

## أثر الإبداع التنظيمي في تنمية الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة المركب الصناعي للأغطية النسيجية بتيسمسيلت - -TEXALGE

أ.شداد الناصر

chedad.nacer@gmail.com

د / مزريق عاشور

achourmoncef28@yahoo.fr

جامعة الشلف - الجزائر

### ملخص:

يعتبر الإبداع التنظيمي أحد أهم التوجهات الحديثة لترقية الأداء وتنمية الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال، ولا تختلف أهميته بالنسبة للمؤسسات الصغيرة أو الكبيرة أو المتوسطة، ففي بيئة تميزت بالتعدد أصبحت حاجة المنظمات للإبداع متطلبا ضروريا إذا ما أرادت الحصول على ميزة تنافسية قوية، من اجل من تحقيق أهدافها والمحافظة على استمراريتها في البقاء والنمو.

لذلك جاءت هذه الورقة البحثية للتعرف على أثر الإبداع التنظيمي من خلال مكوناته (البيئة التنظيمية الداعمة للإبداع، مهارات التفكير الإبداعي، خصائص الناتج الإبداعي) على تنمية أبعاد الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية (التكلفة الأقل، الجودة، الاستجابة، الأسبقية، المعارف)، وذلك من خلال دراسة ميدانية في المركب الصناعي للأغطية النسيجية تكسالج -TEXALGE- بولاية تيسمسيلت، حيث تم تصميم إستبانة لغرض جمع البيانات وتوزيعها على أفراد العينة المستهدفة والمتمثلة في إطارات وأعاون التآطير بالمركب، فتم توزيع 60 إستبانة من مجتمع بلغ 224 مفردة، حيث تم استعادة 51 إستبانة صالحة للتحليل لفهم العلاقة بين المتغيرات، باستعمال الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية .spss

الكلمات المفتاحية: التفكير الإبداعي، الإبداع التنظيمي، الميزة التنافسية.

## Résumé:

La créativité organisationnelle est l'une des plus importantes nouvelles tendances pour l'amélioration des performances et le développement durable de l'avantage concurrentiel des entreprises et organisations d'affaires, son importance ne varie pas par rapport aux grandes, moyennes et petites entreprises. Dans un environnement caractérisé par la complexité la créativité est devenue une exigence nécessaire pour obtenir un avantage concurrentiel fort, atteindre des objectifs et de maintenir leurs croissances.

Cet article est pour bute d'identifier l'impact de la créativité organisationnelle et ces composantes (environnement organisationnelle propice à l'innovation, les compétences créatrice et les caractéristiques du produit) sur les dimensions (le coût, la qualité, la réactivité, la priorité et connaissances) du développement de l'avantage concurrentielles des entr eprises et cela par une étude faite au niveau de l'usine de textiles -TEXALGE- de Tissemsilt où on a conçu un questionnaire, collecte des données, pour comprendre la relation entre variables en utilisant le logiciel de statistiques pour les sciences sociales SPSS, une distribution cibler de 60 questionnaires a été faite sur les cadres et agents de l'encadrement de l'usine parmi une communauté de 224 employés où il a été restitué 51 questionnaire valable pour l'analyse

**Mots clés:** la pensée créatrice, La créativité organisationnelle, l'avantage concurrentiel

## مقدمة:

إن التعقد الذي تشهده بيئة الأعمال المعاصرة والذي فرضته عدة عوامل، أهمها اختراق الأسواق وعولمتها الذي أدى إلى وضع قواعد جديدة وخلق مشكلات وأزمات خصوصا في إطار المنافسة، ففي مرحلة خلت هيمنة العديد من المنظمات القوية وفرضت نفسها في الأسواق اعتمادا على قوتها المالية وفرضها لمفهوم اقتصاديات الحجم ووفرة الإنتاج من خلال الاندماج والشراكة والتحالفات الإستراتيجية، وأدى ذلك إلى احتكار واستحواذها على الشركات الصغيرة والمتوسطة، فكانت تسحق كل منافسة محتملة، لكن خلال مسار حرج من التاريخ تزامن مع نهاية السبعينات وبداية الثمانينات تطور مفهوم المنافسة بظهور العديد من المؤسسات الصغيرة التي دخلت المنافسة بقوة معتمدتا على الإبداع لفرض نفسها مثل شركة google و Microsoft و Facebook و Apple، وفي المقابل انحيار العديد من المؤسسات العملاقة ودخولها في أزمات مثل شركة General Motors وشركة Enron و Daewoo وشركة Lehman Brothers و iridium وغيرها، مما أدى لتغير هيكل المنافسة من الاحتكار إلى المنافسة الحرة شيئا فشيئا، ففي البيئة المعاصرة لا يكاد يوجد قطاع اقتصادي إلا والصراع فيه بين المؤسسات بمختلف أحجامها على أشده، لذلك تسعى كل المؤسسات إلى اكتساب مزايا تنافسية قوية وذات جدوى، حيث تكون حاسمة في نجاحها وفرض نفسها في الأسواق كما تضمن بقائها، لكن أهم شيء أن تخرج عن

