

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

Université Mohamed Chérif Messadia
Souk Ahras



جامعة محمد الشريف مساعديّة
سوق أهراس

كلية: العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

القسم: علوم التسيير

السنة الجامعية: 2023/2022

مذكرة

ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر

دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة
والمتوسطة دراسة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

الشعبة

علوم تسيير

التخصص

إدارة أعمال

من إعداد

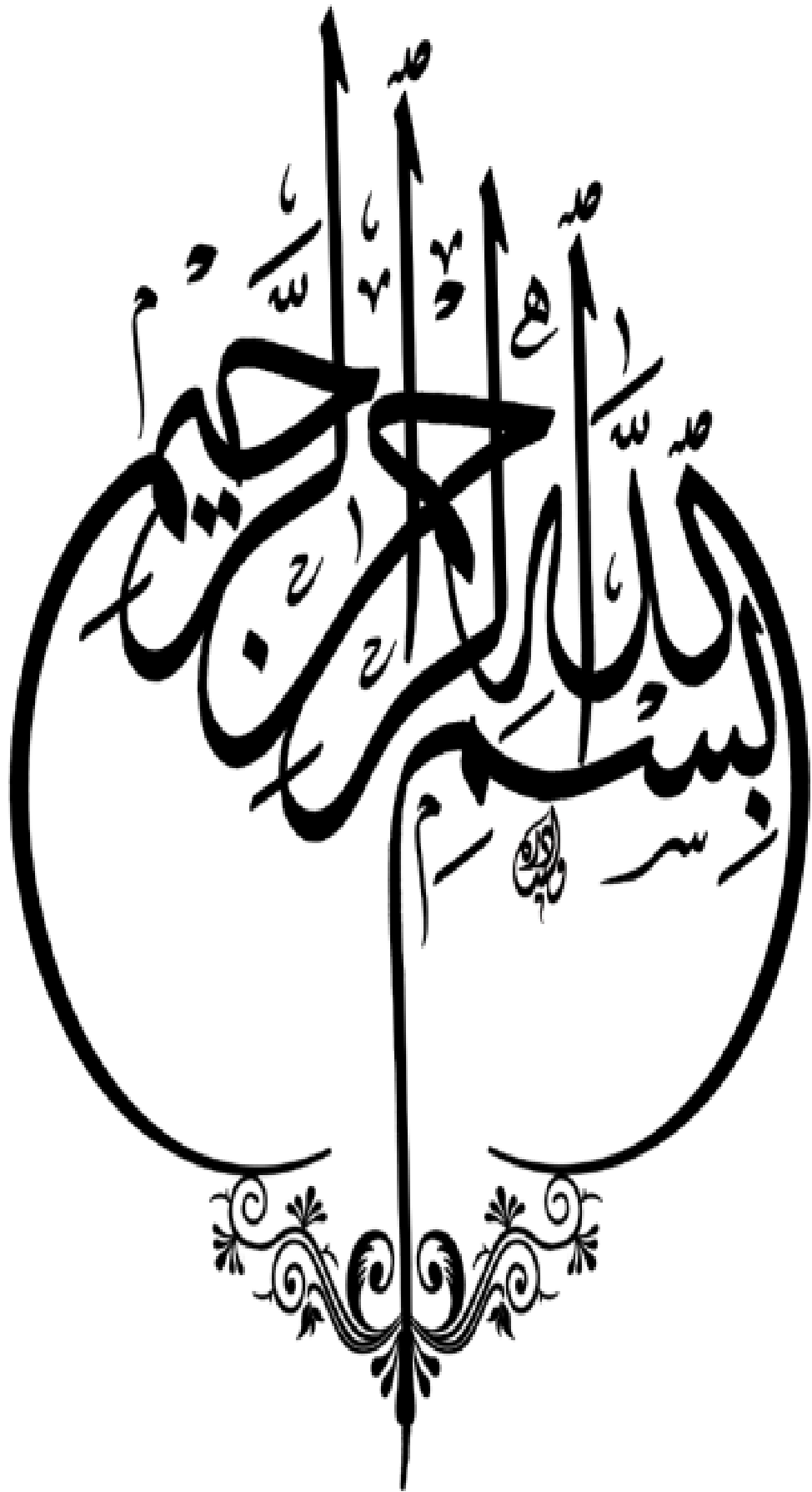
اسم الطالب: مزغيش بلال

اسم الطالب: بوعلاق زهير

لجنة المناقشة

الرئيسة: رحموني فضيلة	الرتبة العلمية	أستاذة محاضرة -ب-	الجامعة	محمد الشريف مساعديّة
المشرفة: صيد مريم	الرتبة العلمية	أستاذة محاضرة -أ-	الجامعة	محمد الشريف مساعديّة
المتحنة: ساسان نبيلة	الرتبة العلمية	أستاذة محاضرة -أ-	الجامعة	محمد الشريف مساعديّة

رقم...../2023



شكر وتقدير:

الحمد لله عز وجل الذي منا علينا بالقوة والصبر وبنعمة العلم
والذي يسر لنا سبله وأعاننا على تحصيله، ثم الصلاة والسلام
على سيد الخلق اجمعين محمد صلى الله عليه وسلم.

نتقدم بجزيل الشكر وعظيم التقدير إلى الأستاذة المشرفة صيد
مريم على خدماتها ودعمها وتوجيهاتها التي كان لها الأثر الكبير
في إنجاز هذه الدراسة، فجزاها الله عنا كل خيرا ورعاها وأنار
دربها.

كما لا ننسى بالشكر الجزيل للأستاذ الطيب ثلايحية على دعمه
لنا والوقوف معنا فجزاك الله كل خير.

كما نتقدم بالشكر لكل من ساعدنا في إتمام هذا العمل،
فجزاهم الله عنا خير الجزاء.

إهداء زهير

تبارك الذي أهدانا نعمة العقل وأنار سبيلنا بنور العلم ومهد لنا

طريق النجاح بكل تقدير وعرفان

أهدي عملي هذا المتواضع إلى روح أبي الطاهرة رحمه الله

وإلى أعز ما أملك و ما لدي في الوجود وأقرب الناس إلى قلبي أطال

الله في عمرها

والدتي الكريمة وإلى إخوتي وأخواتي الأعزاء حفظهم الله

إلى الأستاذ المشرف أسمى التحية و التقدير الجزيل

إلى كل من شجعني و لو بكلمة طيبة

إلى كل الأهل والأقارب والأحباب

جزاكم الله خيرا

وشكرا.

إهداء بلال

إذا كان أول طريق ألم فإن آخره تحقيق حلم،

وإذا كانت أول الانطلاقة دمعة فإن نهايتها بسمه، وكل بداية لابد لها من نهاية، وهاهي السنوات قد مرت والحلم يتحقق، فاللهم لك الحمد قبل أن ترضى ولك الحمد إذا رضيت ولك الحمد بعد الرضا لأنك وفقنتني لإتمام هذا العمل.

أهدي هذا العمل إلى:

"من جعلت الجنة تحت أقدامها أمة قرة عيني وأعز ما أملك، إلى ينبوع الحب والحنان، إلى من تغمرني بدفئها وحنانها وتضحني بكل شيء من أجل إسعادنا إلى من تبعث في الأمل وتخفف عني الألم، إلى القلب الناصع بالبياض، إلى من تسعى دوماً لأجلنا بدعواتها التي تنير دربنا إليك أمة الحبيبة، أدعوا الله أن يشفيكي ويخفف عنكي ويلبسك تاج الصحة والعافية." إلى من كلله الله بالهيبة والوقار وإلى من أحمل اسمه بكل إفتخار، إلى المثل الأعلى في هذه الحياة، إلى من يتعب لراحتنا ولم يبخل علينا يوماً بعطائه، إلى الذي لا يمكن أن أرد جميله أو أنسى فضله عليا، جزاك الله عنا كل خير والدي العزيز.

إلى مصدر الأمل والعطاء إلى من كانوا سندا لي إخوتي وإخواني الكرام حبا وافتخارا، إلى من لونوا حياتنا بألوان البراءة إليكم " إبراهيم، أمجد، هاجر " حفظكم الله ورعاكم.

إلى جميع الأقارب وزملائي القريين من القلب والداعمين والمساندين في السراء والضراء،

أهدي لكم هذا الجهد المتواضع.

الملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى تأثير الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس، حيث اتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم جمع المعلومات المتعلقة بالدراسة الميدانية عن طريق توزيع إستمارات على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس، وتم تحليلها باستخدام برنامج التحليل الاحصائي SPSS، لمعرفة مدى تأثير الذي يلعبه الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وتوصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها، هناك علاقة إرتباط طردية بين أبعاد الإبداع والابتكار والميزة التنافسية، لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين بعد الابتكار التسويقي والميزة التنافسية، بينما هناك تأثير ذو دلالة احصائية بين بعد الابتكار الإداري والميزة التنافسية، كما توصلنا إلى أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية لهم (الجنس، الأقدمية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي).

الكلمات المفتاحية: الإبداع، الابتكار، الميزة التنافسية، المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

Summary :

This study aimed to determine the extent to which creativity and innovation impact the competitive advantage of small and medium-sized enterprises in the state of Souk Ahras. The study followed a descriptive analytical methodology, and information related to the field study was collected by distributing questionnaires to a sample of small and medium-sized enterprises in the state of Souk Ahras. The collected data was analyzed using the statistical analysis software SPSS to determine the extent of the impact of creativity and innovation on highlighting the competitive advantage in small and medium-sized enterprises.

This study has reached a set of results, the most important of which are: there is a positive correlation between the dimensions of creativity, innovation, and competitive advantage. There is no statistically significant impact between the marketing innovation dimension and competitive advantage, while there is a statistically significant impact between the administrative innovation dimension and competitive advantage. Additionally, we have found that there are no statistically significant differences in the responses of the sample individuals attributed to their demographic variables (gender, seniority, educational level, job level).

Keywords: creativity, innovation, competitive advantage, small and medium enterprises.

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات:

الصفحة	العنوان
	البسمة
	شكر وتقدير
	الإهداء
	الملخص
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
7-1	المقدمة
32 _ 8	الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار
9	تمهيد
10	المبحث الأول: أساسيات حول الإبداع
15 _ 10	المطلب الأول: مفهوم، أهمية وأنواع الإبداع
16 _ 15	المطلب الثاني: مراحل، نظريات ومؤشرات قياس الإبداع
19 _ 17	المطلب الثالث: دوافع، معوقات وأساليب تنمية الإبداع
20	المبحث الثاني: أساسيات حول الابتكار
27 _ 20	المطلب الأول: ماهية الابتكار
29 _ 27	المطلب الثاني: أنواع، مصادر الابتكار
31 _ 30	المطلب الثالث: إستراتيجية الابتكار
32	خلاصة الفصل
45 _ 33	الفصل الثاني: أساسيات حول الميزة التنافسية
34	تمهيد
35	المبحث الأول: مدخل إلى الميزة التنافسية
38 _ 35	المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية
41 _ 39	المطلب الثاني: مصادر ومحددات الميزة التنافسية
42	المبحث الثاني: الجانب العملي للميزة التنافسية
43 _ 42	المطلب الأول: معايير ومؤشرات قياس الميزة التنافسية

فهرس المحتويات:

44 _ 43	المطلب الثاني: استراتيجيات التنافس العامة لبورتو
45	خلاصة الفصل
88 _ 46	الفصل الثالث: الدراسة الميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس
47	تمهيد
48	المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسات محل الدراسة
49 _ 48	المطلب الأول: التعريف بمؤسسة الذواقة الجزائرية
51 _ 50	المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة زجاج الشرق
53 _ 52	المطلب الثالث: التعريف بمؤسسة القلم
54 _ 53	المطلب الرابع: التعريف بمؤسسة ملبنة حمادة
55	المبحث الثاني: الإطار المنهجي في تصميم الدراسة الميدانية
55	المطلب الأول: مجتمع الدراسة وعينتها
58 _ 56	المطلب الثاني: الأدوات المستعملة في الدراسة
59 _ 58	المطلب الثالث: قياس صدق أداة الدراسة وثباتها
60	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات
63 _ 60	المطلب الأول: التحليل الإحصائي لخصائص عينة الدراسة
72 _ 63	المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات عينة الدراسة
87 _ 73	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
88	خلاصة الفصل
91 _ 89	الخاتمة
99 _ 92	قائمة المراجع
118 _ 100	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

