو الأصالة، والتواتر الإحصائي للترابطات (كلما كان

نادرا كلما كان الحل إبداعيا) ولذلك يعتبر ممثلو هذا الاتجاه من العلماء الذين أسهموا في تفسير الإبداع وبحثه(الزيات، 2009، ص41).

9. العوامل المؤثرة في الإبداع التنظيمي:

تواجه المنظمات تحديات جسيمة في مختلف المجالات، وتلك التحديات تشكل عوامل استئارة للإبداع، فالإبداع لا يمكن أن يولد في بيئة محبطة، بل يتطلب وجود بيئة تنظيمية داعمة ومحفزة، ووجود مدراء يقومون بتذليل العقبات لزيادة الاستجابة للإبداع، باستخدام أساليب التفكير الإبداعي لتنشيط الأفكار وإيجاد الحلول، والسماح بإيجاد رؤية للشخصية المبدعة والخلقة لمساعدة الأفراد والمدراء لتحقيق أهدافهم المهنية والشخصية.(نهار، 2020، ص85)

9. 1. العوامل التي تكون القدرة على التفكير الإبداعي:

9. 1. 1. هناك عوامل متشابهة تكون القدرة على التفكير الإبداعي وتؤثر فيه إلى حد كبير ومنها: (محمد حسين، 2013، ص89)

(المرونة/التحويل/التصور والتخيل/الحدس/التقييم/التفكير المقارن/والمجازي/التحليل/التركيب/الربط المفاجئ/ الحساسية تجاه المشاكل والقضايا/ الإسهاب والتمادي/ تطوير التفسيرات/ القدرة على التنبؤ بالنتائج...).

9. 1. 2. كما يرى (Adam et al, 1998) أن للإبداع التنظيمي عوامل مؤثرة أخرى مثل: (خصاونة، 2007، ص42)

9. 1. 1. 1. رعاية المنظمة للأعمال الإبداعية: وذلك من خلال رعاية الأفكار الجديدة والاهتمام بها، والاعتماد على خطط عمل مبسطة لإجراء التغيير والاعتماد على السرعة في إجراء التغيير، وخاصة عندما تكون طرق وإجراءات العمل واضحة.

9. 1. 2. 2. تطوير القدرات الإبداعية من قبل إدارة المنظمة: وذلك من خلال الاهتمام بالأفكار التي تطرح من قبل العاملين بغض النظر عن مختلف مستوياتهم الوظيفية، والإيمان بأن القدرات الإبداعية هي من أساسيات إجراء التغيير وتحقيق التقدم والنجاح للمنظمة.

9. 1. 2. 3. تنظيم الإبداع: وذلك من خلال الرعاية للأفكار الجديدة ودعم الإدارة العليا لها، وتوفير الهيكل التنظيمي الملائم والمبادرات بعرض وتقديم منتجات جديدة.

9. 2. معوقات الإبداع التنظيمي:

يمكن تقسيم العوائق إلى قسمين:(ستار؛ عبد الكريم، 2021، ص138)

9. 2. 1. عوائق السلوك الإبداعي للأفراد العاملين في المنظمة:

9. 2. 1. 1. عوائق ادراكية: المتمثلة في ضعف او عدم ادراك الافراد العاملين في المنظمة لجوانب

المشكلات بصورة صحيحة بسبب تضيق نطاق المشكلة او عزلها عن سياقها

9. 2. 1. 2. عوائق وجدانية وشخصية: تتمثل في الشعور بالخوف من الوقوع بالخطأ او الخوف من

المبادرة اصلا، والرغبة في تحقيق النجاح السريع

9. 2. 1. 3. عوائق اجتماعية او ثقافية: المتمثلة بالضغوط الاجتماعية التي تتداخل في حياة الافراد

العاملين وسلوكهم.

9. 2. 2. معوقات تنظيمية: هي المعوقات التي تتعلق بالمنظمة وأسلوب عملها وكيفية تحقيق أهدافها

ودرجة المركزية أو اللامركزية السائدة في التنظيم الإداري ومدى ملائمة المناخ التنظيمي للعمل والإبداع

والابتكار وتعتبر المعوقات التنظيمية من أهم المعوقات التي تواجه الإبداع التنظيمي (بولحليب، حميدة،

2018، ص62).

هناك ايضا معوقات تنظيمية أخرى وهي كالاتي:(قحام؛ عطيش، 2020، ص 15-16)

- الخوف من التغيير ومقاومة المنظمات له، وتفضيل حالة الاستقرار وقبول الوضع الراهن.

- انشغال المدربين بالأعمال اليومية الروتينية، ورفض الأفكار الجديدة واعتبارها مضيعة للوقت.

- الالتزام بحرفية القوانين والتعليمات والتشدد في التركيز على الشكليات دون المضمون.

- عدم الإيمان بأهمية المشاركة من العاملين.

- عدم سهولة الاتصال بين العاملين والمسؤولين في الإدارة العليا حتى يوصلون أفكارهم ومقترحاتهم

ويناقشونها معهم.

- الاعتماد المفرط على الخبراء الخارجيين مع عدم التركيز على بناء القاعدة المعرفية للمنظمة والتي

تدعم الأفراد داخلها وتعزز السلوك الإبداعي لديهم، وغياب البرامج التدريبية التي تهدف إلى تزويد

الأفراد بالمهارات التي تمكنهم من استخدام نظم المعلومات والمعرفة في إدارة الأفكار الإبداعية

وتطبيقها (مدني، 2017، ص159).

9. 2. 3. المعوقات الخارجية للتفكير الإبداعي:

إن نتائج البحوث التي أجريه في "CCL" على المعوقات في المؤسسات أسفرت عن عدد من

المعوقات تحول دون التجديد، وهي خصائص مؤسسية متعددة مثل نظام غير مناسب في المكافآت-

بيروقراطية متشدد- الافتقار للتعاون - غياب الحرية في اتخاذ القرار- عدم الاهتمام بالإنجاز، سوء

الإدارة، نظام التقييم غير المناسب ، فقر في الموارد والامكانيات، ضغط الوقت، التأكيد على ما هو قائم

في مقابل السعي للتجديد(الأعسر، 2000، ص 23).

خلاصة:

اتضح لنا مما سبق الدور الذي يقوم به الإبداع في المنظمات، فالعصر البشري مازال رغم التقدم التكنولوجي الهائل هو أساس الإنتاج وهو القائد والموجه لبقية عناصر النشاط الاقتصادي والخدماتي، ومن هنا يمكن القول أن الإبداع هو عملية أساسية يجب على إدارة الموارد البشرية ان تهتم برفع ورفع كفاءتها الإنتاجية والمهارية وإعداد الأفراد للعمل في المجالات المختلفة وذلك بأسلوب علمي متطور يحقق الأهداف.

الفصل الثالث: الميزة التنافسية

تفهيذ:

1. مفهوم الميزة التنافسية
2. أهمية الميزة التنافسية
3. أنواع الميزة التنافسية
4. خصائص وشروط الميزة التنافسية
5. مميزات الميزة التنافسية
6. أبعاد الميزة التنافسية
7. مصادر الميزة التنافسية
8. دور الإبداع في دعم الميزة التنافسية

الخلاصة:

تمهيد:

إن انفتاح الأسواق على العالم وتطور تكنولوجيا المعلومات، قد فرض على المؤسسات عدة ضوابط يجب التقيد بها حتى لا تفقد مكانتها وسمعتها في السوق، سواء محليا، او دوليا، هذا ما ألزم المؤسسات على اختلاف أنواعها الاقتصادية أو الخدمائية أو التجارية، بالاهتمام بكل ما له علاقة بالمنافسة والبحث عن أفضل الطرق التي يمكن أن تحقق لها التميز و التفوق في مجال عملها. حيث في هذا الفصل سوف نتطرق إليهم مفاهيم التنافسية و الميزة التنافسية وخصائصها ونتطرق لمصادرها ثم أهميتها وأبعادها إضافة إلى أنواعها.

1. مفهوم الميزة التنافسية:

1.1. التنافسية:

المنافسة هي نزعة فطرية تدعو الى بذل الجهد في سبيل التفوق، أو سباق بين الأفراد والجماعات، والأمم، وما إلى ذلك من أجل بقعة جغرافية، أو مكانا أو موقعا للموارد أو لقب معين أو سلطة، وتنشأ المنافسة بين اثنين أو أكثر من الأطراف يباشرون السعي من أجل هدف التفوق ليفوز طرف على آخر (مصطفى، 2017، ص 96).

يعرف المجلس الأمريكي للسياسة التنافسية على أنها " قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تنافس في الأسواق العالمية وفي نفس الوقت تحقق مستويات معيشة مطردة في الآجال الطويل" أما منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية OECD فتعرفها على أنها: المدى الذي من خلاله تنتج الدولة وفي ظل شروط السوق الحرة والعادلة، منتجات وخدمات تنافس في الأسواق العالمية وفي نفس الوقت يتم تحقيق زيادة الدخل الحقيقي لأفرادها في الآجل الطويل" (راشي، 2020، ص 204).

كما يعرفها المنتدى الاقتصادي العالمي WEF: التنافسية هي قدرة قطر ما على الوصول إلى مستوى معيشي مرتفع ومستديم، مقاسا بالدخل الفردي (شريط؛ سدي، د س، ص 31).

1.1.1. تعريف التنافسية على مستوى المنشأة المؤسسة والصناعة:

تحفل الدراسات بالعديد من المفاهيم للمنشأة التنافسية، جاءت لتعكس أربعة معايير أساسية هي: الربحية والتميز، والتفوق (المساهمة في التجارة الدولية) والمساهمة في النمو المتواصل، فالربحية هي قدرة الشركة على تحقيق ربح مضطرد قابل للاستمرار، التميز هو نجاح الشركة في تحقيق الاختلاف عن الشركات الاخرى (من خلال منتج مميز أو تكلفة منخفضة نسبيا أو كلاهما) ويقصد بالتفوق أو المساهمة في التجارة الدولية، زيادة الشركة لحصتها من السوق العالمي، أما المساهمة في النمو المضطرد فيقصد

به مساهمة الشركة في زيادة نصيب الفرد من الدخل الحقيقي، والمحافظة على هذه الزيادة (قويدر، وصاف، دس، ص117).

1. 2. 1. تعريف (المرصد الوطني للتنافسية، 2011، ص4) على مستوى القطاع:

تعرف التنافسية على مستوى القطاع بأنها قدرة القطاع على تحقيق القيمة المضافة العالية، ضمن اعمال، ذات تشريعات مرنة وناظمة لها، تماشى مع التطورات الاقتصادية، وضمن آليات فعالة لقوى السوق، من ناحية الموردين والمستهلكين، بالإضافة إلى حرية الدخول إلى سوق العمل والخروج منها. وتقاس تنافسية صناعية معينة من خلال الربحية الكلية للقطاع وميزانه التجاري ومحصلة الاستثمار الأجنبي المباشر الداخل والخارج، إضافة إلى مقاييس تتعلق بالجودة والتكلفة للمنتجات على مستوى الصناعة، ويكون القطاع تنافسيا إذا كانت الإنتاجية الكلية للعوامل فيه مساوية له لدى المنظمات الأجنبية المزاخرة أو أعلى منها، أو كان مستوى تكاليف الوحدة بالمتوسط يساوي تكاليف الوحدة للمزاحمين الأجانب أو يقل عنها (إلياس، 2021، ص 236).

1. 1. 3. تعريف التنافسية الوطنية: "إن تعريف التنافسية الوطنية للدول يختلف بحسب درجة التطور الاقتصادي للدول، فتنافسية الدول الصناعية تعني قدرة هذه الدول على الحفاظ على موقعها الريادي في الاقتصاد العالمي، اما تعريف التنافسية للدول الصناعية الناشئة يتمحور حول كيفية الحفاظ على التقدم والمواقع الريادية المحققة، وبالنسبة للدول النامية تعرف التنافسية بقدرة البلد على التقدم والحصول على موطئ قدم في حلبة السباق العالمي نحو التطور والرقي من خلال الحصول على مواقع ريادية في بعض القطاعات، أخيرا تتحدد التنافسية بالنسبة للدول الفقيرة في القدرة على البقاء عبر تعظيم إمكانيات الاستفادة من الموارد الطبيعية المتاحة والتقليل ما أمكن من النتائج السلبية لعملية الاندماج في الاقتصاد العالمي" (حمود، 2015، ص 5)

1. 2. تعريف الميزة التنافسية:

بدأ مفهوم الميزة التنافسية يظهر في أدبيات الإدارة في بداية الثمانينات، ويعتبر Porter أول من قدم إسهامات في هذا المجال من خلال مؤلفه في هذا المجال عام 1985 المسمى بالاستراتيجية التنافسية ويمكن تعريف الميزة التنافسية على أنها قدرة المنظمة في تطبيق عمليات إنتاج غير مطبقة لدى المنظمات المنافسة وعندما لا تستطيع هذه المنظمات الحصول على الموارد الضرورية لتقليد تلك العمليات (السرحاني، 2005، ص91).

كما تشير الميزة التنافسية الى خاصية معينة أو مجموعة خصائص تمتلكها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات بحيث تحقق لها موقفا قويا مختلف الأطراف، إذ أن التحدي الحقيقي لأي منظمة

ليس إنتاج أو تقديم المنتجات بل القدرة على الإشباع المستمر لحاجات ورغبات الزبائن المتغيرة فقد عرفت الميزة التنافسية بكونها خاصية أو مجموعة خصائص تتفرد بها المنظمة وتمكنها من الاحتفاظ بها لفترة زمنية طويلة نسبياً نتيجة صعوبة محاكاتها وتحقق تلك الفترة المنفعة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين فيما تقدمه من منتجات للزبائن (عبد الرضا، دس، ص 271).

يعرفها (شنافي، 2017) بأنها قدرة المنظمة على تصميم وإنتاج وتسويق منتجات متفوقة بما يقدمه منافسوها (الشمري؛ وآخرون، دس، ص 240).

تعرف أيضاً على أنها " قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط، وتتحقق الميزة التنافسية من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية والمعلوماتية، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجياتها التنافسية (طاهر؛ وآخرون، 2015، دص).

يعرف (Kotler, 1997) الميزة التنافسية على أنها قابلية المنظمة على الأداء بأسلوب واحد أو عدة أساليب ليس بإمكان المنافسين اتباعها حالياً أو مستقبلاً وأن (الميزة التنافسية) ترتبط بقدرة المنظمة على بنائها فقد تتمثل بتوفير جودة أفضل للمنتج أو تقديم خدمات أفضل أو كلفة منخفضة أو إبداع في منتجاتها أو تميز في المنتج أو الخدمة المقدمة أو المعرفة التي تمتلكها مقارنة بالمنظمات الأخرى (نايل، 2013، ص 432).

تعريف Stratagor " تعبر الميزة التنافسية عن الحالة التي تكون فيها المؤسسة في وضعية أفضل مقارنة بالمنافسين، وذلك لامتلاكها لكفاءات معينة ينجر عنها لامتلاكها لكفاءات معينة ينجر عنها امتلاك المؤسسة لعوامل نجاح تخص قطاع النشاط" (عطاء الله؛ أبو بكر، 2017، ص 49).

من التعاريف السابقة نجد أن بعض التعاريف تركز على قدرة المنظمة على تصميم المنتج وتسويقه

بطريقة غير التي يقوم بها المنافسون، أما التعاريف الأخرى فتهم بمصادر الميزة التنافسية، بمعنى هي القدرة التي تتفوق بها المنظمة على بقية المنظمات، وتسمح لها بأداء أنشطتها أكثر فاعلية مقارنة بالمنافسين.

2. أهمية الميزة التنافسية:

تتجلى أهمية الميزة التنافسية من خلال النقاط التالية (تيسير؛ علي، 2020، ص 82).

- خلق قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولائهم، وتدعم وتحسن سمعة وصورة الشركة في أذهانهم.

- تحقيق حصة سوقية للشركة أو المؤسسة وكذلك ربحية عالية للبقاء والاستثمار في السوق.

- ضمان بقاء واستمرار المؤسسة.

- تمكن المؤسسة من تحقيق ربحية أعلى.

- ان الميزة التنافسية تساعد المنظمة في النمو السريع والتكيف مع المتغيرات البيئية بشكل أفضل من المنافسين، بالاعتماد على الابداع واتباع أف ضل الطرق للتصميم والانتاج والتسويق ، وبالتالي التوسع في الأسواق واستغلال المزيد من فرص العمل(الوظيفي؛ واخرون، 2019، ص 214).

3. أنواع الميزة التنافسية:

3.1. **ميزة التكلفة:** تلعب التكلفة دور مهم كأسلوب تنافسي حيث لا يمكن تحديد اسعار تنافسية من دون ضبط التكاليف، وهي تعني امكانية الوحدة الاقتصادية على تقديم المنتجات نفسها بتكلفة اقل من منافسيها ومن ثم تحقيق عوائد اكبر، وهذا يتطلب ان تكون النفقات العامة منخفضة للغاية من خلال تحديد الانشطة المضيفة للقيمة ومرافق فعالة، وتصميم منتجات منخفضة التكلفة والتجميع الآلي (الصبيحي، 2016، ص541).

3.2. **ميزة التمييز:** يمكن أن تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها (عليوات؛ بن برطال، 2021، ص264).

بمعنى أن المؤسسة تستطيع التفوق على منافسيها من خلال تصميم منتجات منخفضة ومن خلال تمييز المنتجات.

3.3. **ميزة اختصار الوقت:** تحقيقها على أساس تخفيض عنصر الوقت لصالح الزبون وذلك من خلال: (لعراف؛ وآخرون، 2018، ص293).

- تخفيض زمن المنتجات الجديدة للأسواق.

- تخفيض زمن دورة تصنيع المنتجات وبالتالي تخفيض تكاليف التخزين والإنتاج.

- تخفيض مدة تسليم الطليبة للمستهلك.

- تخفيض التحويل.

3.4. **الابداع:** يوصف الإبداع بأنه توليد منتجات جديدة، وهو أحد المداخل المتبعة للبقاء والتكيف مع تغيرات بيئة العمل المتسارعة (الزيدي؛ حسين، دس، ص99).

4. خصائص وشروط الميزة التنافسية:

4.1. خصائص الميزة التنافسية:

للميزة التنافسية مجموعة من الخصائص التي يمكن إيجازها بالآتي: (عبيد؛ وحليحل، 2007، ص241)

- ان تتمتع بالديمومة، إذ أن قابلية المنظمة على إدامة ميزتها التنافسية يعتمد على سرعة المنظمات الأخرى في تقليدها.
- استمرارية التطوير والتحسين والتجديد، إذ أن بناء الاستراتيجيات المستندة الى مصادر وقبليات متعددة ومتفاعلة مما يجعل عملية التقليد من قبل المنافسين على درجة عالية من الصعوبة الأمر الذي يحملها تكاليف عالية وبما ينعكس في المحافظة عليها.
- عدم إمكانية تقليدها وعلى طول الوقت.
- إيجاد نماذج جديدة وبشكل دائم للميزة التنافسية، طالما أن النماذج القديمة لها قد أصبحت معروفة ومتاحة وشائعة.
- ان تخلق قيمة مدركة من قبل الزبون فضلا عن القيمة للمنظمة.
- أشار (De Lemosetal, 2003) إلى أن خصائص الميزة التنافسية تتمثل في الآتي: (المصاروه، 2016، ص 282).
- **الابتكار:** إن الابتكار نشاط خاص غير مسبوق يقوم به الانسان تحت وطأة الدافعية الموجودة لديه ويتطلب ذلك خلق بيئة عمل تنمي الدافعية نحو التغيير، وتحفز العاملين على المبادرة والتأمل والإنجاز الجديد.
- **الجودة:** وتعني التوافق المناسب بين العمليات والمخرجات، أو ما هو مقدم وبين ما يحتاج العملاء، وتهدف إلى تقديم الخدمة أو المنتج المناسب للعملاء وتخفيض الخسائر، والجودة لا تقوم على التوجهات الذاتية للمديرين.
- **الكفاءة:** وتعني القدرة على تحقيق الأهداف المحددة في زمن محدد مع مراعاة جودة المخرجات، وهو من مقاييس نجاح المؤسسات.

4. 2. شروط الميزة التنافسية:

- حتى تثبت فعاليتها يجب أن تتوفر على الشروط التالية: (مصباح؛بومخخ، 2019، ص33).
- التفوق على المنافسين، وتحقيق أسبقية في مجال النشاط.
- ضمان استمراريته عبر الزمن، فلا تكون محدودة بفترة زمنية معينة.
- خلق صعوبة للمنافسين، فيتعذر عليهم تقليدها، ويصعب عليهم إلغائها.

5. محددات الميزة التنافسية:

لقد حدد **porter** ركائز للنظام التنافسي الوطني تساهم في صياغة المناخ الصناعي المحدد لأداء المنظمات، وأوضح أن هذه المحددات تعمل كنظام ديناميكي متكامل تتفاعل من خلاله وتتشابك كل المحددات مع بعضها البعض، فكل محدد يؤثر ويتأثر بالمحددات الأخرى، وقد صاغ **porter** محددات الميزة التنافسية إلى قسمين: (شني؛ بن لخطر، 2017، ص112).

- **محددات رئيسية:** تشمل أربعة عوامل هي ظروف عوامل الإنتاج، ظروف الطلب المحلي، الصناعات المرتبطة والمدعمة، استراتيجية المنظمة وطبيعة المنافسة المحلية.

- **محددات مساعدة:** تظم الدور الحكومي ودور الصدف.