نطاق النمطية والمعتاد ويصعب تقليدها ومحاكاتها، لأنها لن تصبح ميزة إذا أمكن تقليدها من طرف المنافسين ويتم إلغائها، أي أن تكون صفة متجددة يتعذر على المنافسين تداركها، وتصبح سلاحاً استراتيجياً يضمن أهداف المؤسسة، لذلك تلجأ معظم المؤسسات إلى الدفاع عنها بوضع حواجز قوية إما عن طريق تعقيد التكنولوجيا أو الحماية القانونية من خلال ما يعرف بالملكية الصناعية لمنتجاتها وعلاماتها التجارية أو حماية أسرارها، لكن من وجهة نظر الباحث معظم الحلول السابقة هي حلول ظرفية مهما طال زمنها فهي بالفعل مدخل لإطالة دور الحياة في الميزة التنافسية لفترة ما، لكن لا تمنعها من الزوال في الأجل البعيد، كما أن ديناميكية المحيط والتغيرات البيئية المتسارعة التي تسرع بدورها من دورة حياة الميزة التنافسية تحد من نجاعة هذه الحلول، لذلك يطرح مفهوم الإبداع التنظيمي من أجل خلق تطوير المزايا التنافسية وضمان استدامتها وملائمتها المستمرة للمتغيرات البيئية، لذلك سنتطرق في هذه الورقة البحثية لدراسة العلاقة بين الإبداع التنظيمي وأبعاد الميزة التنافسية من خلال دراسة ميدانية للمركب الصناعي للأغذية النسيجية، انطلاقاً مما سبق نطرح الإشكال التالي:

ما هو أثر الإبداع التنظيمي في تنمية الميزة التنافسية المستدامة في المركب الصناعي للأغذية النسيجية بتيسمسيلت؟

فرضيات الدراسة: من خلال التساؤل نطرح الفرضية التالية:

H0 لا يوجد علاقة دالة إحصائية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ) يعزى إلى الإبداع التنظيمي في تنمية الميزة التنافسية للمركب الصناعي للأغذية النسيجية بتيسمسيلت، ومن خلال الفرضية الرئيسية نطرح الفرضيات الفرعية التالية:

H0.1 لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي وتنمية ميزة التكلفة الأقل للمركب الصناعي للأغذية النسيجية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

H0.2 لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي وتنمية ميزة الجودة للمركب الصناعي للأغذية النسيجية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

H0.3 لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي وتنمية ميزة الاستجابة للمركب الصناعي للأغذية النسيجية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

H0.3 لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي وتنمية ميزة الأسبقية للمركب الصناعي للأغذية النسيجية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

H.04 لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التنظيمي وتنمية ميزة المعرفة للمركب الصناعي للأغذية النسيجية عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

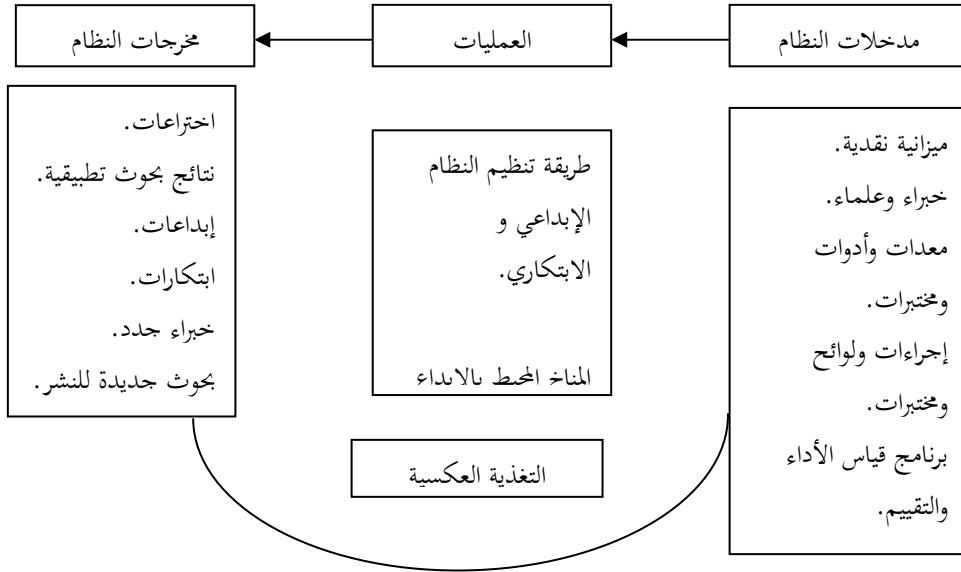
منهج الدراسة: اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، فتم بناء الجانب النظري لتعريف بمتغيرات الدراسة والخروج بأبعاد متكاملة لها، واستعمالها لقياس العلاقة بين المتغيرات في دراسة الميدانية من خلال أساليب إحصائية كمية تمثلت في معامل الارتباط و الانحدار الخطي المتعدد، باعتماد على النسخة 22 من برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية spss.

الجانب النظري للدراسة:

أولاً: الإطار المفاهيمي للإبداع التنظيمي:

يعتبر موضوع الإبداع من بين أهم الموضوعات المنتشرة في علم الإدارة بشكل خاص، وفي مختلف العلوم الأخرى كعلم النفس وعلم الاجتماع بشكل عام، حيث يعتبر من الظواهر المعقدة المثيرة للجدل باعتباره ارقى أشكال التفكير الإنساني، فالإبداع في اللغة هو إنشاء الشيء على غير مثال سابق، فيصف الله سبحانه وتعالى نفسه بأنه: ﴿يَدْبِعُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ وَإِذَا قَضَىٰ أَمْرًا فَإِنَّمَا يَقُولُ لَهُ كُنْ فَيَكُونُ﴾ [البقرة: 117]، أي هو الخالق على غير مثال سابق، وأمر الله نبيه محمد صلى الله عليه وسلم يخاطب قومه: ﴿قُلْ مَا كُنْتُ بِدَعَا مِّنَ الرُّسُلِ﴾ [الأحقاف: 09] أي ما أنا بأول رسول يبعث للناس، أما اصطلاحاً فقد اختلف الباحثون في تحديد مفهوم الإبداع لأن كل واحد منهم تناول هذا المفهوم من زاوية تخصصه وخلفيته العلمية، لذلك ورد عدد كبير من التعريفات ونذكر منها على سبيل المثال حيث عرفه (Torrence, 1988) "عملية استشعار الصعوبات والمشاكل وفجوات المعلومات، والعناصر الغائبة، وانحراف شيء وعمل تخمينات وصياغة فرضيات تتعلق بجميع هذه الصور من أوجه القصور، وتقييم واختبار هذه التخمينات والفرضيات، وإمكانية مراجعتها وإعادة اختبارها، وأخيراً طرح النتائج التي تم التوصل إليها على الآخرين" (01)، ويرى (shtain, 1968): "أن الإبداع ينتج عنه عمل جديد يرقى جماعة معينة" (02) كما عرفه (guilford, 1986) الإبداع على أنه سمات استعداديه تضم الطلاقة في التفكير والمرونة والأصالة والحساسية للمشكلات وإعادة تعريف المشكلة وإيضاحها بالتفصيلات أو الإسهاب" (03)، وعموماً فالمأمل لمعظم التعريفات يجدها تتمحور حول أربعة أبعاد:

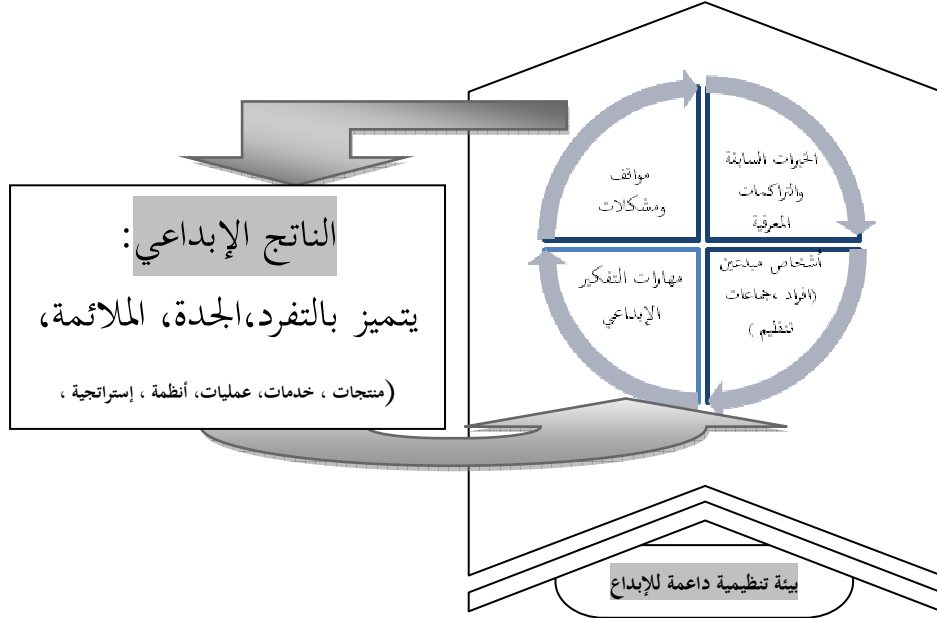
- أ- المناخ الذي يقع فيها الإبداع.
  - ب - (Person) الإنسان المبدع بخصائصه الشخصية و التطورية والمعرفية.
  - ت- (process) العملية الإبداعية ومراحلها وارتباطها بجل المشكلات وأنماط التفكير ومعالجة المعلومات.
  - ث- (Product) النواتج الإبداعية والحكم عليها إن كانت أصيلة وملائمة، وهذه التعريفات هي الأكثر شيوعاً لأنها تعكس الجانب المادي الملموس لعملية الإبداع.
- أما الإبداع من منظور تنظيمي فقد عرفه (Hage, 1999) على انه الممارسة أو العملية التي ينبثق عنها إحداث فكرة أو سلوك أو منتج أو خدمة أو تكنولوجيا أو أي ممارسات إدارية جديدة، بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغيير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة (04)، 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 وإمكانات الأفراد والجماعات والمنظمات (05).
- كما يعرفه (خصاونة، 2011) على أنه المخرجات الناتجة عن التفاعل المنظم الذي يحدث بين الخطوة الإستراتيجية والبناء التنظيمي من جهة، والثقافة والمناخ التنظيمي من جهة أخرى باعتبارها عوامل وسيطة أو مؤثرة في العملية الإبداعية (06)، ويمكن توضيح هذا التفاعل من خلال الشكل التالي:
- الشكل رقم (01): النظام الإبداعي و الابتكاري في المنظمات.



المصدر: فريد راغب النجار، إدارة الأعمال العالمية: مفاتيح تنافسية والتنمية المتواصلة الاقتصادية، مؤسسة شباب الجامعة، 2004، ص: 439.