والأشكال

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
41	المتطلبات الضرورية للاستراتيجيات التنافسية	01
55	عدد الإستثمارات الموزعة	02
56	قياس الاتجاهات وفقا لمقياس ليكارت الخماسي	03
57	مقياس تحليل المتوسطات الحسابية	04
59	اختبار الثبات للاستبيان (معامل ألفا كرومباخ)	05
60	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	06
61	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية	07
62	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	08
63	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	09
64	مدى الاستجابة حول الابتكار في المنتج	10
65	مدى الاستجابة حول الابتكار في السعر	11
66	مدى الاستجابة حول الابتكار في الترويج	12
67	مدى الاستجابة حول الابتكار في التوزيع	13
68	مدى الاستجابة حول الابتكار التسويقي	14
69	مدى الاستجابة حول الابتكار الاداري	15
70	مدى الاستجابة حول محور الإبداع والابتكار	16
72 _ 71	مدى الاستجابة حول محور الميزة التنافسية	17
73	قيمة معامل الارتباط لسبيرمان بين محور الإبداع والابتكار ومحور الميزة التنافسية	18
74	قيمة معامل الارتباط لسبيرمان بين بعد الابتكار التسويقي ومحور الميزة التنافسية	19
75	قيمة معامل الارتباط لسبيرمان بين بعد الابتكار الاداري ومحور الميزة التنافسية	20
76	نتائج تحليل الانحدار بين الإبداع والابتكار	21
77	نتائج تحليل الانحدار بين بعد الابتكار التسويقي والميزة التنافسية	22
78	نتائج تحليل الانحدار بين بعد الابتكار الاداري والميزة التنافسية	23
80	نتائج اختبار فرق المتوسطين للجنس لمحور الإبداع والابتكار	24
81	نتائج اختبار فرق المتوسطات للأقدمية لمحور الإبداع والابتكار	25

قائمة الجداول

82	نتائج اختبار فرق المتوسطات للمستوى التعليمي لمحور الإبداع والابتكار	26
83	نتائج اختبار فرق المتوسطات للمستوى الوظيفي لمحور الإبداع والابتكار	27
84	نتائج اختبار فرق المتوسطين للجنس لمحور الميزة التنافسية	28
85	نتائج اختبار فرق المتوسطات للأقدمية لمحور الميزة التنافسية	29
86	نتائج اختبار فرق المتوسطات للمستوى التعليمي لمحور الميزة التنافسية	30
87	نتائج اختبار فرق المتوسطات للمستوى الوظيفي لمحور الميزة التنافسية	31

قائمة الاشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
13	مستويات الإبداع	01
24	العوامل المؤثرة في الابتكار	02
40	دورة حياة الميزة التنافسية	03
49	الهيكل التنظيمي لمؤسسة الذواقة الجزائرية	04
51	الهيكل التنظيمي لمؤسسة زجاج الشرق	05
53	الهيكل التنظيمي لمؤسسة القلم	06
54	الهيكل التنظيمي لمؤسسة ملبنة حمادة	07
58	طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة	08
60	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	09
61	توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية	10
62	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	11
63	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	12

المقدمة

يشهد العالم تطورات كبيرة في مجال التقدم مما أدى إلى زيادة شدة المنافسة في الكثير من المجالات والقطاعات خاصة الإقتصادية، مما يؤدي إلى ضرورة الاهتمام بعنصر الإبداع والابتكار كأبرز متطلبات إكتساب الميزة التنافسية، ويجب على المؤسسات التي تسعى إلى التطور والتقدم والتي تفرض وجودها في السوق أن تعتمد على الطرق الإبداعية والابتكارية والاهتمام بالموارد البشري الذي يعتبر المصدر الأساسي لهذه العملية.

فالمؤسسات الناجحة هي المؤسسات القادرة على تحسين أداء أعمالها وتعزيز مركزها السوقي من خلال زيادة قدرتها التنافسية باستمرار، وفي العصر الحالي أصبحت المؤسسات ذات المستوى العالي في الأداء هي المؤسسات التي تتميز بمنتجات فريدة ومبتكرة، وفي حالة غياب القدرة على الإبداع والابتكار تكون مصير المؤسسات القائمة الزوال والانهيار في ظل حدة المنافسة.

وإنطلاقاً مما سبق يمكن طرح الإشكالية كالآتي:

ما مدى تأثير الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس؟

ويندرج تحت هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية كالآتي:

— هل توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإبداع والابتكار (الابتكار التسويقي، الابتكار الإداري) والميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية (0.05)؟

— هل يوجد تأثير بين أبعاد الإبداع والابتكار (الابتكار التسويقي، الابتكار الإداري) على الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05؟

— هل توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية لهم (الجنس، الأقدمية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي) في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية (0.05)؟

فرضيات الدراسة:

إنطلاقاً من أسئلة الدراسة والنموذج الذي سيطبق فيها قمنا بتبني فرضتين رئيسيتين تتفرع إلى فرضيات فرعية، حيث سنحاول إختبار صحتها إحصائياً وهي:

توجد علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإبداع والابتكار (الابتكار التسويقي، الابتكار الإداري) والميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية (0.05).

— يوجد تأثير بين أبعاد الإبداع والابتكار على الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05.

— توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية لهم (الجنس، الأقدمية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي) في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية (0.05).

أسباب اختيار الموضوع:

إن إختيار موضوع الإبداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية ناتج عن عدة عوامل منها:

- كون الموضوع يدخل في عمق تخصصنا إدارة أعمال.

- تتناول الدراسة موضوعا جديرا بالإهتمام لما له من أثر على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وعلى مستقبلها.

- أهمية الموضوع للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة على وجه الخصوص.

أهمية الدراسة:

تكن أهمية الدراسة في كونها محاولة تسليط الضوء على موضوع الإبداع والابتكار حيث اعتبرته الكثير من المؤسسات الاقتصادية آلية ناجحة للتوسع والنمو والحفاظ على مكانتها في ظل تزايد حدة المنافسة، ومن أبرز النقاط تتمثل في مايلي:

- الأهمية البالغة التي يلعبها الإبداع والابتكار للارتقاء باقتصاديات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في جميع المجالات وعلى جميع الأصعدة.

- مدى وعي مسيري المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالدور الذي يؤديه الإبداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية.

- يعد البحث مساهمة لجعل المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تكتسب إستراتيجية تعمل على تشجيع الإبداع والابتكار.

أهداف الدراسة:

على ضوء دراستنا للموضوع فإننا نسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:

- __ إبراز أهمية الدور الذي يمكن أن يلعبه كل من الإبداع والابتكار في تنمية وتطوير المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، على اعتبار أن هذه الأخيرة تعتبر منتجا للإبداع والابتكار ومسرحا للمنافسة.
- التعرف على واقع الإبداع والابتكار في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.
- التعرف على مستوى توافر الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

منهج الدراسة:

اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي والتحليلي، وذلك بالاعتماد على مختلف المصادر والمراجع من الكتب والمذكرات الماجستير والدكتوراه وكذا المقالات المنشورة في المجالات العلمية المحكمة، أما فيما يخص الجانب الميداني فسيتم إجراء دراسة ميدانية حيث سنقوم بتجميع المعلومات الضرورية بواسطة استبيان خصص لذلك، ومن ثم معالجتها وتحليل نتائجها بالاعتماد على برنامج الحزمة الاحصائية حتى تبرز أثر الإبداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

حدود الدراسة:

الحدود المكانية: تمت دراسة الحالة بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس كالتالي:

__ مؤسسة الذواقة الجزائرية _ مداوروش سوق أهراس__

__ مؤسسة زجاج الشرق _ سوق أهراس__

__ مؤسسة القلم _ سوق أهراس__

__ مؤسسة ملبنة حمادة _ سوق أهراس__

الحدود الزمانية: امتدت الفترة بالمؤسسات محل الدراسة من 2023_04_13 إلى 2023_05_21.

صعوبات الدراسة:

لا يوجد أي بحث مهما كان موضوعه أو مجاله خال من الصعوبات والمعوقات التي تحول بينه وبين إنجازها ومن الصعوبات التي واجهتنا مايلي:

– الموضوع يضم عددا كبيرا من المفاهيم المختلفة والمتداخلة في أحيانا كثيرة.

– صعوبة التعامل مع المستجيبين وإقناعهم بالإجابة على الإستمارة.

– تأخر المستجيبين في الاستجابة على الاستمارة.

الدراسات السابقة:

– سمية بروبي، 2011، " دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية مامي"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة في العلوم الاقتصادية، تخصص إقتصاد وتسيير المؤسسات، جامعة فرحات عباس سطيف الجزائر، قدمت هذه الدراسة للتعرف على حقيقة الابتكار ومدى أهميته بالنسبة للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة والإشارة إلى ضرورة الإعتماد عليه كأسلوب من أساليب مواجهة التحديات التي تفرضها البيئة الدولية، وتم ذلك بإعتماد على منهج دراسة الحالة، وتوصلت هذه الدراسة إلى صحة الفرضية الرئيسية للدراسة وهي أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تسعى من وراء تبنيتها للإبداع والابتكار إلى تدعيم قدرتها التنافسية خاصة في ظل إشتداد المنافسة داخليا وخارجيا، كما توصي الدراسة بضرورة تشجيع الإبداع والابتكار والاستثمار فيها لكي تتمكن المؤسسة الصغيرة والمتوسطة من مواجهة تحديات العصر، ركزت على الإبداع والابتكار في بلورة الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بصفة خاصة دون غيرها من المؤسسات الأخرى.

– عبد الوهاب بوبعة، 2012، " دور الإبتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية – دراسة حالة اتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس"، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الماجستير غير منشورة في علوم التسيير، تخصص إدارة الموارد البشرية، علوم التسيير جامعة منتوري قسنطينة الجزائر، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة وضعية الإبتكار في المؤسسة الاقتصادية إتصالات الجزائر للهاتف النقال موبيليس في ظل التغييرات الخاصة في السوق

الوطنية، وتم ذلك بإستخدام منهج دراسة الحالة توصلت هذه الدراسة إلى أن الإبتكار لا يتطلب تكنولوجيا جديدة فقط إنما يتطلب أفكار جديدة غير مألوفة، وأنه حسب كثافة الإبتكار بإمكان المؤسسة تحقيق ميزة تنافسية سواء كانت مستدامة أم مؤقتة، كما توصي هذه الدراسة المؤسسة الإقتصادية بتشجيع ودعم حالات الإبتكار بمختلف أنواعها وإخراج المعرفة إلى واقع ملموس، ركزت هذه الدراسة على تحديد العوائق التي تواجهها مؤسسة الهاتف النقال "موبيليس" أثناء القيام بعملية الإبتكار كنموذج من نماذج المؤسسات الجزائرية العمومية، دون التطرق لعملية الإبداع بإعتبارها عملية مكملة لعملية للإبتكار.