وطبقا ل **porter** إن مسؤولية خلق الميزة التنافسية والحفاظ عليها تقع على عاتق الشركات التي يجب أن تدرك دور الابتكار وأهميته، كما أن الإبداع هو مصدر أساسي للميزة التنافسية، وتعمل هذه المحددات في شكل منظومة متكاملة وليس بشكل فردي، فهناك اعتماد متبادل بين هذه المحددات (بن بواعلي؛ بن أحمد، 2019، ص154).

6. أبعاد الميزة التنافسية:

تعددت وجهات النظر في تحديد أبعاد الميزة التنافسية، إلا ان هناك شبه إجماع على أربعة أبعاد تعتبر جامعة لكل الأبعاد الممكنة للمؤسسة أن تنافس وتتفوق من خلالها وهي: التكاليف المنخفضة، الجودة العالية، المرونة والتسليم (إلياس، 2021، ص240).

6. 1. الكلفة: تلعب الكلفة دورا هاما كسلاح تنافسي، وتمثل الكلفة المنخفضة احد الأبعاد التنافسية التي تسعى المنظمات للاعتماد عليها المنافسة داخل الأسواق والذي يتجسد بإمكانية المنظمة في إنتاج وتقديم منتجاتها بأسعار اقل قياسا بالمنافسين العاملين في نفس الصناعة (الجبوري، دس، ص100).

6. 2. الجودة: يتضمن مفهوم الجودة أيضا" الخصائص الأساسية المدركة للسلع أو الخدمات التي تلتقي أو تفوق توقعات الزبائن خصوصا تلك المتعلقة بالسمات والأداء التي يتم على أساسها النظر لنشاطات المؤسسة على أنها تنتج قيمة مضافة، حيث تعد الجودة إحدى سمات ومؤشرات أداء السلعة أو الخدمة، فهي تلعب دورا هاما في عملية المنافسة وفي جعل الأداء التنظيمي متميز (زواوي، 2020، ص363).

6. 3. المرونة: أصبحت المرونة من أهم الأبعاد التنافسية في أسواق الحاضر والمستقبل بعد أن زادت رغبات الزبائن في التغيير والتنويع وكذلك حاجاتهم لوسائل الإشباع، وتعرف المرونة بأنها الاستجابة السريعة للتغيير في طلب الزبون فضلا عن زيادة إرضاء الزبون في التسليم الموجه بواسطة تقليص الوقت،

وبهذا أصبحت المرونة بعدا تنافسيا تتضمن القدرة على إنتاج منتجات جديدة وبمقدار واسع والقدرة على تعديل المنتجات الجديدة بسرعة والاستجابة لرغبات الزبون (بختاوي؛ صوار، 2017، ص 195).

6.4. التسليم: هو توفير الخدمة في المكان والزمان المطلوبين، وهو استراتيجية تقديم الخدمة وتسليمها في الوقت المحدد وبحسب جدولة زمنية معينة، وتشير هذه الأسبقية الى قدرة العمليات في مواجهة الطلبات وتسليمها بانتظام، إن زيادة أهمية الوقت للزبون أدت الى زيادة المنافسة بين المنظمات على أساس الوقت والتي غايتها السرعة في تقديم منتجات وسرعة الدخول في الأسواق (الوطني؛ وآخرون، 2019، ص 215).

كما هناك من يضيف الأبعاد التالية:

1. الإبداع: يستخدم مصطلح الإبداع ليشير الى شيء جديد يتم تقديمه لأول مرة للاستفادة من الخصائص المميزة له، والشيء الجديد قد يكون على هيئة سلعة أو خدمة أو أسلوب إداري أو فكرة، وهنا يحصل الالتباس الأول لأن الفكرة عندما تقدم قد تكون على هيئة ابتكار، وعندما تؤخذ هذه الفكرة المبتكرة طريقها الى التطبيق الميداني تتحول من ابتكار إلى إبداع وينطبق هذا الأمر على الاختراع فصحيح إن الاختراع هو إبداع وذلك لأنه شيء جديد ولكنه إبداع على مستوى التجريب والاختبار وعندما يتجاوز حدود مختبراته الى التطبيق الميداني يتحول الى إبداع فالابتكار عملية توليد الأفكار، والاختراع ترجمة الأفكار الابتكارية الى أشياء مادية ملموسة وبخاصة التقنية منها، والإبداع ترجمة الافكار والاختراعات الى واقع ميداني اقتصادي علمي (عزت؛ وهاب، 2011، ص 23).

2. التمييز في الخدمات: يمكن للشركات تحقيق الميزة التنافسية أيضا من خلال عرض سمعة أو خدمة لا يستطيع المنافسين تقليدها أو عمل نسخة منها، هناك العديد من المداخل لتمييز منتج إحدى المنظمات عن المنظمات المنافسة وهي تشكيلات مختلفة للمنتج، سمات خاصة بالمنتج، تقديم خدمة ممتازة، توفير قطع الغيار، والتصميم الهندسي والأداء، جودة غير عادية (متميزة)، مدى واسع من الخدمات المقدمة، وجود خطأ متكامل من المنتجات، وأخيرا سمعة جيدة (الدليمي، 2016، ص 58).

3. زيادة الحصة السوقية: يعد السوق عنصرا مهما في العملية لان السوق هو الإطار الذي تعمل فيه القوى المحددة للأسعار، ويستخدم مقياس الحصة السوقية للتمييز بين الربحين والخاسرين في السوق، وهذا المقياس يستخدم لحساب نصيب المنظمة من المبيعات في السوق ومقارنته بالمنافسين ويقصد بالحصة السوقية نسبة مبيعات المنظمة إلى مبيعات الصناعة (العتيبي، 2014، ص 222).

جدول رقم (1) أبعاد الميزة التنافسية حسب منظورات عدد من الباحثين.

أبعاد الميزة التنافسية	الباحثون
تكلفة- نوعية- مرونة- تسليم- إبداع	Evans, 1993
تكلفة- نوعية- مرونة- اعتمادية	Cetro et Peter, 1995
نوعية- الإسناد- السمعة- السعر- التصميم	Mintizberg et quinn, 1996
تكلفة- نوعية- مرونة- وقت	Krajewski et Ritzman, 1996
تكلفة- تميز- نمو- تحالفات- الإبداع	Best, 1997
التصميم- نوعية- مرونة- سهولة الاستعمال	Slack, et...al,1998
تكلفة- تميز- مرونة- وقت- تكنولوجيا	Mcmillan et Tampo, 2000

المصدر: (بن عودة، 2021، ص353)

7. مصادر الميزة التنافسية:

إن اعتماد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة يعرضها إلى خطر سهولة تقليدها من قبل المنافسين، لذا يستحسن تعدد مصادر الميزة التنافسية لكي تصعب على المنافسين تقليدها، حيث تستدعي الحيازة على الميزة التنافسية بالتعرف على المصادر التي تستمد منها هذه الأخيرة. (ميرك؛ شراد، 2019، ص244). أشار "بارني" Barney إلى أن مصادر المنظمة تشمل الممتلكات والقدرات والعمليات التنظيمية كلها، وكل المزايا التي تمكن من تبني وتطبيق استراتيجيات تقود إلى تحسين فعاليتها وكفاءتها ويمكن تصنيف هذه المصادر على النحو التالي:

7. 1. رأس المال المادي: ويشمل التكنولوجيا المادية المستخدمة، والبناء والأدوات، والموقع الجغرافي، والمواد الخام.

7. 2. رأس المال البشري: ويتضمن ما هو متوفر لدى المنظمة من قدرات على التدريب، والخبرة والمهارة، والذكاء، والعلاقات، والبصيرة لدى المديرين والعاملين.

7. 3. رأس المال التنظيمي: ويتضمن طبيعة الهياكل التنظيمية، والتخطيط الرسمي، وغير الرسمي، وأنظمة الضبط والتنسيق، والعلاقات الداخلية للمنظمة، وعلاقة المنظمة مع بيئة الأعمال الخارجي (ملاسي، 2020، ص231).

7. 4. التفكير الاستراتيجي: تستند المؤسسات على استراتيجية معينة للتنافس بهدف تحقيق أسبقية على منافسيها من خلال الحصول على ميزة أو مزايا تنافسية، وتعرف الاستراتيجية على أنها القرارات الهيكلية التي تتخذها المؤسسة لتحقيق أهداف محددة، والتي يتوقف على درجة تحقيقها نجاح أو فشل المؤسسة (محمود، 2015، ص 15).

على المؤسسة أن تتعرف على مصادر ميزاتنا حتى تتمكن من توجيه الجهود لتعزيزها، وتتمثل أهم المصادر التي جاء بها المفكرين والباحثين في أربعة مصادر: (العجال؛ بن علي، 2009، د ص) 1. الإدارة الاستراتيجية.

2. الموارد الملموسة والغير ملموسة.

3. الموارد البشرية والكفاءات.

4. الإبداع.

8. دور الإبداع في دعم الميزة التنافسية:

8. 1. دعم تنافسية المؤسسة:

يعمل الإبداع على اكتساب المؤسسة مزايا تنافسية تعزز مركزها التنافسي في السوق، وهذا من خلال تحسين جودة المنتجات وتقليل التكاليف أي تخفيض الأسعار، كما يعمل الإبداع على زيادة القدرات التنافسية للمؤسسة من خلال سرعة تقديمها للمنتجات الجديدة وتغيير العمليات الانتاجية، بالإضافة إلى الاستجابة لحاجات ورغبات المستهلكين من خلال تجديد المنتجات وتطوير أساليب الانتاج، وسرعة تسليم المنتجات من خلال تقليل أوقات التصنيع والتأخيرات في العمل، والذي يؤدي إلى تحسين صورة المؤسسة ومكانتها وإيجاد فرص جديدة لزيادة مبيعاتها، مما يعمل على زيادة الحصة السوقية (بشني؛ غلاي، 2014، ص 74).

8. 2. الإبداع التكنولوجي والقوة التنافسية بين المنافسين الاقوياء: عندما تؤدي الابداعات التكنولوجية إلى تخفيض التكلفة، فإننا نجد بأن الضغوط تنمو وتزيد من أجل الأسعار، وبالتالي فإن التكنولوجيا المنخفضة للتكاليف تدعم الاستراتيجية التنافسية التي تستهدف الانتاج بأقل تكلفة ممكنة على مستوى الصناعة بأسرها (بوشريط؛ عبلات، ص 86).

ويرى الباحث ان لا يكفي فقط اكتساب الميزة التنافسية في المؤسسات، خاصة ونحن نعيش تنافس رهيب يكاد يعصف بكل الشركات العملاقة، فالاختراعات والابتكارات الجديدة تهدد الشركات وتخلق وسط منافسة شديدة، ومع ظهور التقليد من طرف المنافسين أصبح من الضروري البحث في الميزة التنافسية بجدية تامة، وذلك من خلال العمل على استمرارية هذه الميزة.

لذا يرى الباحث أن الحل يكمن في "الابداع" اي تغيير ذهنيات الشركات والعمل على تقبل الجديد او التجديد، وعدم المغامرة بالبقاء في نفس المستوى حتى وإن كانت الشركة في أوج عطاءها وفي مرحلة القوة إن صح التعبير، وعلى المؤسسات ان تتحلى بالذكاء الاقتصادي للاقتصاد المحافظ على مكانتها في السوق.

خلاصة:

نستخلص أنه إذا كانت المؤسسة تريد تحقيق ميزة تنافسية عليها تبني أو وضع استراتيجية تنافسية واضحة وهذا من خلال الاعتماد على كل مواردها وخاصة الموارد البشرية لان الاهتمام بالجانب الفكري جد ضروري، فتشجيع البحوث والدراسات العلمية هو تشجيع للإبداع ومنه تشجيع وتطوير فكرة جديدة وحديثة تسمح بالتفوق و التميز على منافسيها وتضمن لها البقاء و الاستمرار في هذا الوقت الذي يتسم بالتطور الكبير.

الجانب التطبيقي

الفصل الرابع: الإجراءات التطبيقية للدراسة

تمهيد:

أولاً: الدراسة الاستطلاعية.

- 1.1.1 أهداف الدراسة الاستطلاعية.
- 2.1.1 الإجراءات وبناء أداة الدراسة.
- 3.1.1 خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية.
- 4.1.1 الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.
- 5.1.1 نتائج الدراسة الاستطلاعية.
- 6.1.1 صعوبات إنجاز الدراسة الاستطلاعية.

ثانياً: الدراسة الأساسية.

- 1.2.1 مفهوم الدراسة.
- 2.2.1 مجتمع الدراسة الأساسية وعينتها.
- 3.2.1 خصائص عينة الدراسة الأساسية.
- 4.2.1 حدود الدراسة.
- 5.2.1 وصف شامل لأداة الدراسة.
- 6.2.1 الإجراءات التطبيقية.
- 7.2.1 تقنيات المعالجة الإحصائية المستخدمة.

خاتمة.

تمهيد:

نتناول في هذا الفصل عرضاً لمنهجية البحث، حيث يتكون الفصل من جزئين، الجزء الأول نعرض فيه إجراءات الدراسة الاستطلاعية وأهدافها وإجراءات بناء الدراسة، وخصائص العينة، وخصائصها السيكو مترية، ثم نتائجها والصعوبات التي واجهتنا في انجاز الدراسة الاستطلاعية، أما الجزء الثاني فيتضمن إجراءات الدراسة الأساسية، حدودها، والعينة المستخدمة فيها وكيفية اختيارها، ومنهج الدراسة الأساسية، وأدوات الدراسة الأساسية وكيفية تطبيقها، والأساليب الإحصائية المستخدمة، فضلاً عن التعرف على متغيرات البحث.

أولاً: الدراسة الاستطلاعية.

1.1. أهداف الدراسة الاستطلاعية.

تعتبر الدراسة الاستطلاعية من بين الخطوات الرئيسية التي يجب أن يقوم بها الباحث لأنها تساعد على جمع المعلومات والبيانات حول موضوع الدراسة وإيضاح بناء أداة تناسبها، ويمكننا نقول ان الدراسة الاستطلاعية إلى هدفت إلى:

- التعرف على ميدان الدراسة عن قرب وفهم الصعوبات التي يمكن أن تواجه الباحث أثناء الدراسة.
- جمع معلومات حول متغيرات الدراسة التي وضحت لنا كيفية بناء أداة الدراسة.
- معرفة طبيعة وخصائص مجتمع الدراسة لاختيار أفراد العينة.

2.1. إجراءات بناء أداة الدراسة.

تم بناء استبيان الابداع التنظيمي والميزة التنافسية بالإضافة لمعلومات عامة (الجنس، العمر، الخبرة المهنية، المؤهل العلمي، الحالة الاجتماعية) من تصميم الباحث، احتوى (112) بنداً قبل التعديل، كما سيكون موضحاً في الملاحق، حيث نبين البنود المعدلة والبنود المحذوفة.

3.1. خصائص عينة الدراسة الاستطلاعية.

1.3.1. تصنيف العينة حسب الجنس:

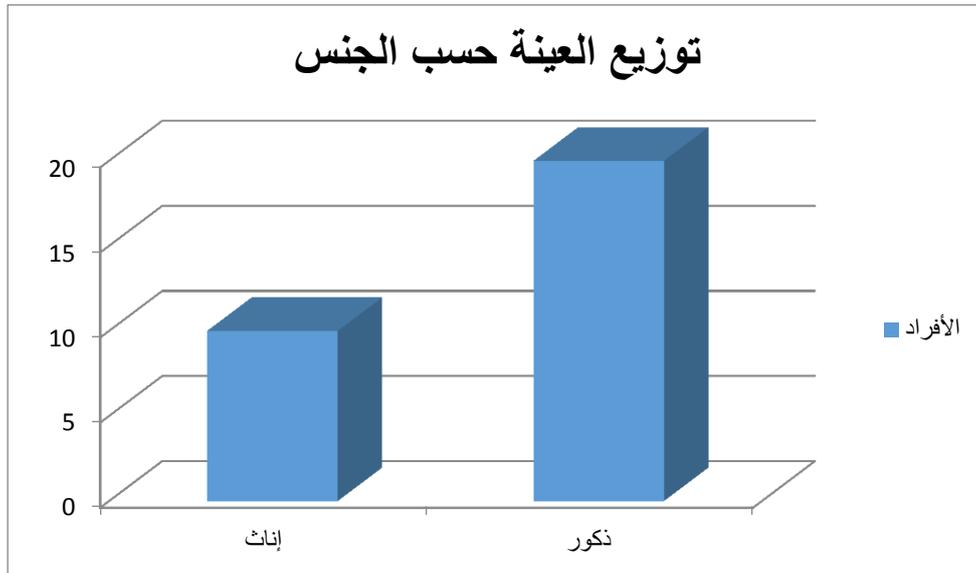
جدول رقم (02) تصنيف العينة حسب الجنس

الجنس	الإناث	الذكور	المجموع
الأفراد	10	20	20
النسبة المئوية %	40	60	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

من خلال الجدول رقم (02) يتبين لنا أن عدد الذكور و المتمثل في 20 فرد أكثر من عدد الإناث المتمثل في 10 فرد، أي أن نسبة الذكور المتمثلة في 60 % أكبر من نسبة الإناث المتمثلة في 40 % ويفارق 20%.

وفي مايلي رسم بياني يمثل تصنيف عينة الدراسة حسب الجنس



شكل رقم (02) تصنيف العينة حسب الجنس

1. 3. 2. تصنيف العينة حسب المؤهل العلمي

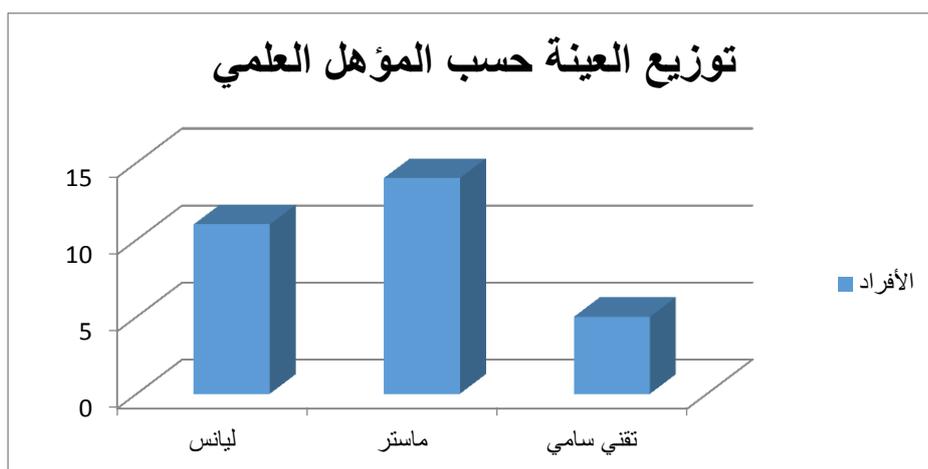
جدول رقم (03) تصنيف العينة حسب المؤهل العلمي

المجموع	تقني سامي	ماستر	ليسانس	المستوى
30	5	14	11	الأفراد
100	16.6	46.6	36.6	النسبة %

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

من خلال الجدول رقم (03) يتضح لنا أن أغلب الأفراد يحملون شهادة الماستر حيث كان عددهم 14 فرد بنسبة 46.6% تليها الأفراد المتحصلين على شهادة ليسانس عددهم 11 فرد بنسبة 36.6% و في الأخير الأفراد ذوي مستوى تقني سامي وعددهم 5 أفراد بنسبة 16.6%

وفي مايلي رسم بياني يمثل توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي



شكل رقم (03) تصنيف العينة حسب المستوى العلمي

1. 3. 3. تصنيف العينة حسب سنوات الخدمة :

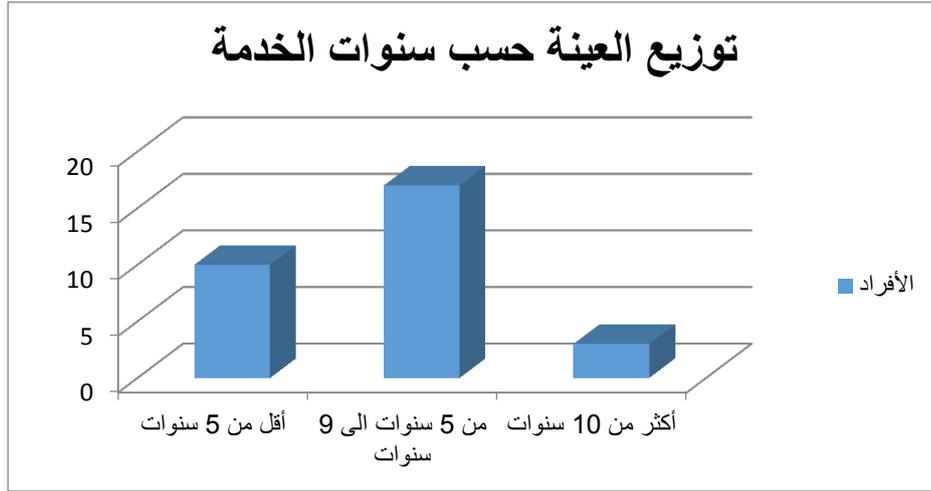
جدول رقم (04) تصنيف العينة حسب سنوات الخدمة

المجموع	أكثر من 10 سنوات	من 5 إلى 9 سنوات	أقل من 5 سنوات	الفئة
30	3	17	10	الأفراد
100	10	56.6	33.3	النسبة %

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

من خلال الجدول رقم (04) يتبين لنا أن أغلب الأفراد وعددهم 17 فرد من فئة سنوات الخدمة من 5 إلى 9 سنوات بنسبة 56.6% تليها فئة سنوات الخدمة أقل من 5 سنوات فعدد أفرادها 10 أفراد فقط بنسبة 33.3% بينما الفئة أكثر من 10 سنة خدمة فهناك 3 من الأفراد فقط بنسبة 10% اي نسبة ضئيلة جدا.