كما بين (Lancaster, 2000) بأن عملية الوصول إلى تحقيق الإبداع في المنظمات لن يتحقق عفويا أو من خلال الصدفة، بل لابد من خلال وجود مصادر سواء من داخل المنظمة أو خارجها، تسهم في إيجاد وحلق الأفكار الإبداعية، ومن تلك المصادر مثلا العاملون وخاصة الذين يكونون على علاقة مباشرة مع الزبائن والجمهور (07). إذا استنادا لما سبق يمكن القول أن الإبداع التنظيمي "هو تفاعل مختلف مستويات المنظمة من فرد وجماعة وتنظيم ككل، من خلال مجموعة من القدرات تتمحور حول الأصالة والمرونة والطلاقة والتركيز والإفاضة والمخاطرة، بالارتكاز إلى الخبرات والمهارات السابقة والمعارف الجماعية و الرصيد الفكري، وكل ذلك ناتج من حساسية تجاه مشكلات أو مواجهة مواقف معينة للتغلب عليها، ونلمس ناتج هذا التفاعل من خلال مخرجات العملية الإبداعية التي تتميز بالجدة والتفرد والملائمة إما في المنتجات أو الخدمات أو عمليات أو أنظمة أو إستراتيجية أو قرارات، وغالبا ما يتم الإبداع التنظيمي في ظل محيط تنظيمي داعم له ( ثقافة تنظيمية، حوافز ، تخصص، مشاركة...) ". لذلك يمكننا أن نتمثل مفهوم الإبداع التنظيمي من خلال النموذج التالي:

الشكل رقم (02): أبعاد العملية الإبداعية في منظمات الأعمال.



المصدر: من إعداد الباحثين

ثانياً: مفهوم و أبعاد الميزة التنافسية:

**1) تعريف الميزة التنافسية:** يحتل مفهوم الميزة التنافسية جزءاً كبيراً ومكانة مهمة في عالم الأعمال سواء من طرف الممارسين أو الأكاديميين لأنها تضمن أهم الأهداف و هما الربحية والبقاء للمؤسسات، ومفهوم الميزة التنافسية لا يختلف عن باقي المفاهيم الإدارية والاجتماعية في صعوبة تحديده، حيث تعددت المحاولات للإحاطة به واختلفت باختلاف زوايا ووجهات نظر الباحثين، ومنهج الباحث لإعطاء تصور لهذا المفهوم هو الاستفادة من وجهات النظر المختلفة للوصول إلى مقارنة لها، فيعرفها (Jean Pierre, 2005) "بأنها المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء، تزيد عن ما يقدمه المنافسون ويؤكد تميزها عنهم من وجهة نظر العملاء، حيث يحقق لهم هذا التميز المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه الآخرون" (08)، كما يرى (Philippe Mouillot, 2007) "على أنها المؤهلات التي تسعى المؤسسة لتطويرها من أجل ترجيح دفة المنافسة لصالحها" (09)، في حين يحددها (Philippe Kotler) "أنها مقدرة المؤسسة على أداء أعمالها بالشكل الذي يصعب على منافسيها أداءه، ويمكن تحقيق الميزة التنافسية بواسطة تنفيذها لوظائف تعمل على خلق قيمة مع التحكم في الكلف مقارنة مع منافسيها أو العمل على أدائها بأساليب تقودها إلى التميز" (10)، كما عرفها (نبيل مرسي خليل، 2003) "أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقها في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس". (11).

لكن أبرز تعريف هو تعريف رائد الإدارة المعاصرة بجامعة هارفرد (Micheal Porter, 1993) فيرى أن الميزة التنافسية "تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرائق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية الإبداع بمفهومه

الواسع" (12)، فلاحظ أن هذا التعريف ابرز العلاقة القوية بين كل من مفهوم الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية، إذا التعاريف السابقة اختلفت مدخلها فمنهم من يعرف الميزة على أساس القيمة المتعلقة بالعمل، ومنهم من يعرفها على أساس العمليات والبرامج التي تخلق هذه القيمة، ومنهم من ينظر إليها بناء على خصائصها من تفرّد وتميز عن المنافسين، لكن نقول باختصار أن **الميزة التنافسية هي مجموعة الخصائص المادية وغير المادية التي تضمن للمؤسسة موقعا قويا من المنافسة**، تتمثل هذه الخصائص في ما يلي: (13)

- أ- أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة سبق في المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.
- ب- الميزة التنافسية تتسم بالنسبية مقارنة بالمنافسين، أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة، وهذه الصفة تجعل فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.
- ت- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة من جهة أخرى.
- ث- أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزة تنافسية بأخرى بسهولة وفق اعتبارات التغيرات البيئية الخارجية، أو تطور موارد وقدرات المؤسسة.
- ج- أن يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي تريد المؤسسة تحقيقها على المدى القصير والبعيد.

**2) أبعاد الميزة التنافسية:** إن عدم وجود تعريف متفق عليه للميزة التنافسية على مستوى المؤسسات يزيد من صعوبة تحديد أبعادها، حيث قسمها (نبيل محمد مرسي، 2003) في دراسته إلى صنفين: الأول هو قدرة التميز على المنافسين في الجودة أو السعر أو التوقيت أو التسليم أو خدمات ما قبل أو بعد البيع، وفي الابتكار والقدرة على التغير السريع الفعال، أما الصنف الثاني هو القدرة على التأثير على العملاء من خلال زيادة رضاهم وتحقيق ولائهم من خلال ما يعرف بالاستجابة لتطلعات العميل (14)، ولا شك أن النجاح في الصنف الثاني متوقف على النجاح في الصنف الأول، لذلك يعد تحقيق الميزة التنافسية من الصعوبة بمكان بل يتطلب تحركات إستراتيجية ناجحة، تتمثل في عدة مبادرات يتم إعدادها وتقديمها للحصول عليها، ولقد عرض ( Micheal Porter) بعدين أساسين للميزة التنافسية ضمن القيمة التي تقدر المؤسسة إنشائها لزيادتها ضمن التكاليف التي تتحملها وهي:

أ. **ميزة التكلفة الأقل:** وهي عبارة عن تقييم منتجات مماثلة لمنتجات المنافسين، ولا تقل قيمتها عنها لكن بأبعاد أقل، ويمكن للمؤسسة الحصول على هذه الميزة إذا كانت تكاليفها المتراكمة للأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين، أي تحصل المؤسسة على أرباح أكبر وتدفع المنافسين لتخفيض هامش الربح إلى الحد الأدنى، وبهذا تكون حماية من ضغوطاتهم لاسيما الخاصة بالأسعار، كما تتمكن من الوقوف بوجه المنتجات البديلة، إذ لا يفكر المنافسون بالمنتجات البديلة ما دامت المنتجات الحالية تقدم بأسعار منخفضة (15).