_ عبد الرحمان رايس، 2017، "الإبتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة - دراسة ميدانية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسويق، العلوم التجارية، جامعة باتنة 1، إذ تمحورت إشكالية هذه الدراسة حول كيف يؤثر اعتماد المؤسسة الاقتصادية على الإبتكار التسويقي في مستوى تنافسياتها، وما مدى هذا التأثير لدى متعاملي الهاتف النقال في الجزائر؟ التي ترجمت إلى تساؤلات ثم الإجابة عنها في شكل فرضيات اختبرت من طرف الباحث باستخدام برنامج Spss لتحليل للبيانات، حيث أفضت الدراسة إلى نتيجة مهمة مفادها وجود علاقات إيجابية بين الإبتكار التسويقي في جميع مجالاته المعبر عنها بعناصر المزيج التسويقي الخدمي والمزايا التنافسية من التميز والتنوع السعر، أجال التسليم الجودة الموقع العلامة، تحسين الصورة مرونة التكيف وسرعة الاستجابة كما خلصت الدراسة إلى تقديم المقترحات أهمها ضرورة تبني الإدارات العليا للمتعاملين الفلسفة الإبتكار واعتمادها بشكل أساسي على الاستراتيجيات الإبتكارية المختلفة، خلال التحلي بثقافة الإبتكار والعمل على نشرها بين صفوف العاملين بالمؤسسة بالإضافة إلى التركيز على الإبتكارات في جميع الأنشطة التسويقية لما لها من تأثير كبير على سلوك المستهلك وتفضيلاته من وبالتالي تحقيق استمرارية التنافس.

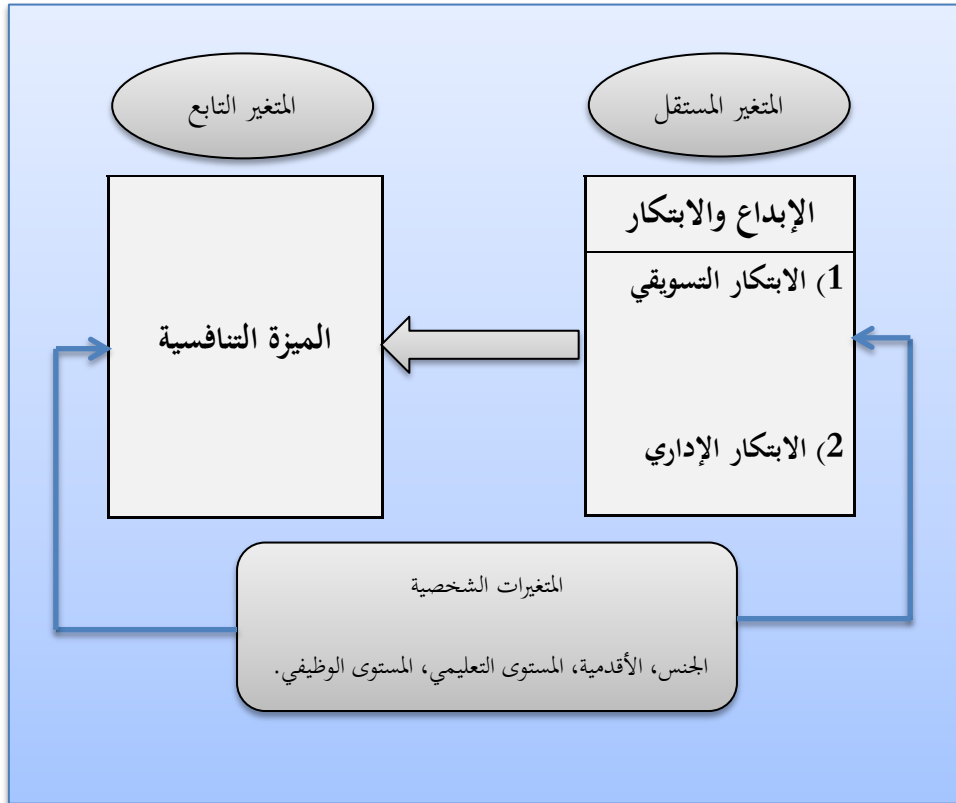
_ فيصل قميحة، 2018، أطروحة دكتوراه غير منشورة "أثر الإبتكار التسويقي في الحفاظ على الحصة السوقية المكتسبة دراسة حالة قطاع الحليب ومشتقاته"، علوم التسيير، كلية العلوم التجارية والاقتصادية، جامعة الجزائر، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة واقع نشاط البحث والتطوير وكذلك واقع الإبتكار التسويقي بهذه المؤسسات ومدى تأثير هذا الأخير في الحفاظ على حصتها السوقية، وبعرض جمع المعلومات اللازمة للدراسة تم الإعتماد على المقابلة، وكذلك تصميم استبانة تم توزيعها على عينة متكونة من إدارات المصالح، التي لها علاقة بنشاط البحث والتطوير والإبتكار في مؤسسات قطاع الحليب ومشتقاته في الجزائر، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسات تولي أهمية لنشاط البحث والتطوير، وتسعى إلى تطبيق الإبتكار في عناصر المزيج التسويقي بدرجات متفاوتة، كما كشفت عن وجود أثر إيجابي للإبتكار التسويقي في الحفاظ على الحصة السوقية لهذه المؤسسات

المقدمة

حيث تبين وجود أثر إيجابي للابتكار في المنتجات والترويج، في الحفاظ على الحصة السوقية بالنسبة لمؤسسة الصومام، وكذلك وجود أثر إيجابي للإبتكار في التسعير والتوزيع في الحفاظ على الحصة السوقية بالنسبة لمؤسسة الحضنة، بينما لا يوجد أثر للإبتكار في عناصر المزيج التسويقي منفردة المنتجات والتسعير والترويج والتوزيع في الحفاظ على الحصة السوقية بالنسبة لمؤسسة الصومام، أظهرت نتائج الدراسة أيضا أن محددات تنافسية صناعة الحليب ومشتقاته في الجزائر لا تساهم بالقدر الكافي في زيادة كما تنافسية هذا القطاع.

نموذج الدراسة:

بناء على الدراسات السابقة تم بناء النموذج التالي:



المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على الدراسات السابقة.

النموذج يتضمن متغيرين:

✓ الإبداع والابتكار كمتغير مستقل: قمنا بالاعتماد على الابتكار حيث كل إبتكار هو إبداع أي الابتكار يساوي الإبداع زائد التطبيق.

✓ الميزة التنافسية: كمتغير تابع.

هيكل الدراسة:

للإحاطة بالإشكالية المطروحة ومعالجتها منهجياً، تم تقسيم هذه الدراسة إلى ثلاث فصول، فصلين نظريين وفصل تطبيقي.

✓ الفصل الأول: بعنوان الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار والذي تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول أساسيات حول الإبداع والمبحث الثاني أساسيات حول الابتكار.

✓ الفصل الثاني: الذي يندرج تحت عنوان أساسيات حول الميزة التنافسية، والذي تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول مدخل إلى الميزة التنافسية والمبحث الثاني الجانب العملي للميزة التنافسية.

✓ الفصل الثالث: خصص للجانب التطبيقي الذي يخص بالدراسة الميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بسوق أهراس، الذي تم تقسيمه إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول تقديم عام للمؤسسات محل الدراسة، المبحث الثاني الإطار المنهجي في تصميم الدراسة الميدانية، المبحث الثالث تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي

للإبداع والابتكار

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

تمهيد:

يشكل الإبداع والابتكار أهم رهانات المستقبل، ويعد موردا استراتيجيا وعاملا مميزا في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال، ولكونه يعد من أرقى أشكال النشاط والفعل الإنساني، فقد أصبح منذ خمسينات القرن العشرين معضلة مهمة في البحث العلمي للعديد من الدول والمؤسسات العالمية، انطلاقا من كون الضرورة دعت إلى إبراز دور الطاقة المفكرة الخلاقة، وبالتالي ازداد الطلب أكثر فأكثر على النشاط الابتكاري والإبداعي.

وقد تطرقنا في هذا الفصل الى النقاط التالية:

- ✓ المبحث الاول: أساسيات حول الإبداع.
- ✓ المبحث الثاني: أساسيات حول الابتكار.

المبحث الأول: أساسيات حول الإبداع

يعتبر الإبداع من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المؤسسات التي تواجه بيئة متغيرة ومعقدة، لذلك أصبح تشجيع الإبداع والحث عليه في مقدمة الأهداف التي تسعى العديد من المؤسسات إلى تحقيقها، وقد ازدادت أهمية الإبداع في ظل ازدياد حدة المنافسة فيما بينها والتي زادت من حاجة المؤسسات إلى الإبداع تجنباً لخطر الزوال. لذا سوف نتطرق في هذا المبحث إلى المفاهيم الأساسية حول الإبداع.

المطلب الأول: مفهوم، أهمية وأنواع الإبداع

أولاً: مفهوم وأهمية الإبداع:

1. مفهوم الإبداع: تتعدد مفاهيم الإبداع وتباين وجهات النظر حول تحديد مفهومه فلا يوجد اتفاق بين العلماء، ويعود ذلك إلى تعقد الظاهرة الإبداعية نفسها من جهة وتعدد المجالات التي انتشر فيها مفهوم الإبداع من جهة أخرى، وسنستعرض فيما يلي أهم المفاهيم المعروفة للإبداع حسب وجهات نظر مختلفة:

- عرف بورتر الإبداع على أنه: "تطبيق لأفكار جديدة التي تؤدي إلى تحسين ملحوظ على المنتجات، طرائق الإنتاج، التنظيم والتسويق داخل المؤسسة بكيفية تهدف إلى إحداث أثر إيجابي وناجح على أداء ونتائج المؤسسة".¹

- وطبقاً للموسوعة البريطانية الحديثة: فقد عرف الإبداع على "أنه القدرة على الإتيان بشيء جديد أو حل جديد لمشكلة ما أو طريقة وأسلوب جديد أو إعادة صياغة لشكل ما".²

- وقد عرف سمبسون: "أن الإبداع هو المبادرة التي يبديها الشخص بقدرته على الانشقاق من التسلسل العادي في التفكير إلى مخالفته مخالفة كلية والتوصل إلى نتائج جديدة أو حلول جديدة".³

ويمكن إعطاء تعريف شامل للإبداع كالاتي: "يتجسد الإبداع في توليد الأفكار والتي ينتج عنها استغلال أفضل للعمل، فالإبداع في شكله النظري يتمثل في توليد الأفكار، أما عند تطبيقه فلا بد أن تكون له منفعة (قيمة مضافة)، كتخفيض التكاليف جودة الإنتاج أو تحسين طرق التوزيع والبيع".

¹. رادي نور الدين، "الإبداع والابتكار في المنظمات الحديثة"، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 01، العدد 01، 2014/01/15، ص133.

². عاكف لطفي خصاونة، "إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة 01، الأردن، 2011، ص38.

³. هارون سميرة، "فعالية المواطنة التنظيمية في تدعيم الإبداع التنظيمي بالمنظمة"، مذكرة ماجستير غير منشورة، إدارة الأعمال، علوم التسيير،

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، 2014، ص 47.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

2. أهمية الإبداع:

تعيش المؤسسات مهما كان حجمها أو طبيعة نشاطها تحديات كثيرة تتمثل في الظروف المحيطة بها إضافة إلى التغيرات التكنولوجية السريعة و الهائلة، فعلى هذه المؤسسات مواجهة هذه التحديات ولكن لن يأتي لها ذلك إلا عن طريق الإبداع فهو وسيلة مهمة للتطوير والتجديد وإيجاد الحلول للمشكلات والاستجابة لمنافسة المؤسسات الأخرى، و يمكن تلخيص أهمية الإبداع في النقاط التالية:¹

- يطور قدرة الفرد على استنباط الأفكار الجديدة، ويساعده في الوصول للحل الناجح للمشكلة بطريقة أصيلة.
- يعد مهارة حياتية يمارسها الفرد يوميا، ويمكن تطويرها من خلال عملية التعلم والتدريب.
- يساهم في تحقيق الذات الإبداعية وتطوير المنتجات الإبداعية والإسهام في تنمية المواهب وإدراك العالم بطريقة أفضل.
- يجعل الفرد يستمتع باكتشاف الأشياء بنفسها.
- يؤدي إلى الانفتاح على الأفكار الجديدة، والاستجابة بفاعلية للفرص والتحديات والمسؤوليات لإدارة المخاطر والتكيف مع المتغيرات.
- يساهم في تحفيز المنظمات لتكون بيئة ملائمة لاكتشاف المواهب والعمل على تنميتها من خلال توفير برامج متخصصة.