وفي ما يلي رسم بياني يمثل توزيع العينة حسب متغير سنوات الخدمة



شكل رقم (04) تصنيف العينة حسب سنوات الخدمة

4.1. الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة.

1.4.1. الصدق:

يقصد بصدق أداة الدراسة أن تقيس عبارات الاستبيان ما وضعت لقياسه، وقمنا بالتأكد من صدق الاستبيان من خلال الصدق الظاهري (صدق المحكمين) وصدق الاتساق الداخلي لعبارات الاستبيان. اعتمدنا في دراستنا على صدق المحكمين (الصدق الظاهري)، صدق الاتساق الداخلي.

1.4.2. الصدق الظاهري: اعتمدنا في دراستنا على الصدق الظاهري (صدق المحكمين)، حيث تم عرض أداة الدراسة على مجموعة من الأساتذة لإبداء آرائهم و ملاحظاتهم حول مدى انتساب كل عبارة إلى المحور الذي تنتمي إليه ومدى وضوح ودقة كل منها **أنظر الملحق رقم (03)**، واستنادا إلى الملاحظات والآراء الخاصة بالأساتذة المحكمين تم تعديل بعض العبارات من حيث صياغتها **أنظر الملحق رقم (04)** وحذف البنود التي لا تقيس **أنظر الملحق رقم (05)**، كما تم إعادة ترقيم الاستبيان ككل **أنظر الملحق رقم (02)**.

1. 4. 3. صدق الاتساق الداخلي:

للتأكد أيضا من صدق الاستبيان تم اللجوء إلى طريقة الاتساق الداخلي والتي تعبر عن ارتباط الدرجة التقديرية لمعامل ارتباط كل بند بالدرجة الكلية للبعد الذي ينتمي إليه، حيث يتحقق صدق الاتساق الداخلي باستخدام معامل الارتباط بين درجة كل بند بالبعد الذي ينتمي إليه، ووفقا لمعامل الارتباط بيرسون يهدف إلى معرفة مدى قدرة كل مجموعة من عبارات المحور على قياس متغير بوضوح حيث عندما يتم حساب معامل الارتباط بيرسون بين متغيرين فإن هذا المعامل يتراوح في كل الحالات بين (-1) و(1+).

1. 4. 4. الثبات:

لقد اعتمدنا في قياس ثبات الاستبيان على معامل ثبات ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha حيث يعتبر مؤشر لقياس الثبات الاستبيان وهو أكثر استخداما من طرف الباحثين في الدراسات البحثية حيث يقيس درجة ثبات مجموعة من عبارات الاستبيان، بمعنى ما نسبة الحصول على نفس النتائج أو الاستنتاجات فيما لو أعيد تطبيق نفس الأداة وفق ظروف مماثلة، وتم حسابه بالاستعانة ببرنامج SPSS.

1. 5. نتائج الدراسة الاستطلاعية:

تم تطبيق الدراسة الاستطلاعية في مؤسسة كوندور بالضبط في المنطقة الصناعية بـ - برج بوعريريج- والتقرب من أفراد العينة (30 إطار) في المؤسسة ومعرفة خصائصهم (الجنس، المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة) ومن ثم الخروج بالنتائج التالية:

- إمكانية تطبيق الدراسة على أفراد العينة (إطارات مؤسسة كوندور).
- التأكد من الخصائص السيكومترية لأداة الدراسة حيث جاءت نتائج الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي والثبات كالاتي:

1. 5. 1. نتائج صدق المحكمين:

وتم حساب قيمة صدق المحكمين بـ معادلة "كوبر" معادلة نسبة الاتفاق كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (05) تصحيح المحكمين وصدق البنود

رقم البند	يقيس	لا يقيس	النتيجة	الملاحظة	رقم البند	يقيس	لا يقيس	النتيجة	الملاحظة
1	5	0	1	مقبول	57	5	0	1	مقبول
2	5	0	1	مقبول	58	5	0	1	مقبول

مقبول	0.6	1	4	59	مقبول	1	0	5	3
مقبول	1	0	5	60	مقبول	1	0	5	4
مقبول	1	0	5	61	مقبول	0.6	1	4	5
مقبول	1	0	5	62	مقبول	0.6	0	4	6
مقبول	1	0	5	63	مقبول	0.6	1	4	7
مقبول	0.6	1	4	64	مقبول	1	0	5	8
مقبول	1	0	5	65	مقبول	1	0	5	9
مقبول	1	0	5	66	مقبول	0.6	1	4	10
مقبول	1	0	5	67	مقبول	0.6	1	4	11
مقبول	1	0	5	68	مقبول	1	0	5	12
مقبول	1	0	5	69	مقبول	1	0	5	13
مقبول	1	0	5	70	غير مقبول	0.2	2	3	14
مقبول	1	0	5	71	غير مقبول	0.2	2	3	15
مقبول	1	0	5	72	مقبول	0.6	1	4	16
مقبول	1	0	5	73	مقبول	0.6	1	4	17
مقبول	1	0	5	74	مقبول	1	0	5	18
مقبول	1	0	5	75	غير مقبول	0.2	2	3	19
مقبول	1	0	5	76	مقبول	1	0	5	20
مقبول	1	0	5	77	مقبول	1	0	5	21
مقبول	1	0	5	78	مقبول	1	0	5	22
مقبول	0.6	1	4	79	مقبول	1	0	5	23
مقبول	1	0	5	80	غير مقبول	0.2	2	3	24
مقبول	1	0	5	82	مقبول	1	0	5	25
مقبول	1	0	5	83	مقبول	1	0	5	26
مقبول	1	0	5	84	مقبول	1	0	5	27
مقبول	1	0	5	85	غير مقبول	0.2	2	3	28
مقبول	1	0	5	86	مقبول	1	0	5	29
مقبول	1	0	5	87	غير مقبول	0.2	2	3	30
مقبول	1	0	5	88	غير مقبول	0.2	2	3	31

مقبول	1	0	5	89	غير مقبول	0.2	2	3	32
مقبول	1	0	5	90	مقبول	1	0	5	33
مقبول	1	0	5	91	مقبول	1	0	5	34
مقبول	1	0	5	92	مقبول	1	0	5	35
مقبول	1	0	5	93	مقبول	1	0	5	36
مقبول	1	0	5	94	مقبول	1	0	5	37
مقبول	1	0	5	95	مقبول	1	0	5	38
مقبول	1	0	5	96	مقبول	1	0	5	39
مقبول	1	0	5	97	مقبول	1	0	5	40
مقبول	1	0	5	98	مقبول	1	0	5	41
مقبول	1	0	5	99	مقبول	1	0	5	42
مقبول	1	0	5	100	مقبول	1	0	5	43
مقبول	1	0	5	101	مقبول	1	0	5	44
مقبول	1	0	5	102	مقبول	1	0	5	45
مقبول	1	0	5	103	مقبول	1	0	5	46
مقبول	1	0	5	104	مقبول	0.6	1	4	47
مقبول	1	0	5	105	مقبول	1	0	5	48
مقبول	1	0	5	106	مقبول	1	0	5	49
مقبول	1	0	5	107	مقبول	1	0	5	50
مقبول	1	0	5	108	مقبول	1	0	5	51
مقبول	1	0	5	109	مقبول	1	0	5	52
مقبول	1	0	5	110	مقبول	1	0	5	53
مقبول	1	0	5	111	مقبول	1	0	5	54
مقبول	1	0	5	112	مقبول	1	0	5	55
					مقبول	1	0	5	56
					100.2				المجموع

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على تصحيح المحكمين.

معادلة كوبر (معادلة نسبة الاتفاق): حساب صدق كل عبارة وفق القانون التالي:

$$ع م نعم - ع م لا = \frac{ص ب}{ن}$$

ص ب: صدق البند

ع م نعم: عدد المحكمين الذين قالوا عن البند يقيس.

ع م لا: عدد المحكمين الذين قالوا عن البند لا يقيس.

ن: العدد الكلي للمحكمين.

- أما حساب الصدق الكلي للاستبيان فكان وفق القانون التالي:

$$مج ص ب = \frac{ص م}{ن}$$

ص م: صدق المحكمين.

مج ص ب = مجموع صدق البنود.

ن: عدد البنود.

$$0.89 = \frac{100.2}{112} \text{ (ص م)}$$

وبالتالي الصدق الظاهري يساوي 0.89 وهو معامل مقبول وبذلك يمكن القول أن الأداة صادقة لحد كبير وفق الصدق المعتمد.

1. 5. 2. نتائج صدق الاتساق الداخلي:

وباستخدام معامل الارتباط بيرسون والاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) توصلنا إلى النتائج التالية:

. بالنسبة للإبداع التنظيمي

جدول رقم (06) صدق الاتساق الداخلي للبنود المتعلقة بمتغير الإبداع التنظيمي

رقم البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة الاحصائية
01	0.31	0.087	غير دال
02	**0.58	0.01	دال
03	*0.41	0.024	دال
04	**0.76	0.000	دال
05	**0.54	0.002	دال
06	**0.65	0.000	دال
07	**0.59	0.001	دال

دال	0.01	**0.57	08
دال	0.000	**0.69	09
دال	0.02	**0.53	10
دال	0.024	*0.41	11
دال	0.001	**0.56	12
دال	0.000	**0.60	13
غير دال	0.36	0.17	14
غير دال	0.82	0.32	15
دال	0.016	*0.43	16
غير دال	0.38	0.16	17
دال	0.019	*0.42	18
غير دال	0.55	0.11	19
دال	0.035	*0.38	20
دال	0.011	*0.45	21
دال	0.039	*0.37	22
دال	0.003	**0.52	23
دال	0.013	*0.44	24
دال	0.003	**0.53	25
دال	0.049	*0.36	26
دال	0.002	**0.54	27
غير دال	0.84	-0.038	28
دال	0.016	*0.43	29
غير دال	0.08	0.31	30
غير دال	0.130	0.28	31
غير دال	0.79	-0.050	32
غير دال	0.29	0.19	33
غير دال	0.53	0.11	34
غير دال	0.46	0.13	35
دال	0.003	**0.51	36

غير دال	0.84	-0.03	37
دال	0.021	*0.41	38
دال	0.006	**0.48	39
دال	0.001	**0.59	40
غير دال	0.067	0.33	41
دال	0.001	**0.58	42
دال	0.000	**0.67	43
دال	0.000	**0.60	44
غير دال	0.14	0.27	45
دال	0.001	**0.56	46
دال	0.000	**0.60	47
غير دال	0.140	0.27	48
غير دال	0.053	0.35	49
دال	0.017	**0.43	50
دال	0.000	**0.61	51
دال	0.002	**0.53	52
دال	0.003	**0.52	53
غير دال	0.182	0.25	54
غير دال	0.065	0.34	55
غير دال	0.084	0.32	56
غير دال	0.187	0.24	57
دال	0.001	**0.56	58
غير دال	0.11	0.29	59
غير دال	0.219	0.23	60
دال	0.015	*0.44	61
غير دال	0.292	0.19	62
غير دال	0.185	0.24	63
دال	0.021	*0.41	64
غير دال	0.96	-0.009	65

دال	0.000	**0.60	66
دال	0.001	**0.57	67
غير دال	0.208	0.23	68
دال	0.000	**0.63	69
دال	0.001	**0.55	70
دال	0.004	**0.51	71
دال	0.002	**0.53	72
دال	0.001	**0.56	73
دال	0.000	**0.62	74
غير دال	0.590	0.10	75

من خلال ما تم عرضه في الجدول نلاحظ أن معامل ارتباط البنود رقم (1. 14. 15. 17. 19. 28. 30. 30 .31. 32. 33. 34. 35. 37. 41. 45. 48. 49. 54. 55. 56. 57. 59. 60. 62. 63. 65. 68. 75)

غير دال وبالتالي سيتم حذفها في الدراسة الأساسية، أما باقي البنود فهي دالة وبهذا يعتبر المتغير صادق لما وضع لقياسه.

بالنسبة الميزة التنافسية.

جدول رقم (07) صدق الاتساق الداخلي للبنود المتعلقة بمتغير الميزة التنافسية.

رقم البند	معامل الارتباط	مستوى الدلالة	الدلالة الاحصائية
76	**0.49	0.06	دال
77	**0.45	0.011	دال
78	**0.63	0.000	دال
79	*0.38	0.034	دال
80	**0.58	0.001	دال
81	0.051	0.788	غير دال
82	**0.49	0.005	دال
83	0.34	0.060	غير دال
84	0.15	0.409	غير دال
85	*0.39	0.032	دال

غير دال	0.121	0.28	86
دال	0.000	**0.66	87
غير دال	0.424	0.15	88
غير دال	0.818	-0.044	89
دال	0.024	*0.41	90
غير دال	0.355	0.17	91
دال	0.008	**0.53	92
دال	0.001	**0.57	93
غير دال	0.017	*0.43	94
دال	0.038	*0.38	95
غير دال	0.306	0.19	96
غير دال	0.108	0.29	97
دال	0.025	*0.40	98
دال	0.017	*0.43	99
دال	0.010	0.46	100
غير دال	0.328	0.18	101
دال	0.011	*0.45	102
غير دال	0.39	0.16	103
دال	0.008	**0.47	104
دال	0.003	**0.53	105
غير دال	0.135	0.28	106
دال	0.026	*0.40	107
غير دال	0.349	0.17	108
دال	0.001	**0.56	109
دال	0.000	**0.72	110
دال	0.018	*0.43	111
دال	0.004	**0.51	112

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

من خلال ما تم عرضه في الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط البنود رقم (81. 83. 84. 86. 88. 89. 91. 94. 96. 97. 101. 103. 106. 108) غير دال وبالتالي سيتم حذفها في الدراسة الأساسية، أما باقي البنود فهي دالة وبهذا يعتبر المتغير صادق لما وضع لقياسه.

1. 5. 3. نتائج معامل Cronbach's Alpha للاستبيان:

جدول رقم (08) قيمة معامل Cronbach's Alpha للاستبيان

الحكم	معامل ألفا كرومباخ	
مقبول	0.89	الابداع التنظيمي
مقبول	0.54	الميزة التنافسية
مقبول	0.88	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

يعرض الجدول أعلاه نتائج حساب قيم (Cronbach's Alpha)

بما أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة بالنسبة لالابداع التنظيمي هذا ما يدل على ثبات المتغير، بحيث بلغت قيمته 0.89 وهي قيمة مقبولة. أنظر الملحق رقم (05).

كما أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مقبولة بالنسبة للميزة التنافسية حيث بلغت قيمته 0.54 وهي قيمة مقبولة، ما يدل على ثبات المتغير.

كما نلاحظ أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للاستمارة ككل مرتفعة حيث بلغت قيمتها 0.88 وهي قيمة مقبولة تدل على ثبات أداة الدراسة وصلاحياتها لجمع البيانات.

ومنه فأن قيم معامل ألفا كرونباخ المتحصل عليها تدل على ثبات أداة الدراسة وإمكانية الاعتماد على بيانات الاستبيان في قياس المتغيرات الدراسية.

6.1. صعوبات إنجاز الدراسة الاستطلاعية.

- تطلب منا وقت كبير حتى تم تسليمنا الترخيص للسماح لنا بتطبيق الدراسة في مؤسسة كوندور.
- صعوبة التواصل الجيد مع افراد العينة(اطارات مؤسسة كوندور) لطبيعة مهامهم.
- اتباع الإجراءات الرسمية لمقابلة المديرية والاطارات مما انجر عليه صعوبات واضاعة للوقت.

- اللامبالاة في طريقة الاستجابة وفي بعض الاحيان تكون اجابة المبحوث بدون تركيز مما يؤثر على صدق الدراسة وبالتالي اعادة التطبيق للاستبيان مما استدعى منا شرح عبارات الاستبيان على أفراد العينة.

- صعوبة تطبيق الدراسة على العدد المناسب وهذا راجع لضيق الوقت وسياسة المؤسسة وطبيعة الظروف الصحي للبلاد كوفيد19.

ثانيا: الدراسة الأساسية.

1.2. منهج الدراسة.

استخدم الباحث في دراسته المنهج الوصفي، باعتباره المنهج المناسب لطبيعة الموضوع ولمتغيرات البحث، والأهداف التي يسعى الباحث إلى معرفتها، وذلك من خلال الكشف عن علاقة الابداع التنظيمي بالميزة التنافسية لدى عينة من إطارات شركة كوندور للصناعات الإلكترونية.

2.2. مجتمع الدراسة الأساسية وعينتها.

إن تحديد المجتمع للدراسة خطوة مهمة في دراستنا، وتحديد المجتمع الحقيقي الذي تأخذ منه العينة يكون متعلقا بموضوع الدراسة وطبيعتها الهدف منها.

تكونت عينة البحث الأساسية من 60 إطارا ، حيث وزعت 62استمارة وتم استرجاع 61استمارة، وتم استبعاد 1استمارة غير صالحة ليصبح عدد مجموع الاستثمارات الصالحة للدراسة 60 استمارة من العينة المختارة.

2. 2. 1. المجتمع الكبير: يتمثل في جميع العاملين في شركة كوندور البالغ عددهم 4012 عامل

2. 2. 2. مجتمع البحث الحالي :

يتمثل المجتمع الحالي للدراسة في جميع إطارات شركة كوندور للصناعات الإلكترونية الذي يقدر عددهم 410 CADRES إطار.

2. 2. 3. عينة الدراسة وكيفية اختيارها:

تم تطبيق الدراسة الميدانية على عينة عشوائية بسيطة عن طريق السحب تمثل المجتمع الأصلي للدراسة، حيث قدر عدد أفراد العينة بـ60 إطار أي ما يقارب نسبة 14.63 من مجتمع الدراسة ككل.

3.2. خصائص عينة الدراسة الأساسية.

2. 3. 1. تصنيف العينة حسب الجنس:

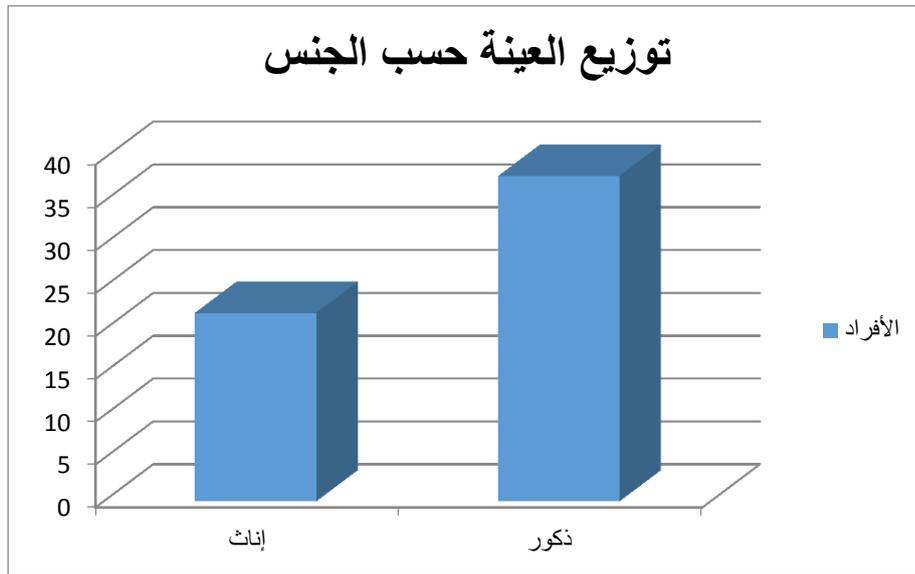
جدول رقم (09) تصنيف العينة حسب الجنس

الجنس	الإناث	الذكور	المجموع
الأفراد	22	38	60
النسبة المئوية %	40	60	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

من خلال الجدول رقم (09) يتبين لنا أن عدد الذكور و المتمثل في 38 فرد أكثر من عدد الإناث المتمثل في 22 فرد، أي أن نسبة الذكور المتمثلة في 60 % أكبر من نسبة الإناث المتمثلة في 40 % و بفارق 20%

وفي مايلي رسم بياني يمثل تصنيف عينة الدراسة حسب الجنس



شكل رقم (05) تصنيف العينة حسب الجنس

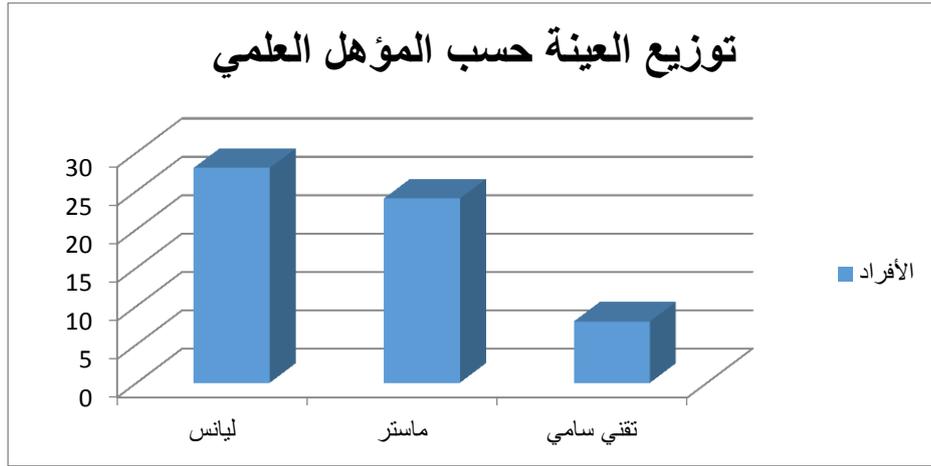
2.3.2. تصنيف العينة حسب المؤهل العلمي

جدول رقم (10) تصنيف العينة حسب المؤهل العلمي

المجموع	تقني سامي	ماستر	ليسانس	المستوى
60	8	28	24	الأفراد
100	13.3	46.6	40	النسبة %

من خلال الجدول رقم (10) يتضح لنا أن أغلب الأفراد يحملون شهادة الماستر حيث كان عددهم 28 فرد بنسبة 46.6% تليها الأفراد المتحصلين على شهادة ليسانس عددهم 24 فرد بنسبة 40% و في الأخير الأفراد ذوي مستوى تقني سامي وعددهم 8 أفراد بنسبة 13.3%

وفي مايلي رسم بياني يمثل توزيع العينة حسب متغير المؤهل العلمي



شكل رقم (06) تصنيف العينة حسب المستوى العلمي.