ب. **ميزة التميز:** وهي كل ما تختص به المؤسسة عن غيرها من المؤسسات، وما يعطي قيمة مضافة إلى الزبائن بشكل يزيد أو يختلف عن ما يقدمه المنافسون في السوق، بحيث تستطيع تقديم مجموعة من النتائج أكثر منهم، أي أن يحوز المنتج المقدم على خصائص فريدة تجعل الزبون يحصل منها على قيمة ومنفعة أكبر (16)، إذا تمتع المؤسسة بميزة التمايز إذا اختلفت عن باقي المنافسين في السوق، ولكن دائما هي معرضة للتقليد والمحاكاة والتكيف، وللحفاظ على تميزها يجب على المؤسسة في هذه الحالة أن تجري تغيرات سريعة وصعبة التحصيل من طرف

المنافسين، وهذا يأتي من التدريب على التفاعل السريع مع كل ما هو جديد وهو يتدرج تحت مفهوم **الأسبقية** في التميز والذي يصنع الفارق بين المنافسين.

كما توجه العديد من الباحثين إلى الاهتمام بالأصول الغير مادية كركائز أساسية لبناء المزايا التنافسية، ويرجع ذلك إلى إدراك عميق لأهمية الأبعاد الغير ملموسة كالمعرفة والكفاءات والخبرات السابقة، فيري (علي السلمي، 2002) أن **المعرفة** تعد مصدر مهم من مصادر الميزة التنافسية، وهي تتمثل فيما يطلق عليه رأس المال الفكري، والذي يشمل مختلف منتجات الفكر الإنساني من تقنيات ونظريات ومفاهيم وغيرها من الأشكال (17)، حيث أصبح نجاح أي منظمة في التميز لا يمكن تحقيقه بدون وجود إدارة فاعلة لرأس مالها الفكري، باستخدام طرق وأساليب حديثة للوصول إلى أفكار إبداعية لتنمية وتعظيم ميزتها التنافسية.

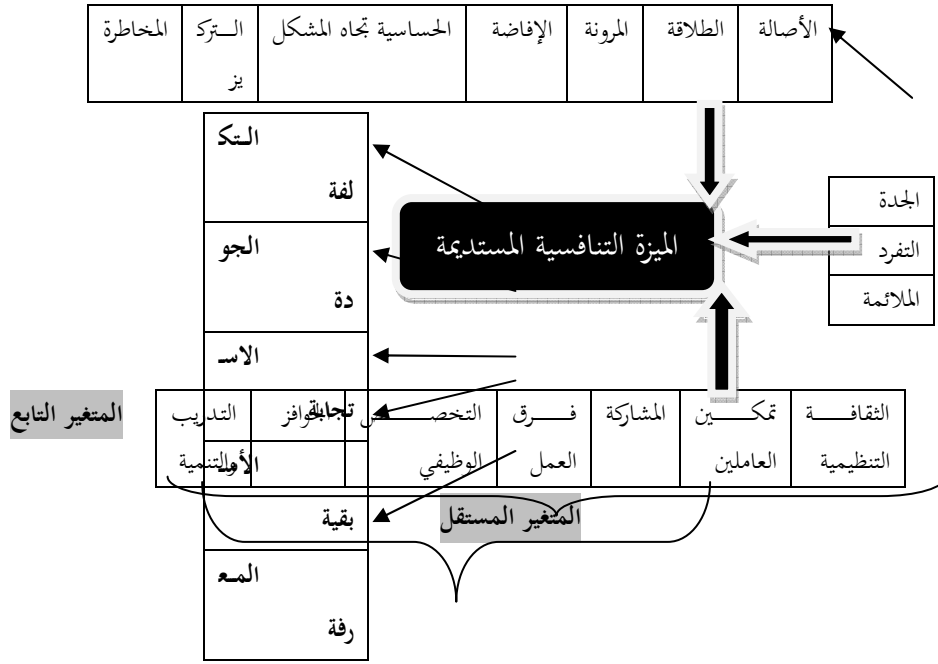
لكن أهم بعد للتميز والذي يجمع عليه الباحثين هو بعد **الجودة**، فظهرت العديد من البرامج والطرق الحديثة التي اعتنت بهذا البعد (إدارة الجودة الشاملة، التحسين المستمر للجودة، مراقبة الجودة...)، واختلف النظر إلى مفهوم الجودة، فيرى البعض على أنها التميز والتفوق، ويرى البعض على أنها عدم وجود عيوب في الصناعة أو الخدمة، لكن نتجه إلى ما اتفق عليه رواد الجودة (Jurane) و (Crosby) و (Deming) في تعريفهم للجودة والتي تعني الملائمة والمطابقة، الملائمة للاستخدام والمطابقة للمواصفات (18)، وظهر مفهوم إدارة الجودة الشاملة كثقافة تعزز مفهوم الالتزام التام بالجودة، من خلال التحسين المستمر والإبداع للتوجه نحو العميل وإرضاء تطلعاته، لذلك من خلال ما سبق و من خلال الاطلاع إلى العديد من الأدبيات والدراسات نميز خمس أبعاد رئيسية للميزة التنافسية موضحة في الجدول الموالي:

#### الجانب التطبيقي للدراسة:

يهدف الجانب التطبيقي إلى تعزيز الجانب النظري، و تشخيص وقياس العلاقة والأثر واختبار فرضيات الدراسة ميدانيا بين مكونات الإبداع التنظيمي ( البيئة التنظيمية الداعمة للإبداع، مهارات التفكير الإبداعي، خصائص الناتج الإبداعي) و أبعاد الميزة التنافسية، و الموضح بالتفصيل من خلال دراسة حالة مؤسسة تكسالج (TEXALGE) وفق النموذج النموذج التالي:



الشكل رقم (07): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثين

### 1- تقديم المركب الصناعي للأغطية النسيجية بتيسمسيلت (TEXALGE):

تم إنشاء مؤسسة (SOFACT) المختصة في إنتاج الأغطية النسيجية المصنوعة محليا من مادة الأكرليك (ACRYLIQUE) وهي احد مشتقات النفط، حيث تقرر إنشاء المؤسسة بولاية تيسمسيلت بموجب القرار (2) لمجلس الصندوق القابض للصناعات التحويلية بتاريخ 1997/11/09، وهذا نظرا لحل الشركة الأم (COUVERTEX-SPA) والتي أنشئت بتاريخ 1987/01/20، حيث تقرر إنشاء أربعة شركات، وهي عبارة عن مؤسسات فرعية للشركة الأم وكلها مختصة في صناعة الأغطية النسيجية والخيط الخشن وهي كالتالي:

1) شركة صوفاكت (SOFACT)/ الموقع: ولاية تيسمسيلت.

2) شركة صافيكلوا (SAFILCO)/ الموقع: عين جاسر ولاية باتنة.

3) شركة مانتال (MANTAL)/ الموقع: ولاية تلمسان.

4) شركة فيتال (FITAL)/ باب الزوار الجزائر العاصمة.

وفي سنة 2012 تم إعادة دمجها مع المؤسسة الأم والتي أصبحت تضم 17 شركة متفرعة عنها، تحت اسم مؤسسة تكسالج (TEXALGE)، وهو الاسم الجديد لمؤسسة (SOFACT) سابقا والتي لا تزال تنشط في نفس الصناعة.

**2- مجتمع وعينة الدراسة:**

نعتبر مجتمع الدراسة عمال المركب الصناعي للأغذية النسيجية بتيسمسيلت، وعينة الدراسة استهدفت الإطارات وأعاون التأطير بمركب، حيث تم توزيع 60 استبيان استرجعنا منه 51 استبيان صالح للتحليل.

**3- صدق وثبات أداة الدراسة:**

تم التأكد من صدق أداة الدراسة من خلال عرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص في موضوع الدراسة، وتم إجراء عدد من التعديلات على ضوء توصياتهم، حيث تم إخراج الاستبيان ب 31 سؤال تتوزع الأسئلة بتوازن حول أبعاد متغيرات الدراسة، كما تم التأكد من ثبات الأداة في الدراسة من خلال استخراج قيمة معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's) لكل بعد من أبعاد متغيرات الدراسة فحصلنا على معامل ثبات أكبر من (0.7) لكل محور استبيان وهو مؤشر جيد لثبات أداة القياس و الموضحة في الجدول التالي:

**جدول رقم (3): قيمة معامل ألفا كرونباخ (Alpha Cronbach's).**

| معامل الثبات ألفا كرونباخ | عدد الأسئلة | محور الاستبيان                   |
|---------------------------|-------------|----------------------------------|
| <b>0.931</b>              | 15          | <b>الإبداع التنظيمي</b>          |
| <b>0.89</b>               | 6           | البيئة التنظيمية الداعمة للإبداع |
| <b>0.83</b>               | 5           | مهارات التفكير الإبداعي          |
| <b>0.725</b>              | 3           | خصائص الناتج الإبداعي            |
| <b>0.949</b>              | 16          | <b>الميزة التنافسية</b>          |
| <b>0.855</b>              | 3           | التكلفة الأقل                    |
| <b>0.747</b>              | 3           | الجودة                           |
| <b>0.84</b>               | 4           | الاستجابة                        |
| <b>0.818</b>              | 3           | الأسبقية                         |
| <b>0.802</b>              | 3           | المعارف والخبرات                 |
| <b>0.86</b>               | 31          | <b>الثبات الكلي</b>              |

المصدر : من إعداد الباحثين باعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

4- عرض البيانات الدراسة ومناقشتها:

جدول رقم (4): تحليل البيانات من خلال معامل الارتباط

| مستوى<br>المعنوية | العلاقة الارتباطية مع المتغيرات التابعة Rs |          |           |        |               | المتغيرات التابعة                |
|-------------------|--|----------|-----------|--------|---------------|----------------------------------|
|                   | المعارف                                    | الأسبقية | الاستجابة | الجودة | التكلفة الأقل | المتغيرات المستقلة               |
| 0.05              | 0.654                                      | 0.504    | 0.602     | 0.839  | 0.71          | البيئة التنظيمية الداعمة للإبداع |
|                   | 0.636                                      | 0.517    | 0.732     | 0.60   | 0.734         | مهارات التفكير الإبداعي          |
|                   | 0.704                                      | 0.557    | 0.60      | 0.90   | 0.69          | خصائص الناتج الإبداعي            |

المصدر : من إعداد الباحثين باعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (4) ما يلي:

أ- وجود علاقة ارتباطية بين المتغيرات المستقلة الرئيسية والمتغيرات التابعة، لكن أن العلاقة أقوى بين متغيرات المستقلة (البيئة التنظيمية الداعمة للإبداع، مهارات التفكير الإبداعي، خصائص الناتج الإبداعي) والمتغيرات التابعة الرئيسية والمتمثلة في التكلفة الأقل والجودة.