ثانيا: أنواع الإبداع:

يصنف الإبداع إلى عدة أنواع عديدة يمكن تلخيصها في مايلي:²

- **الإبداع التعبيري:** ويقصد به الطريقة التقليدية التي يتميز بها شخص عن الآخر في إتقانه لعمل شيء معين أو ممارسة أو احتراف مهنة أو فن معين.
- **الإبداع الفني:** هو الذي يمثل الجانب الجمالي الذي يطرأ أو يضاف إلى المنتجات أو الخدمات كالمظهر العام والزينة التي توضع على المنتج أو إضافة تصميم أو ديكور مختلف يتميز به المكان الذي يقدم خدمة ما.
- **الإبداع المركب:** وهو الذي يعتمد على مجتمع غير عادي بين الأشياء، مثل أن يتم تجميع لأفكار مختلفة ويتم وضعها ودمجها في قالب واحد من اجل أن يتم التوصل والإتيان بمعلومة جديدة.

¹. رجراج الزوهير، "دور الإبداع في تحسين الأداء الصناعي للمؤسسة"، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة لونييسي علي، البلدة، الجزائر، المجلد 19، العدد 31، 2015، ص 84.

². عاكف لطفي خصاونة، مرجع سبق ذكره، ص 54.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

- **الاختراع:** وهو الذي يتم من خلاله استحداث شيء جديد لأول مرة، ولكن تكون عناصره والأجزاء المكونة منه موجودة من قبل، ولكن تتم إضافة وإدخال بعض التعديلات عليها من أجل أن تعطي مظهرًا جديدًا وتقوم بأداء مهمة مميزة.
 - **الإبداع الاستثنائي:** ويتمثل هذا النوع من الإبداع في عملية استخدام لشيء موجود على أرض الواقع، ولكن يتم تطبيقه في مجالات جديدة.
- ثالثًا: شروط ومستويات الإبداع:

1. شروط الإبداع: هناك العديد من شروط الإبداع نوجزها فيما يلي:¹

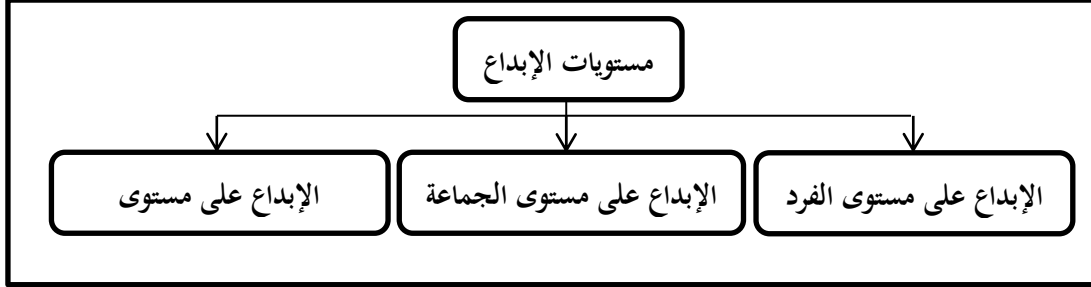
- **الأصالة:** المقصودة بالأصالة هنا قدرة الفرد على توليد أفكار جديدة، أو مدهشة أو نادرة لم يسبق إليها أحد، أو بمعنى آخر إنتاج ما هو غير مألوف، وكلما قل شيوع الفكرة زادت درجة أصالتها، وتتميز الاستجابات الأصلية بالطرافة.
- **الطلاقة:** المقصود بها قدرة الشخص على إنتاج كمية كبيرة من الأفكار تفوق المتوسط العام في غضون فترة زمنية محددة، ويقال أن الطلاقة بنك القدرة الإبداعية.
- **المرونة:** أن تكون الأفكار متنوعة في جوهرها، وأن لا يتصلب حول نوعية واحدة من الحلول أو يقف عند طريقة واحدة لإيجاد الحلول، فهو يغير باستمرار في المعنى أو التفسير أو الاستعمال أو فهم المهمة أو استراتيجية العمل أو يغير في اتجاه التفكير الذي قد يعني تفسيرًا جديدًا للهدف، أي أن المرونة تتعلق بالكيف وليس الكم.
- **الحساسية:** هي القدرة على تحسس المشكلات وإدراك طبيعتها، والمبدع يلاحظ أن هناك شيئًا خاطئًا لا يلاحظه الآخرون.
- **الاستنباطية:** المقصود بها الميل إلى التفاصيل، والقدرة على استنباطها بصورة مبدعة، والمبدع يستطيع أن يربط بين عدد من الأفكار ويفكر بها في الوقت ذاته، حيث يستطيع أن يحتفظ في ذهنه بعدد من المتحولات والشروط والعلاقات حين يفكر في مشكلة ما، لا أن يتشوش ذهنه إذا فكر في فكرتين أو ثلاثة في آن واحد.
- **القبول:** إن الابتكار والإبداع أو الفكرة الجديدة لا يكون لها قيمة إلا من خلال فائدتها وقبولها بين الناس، فالعملية تبدأ من الفرد وتنتهي إلى المجتمع، أي أنه لا بد للفكرة التي ولدت في ذهن المبدع أن تصل إلى الآخرين من خلال إنتاجه الإبداعي.

¹. طارق محمد السويديان، محمد أكرم العدلوني، "مبادئ الإبداع"، دار قرطبة للنشر والتوزيع، الطبعة 03، الكويت، 2004، ص ص 57-60.

2. مستويات الإبداع:

يظهر الإبداع في العديد من المستويات، ويمكن التمييز عموماً بين ثلاثة أنواع من الإبداع في المنظمات وهي:

الشكل رقم (01): مستويات الإبداع.



المصدر: من إعداد الطالبين

➤ الإبداع على مستوى الفرد:

وهو الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية، لقد كتب الكثير عن الشخصية المبدعة، وتناول الكثير من الكتاب والباحثين هذا الموضوع سعياً إلى تحديد السمات التي تتميز الشخصية المبدعة من غيرها من الشخصيات، والتي تحاول التعرف على قدرات واستعدادات وميول الفرد المبدع وخصائص وسمات شخصيته المختلفة التي يتميز بها والتي لا تتوافر في الشخص غير المبدع، ومن بين خصائصه:¹
ومن بين خصائص الفرد المبدع:

أ- المعرفة: حيث يبذل الفرد وقتاً كبيراً لإتقان عمله.

ب- التعليم: وهو يؤكد على أن المنطق يعيق الإبداع.

ج- الذكاء: الإنسان المبدع ليس بالضرورة عالي الذكاء، ولكنه يتمتع بالقدرات التفكيرية على تكوين علاقات مرنة بين الأشياء.

د- الشخصية: يحب الفرد المبدع روح المخاطرة، وهو مستقل ومثابر، وعالي الدافعية، ومتشكك ومنفتح على الآراء الجديدة، وقادر على التسامح مع العزلة، ولديه إحساس كبير بالفكاهة.

هـ- الطفولة: طفولته اتسمت بالتنوع، ومن المألوف أن يكون قد واجه اضطرابات عائلية وأوضاع اقتصادية صعبة.

و- العادات الاجتماعية: الإنسان المبدع ليس منطويًا على نفسه، بل أنه يميل إلى التفاعل، وتبادل الآراء مع الآخرين.

¹. سليم بطرس جلدة، زيد منير عوي، "إدارة الإبداع والابتكار"، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة 01، عمان-الأردن، 2006، ص46.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

➤ الإبداع على مستوى الجماعة:

وهو الإبداع الذي يتم تحقيقه أو التوصل إليه من قبل الجماعة ، وبالتالي فإن إبداع الجماعة يفوق كثيرا مجموع الإبداعات الفردية للأعضاء، وذلك نتيجة للتفاعل فيما بينهم وتبادل الرأي والخبرة ومساعدة بعضهم البعض وغيرها، والتحديات الكبيرة التي يواجهها المنظمات المعاصرة تتطلب تطوير جماعات العمل المبدعة.

هذا ويتأثر إبداع الجماعة كما ونوعا، بالعوامل الرئيسة التالية:¹

- الرؤية: حيث تزداد احتمالات الإبداع لدى الجماعة حين يشاطر أفرادها مجموعة قيم، وأفكار مشتركة تتعلق بأهداف الجماعة.

- المشاركة الآمنة: إن البيئة والمناخ اللذين يشجعان الأفراد على التعبير بحرية عن أفكارهم تعززان الإبداع الناجح.

- الالتزام بالتميز في الأداء: فالالتزام بالتميز والتفوق في الأداء يشجع على إيجاد مناخ يسمح للأفراد بتقييم إجراءات العمل والعمل على تحديدها بشكل مستمر.

- دعم ومؤازرة الإبداع: لكي يتحقق الإبداع، يجب توفير المساندة والدعم اللازم لعملية التغيير، ويمكن أن يأتي هذا الدعم من قبل زملاء الجماعة.

➤ الإبداع على مستوى المنظمة:

حيث لا بد من التأكيد مرة أخرى على أن الإبداع في المنظمات المعاصرة، على اختلاف أنواعها، لم يعد مسألة ترف أو شيئا كماليا، وإنما بات أمرا ضروريا وملحا، ولا غنى عنه إذا ما أردت البقاء والازدهار، وعليها أن تجعل أسلوب عملها وممارساتها اليومية، ويمكن تحقيق ذلك بتوافر الشروط الأساسية التالية:²

- ضرورة إدراك أن الإبداع والريادة تحتاج إلى أشخاص ذوي تفكير عميق:

أي أنهم ذات علاقة بالمفاهيم، ويقدرّون القيمة العلمية للنظريات الجيدة، ولديهم الرغبة في الاستطلاع، ولتنمية هذه الأشياء وتعزيزها على المنظمة أن تعمل على توسيع إدراك الفرد من خلال التعلم والتدريب والمشاركة في الندوات والمؤتمرات.

¹. حسين حريم، "السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال"، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة 03، الأردن، 2009، ص359.

². نجم العزاوي، طلال نمير، "أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 33، 2012، ص 50.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

ب- ضرورة تعلم حل المشكلات بصورة إبداعية: وهذا يعني تكيف التفكير وتشجيعه ليكون أكثر مرونة، بحيث يستطيع أن ينفذ من الأساليب المحددة أو المألوفة في التعامل مع المشكلات، وذلك لكي يخرج من قيدها بحثاً عن أساليب وطرق وبدائل جديدة وغير عادية.

ج- ضرورة تنمية المهارات والقدرات الإبداعية في إيجاد المشكلات وتعزيزها: وذلك يساعد على تنمية المهارات الإبداعية لاكتشاف المشكلات وهو التعود على التفكير المطلق والشامل وتقصي أبعاد أي مشكلة مما هو غير مباشر وما هو غير مألوف.

د- ضرورة تنمية المهارات الإبداعية في صنع المشكلات أو بناء المشكلات: وذلك من خلال العمل على حلها، فالمشكلة الإدارية تعلن عن نفسها بل هي التي نضعها ونعمل على حلها، ولعل الإبداع الحقيقي يتعلق ويتصل بهذا المطلب ويكون أكثر أهمية من المستوى، والذي سيقود المنظمات والجماعات إلى تجارب ريادية لم يسبق لها مثيل.

المطلب الثاني: مراحل، نظريات ومؤشرات قياس الإبداع

أولاً: مراحل الإبداع: يمر الإبداع بمراحل عدة نذكر منها:

1. مرحلة الإعداد والتحضير: ويتمثل ذلك في جمع المعلومات حول الموضوع أو المشكلة التي تمثل محور اهتمام المبدع.