2. 3. 3. تصنيف العينة حسب سنوات الخدمة:

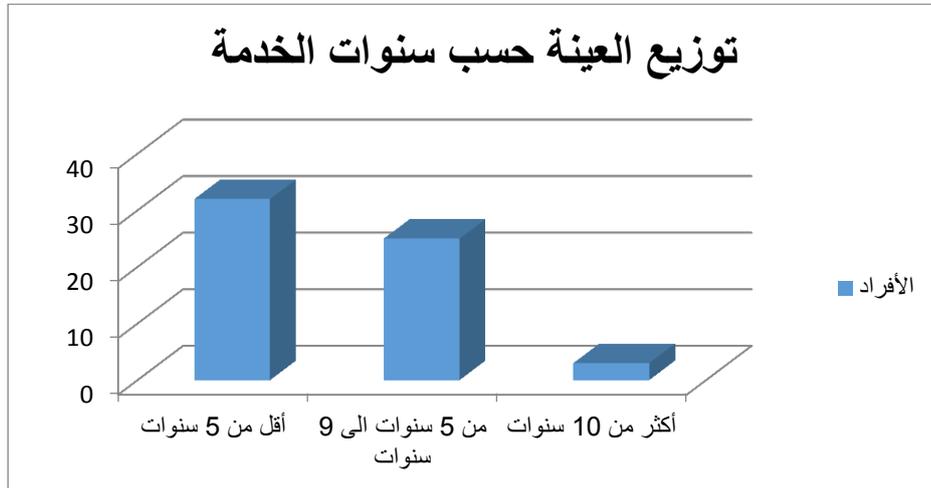
جدول رقم (11) تصنيف العينة حسب سنوات الخدمة

الفئة	أقل من 5 سنوات	من 5 إلى 9 سنوات	أكثر من 10 سنوات	المجموع
الأفراد	32	25	3	60
النسبة %	53.3	41.6	5	100

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS V26

من خلال الجدول رقم (11) يتبين لنا أن أغلب الأفراد وعددهم 32 فرد من فئة سنوات الخدمة أقل من 5 سنوات بنسبة 53.3% تليها فئة سنوات الخدمة من 5 إلى 9 سنوات فعدد أفرادها 25 أفراد بنسبة 41.6% بينما الفئة أكثر من 10 سنة خدمة فهناك 3 من الأفراد فقط بنسبة 5% أي نسبة ضئيلة جدا.

وفي مايلي رسم بياني يمثل توزيع العينة حسب متغير سنوات الخدمة



شكل رقم (07) تصنيف العينة حسب سنوات الخدمة

4.2. حدود الدراسة.

2. 4. 1. المجال الزمني: سنة 2022.

2. 4. 2. المجال البشري: تكونت عينة الدراسة من إطارات مؤسسة كوندور ب برج بوعريريج.

2. 4. 3. المجال المكاني: مؤسسة كوندور اليكترونيكس المنطقة الصناعية برج بوعريريج.

تعتبر كوندور علامة ذات حضور جد قوية وذات سمعة لقدرتها في الإبداع ومنتجاتها رفيعة الجودة والتزامها الدائم لإرضاء زبائنهم، تحل كوندور بالجزائر موقعا رائدا في معظم النشاطات وهي من أشهر العلامات المعروفة لدى الجزائريين، ولكون هذه العلامة تنشط في بيئة صناعية تتميز بالمنافسة الشديدة، فإنها تسعى إلى تطوير قدراتها التنافسية من أجل تحقيق أهدافها.

هي مؤسسة خاصة ذات أسهم تأسست في 2002/02/09 وبدأت نشاطها فعليا في 2002/11/23 وسجلت علامتها التجارية في 2003/04/30 لدى (INAPI) تحت إسم Antar Condor Trad، يوجد مقر المؤسسة بالمنطقة الصناعية لولاية برج بوعريريج على مساحة تقدر بـ 2112559 م، يقدر رأس مال المؤسسة بـ 4277 000 000,00 دج، نشاطها الأساسي يتمثل في إنتاج وتسويق وضمان خدمات ما بعد البيع للأجهزة الإلكترونية والكهرومنزلية وأجهزة الإعلام الآلي. **أنظر الملحق رقم (08)**

- مؤسسة (Condor TradAnta) : مؤسسة (CondorTrad Antar) هي إحدى المؤسسات المكونة لمجمع بن حمادي و الذي يتكون من:

- مؤسسة (Condor Trad Antar) لإنتاج و تسويق و ضمان خدمات ما بعد البيع للأجهزة الإلكترونية و الكهرومنزلية و أجهزة الإعلام الآلي.

- مؤسسة (Gerbior) لإنتاج القمح الصلب و مشتقاته.

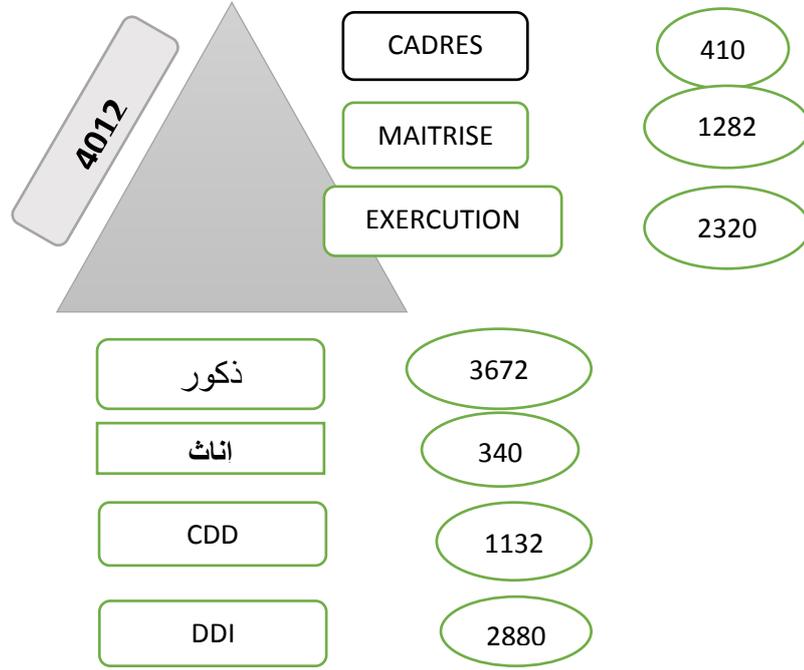
- مؤسسة (Gemac) لإنتاج البلاط و مواد البناء.

- مؤسسة (Métal Hodna) لإنتاج المواد المعدنية.

- مؤسسة (Polyben) لإنتاج الأكياس البلاستيكية.

- مؤسسة (Argilor) لإنتاج الأجور .

تتكون المؤسسة من المستخدمين حيث يمكن توضيحهم كالآتي:



شكل رقم (08) يوضح طبيعة المستخدمين في مؤسسة كوندور

المصدر: من اعداد الباحث استنادا على المعلومات المقدمة من مؤسسة كوندور. أنظر الملحق رقم(08).

5.2. وصف شامل لأداة الدراسة.

استخدم الباحث "الاستبيان" أداة لجمع البيانات والمعلومات اللازمة للدراسة باعتبارها من أنسب أدوات

البحث العلمي، وقد اشتمل الاستبيان على ثلاثة أجزاء رئيسية وهي:

- الجزء الأول: البيانات الشخصية (الجنس، المستوى العلمي، سنوات الأقدمية).

- الجزء الثاني: بنود التدريب من (1 إلى 51) بأبعاده الثلاثة حيث:

- البعد الأول (الطلاقة) من (1 إلى 13).

- البعد الثاني (الأصالة) من (14 إلى 23).

- البعد الثالث (المرونة) من (24 إلى 31).

- البعد الرابع (المخاطرة) من (32 إلى 41).

- البعد الخامس (الحساسية للمشكلات) من (42 إلى 51).

- الجزء الثالث: بنود الميزة التنافسية من (52 إلى 76).

- البعد الأول (التكلفة) من (52إلى57).
- البعد الثاني(الجودة) من (58إلى64).
- البعد الثالث(الوقت) من (65إلى69).
- البعد الرابع (الإبداع) من(70إلى76).

تصحيح الأداة: تم الاعتماد في تصحيح الأداة على البدائل المبينة في هذا الجدول:

جدول رقم (12) يوضح درجات تصحيح أداة الدراسة

غير موافق	محايد	موافق	البدائل
1	2	3	الدرجة

المصدر: من إعداد الطالب بالاعتماد على مقياس ليكرت (LikertScale)

وبناء على ذلك يتم حساب الدرجة الكلية للاستبيان.

تم وضع أبعاد الاستبيان على أساس تساؤلات وفرضيات البحث، تم تحديد البنود التي لها علاقة بالأبعاد والمتغير، بعدها قام الباحث بتصميم الاستبيان في صورته الأولية التي تكونت من 112 بند، ثم قام الباحث بعرض الاستبيان على المحكمين بعدها تم حذف البنود التي لاتقيس استنادا على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS:Statistical Package for the Social Sciences** بالاعتماد على صدق الاتساق الداخلي، حتى أصبح الاستبيان النهائي يضم 76 بندا.

جدول رقم (13) يبين الصورة النهائية للاستبيان.

الاستبيان	الإبعاد	العبارات
أولاً: البيانات الشخصية		
المتغير الأول	الإبداع التنظيمي	بعد الطلاقة
		بعد الأصالة
		بعد المرونة
		بعد المخاطرة
		بعد الحساسية للمشكلات
المتغير: الثاني	الميزة التنافسية	بعد التكلفة
		بعد الجودة
		بعد الوقت
		بعد الإبداع
مجموع عبارات الاستبيان		(76) عبارة

المصدر: من إعداد الباحث.

6.2. إجراءات التطبيق.

بتاريخ 2022/04/02/ قام الباحث بالتقدم الى إدارة الموارد البشرية لمؤسسة كوندور للقيام بإجراء الدراسة الأساسية بعدما قام بإجراء الدراسة الاستطلاعية في المؤسسة وهذا بموجب الموافقة التي منحت له يوم 2022 /04 /02 من طرف مديرة إدارة الموارد البشرية للمؤسسة.

وبالتنسيق مع بعض الإطارات تم توزيع 62 استبانة صالحة للدراسة تحتوي كل استبانة على مقياسين:

- المقياس الأول يقيس متغير الإبداع التنظيمي.

- والمقياس الثاني يقيس متغير الميزة التنافسية.

ثم تم استرداد 61 واستمارة واحدة غير صالحة ليصبح مجموع الاستمارات الصالحة للدراسة 60.

تم بناء الاستبيان من خلال الاطلاع على المضمون الفكري و المراجع والدراسات السابقة التي لها صلة بالموضوع (الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية).

7.2. تقنيات المعالجة الإحصائية المستعملة.

- لقد استخدم في التحليل برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية **SPSS:Statistical Package for the Social Sciences** رقم نسخة الإصدار البرنامج المستخدم

هو: (v26.SPSS) وهو عبارة عن حزم حاسوبية متكاملة لإدخال البيانات وتحليلها.

- معامل الارتباط بيرسون للتأكد من صدق الاتساق الداخلي، وكذلك لاختبار العلاقة الارتباطية بين متغيرات وأبعاد الدراسة.

- معامل معامل الثبات ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha): وذلك لاختبار مدى موثوقية أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات، واستخدم الحساب معاملات ثبات أداة البحث (الابداع التنظيمي، الميزة التنافسية، وللاستبيان ككل).

-إضافة إلى: المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، مستوى الثقة، مستوى الدلالة sig.

خلاصة الفصل:

من خلال إجراءات الدراسة الميدانية سواء فيما تعلق منها بالدارسة الاستطلاعية، أو الدراسة الأساسية، فقد تمكنا من الاطلاع على واقع مشكلة الدراسة وجمع معطيات بشكل موضوعي من خلال الأداة المعدة لهذا الغرض بحيث توصلنا إلى مجموعة من البيانات تتيح للباحث فرصة تحليلها وتفسيرها.

الفصل الخامس: عرض نتائج الدراسة

تفهيكا:

1. عرض نتائج الدراسة ومناقشتها.

1.1. عرض نتائج الدراسة وتحليلها.

2.1. مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها.

02. الاستنتاج العام والخاص.

03. مقترحات الدراسة.

- قائمة المراجع.

- قائمة الملاحق.

تمهيد:

في هذا الفصل سوف نتأكد من مدى تحقق فرضيات الدراسة من خلال معالجة البيانات بالطرق والأساليب الإحصائية المناسبة، ثم مناقشة النتائج في ضوء فرضيات الدراسة آخذين بعين الاعتبار الإطار النظري المدرج في هذه الدراسة، الدراسات السابقة وكذا الاحتكاك بالميدان وأفراد العينة (إطارات مؤسسة كوندور بـ برج بوعريريج).

01. عرض نتائج الدراسة وتحليلها ومناقشتها:

تم الاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية (spss) في المعالجة الإحصائية لفرضيات الدراسة، وبما أن حجم العينة كبير واختيار أفرادها كان عشوائيا فقد استخدمت أساليب إحصائية بارامترية.

1.1. عرض الفرضية الرئيسية وتحليلها:

- توجد علاقة ارتباطية بين درجات الإبداع التنظيمي ودرجات الميزة التنافسية لدى عينة من إطارات وحدات الانتاج بمؤسسة كوندور الكترونيكس المنطقة الصناعية - برج بوعريريج.

$$(H_0): r=0$$

$$(H_1): r \neq 0$$

- حيث "ر" هو معامل الارتباط بيرسون.

باستخدام معامل الارتباط بيرسون والاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) توصلنا إلى ما يلي:

جدول رقم (14) نتائج معامل الارتباط بين متغير الابداع التنظيمي ومتغير الميزة التنافسية.

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة sig	هامش الخطأ	معامل الارتباط بيرسون ر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
دال	0.000	0.01	*0.45	12,56	117,91	الابداع التنظيمي
				8,499	57,88	الميزة التنافسية

المصدر: مخرجات spss إصدار 26.

يتضح لنا من خلال البيانات المعروضة في الجدول رقم (14) والذي يبين نتائج الفرضية الرئيسية

قيمة المتوسط الحسابي للابداع التنظيمي حيث بلغت، أما الميزة التنافسية فكانت 57,88 والانحراف المعياري للابداع التنظيمي 12,56 والميزة التنافسية 8,499 وهي قيم ذات قيمة مرتفعة وتبتعد عن 1 وهذا يدل على التشتت الكبير.

وبلغت قيمة معامل الارتباط بين المتغيرين *0.45 عند مستوى الثقة 0.01 وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة 0.000. وهذا ما يدل على أنه توجد علاقة ارتباطية متوسطة موجبة ذات دلالة احصائية ما بين الابداع التنظيمي والميزة التنافسية لدى إدارات مؤسسة كوندور، أي كلما زاد الابداع زادت الميزة التنافسية، وبالتالي فإن الفرضية الرئيسية تحققت.

1.1.1. عرض نتائج الفرضية الأولى وتحليلها:

نصت الفرضية على أنه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الطلاقة والميزة التنافسية لدى عينة من إدارات وحدات الانتاج بمؤسسة كوندور الكترولنيكس المنطقة الصناعية - برج بوعرييج.

جدول رقم (15) نتائج معامل الارتباط بين الطلاقة والميزة التنافسية.

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة sig	هامش الخطأ	معامل الارتباط بيرسون ر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
دال	0.004	0,01	**0.36	4,49557	31,40	الطلاقة
				8.499	57,88	الميزة التنافسية

المصدر: مخرجات spss إصدار 26

يتضح لنا من خلال البيانات المعروضة في الجدول رقم (15) والذي يبين نتائج الفرضية الفرعية الأولى قيمة المتوسط الحسابي الطلاقة حيث بلغت 31,40 أما الميزة التنافسية كانت 57.88 وأيضاً الانحراف المعياري للطلاقة 4.49 والميزة التنافسية 8.499. وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.36^{**} عند مستوى الثقة 0.01 وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة 0.004. وهذا يدل على أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة ذات دلالة إحصائية ما بين الطلاقة والميزة التنافسية لدى إدارات مؤسسة كوندور، وبالتالي فإن الفرضية الفرعية الأولى تحققت.

2.1.1. عرض نتائج الفرضية الثانية وتحليلها:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأصالة والميزة لدى عينة من إطارات وحدات الانتاج بمؤسسة كوندور الكترونيكس المنطقة الصناعية - برج بوعرييج.
 باستخدام معامل الارتباط بيرسون والاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) توصلنا إلى مايلي:

جدول رقم (16) نتائج معامل الارتباط بين الاصالة والميزة التنافسية.

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة sig	هامش الخطأ	معامل الارتباط بيرسونر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
دال	0.027	0.05	*0.28	5.54	23.45	الاصالة
				8,499	57.88	الميزة التنافسية

المصدر: مخرجات spss إصدار 26

يتضح لنا من خلال البيانات المعروضة في الجدول رقم (16) والذي يبين نتائج الفرضية الفرعية الثانية قيمة المتوسط الحسابي للأصالة حيث بلغت 23.45، أما الميزة التنافسية فكانت 57.88 وأيضاً الانحراف المعياري للأصالة 5,54 والميزة التنافسية 8.499 وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.28* عند مستوى الثقة 0.05 وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة 0.027. وهذا يدل على أنه توجد علاقة ارتباطية ضعيفة موجبة ذات دلالة إحصائية ما بين الأصالة والميزة التنافسية، وبالتالي فإن الفرضية الفرعية الثانية تحققت.

3.1.1. عرض نتائج الفرضية الثالثة وتحليلها:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين المرونة والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات وحدات الانتاج بمؤسسة كوندور الكترونيكس المنطقة الصناعية - برج بوعرييج.

باستخدام معامل الارتباط بيرسون والاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) توصلنا إلى مايلي:

جدول رقم (17) نتائج معامل الارتباط بين المرونة والميزة التنافسية.

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة sig	هامش الخطأ	معامل الارتباط بيرسون ر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
غير دال	0.562	0.05	-0.076	2,939	19,63	المرونة
				8,499	57.88	الميزة التنافسية

المصدر: مخرجات spss إصدار 26

يتضح لنا من خلال البيانات المعروضة في الجدول رقم (17) والذي يبين نتائج الفرضية الفرعية الثالثة قيمة المتوسط الحسابي المرونة حيث بلغت 19,63، أما الميزة التنافسية فكانت 57.88 وأيضاً الانحراف المعياري للمرونة 2,939 والميزة التنافسية 8.499 وبلغت قيمة معامل الارتباط -0.076 عند مستوى الثقة 0.05 وهي قيمة غير دالة عند مستوى الدلالة 0.562. وهذا ما يدل وجود ارتباط سالب ما بين المرونة والميزة التنافسية لدى إدارات مؤسسة كوندور، أي علاقة عكسية كلما زادت درجات المرونة كلما نقصت الميزة التنافسية أما عن الدلالة الإحصائية لهذا الارتباط فنجد ان قيمة الدلالة الاحصائية اكبر من هامش الخطأ 0.05 وبالتالي لا توجد دلالة إحصائية، وعليه فإننا نقبل H_0 ونرفض الفرض البديل الذي ينص على أنه توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المرونة والميزة التنافسية لدى عينة من إدارات مؤسسة كوندور ومنه يمكن القول أن الفرضية الفرعية الثالثة لم تتحقق.

4.1.1. عرض نتائج الفرضية الرابعة وتحليلها:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القدرة على المخاطرة والميزة التنافسية لدى عينة من إدارات وحدات الانتاج بمؤسسة كوندور الكترونيكس المنطقة الصناعية - برج بوعرييج. باستخدام معامل الارتباط بيرسون والاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) توصلنا إلى ما يلي:

جدول رقم (18) نتائج معامل الارتباط بين القدرة على المخاطرة والميزة التنافسية.