ب- أظهر المتغير التابع (التكلفة الأقل) علاقة ارتباطية بلغت (0.71) مع البيئة التنظيمية الداعمة للإبداع و(0.73) مع مهارات التفكير الإبداعي و(0.69) مع خصائص الناتج الإبداعي، مما يشير إلى علاقة ارتباطية قوية بين جميع متغيرات المستقلة والمتغير التابع للتكلفة الأقل.

ث- أشار المتغير التابع (الجودة) علاقة ارتباطية بلغت (0.84) مع البيئة التنظيمية الداعمة للإبداع و(0.6) مع مهارات التفكير الإبداعي، وبلغت أكبر قيمة لها (0.9) مع خصائص الناتج الإبداعي، وهي القيم الأعلى على التوالي مقارنة مع العلاقات الارتباطية الأخرى.

د- أظهرت المتغيرات (الاستجابة، الأسبقية والمعارف) علاقة ارتباطية متوسطة مع أبعاد الإبداع التنظيمي، حيث بلغت بالنسبة للاستجابة (0.60، 0.73، 0.60) على التوالي، وكانت العلاقة أقل قوة بالنسبة للأسبقية حيث بلغت (0.50، 0.51، 0.50) وأخيراً نلاحظ علاقة ارتباطية متوسطة بين أبعاد الإبداع التنظيمي وتنمية المعارف للمؤسسة حيث بلغت (0.65، 0.63، 0.70) على التوالي.

نستنتج مما تقدم أن جميع العلاقات الارتباطية قوية وذات دلالة معنوية، مما يعني رفض الفرضية الرئيسية H0 والفرضيات الفرعية H01, H02, H03, H04 والقبول بالفرضية البديلة H1 وهي أن الإبداع التنظيمي يؤدي إلى تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة، وأن الإبداع التنظيمي يؤثر إيجاباً على أبعاد الميزة التنافسية (التكلفة الأقل، الجودة، المعارف، الاستجابة، الأسبقية).

جدول رقم (5): تحليل البيانات من خلال استخدام الانحدار الخطي المتعدد

| F<br>المجدولة<br>عند<br>مستوى<br>معنوية<br>0.05 | معامل الانحدار المتعدد      |     |      |                               |      |      |   |      |      | المتغيرات<br>المستقلة |
|---|-----------------------------|-----|------|-------------------------------|------|------|---|------|------|-----------------------|
|   | خصائص الناتج الإبداعي<br>B3 |     |      | مهارات التفكير الإبداعي<br>B2 |      |      | البيئة التنظيمية الداعمة<br>للإبداع<br>B1 |      |      |                       |
|   | R                           | F   | P    | R                             | F    | P    | R   | F    | P    |                       |
| 2.5   | 0.705                       | 4.8 | 0.00 | 0.76                          | 6.66 | 0.00 | 0.9                                       | 5.1  | 0.00 | التكلفة الأقل<br>A1   |
|   | 0.5                         | 3.1 | 0.00 | 0.85                          | 3.59 | 0.00 | 0.43                                      | 3.93 | 0.00 | الجودة A2             |
|   | 0.6                         | 3.1 | 0.00 | 0.77                          | 7.1  | 0.02 | 0.622                                     | 3.94 | 0.00 | الاستجابة A3          |
|   | 0.62                        | 3.1 | 0.00 | 0.6                           | 2.64 | 0.00 | 0.54                                      | 3.01 | 0.01 | الأسبقية<br>A4        |
|   | 0.7                         | 4.7 | 0.00 | 0.66                          | 3.84 | 0.00 | 0.53                                      | 3.64 | 0.01 | المعارف<br>A5         |

المصدر : من إعداد الباحثين باعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول رقم (5) مخرجات البرنامج للانحدار الخطي المتعدد للإبداع التنظيمي والميزة التنافسية للمؤسسة، حيث بلغت قيمة (F) للمتغير البيئة التنظيمية الداعمة للإبداع B1 (3.93، 5.1، 3.94، 3.01، 3.64) مع أبعاد الميزة التنافسية (A1، A2، A3، A4، A5) على التوالي، وكانت قيمتها بالنسبة لمهارات التفكير الإبداعي B2 (3.59، 6.66، 7.1، 2.64، 3.84) على التوالي، وأخيرا قيم (F) بالنسبة لخصائص الناتج الإبداعي هي (4.8، 3.1، 3.1، 3.1، 4.7)، وكل القيم السابقة أكبر من قيمة (F) المجدولة (2.5)، وهذا بدوره يعزز صحة رفض فرضية العدم H0 والقبول بالبدل وهو أن الإبداع التنظيمي له أثر على تنمية كل بعد من أبعاد الميزة التنافسية.

#### النتائج :

إن الإبداع يتصف بعدد من الخصائص يجب التعرف عليها ومراعاتها عند وضع الخطط والبرامج والاستراتيجيات ومن أهم تلك الخصائص التي تميز المنظمات التي تعتمد على الإبداع في تنمية ميزتها التنافسية عن غيرها ما يلي:

- مرونة تلك المنظمات وقدرتها على التحرك في كل الاتجاهات، وتعاملها بمرونة واضحة مع العوائق سواء بالتخلص منها أو تقليلها أو الالتفات حولها.
- قدرتها على البحث عن طرق ومداخل متجددة لتنمية ميزتها التنافسية، مع قدرتها على التحرر من ضغوط تبرير عدم التقيد بأساليب وطرق متداولة.
- من خلال القدرة على الإبداع يمكن أن يحول القيد أو المشكلة إلى ميزة تنافسية يتم استثمارها لتحقيق الهدف.