2. مرحلة التبصر والتفريخ: وتمثل هذه المرحلة أدق مراحل الإبداع وأهمها لأنها هي المرحلة التي تشهد عمليات التفاعل بكل ما تشمله من معاناة وآلام داخل الباحث المعني، وتتداخل خلالها العوامل الشعورية واللاشعورية في شخصية الإنسان، وتحدث خلالها محاولات هائلة إرادية وعفوية لتلمس حقيقة المشكلة أو موضوع البحث والحلول المناسبة.¹

3. مرحلة البزوغ والإشراق: ويتم في هذه المرحلة التحليل المتعمق للمشكلة لإدراك ما بين أجزائها وعناصرها المختلفة من علاقات متداخلة مما يسمح بعد ذلك بانطلاق شرارة الإبداع المطلوبة، وهي لحظة ظهور الحل الملائم للمشكلة، أي ميلاد الفكرة المبتكرة بطريقة مفاجئة وغير متوقعة.²

4. مرحلة التحقق والتنفيذ: تعد المرحلة النهائية للعملية الإبداعية، تتضمن فحص وتقييم الأفكار الجديدة الناتجة من الخطوات السابقة، من خلال اختبار الفكرة الجديدة عملياً للتأكد من صحتها، ثم إعادة تقييمها.¹

¹ رفعت عبد الحليم الفاعوري، "إدارة الإبداع التنظيمي"، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2005، ص 16-18.

² حميدة بودالي، "مستوى الطموح وعلاقته بالقدرة على التفكير الإبداعي"، مذكرة ماجستير غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر 2، 2013، ص 73.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

ثانياً: نظريات الإبداع: تتمثل نظريات الإبداع في:²

1. نظرية الإبداع الفائق أو ما وراء النطاق المادي: أي النظرية التي تعتمد على أساس أن الإبداع أو الابتكار يعتمد على نمط خاص من الأفراد الذين هم بطبيعتهم يكونون عباقرة ومبدعين.
2. نظرية الإبداع الآلي: وهو الإبداع الذي يقوم على أساس أن الحاجة أم الاختراع، والحاجة هي التي تتطلب الإبداع في شيء ما نتيجة وجود مشكلة طارئة أو موقف مأزقي معين.
3. نظرية الإبداع التراكمي: وهي النظرية التي تعتمد على أساس الجهود المتراكمة والحثيثة في التحليل والإيثار والتحري والتحقق من أجل التوصل إلى أفكار، ومن ثم إلى إبداعات متجددة تضاف إلى المنتجات أو الخدمات القائمة.

ثالثاً: مؤشرات قياس الإبداع:

- قياس الإبداع يعني قياس عدد الأفكار الجديدة الغير مألوفة في المؤسسات من خلال المتابعة المستمرة لها، الشيء الذي يستلزم استخدام تقنية عالية الأفكار التي تلجأ إليها المؤسسات وتفحصها دورياً لأحد الأفكار المقبولة والقابلة للتطبيق، إلا أن علبة الأفكار قد لا نجدها مستعملة في الكثير من المؤسسات الشيء الذي يعرقل عملية قياس الإبداع، ومن أبرز هذه المؤشرات نجد:³
- التغييرات التي أحدثت على منتجات المؤسسة وأدت إلى رفع جودتها، سواء كانت هذه التغييرات في الشكل أو الذوق أو الرائحة أو الخصائص الداخلية أو الخدمات المرافقة.
 - تعديلات جديدة غير مألوفة عرفتها أساليب الإنتاج وأدت إلى رفع كفاءتها.
 - انخفاض تكاليف الإنتاج نتيجة عمليات تطويرية عرفتها طرق الإنتاج.
 - مردودية المؤسسة الإضافية التي نتجت عن تطورات مست المنتوج أو طريقة إنتاجه.

¹ . بن التومي سارة، "دور التفكير الإبداعي في تنمية مهارات القيادة الإدارية في المنظمة"، مذكرة ماجستير غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2013، ص 17.

² . عاكف لطفي خصاونة، مرجع سبق ذكره، ص 53_54.

³ . قبطان شوقي، "ثلاث سمات محورية لأجواء عمل داعمة للإبداع في المؤسسة الصناعية (الاستقلالية في العمل، تقبل المخاطرة، ثقافة الاعتراف)"، مجلة البحوث والدراسات العلمية، المجلد 09، العدد 01، المدينة، 2015، ص 07.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

المطلب الثالث: دوافع، معوقات وأساليب تنمية الإبداع

أولاً: دوافع الإبداع: تتمثل دوافع الإبداع فيما يلي:¹

1. الدوافع الذاتية الداخلية:

- منها الحماس في تحقيق الأهداف الشخصية و الحصول على رضا النفس.
- تحريب أكثر من مجال للعمل، والوصول إلى الأهداف والغايات بطريقة أسرع.

2. الدوافع البيئية الخارجية:

- التصدي للمشكلات العامة والخاصة.
- الحاجة إلى الحيوية والنمو وإلى التقدم والازدهار.

3. دوافع مادية ومعنوية:

- الحصول على مكافآت مالية والثناء والسمعة الحسنة والشهرة.
- الحصول على مرتبة وظيفية مرموقة ودرجة علمية راقية.
- الحصول على رضا الناس.

4. دوافع خاصة بالعمل الإبداعي:

- الرغبة الشديدة في إيجاد الفكرة والحصول عليها.

ثانياً: معوقات الإبداع

يعتبر موضوع معوقات الإبداع واحداً من أكثر الموضوعات التي حظيت باهتمام الباحثين في مجال الإبداع، فقد ركزت في أهدافها على محاولة تحديد العوامل التي من الممكن أن تعيق العملية الإبداعية، سواء كان ذلك على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة، وفيما يلي توضيح لأهم معوقات الإبداع:²

- __ المعوقات المادية والتي تتعلق بإمكانات أو ممتلكات المنظمة المادية، وعدم القدرة على الإبقاء بمتطلبات عملية الإبداع من أساليب وأماكن خاصة وحوافز مادية إضافية وغيرها.
- __ القوانين والأنظمة التي تعمل على الحد من الإبداع والمبادرة وتتعلم بمقاييس الأداء الإبداعي، وأنظمة الحوافز، وأنظمة تقييم الأفكار الإبداعية حيث تهيمن النظرة المالية على تقييم أعمال المنظمة وخاصة الربحية منها.
- __ مقاومة التغيير من قبل الإدارة والعاملين، والتمسك بالعادات والتقاليد المألوفة.

¹ أسامة محمد خيري، "إدارة الإبداع والابتكارات"، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الطبعة 01، عمان، 2012، ص 44.

² رفعت عبد الحليم الفاعوري، مرجع سبق ذكره، ص ص 23_24.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

- المناخ التنظيمي وطبيعة العلاقة بين العاملين والمديرين.
- غياب التشجيع من المنظمة على تجريب الأشياء الجديدة، وعدم الخوف من الخطأ والفشل.
- الاعتماد المفرط على الخبراء الخارجيين كثيرا في أداء الوظائف الفنية والإدارية المتخصصة، والتي قد تمثل تحديا إيجابيا على سلوك الأفراد الإبداعي.
- عدم مساندة العمل الجماعي من قبل المنظمة، أو عدم إتباع الأساليب الصحيحة في تشكيل فرق العمل.
- قلة المعلومات المتوفرة عن الأعضاء الداخلية والخارجية للمنظمات، وعدم الاستفادة من أنظمة المعلومات بطريقة التي تضمن الحصول على المعلومات بشكل سريع ومستمر بين الأقسام والإدارات.
- العمل على صياغة استراتيجيات المنظمة بعيدا عن الأهداف التي ترمي إلى إدارة الإبداع وتطوير المهارات والقدرات للأفراد.
- المعوقات التي من الممكن أن تظهر في قيادة المنظمة من قلة المهارات والقدرات القيادية، بالإضافة إلى قلة الوعي والإدراك لمفاهيم وأسس إدارة الإبداع، والتي تمثل عائقا أمام الوصول إلى الأهداف التنظيمية، أو عدم وجود معايير وأسس واضحة ومعلنة يمكن من خلالها تطوير النمو في تطوير الإبداع.
- غياب النظرة والأهداف المشتركة في المنظمة والتي تعمل على خلق الإحساس المشترك بطبيعة المواقف والتحديات التي تواجه المنظمة.
- غياب البرامج التدريبية التي تهدف إلى تزويد الأفراد بالمهارات التي تمكنهم من تطبيق الأفكار والأساليب الإبداعية.

ثالثا: أساليب تنمية الإبداع

1. **العصف الذهني:** هو أسلوب توكيل أفكار جديدة عن طريق الاستفادة من مصادر الجماعة بدلا من الاعتماد على أفكار فرد واحد أو عدد قليل من الأفراد، ويعتمد على إجراء تلقائي بين عدد من الأفراد على نحو يشجع على التدفق الحر للأفكار والمعلومات والتعرض للقضية المثارة في وجهات نظر متعددة تناقش جميعها دون أي تقويم أو حكم في البداية، بحيث لا تعليق لأي فرد في المشاركة في المستقبل.¹

¹ لعياضي عصام، بن سايح سمير، "استخدام أسلوب العصف الذهني وعلاقته بالتفكير الإبداعي من وجهة نظر"، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، جامعة تبسة، المجلد 06، العدد 03، سبتمبر 2021، ص 633.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

2. أسلوب المجموعات الشكلية أو الصورية: و هو أسلوب يعتمد على استغلال الإمكانيات التفكيرية لكل فرد من المجموعة على حدة، بشكل يمكن تجنب سيطرة أفكار أحدهم على الآخرين، ويتم اتباع الخطوات التالية لتحقيق ذلك:¹

- يقوم كل فرد على حدة بتسجيل أفكاره حول مشكلة معينة على قصاصة من ورق.
- تعرض الأفكار المدونة من طرف رئيس الجلسة دون نقاش إلى أن ينتهي الكل من عرض أفكارهم.
- يفتح باب النقاش بدون نقد.
- يقوم بعد ذلك كل فرد بتقييم الأفكار المعروضة سرياً، ومن ثم يستعرض رئيس الجلسة الأفكار التي استحوزت على الاهتمام الأكبر ليعاد التصويت مرة ثانية للوصول إلى قرار نهائي.

3. أسلوب دلفي: هو أحد الأساليب المستخدمة لمعالجة المشكلات المعتمدة وصنع القرارات الجماعية، يختلف عن الأساليب الأخرى في كون أن الأعضاء المشاركين لا يجتمعون وجها لوجه، حيث يقوم بعملية استطلاع رأي مجموعة من الخبراء حول موضوع ما للدراسة واستطلاع الرأي، ويتم هذا في أكثر من دورة للوصول إلى نتائج تفيد في حل مشكلة الدراسة.²

4. حلقات الجودة: تعرف على أنها مجموعة صغيرة من العاملين يؤدون دراسة تعاونية مشتركة تهدف للكشف عن المشكلات التي تواجه المؤسسة وتقتراح حلول لها، والنتائج المحققة لحلقات الجودة تكشف دورها المهم كمصدر للأفكار الجديدة الإبداعية لحل المشكلات لجميع جوانب العمل وليس فقط من أجل تحسين الجودة.³

5. إدارة الجودة الشاملة: هي عبارة عن فلسفة إدارية تهتم بتحسين المنتج باستمرار من خلال فحص الإجراءات التنظيمية ليكون الهدف الأساسي إرضاء المستهلك وليصبح جميع الأفراد العاملين في المنظمة الواحدة مسؤولين عن تحقيقها.⁴

¹ بوغمسة عبد الغني، "إدارة الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة العمليات التجارية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2012، ص 27.

² خميسة عقابي، "تقنية دلفي وأهميتها في الدراسات المستقبلية"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 11، جويلية 2017، ص ص 99-100.

³ حامدي محمد، "علاقة حلقات الجودة بإدارة الجودة الشاملة"، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 03، العدد 01، 2019، ص 270.

⁴ نجم العزاوي وطلال نصير، مرجع سبق ذكره، ص 48.