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة sig	هامش الخطأ	معامل الارتباط بيرسون ر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
دال	0.023	0.05	*0.29	3.90	18.80	القدرة على المخاطرة
				8,499	57.88	الميزة التنافسية

المصدر: مخرجات spss إصدار 26

يتضح لنا من خلال البيانات المعروضة في الجدول رقم (18) والذي يبين نتائج الفرضية الفرعية الثالثة قيمة المتوسط الحسابي بين القدرة على المخاطرة حيث بلغت 18.80، أما الميزة التنافسية فكانت 57.88 وأيضا الانحراف المعياري القدرة على المخاطرة 3.90 والميزة التنافسية 8.499 وبلغت قيمة معامل الارتباط *0.29 عند مستوى الثقة 0.023 وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة 0.05. وهذا يدل وجود ارتباط موجب ضعيف ما بين القدرة على المخاطرة والميزة التنافسية لدى عينة من إدارات مؤسسة كوندور، أي كلما زادت درجات القدرة على المخاطرة كلما زادت الميزة التنافسية أما عن الدلالة الإحصائية لهذا الارتباط فنجد ان قيمة الدلالة الاحصائية دالة وهي أقل من هامش الخطأ 0.05، وعليه فإننا نقبل H1 ونرفض H0 أي أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة دالة إحصائيا

بين القدرة على المخاطرة والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات مؤسسة كوندور ومنه يمكن القول أن الفرضية الفرعية الرابعة تحققت.

5.1.1. عرض نتائج الفرضية الخامسة وتحليلها:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين القدرة على الحساسية للمشكلات والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات وحدات الانتاج بمؤسسة كوندور الكترولنيكس المنطقة الصناعية - برج بوعريبيج باستخدام معامل الارتباط بيرسون والاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss) توصلنا إلى ما يلي:

جدول رقم (19) نتائج معامل الارتباط بين القدرة على الحساسية للمشكلات والميزة التنافسية.

القرار الإحصائي	مستوى الدلالة sig	هامش الخطأ	معامل الارتباط بيرسون ر	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
دال	0.002	0.01	**0.39	3.88	24.63	الحساسية للمشكلات
				8,499	57.88	الميزة التنافسية

المصدر: مخرجات spss إصدار 26

يتضح لنا من خلال البيانات المعروضة في الجدول رقم (19) والذي يبين نتائج الفرضية الفرعية الخامسة قيمة المتوسط الحسابي القدرة على الحساسية للمشكلات حيث بلغت 24.63، أما الميزة التنافسية فكانت 57.88 وأيضا الانحراف المعياري للقدرة على الحساسية للمشكلات 3.88 والميزة التنافسية 8.499 وبلغت قيمة معامل الارتباط 0.39** عند مستوى الثقة 0.01. وهي قيمة دالة عند مستوى الدلالة 0.002. وهذا يدل على أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة متوسطة موجبة بن الحساسية للمشكلات والميزة التنافسية وبالتالي فإن الفرضية الفرعية الخامسة تحققت.

2.1. مناقشة نتائج الدراسة وتفسيرها:

1.2.1. مناقشة نتائج الفرضية الرئيسية وتفسيرها:

بينت نتائج الفرضية الرئيسية وجود علاقة ارتباطية متوسطة موجبة ذات دلالة إحصائية ما بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية، وهذا ما يتوافق مع الإطار النظري للعلاقة بين هذين المتغيرين. ونفسر هذه النتائج بأن للإبداع تأثير إيجابي على الميزة التنافسية وإن كانت في دراستنا العلاقة متوسطة إلا أن للإبداع علاقة واضحة دالة إحصائية لدى عينة من إدارات مؤسسة كوندور.

وقد توصلت الدراسات السابقة من بينها دراسة مريم عمراوي (2016) التي هدفت إلى معرفة واقع الإبداع التنظيمي في المؤسسات والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وخلصت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

كما توصلت دراسة حرمل سليمة (2021) التي هدفت إلى قياس أثر الإبداع على الميزة التنافسية، معتمدة على النمذجة البنائية، إلى وجود أثر موجب وقوي للإبداع على الميزة التنافسية بتركيز المؤسسات في ذلك أكثر على التحسين وتطوير منتجاتها.

وهذه النتيجة تتعارض مع دراسة كل من قدة حياة ونعرورة بوبكر (2020) التي توصلت إلى وجود مستويات مرتفعة من الإبداع التنظيمي وعدم وجود علاقة بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة

بالإضافة إلى دراسة بوسعدة سعيدة (2018) التي خلصت إلى وجود مستويات مرتفعة من الإبداع التنظيمي، وعدم وجود علاقة بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة وضرورة المحافظة على مستوى الإبداع التنظيمي بالمخبر والعمل مع تعزيزه.

ودراسة مسغوني نجوى و قدة حياة (2018) التي خلصت إلى عدم وجود علاقة بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة وضرورة المحافظة على مستوى الإبداع التنظيمي بالمخبر والعمل مع تعزيزه.

وبالرجوع إلى الإطار النظري نجد بأن روجرز **Roger s Theory** ينظر إلى الإبداع باعتباره يصدر أساساً عن ميل لدى الفرد لكي يحقق ذاته ويستغل أقصى إمكانياته، وخبرت "روجرز" في العلاج النفسي أثبتت أن الفرد عندما يتفتح أمام كل خبرته، فإن سلوكه يصبح عندئذ ابتكارياً إبداعياً، أما نظرية مارش وسيمون (March et Simon) 1958 فقد فسرت الإبداع من خلال معالجة المشكلات التي

تعرض المنظمات اذ تواجه بعض المنظمات فجوة بين ما تقوم به وما يفترض ان تقوم به، فتحاول من خلال عملية البحث خلق بدائل.

بمعنى انه عند حدوث مشكلات في مؤسسة كوندور فإن إطاراتها تتعرض لفجوة بين ما تقوم به وما يفتر ان تقوم به وهنا أثناء البحث عن حلول تخلق البدائل وبالتالي ظهور ابداع ومنه الميزة التنافسية. أما من خلال الواقع فيرى الباحث بأن توجد علاقة بين الابداع التنظيمي بأبعاده المهمة (الطلاقة، الأصالة، المرونة، المخاطرة، الحساسية للمشكلات) والميزة التنافسية التي تظهر في طبيعة المنتجات والخدمات التي تتفرد او تتميز بها المؤسسة عن غيرها وعدم قدرة المنافسين على انتاج منتجات او خدمات تميزت بها المؤسسة وبالتالي نستطيع ان نقول حسب الواقع بأنه توجد علاقة بين الابداع التنظيمي والميزة التنافسية.

2.2.1. مناقشة نتائج الفرضية الأولى وتفسيرها:

توصلنا من خلال اختبار الفرضية الفرعية الأولى إلى أنه توجد علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين الطلاقة والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات وحدات الانتاج بمؤسسة كوندور الكترولنيكس المنطقة الصناعية - برج بوعريريج.

وتعارضت مع دراسة مسغوني نجوى و قدة حياة(2018)، التي توصلت الى عدم وجود علاقة أثر بين الطلاقة والميزة التنافسية.

و دراسة قدة حياة و نعرون بوبكر(2020). التي خلصت الى عدم وجود علاقة بين الطلاقة والميزة التنافسية عدد مستوى معنوية 0.05 في مخبر المجد للتحاليل الطبية.

ويفسر الباحث بأن السبب في ذلك يرجع بأن الأسلوب المتبع في مؤسسة كوندور والذي يهتم بالموارد البشري ساهم بشكل كبير في تنمية طريقة تفكير الاطارات وبالتالي توليد افكار جديدة سواء تعلق الامر بالقدرة على انتاج اكبر عدد من الكلمات ذات المعاني والجمال المفيدة، أو بإنتاج أكبر عدد من الوحدات الاولية(الافكار) ذات الخصائص المميزة، أو تتمثل بإنتاج أكبر عدد من الأفكار التي تنتمي الى نوع معين من الافكار في زمن محدد تساهم في خلق ابداع للمؤسسة.

3.2.1. مناقشة نتائج الفرضية الثانية وتفسيرها:

توصلنا الى انه توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الأصالة والميزة لدى عينة من إطارات وحداتالانتاج بمؤسسة كوندور الكترولنيكس المنطقة الصناعية - برج بوعريريج.

وقد توافقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة مريم عمراوي (2016) أثر الابداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية، التي أكدت وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين الأصالة والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

ودراسة قحام أسماء، عطريش لامية(2020) أثر الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية، التي توصلت الى أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأصالة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة الخزف الصحي بالميلية.

كما أكدت دراسة زهرة غاني، غوتية بن سعيد. (2019) أثر الابداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية وعلاقة بين الأصالة والميزة التنافسية.

ويتم تفسير ذلك بأنه هناك تجديد في الأفكار من قبل الإطارات ولهم قدرات ترتبط بالتفكير الإبداعي ويمكنهم الخروج بأفكار تختلف عما أتى بها غيرهم من المنافسين، وحسب نظرية جوردان(Gordan) فقد ركزت على جعل الغريب مألوفاً، والمألوف غريباً واستخدم المجازية في إنجاز الأفكار، بالإضافة لعدة طرق بناءه، هذا ما يساهم في إنتاج سلع ذات جودة عالية وخدمات متميزة وأيضاً لا يستطيع المنافسين تقليدها.

3.2.1. مناقشة نتائج الفرضية الثالثة وتفسيرها:

توصلنا من خلال اختبار الفرضية الفرعية الثالثة إلى أنه لا توجد دلالة بين المرونة والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات مؤسسة كوندور.

كما أظهرت دراسة قحام أسماء، عطريش لامية(2020). أثر الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية، بأنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة الخزف الصحي بالميلية.

وتعارضت مع دراسة آسية بن أحمد (2014) أثر المرونة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة الإتصالات الجزائرية موبيليس، التي توصلت إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة موبيليس.

كما اشارت دراسة مسغوني نجوى و قدة حياة(2018) بأنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المرونة والميزة التنافسية في مخبر المجد للتحاليل الطبية.

ويرى الباحث بأن المرونة كبعد من ابعاد الابداع التنظيمي قد يكون له علاقة ارتباطية بالميزة التنافسية في مجتمع وقد لا تكون هناك علاقة في مجتمع آخر وهذا ما خلصت اليه دراستنا بأنه لا توجد علاقة بين المرونة والميزة التنافسية، قد يرجع السبب لعدم أهمية التكيف مع المتغيرات التي تحصل في

العمل وردود افعال الإطارات وعدم أهمية معرفة الآراء المخالفة في المؤسسة والاعتماد في الميزة التنافسية على الأساليب الإدارية الصارمة والواضحة.

4.2.1. مناقشة نتائج الفرضية الرابعة وتفسيرها:

توصلنا من خلال اختبار الفرضية الفرعية الرابعة إلى أنه توجد علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة ذات دلالة احصائية بين القدرة على المخاطرة والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات وحدات الانتاج بمؤسسة كوندور الكترونيكس المنطقة الصناعية - برج بوعريريج.

كما توافقت دراستنا مع دراسة مريم عمرابي (2016). أثر الابداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية، التي توصلت الى أنه هناك أثر ذو دلالة احصائية بين المخاطرة والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

و تعارضت دراستنا مع دراسة مسغوني نجوى و قدة حياة(2018) بأنه لا توجد علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين المخاطرة والميزة التنافسية في مخبر المجد للتحاليل الطبية.

ونفسر نتيجة الفرضية بأن إطارات مؤسسة كوندور باستطاعتهم تبني الأفكار والأساليب الجديدة، كما فسرت نظرية هيج واين(1970) الابداع على انه تغير حاصل في برامج تتمثل في إضافة خدمات جديدة، وباستطاعة إطارات كوندور البحث عن حلول لها في الوقت نفسه، ولهم ميول الى المجازفة والمخاطرة وحب استطلاع للأشياء، كما يمكنهم مواجهة التحديات الجديدة وتقبل النتائج مهما كانت.

5.2.1. مناقشة نتائج الفرضية الخامسة وتفسيرها:

توصلنا من خلال اختبار الفرضية الفرعية الخامسة إلى أنه توجد علاقة ارتباطية متوسطة موجبة بن الحساسية للمشكلات والميزة التنافسية.

وقد توافقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة مريم عمرابي (2016) أثر الابداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية التي توصلت الى أنه هناك اثر ذو دلالة احصائية بين الحساسية للمشكلات والميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

وتعارضت مع دراسة قحام أسماء، عطريش لامية(2020) أثر الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية، التي توصلت الى انه لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية للحساسية بالمشكلات في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة الخزف الصحي بالميلية.

وبالرجوع للإطار النظري نجد **نظرية الجشطات** حسب "فرتهيمر" يقول بأن المبدع بأنه يبدأ عادة مع مشكلة ما، وعلى وجه التحديد تشمل جانباً غير مكتمل، وعند صياغة حل تلك المشكلة يجب أن يؤخذ الكل في حسبانها، أما الأجزاء فيجب فحصها ضمن إطار الكل، أما **نظرية مارش** وسيمون (March et Simon) 1958 ففسرت هذه الإبداع من خلال معالجة المشكلات التي تعترض المنظمات .

ويمكن أن نفسر نتيجة دراستنا بأنه هناك وعي لدى إطارات مؤسسة كوندور في كيفية التعامل مع المشكلات التي يمكن أن تحدث وإدراكهم بضرورة التحري على المعلومات الناقصة في العمل، فإدراك المشكلة هو نصف الطريق إلى حلها والنصف الآخر يأتي من المبدع، ونقول ان هناك قنوات اتصال وتشجيع الحوار من قبل المسؤولين للإطارات مما ساهم في زيادة الحساسية للمشكلات ومن ثم التفكير بمعالجتها أو منع ظهورها.

02. الاستنتاج العام والخاصة:

تأتي هذه الدراسة ضمن الدراسات السلوكية في مجال علم النفس العمل والتنظيم، الذي يهتم بدراسة الظواهر السلوكية في بيئة العمل، حيث تقدم هذه الدراسات الحلول للمشاكل التي تحدث في الوسط المهني، وقد سلطنا الضوء في هذا الموضوع على الإبداع التنظيمي وعلاقته بالميزة التنافسية لما له من أهمية كبيرة في استقرار المنظمات وضمان تنافسيتها وبالتالي بقائها. لقد توصلنا من خلال دراستنا إلى:

- وجود علاقة ارتباطية متوسطة موجبة ذات دلالة احصائية ما بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات مؤسسة كوندور.
- توجد علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة ذات دلالة إحصائية ما بين الطلاقة والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات مؤسسة كوندور.
- أنه توجد علاقة ارتباطية متوسطة موجبة ذات دلالة إحصائية ما بين الأصالة والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات مؤسسة كوندور.
- لا توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائية بين المرونة والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات مؤسسة كوندور.
- توجد علاقة ارتباطية ضعيفة دالة بين القدرة على المخاطرة والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات مؤسسة كوندور.
- توجد علاقة ارتباطية متوسطة موجبة بن الحساسية للمشكلات والميزة التنافسية لدى عينة من إطارات مؤسسة كوندور.

من خلال إجراء الباحث العمل الميداني والاحتكاك ببعض إطارات مؤسسة كوندور ببرج بوعريبرج توضح بأن للمؤسسة العديد من الأساليب الإدارية التي تعتمد عليها للاهتمام بالعنصر البشري وخاصة إطاراتها، حيث أنها تعتمد على تنمية قدراتهم الفكرية من خلال تكوينهم وفتح المجال للباحثين في المؤسسة بخلق أفكار جديدة وبالتالي انتاج منتجات تتميز بإبداع يصعب تقليده من قبل المنافسين.

03. مقترحات الدراسة:

كخلاصة لما جاءت به هذه الدراسة يقدم الباحث جملة من التوصيات والاقتراحات بهدف المساهمة في تنمية الابداع التنظيمي والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة ونلخص التوصيات في:

- على المؤسسة ان تهتم أكثر بالبحث بالدراسات والبحوث العلمية وهذا لما لها من أهمية في خلق الميزة التنافسية.
- ضرورة الاهتمام أكثر بالإبداع التنظيمي داخل المؤسسة باعتبار ان له علاقة موجبة بالميزة التنافسية.
- توفير المناخ الملائم لتنمية الابداع لدى إطارات المؤسسة.
- دراسة الأسواق واستغلال الفرص المناسبة للتميز وبالتالي خلق مزايا تنافسية.
- الاهتمام بالإطارات المبدعة والأفكار المقدمة من طرفهم ومحاولة بحثها بجدية تامة من خلال وضعها من أولويات المؤسسة.
- ضرورة استيعاب الابداع التنظيمي من قبل إطارات مؤسسة كوندور .
- العمل على رعاية وتدريب الاشخاص المبدعين وتقديم تكوينات تتناسب وأفكارهم.
- ضرورة تفعيل استراتيجيات تنظيمية تعزز من الابداع التنظيمي وتشجع إطارات المؤسسة.
- العمل على فتح دورات تكوينية لترسيخ مفهوم الابداع بأنواعه.

خاتمة:

يعتبر موضوع الإبداع من المواضيع المهمة في مجال علم النفس العمل والتنظيم، وقد حظي باهتمام كبير من طرف مختلف الباحثين فهو الخيار الاستراتيجي الأكثر ضمانا للمؤسسات في مواجهة مختلف المشاكل المحتملة ويعمل على تكثيف القوى التنافسية في سوق المنتجات.

وخلال دراستنا الميدانية هذه أثبتت النتائج المتوصل إليها بأن هناك علاقة ارتباطية موجبة ضعيفة ما بين الابداع التنظيمي والميزة التنافسية، بحيث كلما كان هناك إبداع كانت هناك ميزة تنافسية، وإن نجاعة هذه الأخيرة تأتي نتيجة لمدى وجود ابداع تنظيمي في المؤسسة، إضافة إلى أن نتائج الدراسة قد بينت أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القدرة على المخاطرة والميزة التنافسية، وايضا لا توجد علاقة بين المرونة والميزة التنافسية.

ومما سبق يتضح لنا جليا أنه على المؤسسات الراغبة في الوصول إلى مستوى عالي من الابداع ان تعمل على تنمية أفكار عمالها وإطاراتها، بوسائل عديدة كتوفير ظروف مناسبة لتنظيم دورات تدريبية في الابداع التنظيمي، لتحقيق الاستمرارية في العمل والتطوير من نفسها وبالتالي الوصول الى انتاج غير قابل للمنافسة او التقليد وهذا ما يصطلح عليه بالميزة التنافسية.

ونخلص في الأخير إلى أن نتائج هذه الدراسة يمكن الاستفادة منها في البحث عن الطرق المناسبة لخلق الابداع التنظيمي بكل أنواعه وبكفاءة عالية تسمح للمؤسسات بتوجيه التغيرات في عالم الأعمال وما حدث من تطورات تكنولوجيا، وعلى المؤسسة أن تعي بأن الاهتمام بتسيير المؤسسة لا ينبغي أن يقتصر على إدخال الأدوات والتقنيات المتطورة فقط بل لابد أن يشمل إحداث تغيرات في توجهات وسلوكيات الأفراد.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

- ابراهيم، عبد الستار. (2003). **الابداع قضاياه وتطبيقاته**. مصر: دار النشر مكتبة الانجلو المصرية.
- ابو بكر، مصطفى. (2008). **إدارة الموارد البشرية مدخل تحقيق الميزة التنافسية**. مصر: الدار الجامعية.
- ابو دنيا، نادية عبده عوض. ابراهيم، احمد عبد اللطيف. (2000). **سيكولوجية الابداع**. مصر: دار المعارف.
- أحمد عيسى، حسن. (1979). **الابداع في الفن والعلم**. عالم المعرفة. الكويت: سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الولائي للثقافة والفنون والآداب.
- الاعسر، صفاء. (2000). **الابداع في حل المشكلات**. مصر: دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع.
- إلياس، سالم. (2021). **التنافسية والميزة التنافسية في منظمة الأعمال**. **مجلة أبحاث ودراسات التنمية**. رقم المجلد (8). العدد (1). ص 248-230
- امانة الشمري، أحمد عبد الله. (د س). **الابداع التنظيمي وأثره في تكوين الريادية للمنظمات**. **المجلة العراقية للعلوم الادارية**. رقم المجلد (10). العدد (400). ص 267-234
- الأمين، كروس. لحرش، محمد. (2019) **دور الابداع التنظيمي في تحقيق أداء متميز للمؤسسة على ضوء النموذج الاوروبي لإدارة التميز**. **مجلة دفاتر اقتصادية**. رقم المجلد (11). العدد (2). ص 52-35
- بختاوي، فاطمة الزهراء. صوار، يوسف (2017). **أثر التوجه بالإبداع في تقديم الخدمات المصرفية على الميزة التنافسية للبنوك الجزائرية**. **مجلة مجاميع المعرفة**. رقم المجلد (3) العدد (1). ص 192-201
- بختي، جميلة. بوشطارة، مهدي. (2021). **أهمية الابداع الاداري والتنظيمي في دعم الميزة التنافسية**. **المجلة الجزائرية للموارد البشرية**. رقم المجلد (6). العدد (1). ص 88-71
- بشني، يوسف. غلاي، نسيم. (2014). **الابداع ضرورة أساسية لخلق ميزة تنافسية**. **مجلة دفاتر**. رقم المجلد (3). العدد (2). ص 74-67

- بعلي، حمزة. بنية، محمد. بن جلول خالد. (2019). أثر عمليات الاتصال التنظيمي على إبداع العاملين بمؤسسات التعليم العالي. *مجلة التنمية والاشراق للبحوث والدراسات*. رقم المجلد(4). العدد(7) ص 99-116
- بن بواعلي، حسبية. بن احمد، يوسف.(2019). *تحليل القوى المؤثرة على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية من خلال عرض نموذج porter*
- بن عودة، مصطفى.(2021). دور التطبيقات التكنولوجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الاعمال. *مجلة التكامل الاقتصادي*. رقم المجلد (9). العدد(2). ص 345-364
- بودلة، يوسف. صلواتشي، هشام سفيان. كواديك، حمزة.(2019). التمكين الاداري وأثره في تحقيق الابداع التنظيمي. *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*. رقم المجلد(12). العدد(2). ص 527-541
- بولحليب، أميرة. حميدة وحيدة.(2018). *أثر ضغوط العمل على الابداع التنظيمي تطبيق نموذج كرازك*. قسم علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. مذكرة ماستر اكايمي. جامعة الصديق بن يحيى جيجل.
- بومشطة، فتيحة. (2020). *أثر القيادة التحويلية على تفعيل الابداع التنظيمي*. قسم علوم التسيير. تخصص إدارة اعمال. مذكرة ماستر اكايمي.. كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. جامعة ام البواقي.
- بوهمة، محمد. مرزوقي، رفيق. (2009). *القيادة الادارية وعلاقتها بالابداع الاداري*. قسم المحاسبة الادارية. ورقة بحثية من كتاب. الموقع archveorg.
- تسيير، بطانية. منار، علي النويران ثامر. (2020). دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية في للمصارف الاسلامية الأردنية. *مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة*. رقم المجلد(5). العدد(2). ص 75-92
- الجبوري، محمد مراد كاظم.(د س). التسويق الرشيق ودوره في تحقيق الميزة التنافسية للمصرف، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، رقم المجلد(17). العدد(67). ص 93-107
- حجازي، سناء محمد نصر، (2006). *سيكولوجية الابداع تعريفه وقياسه لدى الاطفال*. مصر: دار الفكر العربي.