- تتجه المنظمات المدعومة للبحث عن أفكار وسبل وعلاقات جديدة غير مألوفاً، يتطلب فهمها والاستفادة منها في تنمية الميزة التنافسية.
- ضعف اهتمام المركب الصناعي قيد الدراسة بالأساليب والطرق الحديثة لدعم الإبداع بها، لذلك نلاحظ عجز في تحسين الإنتاج وتطوير طرقه وضعف السلوك الإبداعي للعاملين.
- عدم اهتمام المركب بتبني تكنولوجيايات الحديثة في عملها، وخصوصاً تكنولوجيايات المعلومات والاتصال لأن الإبداع التكنولوجي مدخل قوي لتنمية مختلف المزايا التنافسية من تكلفة أقل إلى جودة في المنتجات إلى استجابة سريعة لتطلعات العملاء، وأخيراً تنمية رصيدها المعرفي.
- الخبرات والمعارف السابقة للعاملين في المركب لها دور كبير في رفع الأداء وتجاوز العديد من المشكلات المتعلقة بالعملية الإنتاجية والإدارية مما ينعكس إيجاباً على الميزة التنافسية في حد ذاتها.

#### التوصيات:

من خلال الدراسة نقدم التوصيات التالية:

- الإبداع عملية هادفة ناعمة يجب أن تركز إدارة المركب الصناعي على التعرف عليها والاستفادة منها إما من خلال اكتشافها وتنميتها داخل المنظمة أو الاستعانة بمعاونة خارجية لتدراكها.
- الاهتمام بتنمية الإبداع والتأكيد على المناخ التنظيمي الداعم له، حتى يصبح صفة متجذرة فيها وعلى مختلف مستوياتها، سواء على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة ككل، حتى تتمكن المؤسسة من السير في ركب المنافسة والبقاء والتكيف مع الواقع وتحقيق التميز والنجاح.
- الاهتمام بتوفير نظام الحوافز المادية والمعنوية وتمكين صلاحية أكبر للعاملين وتشجيع المشاركة والتشاور والعمل الجماعي، لأنها مرتبطة بتنمية السلوك الإبداعي للعاملين، ولأن المركب يفتقر كثيراً لهذه العوامل والذي قد تنعكس سلباً على أداء العاملين.
- التركيز على تطوير التكنولوجيا المستخدمة في مختلف وظائف المصنع، والاهتمام بالإبداعات التكنولوجية في مجال الصناعة النسيجية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

#### الهوامش والمراجع:

- 01- نيجل كينج، نيل أندرسون، إدارة أنشطة التغيير و الابتكار، ترجمة: محمود حسن حسني، دار المريخ للنشر، مصر، 2004 ص: 43.
- 02 - سعيد محمد عبد العزيز، المدخل إلى الإبداع، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص: 21.
- 03- جبروان فتحي عبد الرحمن، الإبداع مفهومه ومعايير، نظرياته، قياسه، تدريبه مراحل العملية الإبداعية، الطبعة الثانية، دار الفكر، عمان، الأردن، 2008، ص: 22.
- 04- عاكف لطفي خصاونة، إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2011، ص: 33.

- 05- عاطف العدوان، سحر سليمان، رأس المال الفكري ودوره في تحقيق الإبداع المنظمي دراسة ميدانية في شركات التأمين الأردنية، دراسات العلوم الإدارية، المجلد: 39 ، العدد:2، 2012، ص: 144.
- 06- عاكف لطفي خصاونة، مرجع سبق ذكره، ص:33، بتصرف.
- Lacaster Groff, Laster Massin, **Marketing Management**, The Mc 07  
142.:Graw hill, landan,2000,p
- Jean Pierre Detrie et autres, **Stratégior**, édition DUNOD, 4eme -08  
124.:édition, Paris, 2005, p
- Philippe Mouillot, **Stratégie de l'entreprise**, édition Gualine, -09  
27.:2007, p
- 10- فؤاد نجيب، بدر قادي، العلاقة بين المعلومات والميزة التنافسية في قطاع الأدوية الأردنية، مجلة الإدارة العامة، المجلد:44، العدد:03، السعودية، 2004، ص: 634.
- 11- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية للكتاب، مصر، 2003 ، ص.:82
- Micheal Porter, **l'avantage concurrentiel de nation**, édition -12  
48.:interdition, Paris, 1993,P
- 13 - طاهر محسن منصور الغالي، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص: 309.
- 14 - نبيل محمد مرسي، الإدارة الإستراتيجية، الدار الجامعية الجديدة، مصر، 2003، ص: 21.
- 15- صالح عبد الرضا رشيد، إحسان دهش جلاب، الإدارة الإستراتيجية مدخل تكاملي، دار مناهج للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008، ص: 307.
- Micheal Porter, **La concurrence selon Porter**, édition Village, -16  
Paris, 1999, 52.
- 17- علي السلمي، إدارة التميز، دار غريب، القاهرة، مصر، 2002، ص: 202.
- 18- عماد أبو رب، عيسى قداد، ضمان الجودة في مؤسسات التعليم العالي، دار المعارف، عمان، الأردن، 2010، ص:16.