المبحث الثاني: أساسيات حول الابتكار

يعتبر الابتكار من المفاهيم المعقدة والمتعددة الأبعاد، وقد حاز هذا المفهوم على اهتمام الكثير من الباحثين، كونه من أهم العوامل المساعدة على نمو واستمرار المؤسسات في ظل المنافسة الحادة، التي فرضت على المؤسسات السعي دوماً إلى التجديد، حيث أن هناك مؤسسات قائمة بالحركة الأولى أي السباق إلى الفكرة والمنتج والسوق القائدة، ولكن هذا لن يدوم بوجود مؤسسات منافسة لها، ومن هنا وجب على المؤسسة المبتكرة (السباق) أن تسعى دوماً وباستمرار إلى الحفاظ على مركزها التنافسي، وهذا ما سنتطرق إليه بدقة في هذا المبحث.

المطلب الأول: ماهية الابتكار

أولاً: مفهوم وخصائص الابتكار

1. مفهوم الابتكار:

- عرف الدكتور نجم عبود نجم الابتكار على أنه: "قدرة الشركة على التوصل إلى ما هو جديد، يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق، وهذا يعني أن تكون المؤسسة الابتكارية هي الأولى بالمقارنة مع المنافسين في التوصل إلى الفكرة الجديدة أو المفهوم الجديد، أو الأولى في التوصل إلى المنتج الجديد، أو الأولى في الوصول إلى السوق".¹

- عرف عبد السلام عبد الغفار الابتكار بأنه: "تلك الظاهرة الإنسانية المعقدة، المتعددة الجوانب، التي ينتج عنها نتاجاً جديداً، كما عرفه أنه نوع من التفكير ينطلق فيه الفرد عبر ما اصططلحت وتعارفت عنه الجماعة التي يعيش فيها إلى مجالات وأفكار جديدة، منتجا إنتاجاً جديداً بالنسبة إليه أو بالنسبة إليها أو بالنسبة إليهما معاً".²

- يعرف الابتكار على أنه: "تنفيذ منتج (سلعة أو خدمة) أو إجراءات جديدة أو تم تحسينها بشكل ملحوظ، بطريقة تسويقية جديدة، أو طريقة تنظيمية جديدة وذلك في ممارسات المؤسسة".³

¹ . نجم عبود نجم، "إدارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2003، ص22.

² . علي عبودي نعمة الجبوري، "إدارة العلاقات العامة بين الابتكار والتطبيق"، دار الأيام للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2016، ص171.

³ . ريم مدوش، وافية زابر، "دور التسويق الابتكاري في المؤسسات"، مجلة الدراسات التسويقية وإدارة الأعمال، جامعة طاهري محمد بشار، بشار، الجزائر، المجلد 03، العدد 01، 2019، ص 41.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

بناء على ما سبق يمكن أن نعرف الابتكار على أنه "توليد وقبول وتطبيق كل ما هو جديد من العمليات والمنتجات والخدمات التي تكون جديدة على المؤسسة وعلى بيئتها وهذا الجديد يضيف قيمة أكبر وأسرع من المنافسين في السوق".

من خلال التعاريف السابقة للابتكار يمكن إبراز العلاقة بين الإبداع والابتكار كالآتي:

الإبداع هو الجزء المرتبط بالفكرة الجديدة وهو عبارة عن أفكار تتصف بالحدائثة وهي مفيدة ومنتصلة بحل مشكلات معينة، أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعرفية في أشكال فريدة، أو يتمثل في التوصل إلى حل خلاق لمشكلة ما أو فكرة جديدة.

في حين أن الابتكار هو الجزء الملموس المرتبط بالتنفيذ أو تحويل الفكرة إلى منتج، وعلى هذا الأساس ينظر إلى الإبداع والابتكار كمرحلتين متعاقبتين، ويمكن أن تعبر عن العلاقة بين الإبداع والابتكار بالمعادلة التالية:

$$\text{الابتكار} = \text{الإبداع} + \text{التطبيق}$$

2. خصائص الابتكار: تتمثل خصائص الابتكار فيما يلي:¹

- ✓ الابتكار قابل للتنمية، إذا توافرت الظروف الملائمة والمناخ المناسب داخل الأسرة، وفي المدرسة والمجتمع، وإذا أمكن إزالة معوقات تلك التنمية سواء كانت معوقات مجتمعية أو خاصة بالفرد ذاته.
- ✓ يظهر الابتكار في جميع جوانب حياة الإنسان المادية والمعنوية الأدبية والفكرية الاجتماعية والنفسية، كما يظهر في حل المشكلات بطرق وأساليب جديدة غير مألوفة.
- ✓ أن الابتكار ظاهرة معقدة، أو جملة معقدة من الظواهر ذات وجود أو أبعاد متعددة فقد ينظر إليه على أنه استعداد أو قدرة على إنتاج شيء جديد ذي قيمة، التي تقود إلى تحقيق إنتاج جديد وأصيل ذي قيمة للفرد والجماعة.
- ✓ الظاهرة الابتكارية موجودة منذ وجود الإنسان على هذه الأرض، فقد كانت دائما لديه الرغبة في البحث عن لدى كل فرد قدر من الابتكار الجديد وحب الاستطلاع التغيير التجديد والاستمتاع.

ثانيا: أهمية وأهداف الابتكار

1. أهمية الابتكار

¹. أسامة محمد خيرى، مرجع سبق ذكره، ص 69.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

تغيرت النظرة الحديثة للابتكار في وقتنا الحاضر على مستوى المؤسسات والدول، حيث أصبح الابتكار معياراً يحدد درجة تقدم الدول ورفيها، وأصبح مصدر لتحقيق الثروة، ودفع عجلة العملية التنموية، وأصبح الابتكار أحد الدلائل المهمة التي تساعد في الاستدلال على تقدم المنظمات ورفيها، كذلك فإن الابتكار أصبح أحد المؤشرات الهامة التي تساعد إلى حد كبير في الاستدلال على الجهود الذي تبذله الشركات المعاصرة على أنشطة البحث والتطوير التي قد تكلفها مبالغ كبيرة وقد تدوم لسنوات طويلة بالرغم من المخاطرة العالية التي تقوم بها بسبب ارتفاع معدلات فشل الابتكار خاصة من الناحية التجارية داخل السوق.¹

وفي مقدمة هذه الظروف التقدم التكنولوجي والتغير السريع في رغبات واحتياجات المستهلكين وأذواقهم والزيادة في حجم المعرفة، هناك مجموعة من العوامل التي جعلت للابتكار أهمية خاصة أكثر من أي وقت مضى وهي:²

- زيادة المنافسة بين المنظمات.
- زيادة حجم منظمات الأعمال.
- قلة الموارد، والارتفاع في توقعات المستهلك.
- زيادة الطلب على الأفكار الجديدة.

2. أهداف الابتكار:

تهدف إدارة الابتكار إلى التطوير الشامل للابتكار وتسويقه بنجاح من خلال خلق التنسيق داخل نظام الابتكار وبين الأنظمة المحيطة به، وتعتبر إدارة الابتكار في الأدبيات الإدارية جزءاً من الإدارة العليا، لذلك فهي تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:³

- تحقيق النمو والربح.
- تحسين الوضع التنافسي من حيث السوق والتكنولوجيا.
- السيطرة على محفظة المنتجات (تنويع المخاطر، التركيز، تقليل التعقيد).
- خلق ابتكارات في التسويق.
- التكيف مع متطلبات العملاء المتغيرة.

¹. عادل عيد عباد، "أثر تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الابتكار الإداري"، مذكرة ماجستير غير منشورة، إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة، 2017، ص33.

². محمد سليمان، "الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة"، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص التسويق، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2007، ص32.

³. حامدي أحلام، "دور إدارة الابتكار في تحسين الميزة التنافسية في ظل مبادئ المسؤولية المجتمعية"، مذكرة دكتوراه غير منشورة، علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف 01، 2020، ص17.

- صيانة صورة وسمعة المؤسسة.

- تعزيز الصالح العام وتحسين حماية البيئة.

ثالثاً: معوقات الابتكار والعوامل المؤثرة فيه

1. معوقات الابتكار:

➤ **عدم الرغبة في المخاطرة:** حين تبيع نفس الخدمة التي يبيعها الآخرون فأنت تتوقع أن يكون ربحك مماثلاً لأرباحهم أما حين تأتي بخدمة جديدة، فإما أن يكون ربحك أعلى من أرباحهم أو أن تفشل الفكرة ولا تحقق نجاحاً، لذلك قد ترغب في أن تفعل ما يفعله الآخرون.

➤ **التمويل غير الملائم:** كل مشروع لابتكار جديد يتطلب تمويلاً مناسباً يتم الحصول عليه في الوقت المناسب، ويخصص بشكل ملائم على مراحل تطويره المتعددة، فتجربة الشركات الابتكارية الرائدة تشير إلى أن الابتكار المتميز يتطلب موارد إضافية تتجاوز التمويل الأولي المخصص للبرنامج، وعدم توفير هذا التمويل يحد من فاعلية الابتكار¹.

➤ **الصوامع الوظيفية:** إن الشركات تنشأ لتحمي الحدود وتحدد المسؤوليات وتصنع القواعد الصارمة ونتيجة لذلك تحرم الأقسام والأفراد من ميزة العمل المشترك. إن المبتكرين يميلون بطبيعتهم لتخطي الحدود، وإنشاء الوضعيات الجديدة، ولكن هؤلاء المبتكرين الذين يستفيدون من الشركة ككل قد يواجهون عقبات جملة جزاء الحدود والتخصص في الأقسام أو الصوامع الوظيفية مما يقتل الابتكار.

➤ **الالتزام بالوقت:** الوقت نادر، وهو الأكثر قيمة في الشركات وعمل الإدارة يتمثل في تقييم تلك الدقائق من وقت العمل وكيف يمكن أن تكون ذات مردود مناسب وهذا ما لا يمكن عمله مع الابتكار إذ من الصعب إثبات أن الابتكار ذو مردود مناسب في أغلب مراحلها قبل أن يصل المنتج الجديد إلى السوق.

➤ **المقاييس غير السليمة:** تعتمد الكثير من الشركات إلى استخدام مقاييس العوائد والأرباح والحصة السوقية، لأنها الأسهل في التقييم من تلك اللاملموسات مثل السمعة والمعرفة واجتذاب المواهب والقيادة وغيرها من الأصول التي تساهم في صنع القيمة الحقيقية للشركة.²

¹. علي عبودي نعمة الجبوري، مرجع سبق ذكره، ص174.

². محمد يوسف القاضي، "السلوك التنظيمي"، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة 01، عمان، الأردن، 2015، ص327.

2. العوامل المؤثرة في الابتكار: بما أن الإبتكار ظاهرة معقدة فهذا يعني أنه ثمة عوامل عديدة تتداخل في تكوينه وتطوره، ومن بين هذه العوامل التي سنوضحها في الشكل التالي:

الشكل رقم (02): العوامل المؤثرة في الابتكار.



المصدر: نجم عبود نجم، "إدارة الابتكار"، دار وائل للنشر، الطبعة 02، عمان، 2003، ص 130.

➤ مجموعة الخصائص الشخصية: تمثل الخصائص التي تظهر على الفرد المبتكر في:¹

أ. الميل إلى التعقيد: فالمبتكرين يميلون إلى التعقيد، وذلك من خلال تفكيرهم بأشياء غير مألوفة لحل المشاكل الصعبة والمعقدة بخلاف الأفراد العاديين فهم لا يميلون إلى الحالة القائمة التي يجدونها تمثل البيئة المألوفة والسهلة التي يستطيع كل فرد القيام بها.

¹ . عبد الوهاب بويعة، "دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2012، ص ص 42-43.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

ب. حالة الشك: إن المبتكر يميل إلى الشك وهو ما يقوده إلى طرح أسئلة غير مألوفة عن كل شيء، ولذا فإن هذه الحالة تجعل المبتكر دائما يطرح التساؤلات إلى أن يصل للنتيجة التي لا بد منها والمتمثلة في إيجاد حل لمشكلة معينة أو تفسيرات جديدة للظواهر القديمة.