- الحسن شريف، محمد. عثمان، الشيخ. بابكر، مبارك.(2018). أثر راس المال الفكري في الابداع التنظيمي. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والادارية. رقم المجلد(26).العدد(3) ص 56-30

- الحسن شريف، محمد. مبارك عثمان، الشيخ بابكر.(2018). أثر راس المال الفكري في البداع التنظيمي. مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية. رقم المجلد(26). العدد (3). ص30-56

- حمود، ضافر محمد(2015). القدرة التنافسية للمنتجات القطنية السورية في إطار تحرير التجارة الدولية، أطروحة دكتوراه. قسم الاقتصاد. كلية الاقتصاد. جامعة دمشق.

- خبيري، أسامة محمد.(2012). إدارة الابداع والابتكارات. ط1 الأردن: دار الياية للنشر والتوزيع.
- خصاونة، عاكف لطفي، (2007). أثر النشاطات الداعمة للإبداع التنظيمي وخصائص الخدمات المقدمة على رضا العاملين المستفيدين عن أداء المؤسسة الاستهلاكية المدنية، أطروحة دكتوراه، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان الغربية للدراسات العليا.

- درويش، زين العابدين. شوقي، ابراهيم. أمين، عامر. ابو المكارم، فؤاد. خليفة، عبد اللطيف. سيد عبد الله، معتز (2017). سيكولوجية الابداع. أسس نظريته وتطبيقات مؤسسيه.

- الديلمي، عمر ياسين محمد الساير.(2016). الدور الوسيط للتوجه الاستباقي في تحقيق الميزة التنافسية بناء على الاستراتيجيات التسويقية. مجلة كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية. العدد(16).ص50-66

- ديون، عبد القادر. صيتي، عبد اللطيف.(2020).أثر راس المال الفكري على الابداع التنظيمي في قطاع التأمين. مجلة الباحث. العدد(20). ص857-871

- راشي، طارف. (2020) قراءة في مؤشرات تقرير التنافسية العالمي للجزائر خلال الفترة 2010-2018. مجلة الاقتصاد. رقم المجلد(14). العدد(1).ص202-215

- رضويي خوين المدرس، سندس. (2017). تأثير راس المال النفسي وراس المال الاجتماعي في الابداع التنظيمي. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة. العدد(50) ص428-455

- رعد صالح، مصطفى. حسن فخري، نور(2021). تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الابداع التنظيمي. مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم. العدد(48) ص140-154

- روزين، "ف". (2011). *التفكير الابداعي*. (زار عيون السود، مترجم). سوريا: الهيئة العامة السورية للكتاب. (نشر العمل الأصلي في 2011)
- الزبيدي، غني دحمان تنادي. حسين، حسن وليد. (د س). إدارة الموهبة كخيار لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات، *مجلة كلية التراث الجامعة*، العدد(13). ص78-131
- زواوي، حميدة. (2022). أثر الابداع المنتج على الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة الاقتصادية، *مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية*. رقم المجلد(13). العدد(1). ص358-375
- الزيات، فاطمة محمود. (2009). *علم النفس الابداعي*. ط1. الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع.
- ستار عكلة، اخلاص. عبد الكريم جاين، ريم. (2021). تأثير عوائق الابداع على المناخ التنظيمي بين بعض المؤسسات التعليمية والاهلية. *مجلة الريادة للمال والأعمال*. رقم المجلد(2). ص132-146
- السرحان، عطا الله فهد. (2005). دور الابتكار والابداع التسويقي في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية. أطروحة دكتوراه. كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا. جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
- السيد، عبد الحميد محمد. (د س). *الابداع*. مصر: دار المعارف.
- شداد، الناصر. مزريق، عاشور. (2017). أثر الابداع التنظيمي في تنمية الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الاقتصادية. *مجلة الاقتصاد الجديد*. رقم المجلد(2). العدد(17). ص89-102
- شريطة، عابد. سدي، علي. (د س). دراسة نظرية لمفهوم القدرة التنافسية ومؤشراتها على الاسقاط على المستوى الوطني. *مجلة دفاقر اقتصادية*. رقم المجلد(1) العدد (1). ص 23-42
- الشمري، أحمد عبد الله أمانة، العصامي، محمد اسماعيل محسن، الجبوري، هيثم وادي حجاز، (د س). تأثير الإقتدار المعرفي في استدامة الميزة التنافسية، *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*. رقم المجلد(17). العدد(68). ص 233-254
- شنبلي، صورية. بن لخطر، السعيد. (2017). تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة من خلال الميزة التنافسية للمؤسسة. *مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية*. رقم المجلد(1). العدد(2). ص105-128
- صبحي، عامر دحمار خلفة، (2016). المحاسبة عن الانجاز ودورها في دعم وتحقيق الميزة التنافسية، *مجلة العلوم الاقتصادية والادارية*. رقم المجلد(22). العدد(92). ص 525-555
- الصرن، رعن. (2020). إدارة الابداع والابتكار. سوريا: الجامعة الافتراضية السورية.

- الصيرفي، محمد(2006). القيادة الإدارية والابداعية. مصر: دار الفكر الجامعي.
- طاهر، عروق.(2015). دور تدريب الموارد البشرية في تعزيز الميزة التنافسية. مجلة الكويت للعلوم الاقتصادية والإدارية. العدد(20).
- طه نوري، أسماء.(د س). اثر ابعاد اليقظة الذهنية في الابداع التنظيمي. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. رقم المجلد(18). العدد(98). ص 209-226
- عباس، سمير.(2012). الثقافة التنظيمية واستراتيجيات التغيير في المنظمات. الجزائر: دار الهدى للطباعة والنشر.
- عبد الباري السيد، اشرف السيد.(2017). دور الامن النفسي في تعزيز سلوكيات الابداع التنظيمي بالتطبيق مع شركة مصر القابضة للتأمين. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة. ص 301-344
- عبد الرحمن عمر، محمد.(2017). سياسة التسويق الداخلي المنظمي في منظمات الاعمال. مجلة الدنانير. العدد(10). قسم إقتصاد الاعمال العلوم الانسانية. جامعة زاخو اقليم كردستان العراق.
- عبد الرضا محمد، إيمان.(د س). أثر الإبداع في تقديم الخدمات المصرفية في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. رقم المجلد(19). العدد(73). ص 264-279
- عبيد، انتصار أحمد. حليجل، حليلة عيدان(2007). أثر تحليل تكلفة النوعية على أساس الأنشطة في تحقيق الميزة التنافسية.مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. رقم المجلد (13) العدد(7). ص 239-264
- العبيدي، محمد جاسم ولي. العبيدي، باسم محمد. العبيدي، ألاء محمد. (2010). الابداع والتفكير الابتكاري وتنميته في التربية والتعليم. ط1. الأردن: ديبونو للطباعة والنشر والتوزيع.
- العتبي، تاغي زيدان. محمد ناصر.(2014). تأثير عناصر النجاح الحرجة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية. رقم المجلد(20). العدد(80) ص 205-235
- العجال، بوزيان. بن علي، أمينة.(2009) الميزة التنافسية المفهوم والمحددات. ملتقى علمي وطني، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير. جامعة سعيدة.
- العراف، زهية. العراف مفتاح.(2018) آليات تنشيط الخدمة المصرفية لتفعيل الميزة التنافسية. مجلة التنمية والاقتصاد التطبيقي. العدد(3) ص 288-297

- عزت، حسين نور الدين، وهاب، رياض، جميل.(2011). دور التقنية في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة جامعة كركور للعلوم الإدارية والاقتصادية. رقم المجلد(2). العدد(2). ص 39-01
- عسكر حاوي، إيمان(2011). الابداع التنظيمي وتأثيره في الأداء الوظيفي، المعهد التقني البصرة. مجلة دورية نصف سنوية تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد. رقم المجلد(4). العدد(8).
- عصمة محمد، شاذا.(2020). دور راس المال الفكري في تعزيز الابداع التنظيمي. مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو. رقم المجلد(8). العدد(4). ص 610- 628
- عطاء الله، بن طيرش. ابو بكر، بوسالم.(2017). تحليل مؤشرات تنافسية الاقتصاد الجزائري دراسة تقييمية للفترة 2010-2017. مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة. رقم المجلد(2). العدد(1). ص 63-47
- العلاق، بشير.(2008). الإدارة الحديثة نظريات ومفاهيم. الأردن: دار المكتبة الوطنية اليازوري.
- غول، فرحات.(2009). الميزة التنافسية الطريق لريح المعركة التنافسية. مجلة دراسات اقتصادية. رقم المجلد(9). العدد(1). ص 111-93
- قاسم عبده السياني، ماجد. (2021). أثر عمليات إدارة المعرفة على الابداع المنظمي. مجلة ربحان للنشر العلمي. العدد(7). ص 77-49
- قحام، أسماء. عطريش، لامية. (2020). أثر الابداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية. قسم علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. مذكرة ماستر اكايمي. جامعة الصديق بن يحيى جيجل.
- قرماش، وهيبة(2014). مقومات الابداع الاداري ودورها في رفع مستوى الأداء الوظيفي في المنظمات الرياضية. مجلة علمية محكمة تصدر عن مخبر علوم وتقنيات النشاط البدني الرياضي. العدد(8) ص 21-13
- قوادرية، ربيحة. (2011). أثر راس المال البشري على الابداع التنظيمي. قسم علوم التسيير. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير. مذكرة ماستر اكايمي. جامعة بسكرة.
- قويدر، محمد، وصاف سعدي، (دس) مرتكزات تطوير الميزة التنافسية للاقتصاد الجزائري، مجلة العلوم الاجتماعية والانسانية. ص 138-116

- الكسندر، "و". (1989). *الابداع العام والخاص*. (غسان عبد الحي أبو فخر، مترجم) عالم المعرفة. الكويت: سلسلة كتب ثقافية شهرية يصدرها المجلس الولائي للثقافة والفنون والآداب. (نشر العمل الأصلي في (1989)).
- مبروك، صليحة. شراد، صابر. (2019). *تكنولوجيا المعلومات كأداة لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة المنهل الاقتصادي*. رقم المجلد (2). العدد (2) ص 241-254
- محمد حسين، سالي زكي. (2013). *فن التدريب الابداعي البرنامج المتكامل لتأهيل وصناعة المدرب المحترف*. ط1. مصر: دار الفكر العربي.
- مدني، الدريديري أحمد إسماعيل. (2017). *دور إدارة المعرفة في تنمية الابداع التنظيمي، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية*. العدد (24) ص 149-162
- المرصد الوطني للتنافسية. (2011). *التنافسية في الفكر الاقتصادي*. مصر
- المصاروه، محمد سلامة. (2016). *دور جودة النظم معلومات الانتاج في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الأردنية*. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة. رقم العدد (47). ص 273-290
- مصباح، عائشة. بومخخ، عبد الفتاح. (2019). *دور اليقظة الاستراتيجية في تطوير الميزة التنافسية*. مجلة دراسات الاقتصادية. رقم المجلد (6). العدد (1). ص 24-46
- مصطفى، شريف فاضل محمد. (2017). *التنافس الدولي تأثيره على العلاقات العربية الافريقية، مجلة كلية السياحة والاقتصاد*. العدد (1). ص 93-126
- ملاس، حسبية. (2020). *ثقافة التميز في المنظمة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية الفعالية، مجلة العلوم الانسانية لجامعة أم البواقي*. رقم المجلد (7). العدد (1). ص 225-237
- نايل، طه علي. (2013). *علاقة طرق التدريب بتحقيق الميزة التنافسية*. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والادارية. رقم المجلد (5) العدد (10). ص 426-434.
- نهار سليم، طيشاح نواف. (2020). *دور الابداع التنظيمي في تطوير المؤسسات العامة المستقلة في المملكة الاردنية الهاشمية*. المجلة العربية للإدارة. رقم المجلد (40). العدد (3). ص 81-112
- هشام السيد الفايضة، ريهام. (2021). *أثر ابعاد المنظمة العامة على الابداع التنظيمي*. قسم إدارة الاعمال. كلية التجارة. جامعة المنصورة. رسالة ماجستير في إدارة الأعمال

- الوطيفي، كامل شكير. جابر عدنان شمخر، عباس عباس خضر(2019). جودة الخدمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة كلية العلوم الادارية والاقتصادية جامعة بابل. رقم المجلد(27). رقم العدد(2). ص209-227

- يحيى عسيري، حسن.(2020). اثر الابداع التنظيمي لممارسة إدارة الموارد البشرية على جودة الخدمة المتقدمة. قسم إدارة الاعمال. كلية إدارة الاعمال. رسالة ماجستير تخصص إدارة الأعمال. جامعة المملكة العربية السعودية المجمع.

قائمة الملاحق

الملحق رقم (01): أداة الدراسة في صورتها الأولى.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييرج

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

سيدي الفاضل /سيدتي الفاضلة

في إطار إعداد مذكرة الماستر، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين منكم التعاون. فالرجاء التكرم بالإجابة على بنودالمقياس التي تستهدف جمع المعلومات عن طبيعة الابداع التنظيمي وعلاقته بالميزة التنافسية وذلك بوضع علامة (×) في الخانة التي تمثل وجهة نظركم وأشكركم على مساعدتكم، وإن ما استدلون به من إجابات لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

لكم جزيل الشكر والتقدير.

إعداد الطالب الباحث:

- نجيب بوعجاجة

إشراف الأستاذ.

معوش عبدالحמיד

مثال توضيحي:

الرقم	البند	موافق	محايد	غير موافق
1		×		

أولاً: البيانات الشخصية:

- الجنس:

- المستوى العلمي:

- سنوات الأقدمية:

ثانيا: استبيان الابداع التنظيمي:

الرقم	البنود	موافق	محايد	غير موافق
البعد الاول: الطلاقة				
01	لديك القدرة على التعبير عن أفكارك بسهولة			
02	تستطيع تقديم أكثر من فكرة خلال مدة زمنية قصيرة			
03	لديك القدرة على اقتراح الحلول السريعة التي تحدث في العمل			
04	تملك القدرة على رد الفعل			
05	تشعر بأنك أكثر استقلال في الرأي من الآخرين			
06	لا تجد صعوبة في تقديم العديد من آرائك في الاجتماعات			
07	تعمل على تقديم الأفكار في الوقت المناسب			
08	تملك العديد من الأفكار الجديدة			
09	لديك القدرة على التفكير السريع في جميع الظروف			
10	لديك قدرة عالية لتعديل آرائك وسلوكك			
11	تتمتع بقدرة عالية على التكيف والتعلم من الآخرين			
12	يمكن تبسيط القرارات المعقدة وتحويلها إلى مسائل سهلة			
13	تتميز بالإبداع والابتكار في أداء عملك			
14	لديك القدرة والرغبة على تنمية قدراتك الابتكارية وتطوير أدائك في العمل			
15	تميل إلى الاجتماعات لأنها تكشف عن قدرتي الكبيرة في التفاعل الناشئ عن النقاش والحوار			
16	لديك معرفة ومستوى أداء عالي في التعبير اللفظي أثناء اتخاذ قراراتك			
17	عند اتخاذك للقرارات فإنك تحتاج إلى التفكير المبني على أساس علمي			
البعد الثاني: الأصالة				
18	لديك القدرة على الإقناع			
19	تحاول أن تقدم حلولاً وأفكاراً قيمة			
20	تعمل على تقديم حلول لها نتائج بعيدة المدى			
21	تشعر بأنك تستطيع إنتاج أفكار جديدة تقدمها في العمل			
22	تقدم للشركة حلولاً مبتكرة لحل المشكلات			
23	تمتلك العديد من المهارات في مجال تخصصك			
24	عند ما تقوم بالإجابة على الأسئلة تجيب بطريقة غير تقليدية وغير مألوقة			
25	تتسم أفكارك بالتفرد والجديّة			
26	يدخل الإبداع ضمن إستراتيجية عملي			
27	تنفذ العمليات الابتكارات بسرعة			
28	تبحث دائما عن مصادر مختلفة للحصول منها على معلومات إضافية للاستفادة منها			
29	تعمل على تطوير نفسك في مجال تخصصك من خلال البحث في الكتب والمقالات			
30	تشعر بأنك صاحب قدرة مؤثرة على الآخرين			
31	تستطيع أن توجز ما تريد تحقيقه من أهداف لأنك تعرف ما تريد			
32	لديك القدرة على قيادة جلسات لحل مشكلة ما			
33	تسعى إلى تطوير نفسك وتنمية مداركك			
34	ترغب في التطوير والتجربة باستخدام أفكارك الخاصة			
35	تفكر أبعد ما يصل إليه تفكير معظم زملائك			
البعد الثالث: المرونة				
36	تحاول أن تنجز الأعمال بأسلوب متجدد			
37	تغير طريقة عملك بين فترة وأخرى			
38	تعمل على عدم تكرار الإجراءات الممتعة في إنجاز الأعمال			
39	تحرص على التكيف مع المتغيرات الحاصلة في العمل			

40	تغير ردة فعلك تبعاً لطبيعة الموقف		
41	لديك القدرة على رؤية الأشياء بطرق مختلفة		
42	لديك القدرة على تقديم أفكار متنوعة لتطوير العمل		
43	تحصر على معرفة الرأي المخالف لرأيك للاستفادة منه		
44	لا تتردد في تغيير موقفك عندما تقتنع بعدم صحته		
البعد الرابع: المخاطرة			
45	لديك تقبل للفشل الذي تعتبره خطوة للنجاح		
46	تستطيع الدفاع عن أفكارك بسهولة		
47	تتحمل مسؤولية ما تقوم به من أعمال		
48	تتقبل انتقادات الآخرين		
49	تستطيع الدفاع عن أفكارك بالحجج والبراهين		
50	يمكنك تقبل أي كلام من أجل العمل على فكرة ما والنجاح فيها		
51	تبحث دائماً عن وسائل أداء عمل جديدة للعمل بطرق أفضل		
52	لديك القدرة على مواجهة النتائج مهما		
53	تقترح أفكار وأساليب جديدة لحل مشاكل العمل		
54	تميل إلى المجازفة والمخاطرة بالمقارنة مع الآخرين		
55	تميل لأن تكون أكثر إنجازاً من الآخرين		
56	تشعر بأنك مختلف عن معظم الناس		
57	لديك حب استطلاع للأشياء أكثر من الآخرين		
58	تبحث عما هو جديد وتمسك بالتجارب الجديدة لأنها تخلق ميلاً إبداعاً وإضافة جديدة		
59	تستمع بالتحديات التي تواجهك وتبحث عن طرق جديدة لحلها		
البعد الخامس: الحساسية للمشكلات			
60	تمتلك القدرة على اكتشاف المشكلات التي يعاني من الآخرون في العمل		
61	تعمل على مواجهة مشاكل العمل قبل حدوثها		
62	تتوقع أكثر من طريقة لحل المشكلات في العمل		
63	تشعر بمشكلات العمل التي يمكن أن تحدث قبل حدوثها		
64	تستطيع التعامل بسهولة مع الأوضاع الجديدة عندما تنشأ في العمل		
65	قدرتك كبيرة في حل المشكلات التي تواجهك في العمل		
66	معالجتك للمشكلات المعقدة يقترن بالحكمة والتأني والدقة		
67	تزود العمال باقتراحات لحل مشكلاتهم		
68	تفكر في حلول بديلة متعددة		
69	أسلوبك في حل المشكلات يستند إلى المنهجية		
70	تفكر في حلول جديدة ابتكارية للمشكلات التي تواجههم		
71	عادة ما تستخدم طرق مختلفة للتعرف على المشكلات واتخاذ القرار المناسب لحلها		
72	تسعى إلى عدم تعارض أفكارك مع الآخرين للتخلص من المشكلات		
73	تراقب التغيرات في العمل لتدرك الفرص أو الحلول مبكراً		
74	تبادر باصلاح الخطأ قبل وقوعها		
75	تسعى لاكتساب المعرفة بالإضافة إلى القدرة الذاتية لحل المشكلات		

ثالثاً. مقياس الميزة التنافسية.