ج الحدس: قد يعمل المبتكر بمنهجية علمية في تحديد المشكلة وجمع المعلومات، إلا أن التعمق في تصور وتجاوز الارتباطات الظاهرة إلى الارتباطات غير الظاهرة يتطلب الحدس.

د. الإنجاز الذاتي: يتسم المبتكر بأنه محفز بالإيجاز الذاتي فالحرك الذاتي لديه هو الدافعية الذاتية وحب ما يقوم به، حيث يلعبان دور المحفز له فهو يشعر بأن ما يقوم به جزء من حياته، والتحفيز الذاتي يقترن بتحقيق الذات، وتحقيق الذات أعلى وأرقى أنواع الحاجات الإنسانية.

هـ. النفور من المحددات والقيود: إن الفرد المبتكر ينفر من المحددات والقيود التي تواجهه حيث يجد في القدرة الذهنية المركزة عمقا وامتسع ما لا يمكن أن يجدها شيء، لذلك فإن الكثير من المبتكرين لا يعترفون بالحدود الاختصاصية والمهنية التي تقيد مجاهم المعرفي.

➤ مجموعة العوامل التنظيمية: بما أن المؤسسة هي إطارا تنظيميا يؤثر على الابتكار، لذا لا بد من مراعاة العوامل التنظيمية، وتحددتها فيما يأتي:¹

أ. إستراتيجية الشركة: إن الاستراتيجية يمكن أن تكون قائمة على الابتكار (الاستراتيجية الاستباقية)، ويمكن أن تكون موجهة نحو الحالة القائمة، أي التكنولوجيا والمنتجات والخدمات الحالية والأولى تستقطب المبتكرين، وتبحث عنهم وتوجد مجالات وفرص كثيرة من أجل أن يقوموا بما عليهم في تكوين وتطوير قاعدة الشركة من الابتكارات، أما الثانية فإنها توجه النشاط الابتكاري من أجل استمرارية النظام الحالي والميزة الحالية ومزاياها.

ب. القيادة وأسلوب الإدارة: إن القيادة تلعب دورا فعالا في تحفيز أو إعاقة الابتكار، فالقيادات الابتكارية في الشركة تشجع أجواء الابتكار وتوجد الحوافز من أجل التغيير في الهياكل والسياسات (ابتكار تنظيمي)، المنتجات (ابتكار فني) وأساليب العمل في السوق (ابتكار تسويقي.. إلخ).

ج. الفريق: لقد أصبحت الشركات تشجع استخدام الفرق المدارة ذاتيا، وذلك لمعالجة خطرين الأول خطر التخصص الذي يمكن أن يفقد الشركة تكامل الجهود ما بين أقسامها ووظائفها، والثاني تحرير هذه الفرق من القواعد والإجراءات المتبعة من أجل استمرار العمل وضمان تدفق الموارد في الشركة.

¹. نجم عبود نجم، مرجع سبق ذكره، ص 135_ 136.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

د. ثقافة الشركة: ثقافة الشركة في قيم المفاهيم التي تكونت عبر الفترة الماضية التي تعطي للشركة تميزا معيناً في عمل الأشياء، وإن الشركات القائمة على الابتكار التي يفترض أنها ذات قدرة عالية في ابتكار العملية والمنتج.

هـ. العامل المؤثر: إن الابتكار في الشركة يتأثر بالعامل المؤثر الذي يمكن أن يحفز على الابتكار أو يعيقه، حيث أنه يؤثر تأثيراً عميقاً في هذا الجانب من الشركة، لهذا لا بد من مراعاة العامل المؤثر في كل ابتكار لضمان الظروف التنظيمية الملائمة للابتكار.

و. الاتصالات: تعمل الاتصالات على سهولة تكوين الفرق وتقاسم المعلومات بين أعضائها وبين كل إدارات وأقسام الشركة، وهذا ما يمكن أن تقوم به الاتصالات الشبكية التي تحول الشركة إلى التفاعلات الآنية الفورية كأداة لتعجيل تبادل المعلومات والمعرفة ومن ثم تعجيل تخصيص الموارد واتخاذ القرارات، على عكسها في الشركات التي تكون الاتصالات جزءاً من الهيكل المحدد بخطوط الصلاحيات والمسؤوليات في تحد من قدرة الشركة على الابتكار الذي يكون إلا في حدود تدعيم الحالة القائمة.

➤ مجموعة عوامل البيئة العامة في المجتمع: وتشمل ما يلي:

● الخصائص والنزعات العامة السائدة في المجتمع: تعد من أهم الدراسات التي سعت نحو وضع إطار متكامل لتحديد الأبعاد أو العناصر الثقافية التي يحتمل أن يتباين الأفراد بشأنها، وفي هذا الإطار هناك أربع مجالات رئيسية تميز المجتمعات في طريقة التفكير والتعامل مع المواقف المختلفة التي لها تأثير بنوعية الابتكار وهي تتمثل في:¹

✓ مسافة السلطة: وتقيس علاقة الأفراد في الحياة والعمل، حيث في مجتمعات معينة يكون تباعد السلطة واسعاً ويكون الابتكار التدريجي هو الأكثر ملائمة، في حين في المجتمعات التي يكون فيها تباعد السلطة ضيقاً فالابتكار الجذري هو الأكثر قبولاً.

✓ طبيعة الجنس المبتكر: فإذا كان ذكراً فهو يميل إلى للمنافسة ولتحقيق الذات وبالتالي يناسبه الابتكار الجذري، أما الأنثى فتميل للابتكار التدريجي كونها أقل ميلاً للمنافسة.

✓ تجنب عدم التأكد: إن المجتمعات الأكثر تجنباً لعدم التأكد تكون أكثر ميلاً لتجنب الكوارث، وبالتالي فهم لا يميلون إلى التغيير، وبالتالي تكون أقرب للابتكار التدريجي، وخلاف ذلك المجتمعات الأكثر قبولاً لعدم التأكد فهي تميل إلى التحكم في المستقبل وبالتالي يلائمها الابتكار الجذري.

¹. أسماء رتيبي، رحيمة غضبان، "معوقات الإبداع والعوامل المؤثرة في الابتكار في المؤسسة"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد 08، 2017، ص ص 108_109.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

✓ **الجماعية والفردية:** المجتمعات الجماعية يكون الابتكار التدريجي هو الأكثر قبولاً فيها، بينما المجتمعات الفردية تميل إلى الابتكار الجذري للتأكيد على الإنجاز الذاتي والتفرد والمغامرة.

- **القاعدة المؤسسية للبحث والتطوير في المجتمع:** إن المجتمعات الموجهة نحو الابتكار تقوم بتعزيز بنيتها التحتية بإنشاء مراكز البحث والتطوير لحماية حقوق المبتكرين بإنشاء نظام براءة الحقوق الفكرية وبراءة الاختراع، إنشاء قنوات التشارك في المعلومات والمعارف والبحوث.¹
- **أجواء الحرية والتحرر من القيود الصارمة على الأفكار والمفاهيم العلمية والفنية الجديدة:** وذلك يؤدي إلى إثراء البحث وتطوره، تظهر العناصر السابقة أهمية البيئة العامة في الابتكار من خلال النزعات الوطنية والاستعدادات العامة، من أجل توفير الأجواء والموارد التي تقابل الابتكارات أو العكس وذلك بمقاومة التغيير.²

المطلب الثاني: أنواع، مصادر ونماذج الابتكار

أولاً: أنواع الابتكار: تتمثل في:

1. **الابتكار الجذري:** وهو أكثر بكثير من مجرد إدخال تحسينات على التصميم الموجودة، يستلزم الابتكار الجذري تصميمًا جديدًا كاملاً مثاليًا باستخدام مكونات جديدة، بحيث يتم ترتيبها أي توحيدها للحصول على تصميم بطريقة جديدة.³
2. **الابتكار التدريجي:** يتعلق الابتكار التدريجي بدوره في التحسينات على المنتجات أو التقنيات التي تسيطر عليها المؤسسة فضلاً عن تنظيمها لتمكينها من التكيف مع تطورات السوق و يتم تطوير هذه المنتجات بشكل مستمر من قبل المؤسسة.⁴

¹ حيواني نعيم، "الابتكار المبني على إدارة الموارد البشرية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2015، ص 16.

² بن عبد السلام أمال، "دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تسويق إبداعي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، 2018، ص 89.

³ سائر بضمه جي، "الابتكار الناجح كيف تبتكر وتستثمر ابتكارك بطريقة عملية"، دار الكتب العلمية، الطبعة 01، بيروت، لبنان، 2016، ص 37.

⁴ ريمة بلغالي، قدور بن نافلة، "الابتكار التدريجي في المؤسسات العمومية الجزائرية"، مجلة الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، الشلف، العدد 19، جانفي 2018، ص 15.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

3. الابتكار الإداري: هو التغيير في العمل الإداري بحيث يؤدي إلى التحسين في إجراءات العمل و الأساليب التنظيمية التي تؤدي إلى إنتاج و تسليم المنتج، فالهدف النهائي لهذا الابتكار يتمثل في تحسين استخدام الموارد وتحقيق النتائج الأفضل مقارنة بالفترة الماضية، أو مقارنة بأفضل المنافسين.¹

4. الابتكار التسويقي: هو وضع أفكار جديدة أو غير تقليدية في الممارسات التسويقية، وهذا يعني أن أي ابتكار تسويقي ينطلق من فكرة جديدة ولا يتوقف عند حد توليد أو إيجاد فكرة جديدة، وإنما يتعدى ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع التطبيق العملي، ولذا يعرف على أنه: الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة.² وهناك مجموعة من مجالات الابتكار التسويقي والتي تتمثل في:

- **الابتكار في مجال المنتج:** هو الوصول إلى منتجات جديدة تماما في السوق أو إدخال تعديلات أو إضافات سواء جذرية أو محدودة على المنتجات الحالية أو تحسينها، بحيث تختلف عن المنتجات الحالية بدرجة أو بأخرى.³
- **الابتكار في مجال السعر:** بعد التسعير قرارا حاسما للعمليات كلها، لأنه يحدد ما يجب أن يدفعه الزبون مقابل امتلاك المنتج بخلاف جوانب الدعم الفني، كما أنه العنصر الوحيد في المزيج التسويقي والمحدد الهام لطلب السوق.⁴
- **الابتكار في مجال الترويج:** يتضمن عدة عناصر مثل: الإشهار، البيع الشخصي، ترقية المبيعات والعلاقات العامة ويتوجب على إدارة التسويق التنسيق الجيد بينها وإدماجها في عملية الاتصال بأولويات تتفاوت من موقف لآخر، واستنادا إلى قدرات المؤسسة ووضعيتها التنافسية.⁵
- **الابتكار في مجال التوزيع:** يشير التوزيع إلى مجموعة من الأنشطة المترابطة والمتكاملة التي تستهدف توليد القيمة المضافة، وتضمن النقل المادي للسلع والخدمات بما يضمن إيصالها إلى المستهلكين أو المشترين الصناعيين

¹ . سهام طرشاني، "ثقافة الابتكار الاداري كمدخل استراتيجي لتدعيم الميزة التنافسية"، مجلة الأبحاث الاقتصادية، جامعة البليدة 2 العفرون، الجزائر، المجلد 14، العدد 02، 2019، ص 31.

² . محمد سليمان، مرجع سابق، ص 51.

³ . حذفاني أمير، "دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، إدارة الاعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2019، ص 113.

⁴ . محمد الأمين كروش، "أثر الابتكار التسويقي على الأداء التنافسي للمؤسسة الإنتاجية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص إدارة تسويقية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2020، ص 37.