الرقم	موافق	محايد	غير موافق
البعد الأول: التكلفة			
76			سعر المنتج النهائي للشركة منخفض مقارنة مع سعر المنتج النهائي للمنافسين
77			تسعى الشركة لخفض تكاليف الإنتاج من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها
78			تعتمد الشركة على التطوير وتحديث عملية الإنتاج لتحقيق أهدافها

			79	تحقق الشركة نسبة منخفضة من الضياع في المنتجات والمستلزمات مقارنة بالمنافسة
			80	تشتري الشركة الآلات ذات الاستخدامات المتعددة
			81	تعتمد الشركة على سياسة البحث والتطوير بهدف تقليل التكاليف
			82	تحصل الشركة على المواد الخام بأقل التكاليف
البعد الثاني: الجودة				
			83	لدى الشركة القدرة التنافسية على أساس جودة السلع التي تنتجها
			84	لدى المؤسسة العديد من الطرق لمراقبة الجودة
			85	تحقق الشركة مستوى عالي من الجودة يصعب تحقيقه من طرف المنافسين
			86	تقوم المؤسسة بتقييم الجودة باستمرار
			87	تحاول الشركة خفض نسبة العيوب في المنتجات باستمرار
			88	الموظفين والعمال على أتم الاستعداد للعمل على تحسين الجودة
			89	تقوم الشركة بتصميم عمليات إنتاجية بالاعتماد على الخبرات والإمكانات المتاحة
			90	تقوم الشركة بإدخال أنظمة معلومات حديثة تساعد على إنجاز الأعمال
			91	تتبنى الشركة أساليب حديثة للإنتاج والترويج للمنتجات
			92	تطور الشركة جودة منتجاتها من خلال شكاوي الزبائن
			93	تقدم الشركة عروضاً على منتجاتها باستمرار
			94	تلتزم الشركة بالمعايير الدولية للجودة
البعد الثالث: الوقت				
			95	تعطي الشركة أهمية بالغة لميزة الوقت
			96	تميز الشركة بالالتزام بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات إلى الزبائن
			97	للشركة القدرة على تقديم المنتج في الوقت المحدد وحسب الطلب
			98	للشركة القدرة على مواكبة التطور بسرعة في مجال التكنولوجيا
			99	تستطيع الشركة تقليل الزمن المستغرق لتطوير منتجاتها
			100	تتسم الشركة بسرعة الاستجابة في تحسين منتجاتها حسب طلب الزبائن
			101	تملك الشركة سمعة جيدة من ناحية الالتزام بالمواعيد
			102	تملك الشركة القدرة تخفيض زمن فترة التصنيع للمنتجات
			103	تصل المنتجات للزبائن دون تلف وفي الوقت المحدد
البعد الرابع: الإبداع				
			104	تسعى الشركة لتقديم منتجات جديدة لم يسبق إنتاجها
			105	تقوم الشركة بعقد اجتماعات رسمية لتحسين المنتج
			106	تقوم الشركة بعقد دورات تدريبية من أجل تقديم منتجات محدثة
			107	تطوير المنتجات بالاعتماد على خبرات ومهارات الباحثين والمبتكرين
			108	تتعاون الشركة مع المتخصصين في مجال الاختراعات
			109	تسمح الشركة للموظفين بالتكوينات الخارجية لتحسين مستواهم ومستوى الشركة
			110	الإطلاع على جديد كل المنتجات ومحاولة استخدامها
			111	تعمل الشركة على إدخال أنظمة الحاسوب في الإدارة
			112	تعتمد الشركة على وسائل ترويج متنوعة

شكراً لكم على التعاون

الملحق رقم (02): أداة الدراسة في صورتها النهائية.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي برج بوعرييرج

كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية

قسم العلوم الاجتماعية

تخصص علم النفس العمل والتنظيم وتسيير الموارد البشرية

سيدي الفاضل /سيدتي الفاضلة

في إطار إعداد مذكرة الماستر، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين منكم التعاون. فالرجاء التكرم بالإجابة على بنود المقياس التي تستهدف جمع المعلومات عن طبيعة الابداع التنظيمي وعلاقته بالميزة التنافسية وذلك بوضع علامة (×) في الخانة التي تمثل وجهة نظركم وأشكركم على مساعدتكم، وإن ما استدلون به من إجابات لن نستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

لكم جزيل الشكر والتقدير.

إعداد الطالب الباحث:

- نجيب بوعجاجة

إشراف الأستاذ.

معوش عبدالحמיד

مثال توضيحي:

الرقم	البند	موافق	محايد	غير موافق
1		×		

أولاً: البيانات الشخصية:

- الجنس:

- المستوى العلمي:

- سنوات الأقدمية:

ثاني: استبيان الابداع التنظيمي

الرقم	البنود	موافق	محايد	غير موافق
السعد الاول: الطلاقة				
01	تستطيع تقديم أكثر من فكرة خلال مدة زمنية قصيرة			
02	لديك القدرة على اقتراح الحلول السريعة التي تحدث في العمل			
03	تملك القدرة على رد الفعل			
04	تشعر بأنك أكثر استقلال في الرأي من الآخرين			
05	لا تجد صعوبة في تقديم العديد من آرائك في الاجتماعات			
06	تعمل على تقديم الأفكار في الوقت المناسب			
07	تملك العديد من الأفكار الجديدة			
08	لديك القدرة على التفكير السريع في جميع الظروف			
09	لديك قدرة عالية لتعديل آرائك وسلوكك			
10	تتمتع بقدرة عالية على التكيف والتعلم من الآخرين			
11	يمكن تبسيط القرارات المعقدة وتحويلها إلى مسائل سهلة			
12	تتميز بالابداع والابتكار في أداء عملك			
13	لديك معرفة ومستوى أداء عالي في التعبير اللفظي أثناء اتخاذ قرار			
السعد الثاني: الأصالة				
14	لديك القدرة على الإقناع			
15	تعمل على تقديم حلول لها نتائج بعيدة المدى			
16	تشعر بأنك تستطيع إنتاج أفكار جديدة تقدمها في العمل			
17	تقدم للشركة حلولاً مبتكرة لحل المشكلات			
18	تمتلك العديد من المهارات في مجال تخصصك			
19	عند ما تقوم بالإجابة على الأسئلة تجيب بطريقة غير تقليدية وغير			
20	تتسم أفكارك بالتفرد والجديّة			
21	يدخل الإبداع ضمن استراتيجيتك عملی			
22	تنفذ العمليات الابتكارات بسرعة			
23	تعمل على تطوير نفسك في مجال تخصصك من خلال البحث في الكتب			
السعد الثالث: المرونة				
24	تحاول ان تنجز الاعمال باسلوب متجدد			
25	تعمل على عدم تكرار الاجراءات المتبعة في انجاز الاعمال			
26	تحرص على التكيف مع المتغيرات الحاصلة في العمل			
27	تغير ردة فعلك تبعا لطبيعة الموقف			
28	لديك القدرة على رؤية الأشياء بطرق مختلف			
29	لديك القدرة على تقديم افكار متنوعة لتطوير العمل			
30	تحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيك للاستفادة منه			
31	لا تتردد في تغيير موقفك عندما تقتنع بعدم صحته			
السعد الرابع: المخاطرة				
32	تستطيع الدفاع عن افكارك بسهولة			
33	تتحمل مسؤولية ما تقوم به من اعمال			
34	تستطيع الدفاع عن افكارك بالحجج والبراهين			
35	يمكنك تقبل اي كلام من اجل العمل على فكرة ما والنجاح فيها			
36	تبحث دائما عن وسائل اداء عمل جديدة للعمل بطرق افضل			
37	لديك القدرة على مواجهة النتائج مهما كانت			
38	تقتراح أفكار وأساليب جديدة لحل مشاكل العمل			

			تميل لأن تكون أكثر إنجازاً من الآخرين	39
			تشعر بأنك مختلف عن معظم الناس	40
			تبحث عما هو جديد وتتمسك بالتجارب الجديدة لأنها تخلق ميلا إبداع واضافة جديدة	41
البعد الخامس: الحساسية للمشكلات				
			تعمل على مواجهة مشاكل العمل قبل حدوثها	42
			تستطيع التعامل بسهولة مع الأوضاع الجديدة عندما تنشأ في العمل	43
			معالجتك للمشكلات المعقدة يقترن بالحكمة والتأني والدقة	44
			تزود العمال باقتراحات لحل مشكلاتهم	45
			أسلوبك في حل المشكلات يستند إلى المنهجية	46
			تفكر في حلول جديدة ابتكارية للمشكلات التي تواجههم	47
			عادة ما تستخدم طرق مختلفة للتعرف على المشكلات واتخاذ القرار	48
			تسعى إلى عدم تعارض أفكارى مع الآخرين للتخلص من المشكلات	49
			تراقب التغيرات في العمل لتدرك الفرص أو الحلول مبكرا	50
			تبادر بإصلاح الخطأ قبل وقوعها	51

ثالثاً. مقياس الميزة التنافسية.

الرقم	البنود	موافق	محايد	غير موافق
البعد الاول: التكلفة				
52	سعر المنتج النهائي للشركة منخفض مقارنة مع سعر المنتج النهائي			
53	تسعى الشركة لخفض تكاليف الإنتاج من خلال الاستخدام الأمثل			
54	تعتمد الشركة على التطوير وتحديث عملية الإنتاج لتحقيق أهدافها			
55	تحقق الشركة نسبة منخفضة من الضياع في المنتجات والمستلزمات			
56	تشتري الشركة الآلات ذات الاستخدامات المتعددة			
57	تحصل الشركة على المواد الخام بأقل التكاليف			
البعد الثاني: الجودة				
58	لدى الشركة القدرة التنافسية على أساس جودة السلع التي تنتجها			
59	تحقق الشركة مستوى عالي من الجودة يصعب تحقيقه من طرف			
60	تحاول الشركة خفض نسبة العيوب في المنتجات باستمرار			
61	تقوم الشركة بإدخال أنظمة معلومات حديثة تساعد على انجاز الأعمال			
62	تطور الشركة جودة منتجاتها من خلال شكاوى الزبائن			
63	تقدم الشركة عروضاً على منتجاتها باستمرار			
64	تلتزم الشركة بالمعايير الدولية للجودة			
البعد الثالث: الوقت				
65	تعطى الشركة أهمية بالغة لميزة الوقت			
66	للشركة القدرة على مواكبة التطور بسرعة في مجال التكنولوجيا			
67	تستطيع الشركة تقليل الزمن المستغرق لتطوير منتجاتها			
68	تتسم الشركة بسرعة الاستجابة في تحسين منتجاتها حسب طلب الزبائن			
69	تملك الشركة القدرة تخفيض زمن فترة التصنيع للمنتجات			
البعد الرابع: الإبداع				
70	تسعى الشركة لتقديم منتجات جديدة لم يسبق إنتاجها			
71	تقوم الشركة بعقد اجتماعات رسمية لتحسين المنتج			
72	تطوير المنتجات بالاعتماد على خبرات ومهارات الباحثين والمبتكرين			

73	تسمح الشركة للموظفين بالتكوينات الخارجية لتحسين مستواهم ومستوى		
74	الاطلاع على جديد كل المنتجات ومحاولة استخدامها		
75	تعمل الشركة على إدخال أنظمة الحاسوب في الإدارة		
76	تعتمد الشركة على وسائل ترويج متنوعة		

شكرا لكم على التعاون

الملحق رقم (03): قائمة محكمي (الخبراء) أداة الدراسة.

الرقم	اسم ولقب الخبير	الدرجة العلمية	الرتبة العلمية	التخصص	الجامعة
01	عبد العزيز بوبنديرة	أستاذ محاضر	دكتوراه علوم	علم النفس العمل والتنظيم	جامعة برج بوعريريج
02	العمرى أبركان	أستاذ محاضر "أ"	دكتوراه علوم	علم النفس وعلوم التربية	جامعة برج بوعريريج
03	أحمد بلمرابطة	ماجستير (تسجيل سادس دكتوراه)	أستاذ مؤقت	علوم التربية	جامعة الجزائر 02
04	العبد قرين	أستاذ محاضر "ب"	دكتوراه علوم	علم النفس المدرسي	جامعة برج بوعريريج
05	عباس سمير	أستاذ محاضر	دكتوراه علوم	علم النفس العمل والتنظيم	جامعة برج بوعريريج

الملحق رقم (04) جدول يوضح البنود المعدلة في استبيان الدراسة بعد التحكيم:

رقم العبارة	البند قبل التعديل	البند بعد التعديل
15	تميل الى الاجتماعات لأنها تكشف عن قدرتي الكبيرة في التفاعل الناشئ عن النقاش والحوار	تميل الى الاجتماعات لأنها تكشف عن قدرتي الكبيرة في التفاعل الناشئ عن النقاش والحوار
16	لديك معرفة ومستوى أداء عالي في التعبير اللفظي أثناء اتخاذ قراراتك	لديك معرفة ومستوى أداء عالي في التعبير اللفظي أثناء اتخاذ قراراتك

43	تحصر هلى معرفة الرأي المخالف لرأيك للاستفادة منه	تحرص على معرفة الرأي المخالف لرأيك للاستفادة منه
97	للشركة القدرة على تقديم المنتج في الوقت المحدد وحسب الطلب	للشركة القدرة على تقديم المنتج في الوقت المحدد
34	ترغب في التطوير والتجربة باستخدام أفكارك الخاصة	ترغب في التطوير باستخدام أفكارك الخاصة
66	معالجتك للمشكلات المعقدة يقترن بالحكمة والتأني	معالجتك للمشكلات المعقدة يقترن بالحكمة
58	تستمتع بالتحديات التي تواجهك وتبحث عن طرق جديدة لحلها	تستمتع بالتحديات التي تواجهك
58	تبحث عما هو جديد وتتمسك بالتجارب الجديدة لأنها تخلق ميلاد إبداع وإضافة جديدة	تبحث عما هو جديد وتتمسك بالتجارب الجديدة
24	عند ما تقوم بالإجابة على الأسئلة تجيب بطريقة غير تقليدية وغير مألوفة	عند ما تقوم بالإجابة على الأسئلة تجيب بطريقة غير تقليدية
36	لديك القدرة على مواجهة النتائج مهما	لديك القدرة على مواجهة النتائج مهما كانت
59	تستمتع بالتحديات التي تواجهك وتبحث عن طرق جديدة لحلها	تستمتع بالتحديات التي تواجهك

الملحق رقم (05) جدول يوضح البنود المحذوفة من استبيان الدراسة بعد التحكيم:

رقم البند	نص البند
14	لديك القدرة والرغبة على تنمية قدراتك الابتكارية وتطوير أدائك في العمل
15	تميل إلى الاجتماعات لأنها تكشف عن قدرتي الكبيرة في التفاعل الناشئ عن النقاش والحوار
19	تحاول أن تقدم حلولاً وأفكاراً قيمة
24	عند ما تقوم بالإجابة على الأسئلة تجيب بطريقة غير تقليدية وغير مألوفة
28	تبحث دائماً عن مصادر مختلفة للحصول منها على معلومات إضافية للاستفادة منها
30	تشعر بأنك صاحب قدرة مؤثرة على الآخرين
31	تستطيع أن توجز ما تريد تحقيقه من أهداف لأنك تعرف ما تريد
32	لديك القدرة على قيادة جلسات حل مشكلة ما



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج



العلوم الاجتماعية والإنسانية
كلية قسم العلوم الاجتماعية
الرقم: 2021/125

إلى السيد(ة): مدير (ة) مؤسسة كوندور
- برج بوعريريج

الموضوع: تربص تطبيقي في الوسط المهني للطلبة

تحية واحترام وبعد،...

في إطار تشجيع المتربصات التطبيقية في الوسط المهني، نلتعن من سيادتكم المحترمة أنتم، مدير مؤسسة كوندور - برج بوعريريج التفضل باستقبال الطلبة الأتية أسماؤهم على مستوى مؤسستكم، وتسهيل مهمتهم من أجل إتمام مذكرة نهاية الدراسة، وإعداد تقرير التربص :

الاسم واللقب	عنوان المشروع	التخصص	الفترة
- بوعجاجة نجيب	الإبداع التنظيمي و علاقته بالميزة التنافسية	السنة الثانية ماستر تخصص علم النفس العمل و التنظيم	الموسم الدراسي 2022/2021

تقبلوا سيدي فائق التقدير والاحترام

برج بوعريريج في 15/12/2021
رئيس القسم
سارح
العلوم الاجتماعية



2021 01 2022

الملحق رقم (07): مخرجات برنامج (SPSS).

1.7. نتائج صدق الاتساق الداخلي لمتغير الابداع التنظيمي حسب مخرجات SPSS.

		بعد_الطلاقة
لديك القدرة على التعبير عن أفكارك بسهولة	Corrélation de Pearson	0,317
	Sig. (bilatérale)	0,087
	N	30
تستطيع تقديم أكثر من فكرة خلال مدة زمنية قصيرة	Corrélation de Pearson	,580**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	0,024
لديك القدرة على اقتراح الحلول السريعة التي تحدث في العمل	Corrélation de Pearson	,410*
	Sig. (bilatérale)	
	N	30
تملك القدرة على رد الفعل	Corrélation de Pearson	,769**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
تشعر بأنك أكثر استقلال في الرأي من الآخرين	Corrélation de Pearson	,544**
	Sig. (bilatérale)	0,002
	N	30
لا تجد صعوبة في تقديم العديد من آرائك في الاجتماعات	Corrélation de Pearson	,655**
	Sig.	0,000

	(bilatérale)	
	N	30
تعمل على تقديم الأفكار في الوقت المناسب	Corrélation de Pearson	,590**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	30
تملك العديد من الأفكار الجديدة	Corrélation de Pearson	,570**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	30
لديك القدرة على التفكير السريع في جميع الظروف	Corrélation de Pearson	,694**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
لديك قدرة عالية لتعديل آرائك وسلوكك	Corrélation de Pearson	,534**
	Sig. (bilatérale)	0,002
	N	30
تتمتع بقدرة عالية على التكيف والتعلم من الآخرين	Corrélation de Pearson	,411*
	Sig. (bilatérale)	0,024
	N	30
يمكن تبسيط القرارات المعقدة وتحويلها إلى مسائل سهلة	Corrélation de Pearson	,561**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	30
تتميز بالإبداع والابتكار في أداء عملك	Corrélation de Pearson	,609**

	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
لديك القدرة والرغبة على تنمية قدراتك الابتكارية وتطوير أدائك في العمل	Corrélation de Pearson	0,173
	Sig. (bilatérale)	0,362
	N	30
تميل إلى الاجتماعات لأنها تكشف عن قدرتي الكبيرة في التفاعل الناشئ عن النقاش والحوار	Corrélation de Pearson	0,322
	Sig. (bilatérale)	0,082
	N	30
لديك معرفة ومستوى أداء عالي في التعبير اللفظي أثناء اتخاذ قراراتك	Corrélation de Pearson	,435*
	Sig. (bilatérale)	0,016
	N	30
عند اتخاذك للقرارات فإنك تحتاج إلى التفكير المبني على أساس علمي	Corrélation de Pearson	0,164
	Sig. (bilatérale)	0,387
	N	30
بعد_الطلاق	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	30

		بعد الاصاله
لديك القدرة على الإقناع	Corrélation de Pearson	,427*
	Sig. (bilatérale)	0,019
	N	30
تحاول أن تقدم حولا وأفكار قيمة	Corrélation de Pearson	0,113
	Sig. (bilatérale)	0,553
	N	30
تعمل على تقديم حلول لها نتائج بعيدة المدى	Corrélation de Pearson	,387*
	Sig. (bilatérale)	0,035
	N	30
تشعر بأنك تستطيع إنتاج أفكار جديدة تقدمها في العمل	Corrélation de Pearson	,456*
	Sig. (bilatérale)	0,011
	N	30
تقدم للشركة حولا مبتكرة لحل المشكلات	Corrélation de Pearson	,379*
	Sig. (bilatérale)	0,039
	N	30
تمتلك العديد من المهارات في مجال تخصصك	Corrélation de Pearson	,524**
	Sig. (bilatérale)	0,003
	N	30
عند ما تقوم بالإجابة على الأسئلة تجيب بطريقة غير تقليدية وغير مألوفة	Corrélation de Pearson	,449*
	Sig. (bilatérale)	0,013
	N	30
تتسم أفكارك بالتفرد والجدية	Corrélation de Pearson	,532**
	Sig. (bilatérale)	0,003
	N	30

يدخل الإبداع ضمن إستراتيجية عملية	Corrélation de Pearson	,363*
	Sig. (bilatérale)	0,049
	N	30
تنفذ العمليات الابتكارات بسرعة	Corrélation de Pearson	,545**
	Sig. (bilatérale)	0,002
	N	30
تبحث دائما عن مصادر مختلفة للحصول منها على معلومات إضافية للاستفادة منها	Corrélation de Pearson	-0,038
	Sig. (bilatérale)	0,843
	N	30
تعمل على تطوير نفسك في مجال تخصصك من خلال البحث في الكتب والمقالات	Corrélation de Pearson	,437*
	Sig. (bilatérale)	0,016
	N	30
تشعر بأنك صاحب قدرة مؤثرة على الأخرين	Corrélation de Pearson	0,315
	Sig. (bilatérale)	0,089
	N	30
تستطيع أن توجز ما تريد تحقيقه من أهداف لأنك تعرف ما تريد	Corrélation de Pearson	0,283
	Sig. (bilatérale)	0,130
	N	30
لديك القدرة على قيادة جلسات لحل مشكلة ما	Corrélation de Pearson	-0,050
	Sig. (bilatérale)	0,792
	N	30
تسعى إلى تطوير نفسك وتنمية مداركك	Corrélation de Pearson	0,197
	Sig. (bilatérale)	0,298

	N	30
ترغب في التطوير والتجربة باستخدام أفكارك الخاصة	Corrélation de Pearson	0,117
	Sig. (bilatérale)	0,539
	N	30
تفكر ابعدها ما يصل اليه تفكير معظم زملائك	Corrélation de Pearson	0,138
	Sig. (bilatérale)	0,467
	N	30
بعد_ الاصاله	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	30
		بعد المرونة
تحاول ان تنجز الاعمال باسلوب متجدد	Corrélation de Pearson	,517**
	Sig. (bilatérale)	0,003
	N	30
تغير طريقة عملك بين فترة واخرى	Corrélation de Pearson	-0,038
	Sig. (bilatérale)	0,840
	N	30
تعمل على عدم تكرار الاجراءات المتبعة في انجاز الاعمال	Corrélation de Pearson	,419*
	Sig. (bilatérale)	0,021
	N	30
تحرص على التكيف مع المتغيرات الحاصلة في العمل	Corrélation de Pearson	,486**
	Sig. (bilatérale)	0,006
	N	30
تغير ردة فعلك تبعا لطبيعة الموقف	Corrélation de Pearson	,593**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	30

لديك القدرة على رؤية الاشياء بطرق مختلف	Corrélation de Pearson	0,339
	Sig. (bilatérale)	0,067
	N	30
لديك القدرة على تقديم افكار متنوعة لتطوير العمل	Corrélation de Pearson	,585**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	30
تحرص على معرفة الراي المخالف لرأيك للاستفادة منه	Corrélation de Pearson	,676**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
لا تتردد في تغيير موقفك عندما تقتنع بعدم صحته	Corrélation de Pearson	,600**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
بعد_المرونة	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	30

		بعد_المخاطرة
لديك تقبل للفشل الذي تعتبره خطوة للنجاح	Corrélation de Pearson	0,275
	Sig. (bilatérale)	0,141
	N	30
تستطيع الدفاع عن افكارك بسهولة	Corrélation de Pearson	,562**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	30
تتحمل مسؤولية ما تقوم به من اعمال	Corrélation de Pearson	,602**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30

تتقبل انتقادات الآخرين	Corrélation de Pearson	0,276
	Sig. (bilatérale)	0,140
	N	30
تستطيع الدفاع عن افكارك بالحجج والبراهين	Corrélation de Pearson	0,357
	Sig. (bilatérale)	0,053
	N	30
يمكنك تقبل اي كلام من اجل العمل على فكرة ما والنجاح فيها	Corrélation de Pearson	,433*
	Sig. (bilatérale)	0,017
	N	30
تبحث دائما عن وسائل اداء عمل جديدة للعمل بطرق افضل	Corrélation de Pearson	,612**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
لديك القدرة على مواجهة النتائج مهما كانت	Corrélation de Pearson	,535**
	Sig. (bilatérale)	0,002
	N	30
تقترح أفكار وأساليب جديدة لحل مشاكل العمل	Corrélation de Pearson	,525**
	Sig. (bilatérale)	0,003
	N	30
تميل إلى المجازفة والمخاطرة بالمقارنة مع الآخرين	Corrélation de Pearson	0,250
	Sig. (bilatérale)	0,182
	N	30
تميل لأن تكون أكثر إنجازا من الآخرين	Corrélation de Pearson	0,341
	Sig. (bilatérale)	0,065
	N	30
تشعر بأنك مختلف عن معظم الناس	Corrélation de Pearson	0,320
	Sig. (bilatérale)	0,084
	N	30

لديك حب استطلاع للأشياء أكثر من الآخرين	Corrélation de Pearson	0,248
	Sig. (bilatérale)	0,187
	N	30
تبحث عما هو جديد وتتمسك بالتجارب الجديدة لأنها تخلق ميلاد إبداع وإضافة جديدة	Corrélation de Pearson	,561**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	30
تستمع بالتحديات التي تواجهك وتبحث عن طرق جديدة لحلها	Corrélation de Pearson	0,295
	Sig. (bilatérale)	0,113
	N	30
بعد_المخاطرة	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	30

		بعد_الحساسية_للمشكلات
تمتلك القدرة على اكتشاف المشكلات التي يعاني من الآخرون في العمل	Corrélation de Pearson	0,231
	Sig. (bilatérale)	0,219
	N	30
تعمل على مواجهة مشاكل العمل قبل حدوثها	Corrélation de Pearson	,441*
	Sig. (bilatérale)	0,015
	N	30
تتوقع أكثر من طريقة لحل المشكلات في العمل	Corrélation de	0,199

	Pearson	
	Sig. (bilatérale)	0,292
	N	30
تشعر بمشكلات العمل التي يمكن ان تحدث قبل حدوثها	Corrélation de Pearson	0,249
	Sig. (bilatérale)	0,185
	N	30
تستطيع التعامل بسهولة مع الأوضاع الجديدة عندما تنشأ في العمل	Corrélation de Pearson	,419*
	Sig. (bilatérale)	0,021
	N	30
قدراتك كبيرة في حل المشكلات التي تواجهك في العمل	Corrélation de Pearson	-0,009
	Sig. (bilatérale)	0,961
	N	30
معالجتك للمشكلات المعقدة يقترن بالحكمة والتأني والدقة	Corrélation de Pearson	,608**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
تزود العمال باقتراحات لحل مشكلاتهم	Corrélation de Pearson	,577**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	30
تفكر في حلول بديلة متعددة	Corrélation de Pearson	0,237
	Sig. (bilatérale)	0,208
	N	30
أسلوبك في حل المشكلات يستند إلى	Corrélation de	,634**

المنهجية	Pearson	
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
تفكر في حلول جديدة ابتكارية للمشكلات التي تواجههم	Corrélation de Pearson	,554**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	30
عادة ما تستخدم طرق مختلفة للتعرف على المشكلات واتخاذ القرار المناسب لحلها	Corrélation de Pearson	,515**
	Sig. (bilatérale)	0,004
	N	30
تسعى إلى عدم تعارض أفكاره مع الآخرين للتخلص من المشكلات	Corrélation de Pearson	,536**
	Sig. (bilatérale)	0,002
	N	30
تراقب التغيرات في العمل لتدرك الفرص أو الحلول مبكراً	Corrélation de Pearson	,568**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	30
تبادر بإصلاح الخطأ قبل وقوعها	Corrélation de Pearson	,624**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
تسعى لاكتساب المعرفة بالإضافة إلى القدرة الذاتية لحل المشكلات	Corrélation de Pearson	0,102
	Sig. (bilatérale)	0,590
	N	30
بعد_الحساسية_ للمشكلات	Corrélation	1

de Pearson	
Sig. (bilatérale)	
N	30

2.7. نتائج صدق الاتساق الداخلي لمتغير الميزة التنافسية حسب مخرجات SPSS.

		بعد التكلفة
سعر المنتج النهائي للشركة منخفض مقارنة مع سعر المنتج النهائي للمنافسين	Corrélacion de Pearson	,492**
	Sig. (bilatérale)	0,006
	N	30
تسعى الشركة لخفض تكاليف الإنتاج من خلال الاستخدام الأمثل لمواردها	Corrélacion de Pearson	,456*
	Sig. (bilatérale)	0,011
	N	30
تعتمد الشركة على التطوير وتحديث عملية الإنتاج لتحقيق أهدافها	Corrélacion de Pearson	,638**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
تحقق الشركة نسبة منخفضة من الضياع في المنتجات والمستلزمات مقارنة بالمنافسة	Corrélacion de Pearson	,387*
	Sig. (bilatérale)	0,034
	N	30
تشتري الشركة الآلات ذات الاستخدامات المتعددة	Corrélacion de Pearson	,581**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	30
تعتمد الشركة عللا سياسة البحث والتطوير بهدف تقليل التكاليف	Corrélacion de Pearson	0,051

	Sig. (bilatérale)	0,788
	N	30
تحصل الشركة على المواد الخام بأقل التكاليف	Corrélacion de Pearson	,495**
	Sig. (bilatérale)	0,005
	N	30
بعد_التكلفة	Corrélacion de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	30

		محور_الجودة
لدى الشركة القدرة التنافسية على أساس جودة السلع التي تنتجها	Corrélacion de Pearson	,677**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
تحقق الشركة مستوى عالي من الجودة يصعب تحقيقه من طرف المنافسين	Corrélacion de Pearson	,690**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
تحاول الشركة خفض نسبة العيوب في المنتجات باستمرار	Corrélacion de Pearson	,726**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
تقوم الشركة بإدخال أنظمة معلومات حديثة تساعد على انجاز الأعمال	Corrélacion de Pearson	,463*
	Sig. (bilatérale)	0,010
	N	30
تطور الشركة جودة منتجاتها من خلال	Corrélacion de Pearson	,462*

شكاوي الزبائن		
	Sig. (bilatérale)	0,010
	N	30
تقدم الشركة عروضاً على منتجاتها باستمرار	Corrélation de Pearson	,614**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
تلتزم الشركة بالمعايير الدولية للجودة	Corrélation de Pearson	0,345
	Sig. (bilatérale)	0,062
	N	30
محور_ الجودة	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	30

		بعد_الإبداع
تسعى الشركة لتقديم منتجات جديدة لم يسبق إنتاجها	Corrélation de Pearson	,476**
	Sig. (bilatérale)	0,008
	N	30
تقوم الشركة بعقد اجتماعات رسمية لتحسين المنتج	Corrélation de Pearson	,531**
	Sig. (bilatérale)	0,003
	N	30
تقوم الشركة بعقد دورات تدريبية من أجل تقديم منتجات محدثة	Corrélation de Pearson	0,280
	Sig. (bilatérale)	0,135
	N	30
تطوير المنتجات بالاعتماد على خبرات ومهارات الباحثين	Corrélation de Pearson	,406*

والمبتكرين		
	Sig. (bilatérale)	0,026
	N	30
تتعاون الشركة مع المتخصصين في مجال الاختراعات	Corrélation de Pearson	0,177
	Sig. (bilatérale)	0,349
	N	30
تسمح الشركة للموظفين بالتكوينات الخارجية لتحسين مستواهم ومستوى الشركة	Corrélation de Pearson	,561**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	30
الاطلاع على جديد كل المنتجات ومحاولة استخدامها	Corrélation de Pearson	,720**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
تعمل الشركة على إدخال أنظمة الحاسوب في الإدارة	Corrélation de Pearson	,430*
	Sig. (bilatérale)	0,018
	N	30
تعتمد الشركة على وسائل ترويج متنوعة	Corrélation de Pearson	,511**
	Sig. (bilatérale)	0,004
	N	30
بعد_الابداع	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	30

		محور_الوقت
تعطي الشركة أهمية بالغة لميزة الوقت	Corrélation de Pearson	,580**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	30
للشركة القدرة على مواكبة التطور بسرعة في مجال التكنولوجيا	Corrélation de Pearson	,737**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
تستطيع الشركة تقليل الزمن المستغرق لتطوير منتجاتها	Corrélation de Pearson	,731**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
تتسم الشركة بسرعة الاستجابة في تحسين منتجاتها حسب طلب الزبائن	Corrélation de Pearson	,629**
	Sig. (bilatérale)	0,000
	N	30
تملك الشركة القدرة تخفيض زمن فترة التصنيع للمنتجات	Corrélation de Pearson	,596**
	Sig. (bilatérale)	0,001
	N	30
محور_الوقت	Corrélation de Pearson	1
	Sig. (bilatérale)	
	N	30

3.7. نتائج الثبات حسب مخرجات SPSS.

3.7.1. Alpha de Cronbach الابداع التنظيمي:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,890	51

3.7.2. Alpha de Cronbach للميزة التنافسية:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,540	25

3.7.3. Alpha de Cronbach للإستبيان ككل:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,885	76

3.7.4. نتائج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري حسب مخرجات SPSS

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
الابداع التنظيمي	117,9167	12,56345	60
الميزة التنافسية	57,8833	8,49944	60

Statistiques descriptives

	Moyenne	Ecart type	N
محور_الطلاقة	31,4000	4,49557	60
محور_الأصالة	23,4500	5,54924	60
محور_المرونة	19,6333	2,93989	60
محور_المخاطرة	18,8000	3,90914	60
محور_الحساسية للمشكلات	24,6333	3,88376	60
الميزة_التنافسية	57,8833	8,49944	60

7. 3. 5. نتائج الفرضية الأولى الرئيسية حسب مخرجات برنامج (SPSS):

Corrélations

		الابداع_التنظيمي	الميزة_التنافسية
الابداع_التنظيمي	Corrélation de Pearson	1	,455
	Sig. (bilatérale)		,000
	Somme des carrés et produits croisés	9312,583	2864,417
	Covariance :	157,840	48,549
	N	60	60
الميزة_التنافسية	Corrélation de Pearson	,455	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	Somme des carrés et produits croisés	2864,417	4262,183
	Covariance :	48,549	72,240
	N	60	60

7. 3. 6. نتائج الفرضية الفرعية الأولى حسب مخرجات برنامج (SPSS):

Corrélations

		الطلاقة_محور	التنافسية_الميزة
الطلاقة_محور	Corrélation de Pearson	1	,368**
	Sig. (bilatérale)		,004
	N	60	60
التنافسية_الميزة	Corrélation de Pearson	,368**	1
	Sig. (bilatérale)	,004	
	N	60	60

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

7. 3. 7. نتائج الفرضية الفرعية الثانية حسب مخرجات برنامج (SPSS):

Corrélations

		الأصالة_محور	التنافسية_الميزة
الأصالة_محور	Corrélation de Pearson	1	,286*
	Sig. (bilatérale)		,027
	N	60	60
التنافسية_الميزة	Corrélation de Pearson	,286*	1
	Sig. (bilatérale)	,027	
	N	60	60

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

7. 3. 8. نتائج الفرضية الفرعية الثالثة حسب مخرجات برنامج (SPSS):

Corrélations

		المرونة_محور	التنافسية_الميزة
المرونة_محور	Corrélation de Pearson	1	-,076
	Sig. (bilatérale)		,562
	N	60	60
التنافسية_الميزة	Corrélation de Pearson	-,076	1
	Sig. (bilatérale)	,562	
	N	60	60

7. 3. 9. نتائج الفرضية الفرعية الرابعة حسب مخرجات برنامج (SPSS):

Corrélations

		المخاطرة_محور	التنافسية_الميزة
المخاطرة_محور	Corrélation de Pearson	1	,293*
	Sig. (bilatérale)		,023
	N	60	60
التنافسية_الميزة	Corrélation de Pearson	,293*	1
	Sig. (bilatérale)	,023	
	N	60	60

*. La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

7. 3. 10. نتائج الفرضية الفرعية الخامسة حسب مخرجات برنامج (SPSS):

Corrélations

		الحساسية_محور للمشكلات	التنافسية_الميزة
للمشكلات_الحساسية_محور	Corrélation de Pearson	1	,399**
	Sig. (bilatérale)		,002
	N	60	60
التنافسية_الميزة	Corrélation de Pearson	,399**	1
	Sig. (bilatérale)	,002	
	N	60	60

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

7. 2. نتائج الدراسة حسب مخرجات برنامج (SPSS):

Corrélations

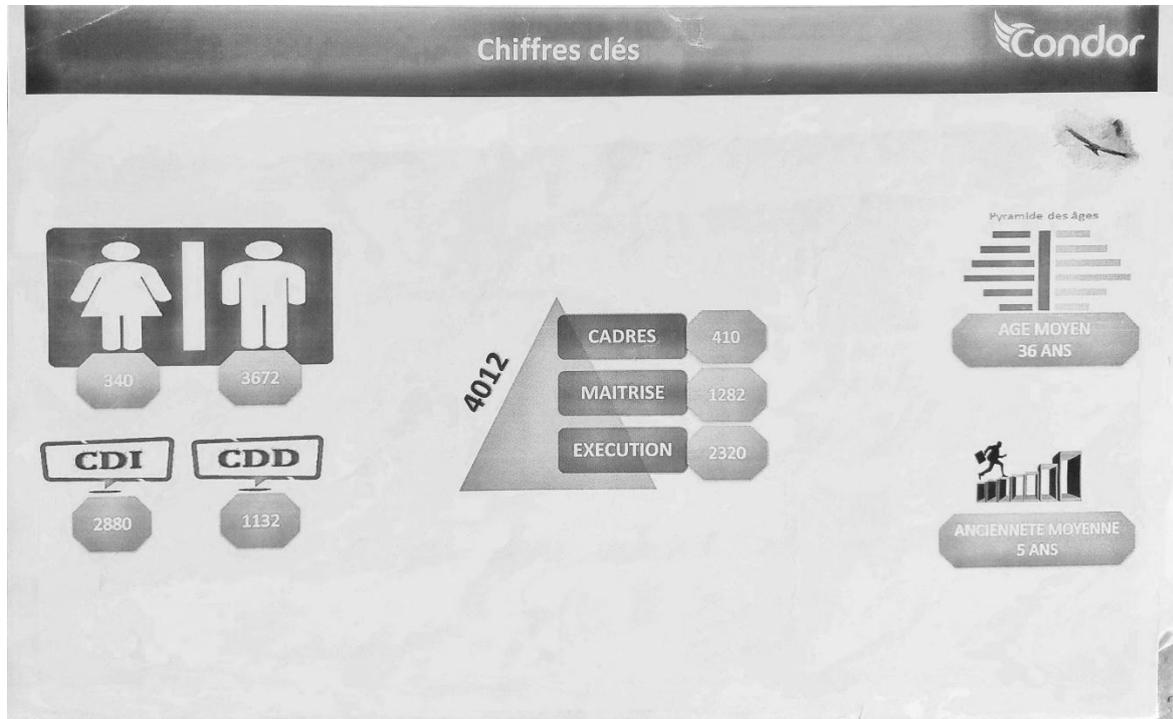
		الطلاقة_محور	الأصالة_محور	المرونة_محور	المخاطرة_محور	الحساسية_محور للمشكلات	التنافسية_الميزة
محور_الطلاقة	Corrélation de Pearson	1	,384**	,282*	,056	,309*	,368**
	Sig. (bilatérale)		,002	,029	,672	,016	,004
	Somme des carrés et produits croisés	1192,400	565,200	219,800	57,800	318,800	829,800
	Covariance :	20,210	9,580	3,725	,980	5,403	14,064
	N	60	60	60	60	60	60
محور_الأصالة	Corrélation de Pearson	,384**	1	,261*	,218	,190	,286*
	Sig. (bilatérale)	,002		,044	,095	,145	,027
	Somme des carrés et produits croisés	565,200	1816,850	250,900	278,400	241,900	796,150
	Covariance :	9,580	30,794	4,253	4,719	4,100	13,494
	N	60	60	60	60	60	60
محور_المرونة	Corrélation de Pearson	,282*	,261*	1	,100	,031	-,076
	Sig. (bilatérale)	,029	,044		,449	,814	,562
	Somme des carrés et produits croisés	219,800	250,900	509,933	67,600	20,933	-112,567
	Covariance :	3,725	4,253	8,643	1,146	,355	-1,908
	N	60	60	60	60	60	60
محور_المخاطر	Corrélation de Pearson	,056	,218	,100	1	-,023	,293*
	Sig. (bilatérale)	,672	,095	,449		,863	,023

ة	Somme des carrés et produits croisés	57,800	278,400	67,600	901,600	-20,400	574,600
	Covariance :	,980	4,719	1,146	15,281	-,346	9,739
	N	60	60	60	60	60	60
محور الحسابات	Corrélation de Pearson	,309*	,190	,031	-,023	1	,399**
	Sig. (bilatérale)	,016	,145	,814	,863		,002
المشكلات	Somme des carrés et produits croisés	318,800	241,900	20,933	-20,400	889,933	776,433
	Covariance :	5,403	4,100	,355	-,346	15,084	13,160
	N	60	60	60	60	60	60
الميزة التنافسية	Corrélation de Pearson	,368**	,286*	-,076	,293*	,399**	1
	Sig. (bilatérale)	,004	,027	,562	,023	,002	
ت	Somme des carrés et produits croisés	829,800	796,150	-112,567	574,600	776,433	4262,183
	Covariance :	14,064	13,494	-1,908	9,739	13,160	72,240
	N	60	60	60	60	60	60

** . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

8. الملحق رقم (08) مؤسسة كوندور وهيكلا التنظيمي.



Présentation de l'Entreprise



Condor Electronics, créée en 2002 avec un capital social de 4 277 000 000,00 DZD, est la plus importante filiale du Groupe Condor.

Elle est spécialisée dans la fabrication et la commercialisation d'équipement électronique, électroménager et photovoltaïque.

En plus des plusieurs Directions de soutien (DRH, DFC, QHSE, SCM...), l'Entreprise dispose de **six (06) Business Units de production**, implantées à Bordj Bou Arreridj :

- ✓ BU Réfrigérateurs ;
- ✓ BU Cuisson & Transformation Métallique ;
- ✓ BU Climatisation, Chauffage & Lavage ;
- ✓ BU Transformation Plastique ;
- ✓ BU Polystyrène ;
- ✓ BU Energie Solaire & Lighting.

Organigramme de l'Entreprise