⁵ . عبد الرحمان رايس، "الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية العلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2017، ص 77.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

في الوقت والمكان المناسبين، حيث أن وجود نظام للتوزيع أمر في غاية الأهمية لأي مؤسسة إذ أنه يلعب دورا تكامليا ضمن الاستراتيجية التسويقية.¹

5. الابتكار التكنولوجي: هو العملية التي تحقق التنسيق والتعاون بين أنشطة المؤسسة بهدف تبني أفكار وأساليب جديدة وترجمتها في ميدان العمل إلى منتج جديد (سلعة أو خدمة) أو تطوير منتج أو استخدام عملية إنتاجية جديدة أو تطوير عملية إنتاجية قائمة لتلبية متطلبات الزبائن، وجعلها الأفضل في سوق المنافسة.²

ثانيا: مصادر الابتكار:

لقد أشار بيتر دراكر إلى أن هناك سبعة مصادر رئيسية للابتكار تتمثل في:³

1. المصدر الفجائي أو غير المتوقع: ويشمل هذا المصدر النجاح الفجائي، الفشل غير المتوقع، والحدث الخارجي الفجائي.
2. عدم الانسجام بين الواقع الفعلي مع ما هو مفترض: إن هذا المصدر شائع في توفير مناخ أو فرصة إبداعية جديدة، فالاختلاف بين ما يحصل فعلا وبين ما يفترض حصوله أو الفرق بين الأداء الفعلي والمخطط بعد فرصة تبرز من خلالها بعض الابتكارات.
3. الابتكار على أساس الحاجة: لمعالجة سلسلة من العمليات، حيث أن الحاجة أم الاختراع وبالتالي فإنها تمثل فرصة كبرى للابتكار.
4. بنية الصناعة والسوق: حيث لا بد للسوق من أن يتغير سواء بفعل المنافسة أو التغيير في احتياجات وتوقعات الزبائن، وهذا التغير يعتبر فرصة ابتكارية عظيمة.
5. العوامل السكانية: إن زيادة عدد السكان وتركيباتهم العمرية والمهنية وتوزيعهم الجغرافي ومستواهم التعليمي ودخولهم ومستوى العمالة، كلها عوامل تشكل فرصا مهمة لتقديم ابتكارات تقنية كثيرة في مجال الصحة والتعليم والسكن وحل مشاكل أخرى ناجمة عن زيادة عدد السكان.

¹ . مسلم محمد، "مساهمة الابتكار في المنتجات الجديدة في تبني المستهلك النهائي لها"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، إدارة تسويقية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2020، ص 20.

² . محمد قريشي، صفاء بياضي، "الابتكار التكنولوجي في المؤسسات أنواعه، مصادره، والعوامل المؤثرة فيه"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد الاقتصادي-34(01)، 2017، ص 281.

³ . سليم بطرس، مرجع سبق ذكره، ص ص 77_78.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

6. **تبدل الإدراك والرؤية:** حيث أن تبدل إدراك ورؤية الأفراد في المجتمع يمكن أن يحمل معه فرصاً عظيمة للابتكار، كما أن ذلك التوقيت الملائم مع القدرة على التمييز بين السرعة والتبدل الحقيقي الذي يمثل السوق الفعلية والفرصة الحقيقية.

7. **المعرفة الجديدة:** يمثل الابتكار القائم على المعرفة بكل تجلياتها العلمية والتقنية والاجتماعية مصدراً عظيماً للإتيان بالأفكار والمنتجات والخدمات والمشروعات الجديدة.

المطلب الثالث: إستراتيجية الابتكار

أولاً: مفهوم إستراتيجية الابتكار:

تعرف على أنها مجموعة الخطط والبرامج التي تحدد الأنشطة الابتكارية، والتي تسعى إلى تحقيق هدف المؤسسة من الربح وتحقيق رقم أعمال مرتفع، واكتساب قوة إستراتيجية تنافسية في سوق الأعمال، حيث يتم قياس الأعمال فيها من خلال جاذبية وتنافسية الأسعار وتمايز المنافسين، لأن الانتشار السريع للمعلومات يؤدي بقيادة الشركة إلى إطلاق منتجات جديدة بشكل مستمر، فالشركة المبتكرة تكون لها ميزة تنافسية تحقق الربح، وكذلك تعتمد أيضاً على استباق التغيير في البيئة المحيطة بها، لأن إستراتيجية الابتكار هي إستراتيجية الترقب في الفكرة والمنتجات والأسواق.¹

ثانياً: ملامح إستراتيجية الابتكار

يمكن للمؤسسة الاقتصادية المبتكرة أن تتبع استراتيجيتين، إما استراتيجية الاستباقية أو استراتيجية التابع السريع وسنعرضها كالاتي:

1. **الاستراتيجية الاستباقية:** هي استراتيجية المؤسسات الرائدة التي تنطوي على التأثير في الأسواق من خلال ابتكار منتجات جديدة وخلق أسواق جديدة، ويتطلب بناء هذه الاستراتيجية قدرة كبيرة على التوقع بالتطورات المستقبلية في البيئة وقدرة أكبر على تحديد الفرص الكامنة في الأسواق، إذ تدفع المؤسسة أن تكون سباقة في توليد الأفكار الجديدة وفي إنتاج المنتجات الجديدة، والأهم من ذلك أن تكون سباقة في تسويقها إلى الأسواق، وبما أن السبق إلى السوق هو الأهم فإن الميزة التنافسية التي يتم تحقيقها هي التفرد في عرض القيمة الجديدة لشرائح واسعة

¹. قدوري أسماء، "استراتيجيات الابتكار وأثرها على تدعيم القدرة التنافسية للشركات المصدرة"، مذكرة ماجستير غير منشورة، : تجارة ومناجحت دولي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، الجزائر، 2016، ص 30.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

من الزبائن في ظل غياب المنافسة المباشرة، إذن فالمبتكر الأول يتميز بثلاث صفات تساعده على تسويق المنتجات الجديدة وهي: ¹

- شهرة أكبر ومجانية مقارنة بالمنافسين.
- صورة العلامة الجيدة .
- هناك تأثير المنتجات الجديدة على سلوكيات الأفراد وتغيرها عند الاستخدام الأول الشيء الذي يجعل الزبائن المحتملين غير قادرين على تحديد احتياجاتهم ورغباتهم الناشئة بدقة.

2. استراتيجية التابع السريع (رد الفعل): إن المؤسسة التي تتبنى هذه الاستراتيجية يفترض فيها أن تتميز بقدرات تطويرية وهندسية كبيرة تمكنها من الاستجابة السريعة لمحاكاة المنتج الجديد أو المطور من قبل قادة السوق هذا من جهة، ومن جهة أخرى يفترض فيها أن تتوفر على كفاءات تسويقية عالية المهارة تمكنها من مجارات المناورات التنافسية لتمييز المنتج الجديد في مراحل مبكرة من ظهوره في السوق، وقد تكون فرص نجاح المنتجات المطورة من قبل التابع السريع أكبر من فرص نجاح المنتجات الجديدة للمبتكر الأول بفعل العديد من العوامل وأهمها: ²

- ✓ في حالة الابتكارات الجذرية لا يستطيع المبتكر الأول تحديد خصائص المنتج الجديد بدقة، وبالتالي يستفيد التابع السريع من عامل الخبرة في إنتاج المنتج الجديد ومن تجربة استعماله من قبل الزبائن فهو لا يقلد إلا المنتجات الناجحة التي لقت قبولا ورواجا في الأسواق.
- ✓ يستفيد التابع السريع من أخطاء وعيوب المنتج في صورته الأولى فيقترح منتجا جديدا أو مطورا بعد تدارك العيوب والأخطاء التي وقع فيها الأوائل.
- ✓ يعتمد التابع السريع على تحويل ونقل التكنولوجيا بدل تطويرها وابتكارها.
- ✓ يوجه المبتكر التابع تكاليف الاتصال إلى خلق صورة العلامة وليس لشرح وإعطاء معلومات حول المنتج الجديد وهي مرحلة قام بها الآخرون.

ثالثا: مزايا استراتيجية الابتكار

يمكن للمؤسسة الحصول على العديد من المزايا التي تتولد عن وجود استراتيجية الابتكار وهي كالاتي: ³

¹ . عامر ملايكية، "واقع الابتكار ودوره في رفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية"، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة 01، الإسكندرية، 2018، ص ص 50-52.

² . عامر ملايكية، مرجع سبق ذكره، ص ص 53 54.

³ . مزياني أمين، "مكانة الابتكار في الاستراتيجيات التنافسية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2017، ص 84.

الفصل الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع والابتكار

- ✓ زيادة معدلات الإبداع ذاتها.
- ✓ مواجهة المنافسة المحلية والعالمية.
- ✓ تحديد الاتجاهات التكنولوجية المستقبلية.
- ✓ تخصيص جهود البحث والتطوير.
- ✓ تحديد بدائل التغيير التكنولوجي.
- ✓ تسريع التقدم التكنولوجي من خلال تعظيم معدلات التوافق مع المعرفة والتكنولوجيا والميزة الموجودة.
- ✓ ضمان كون الإبداعات استجابة لاحتياجات الخصائص التكنولوجية.

خلاصة الفصل:

لقد حاولنا في هذا الفصل ولو بشيء بسيط توضيح الرؤية عن كل من الإبداع والابتكار، ووضع أهم الفروق الموجودة بينهما، فالإبداع يعبر عن الفكرة الجديدة، بينما الابتكار يعني أنه التطبيق العملي لهذه الفكرة، وبالرغم من تعدد وتنوع وتشابك الأفكار حول الإبداع والابتكار إلا أننا حاولنا قدر الإمكان تقديم الصورة والرؤية الواضحة للقارئ.

الفصل الثاني:

أساسيات حول

الميزة التنافسية

تمهيد:

تعرف بيئة الأعمال في الوقت الحاضر شدة المنافسة وكثرة المنافسين في ظل اقتصاد السوق الذي من بين خصائصه إزالة القيود الجمركية ورفع حماية الدولة للمؤسسات، وبالتالي فإن المؤسسات تجد نفسها مضطرة لمواجهة هذه المنافسة فإذا أرادت هذه الأخيرة الحصول على ميزة تنافسية تميزها على الآخرين يجب عليها مراعاة عوامل بيئتها الداخلية والخارجية، هذا ما يجعلها تتحكم أكثر في مواردها ويجعلها تصرف منتجاتها بطريقة منتظمة وبالتالي ضمان حصص في السوق تدر لها هوامش ربح طائلة.

إذن فموضوع الميزة التنافسية أصبح اليوم يشكل محل اهتمام كل المؤسسات مهما اختلفت أشكالها أو أحجامها وعلى وجه الخصوص المؤسسات الصغيرة والمتوسطة منها، وذلك بسبب التغيرات السريعة في التكنولوجيا وأذواق المستهلكين والمنافسة الشديدة التي يعيشها هذا النوع من المؤسسات على وجه التحديد، ولأن اكتساب الميزة التنافسية سيمكنها من مجابهة هذه التغيرات السريعة، أصبح من الضروري أيضا أن تسعى إلى الحفاظ على ميزتها التنافسية هذا من جهة والعمل على تطويرها وتحسينها لتلائم واحتياجات السوق والمنافسة وكذا التغيرات المستمرة والسريعة لرغبات الزبائن من جهة أخرى، وفي هذا الصدد لا بد من الإشارة إلى الابتكار والإبداع كأداة هامة من أدوات التعامل مع التغيرات البيئية الدولية الجديدة، فالإبداع والابتكار أصبحا مفتاح أي ميزة تنافسية هذه الأخيرة التي تعد من أكثر العلامات الدالة على التفوق والاستمرارية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.

وقد تطرقنا في هذا الفصل الى النقاط التالية:

✓ المبحث الأول: مدخل إلى الميزة التنافسية.

✓ المبحث الثاني: الجانب العملي للميزة التنافسية.

المبحث الأول: مدخل إلى الميزة التنافسية

شهد عالم الأعمال والاقتصاد موجة من البحوث والدراسات كان محورها ماهية الميزة التنافسية التي شابهها الغموض، تعدد عنها العديد من التعاريف التي تمتاز فيما بينها نتيجة اختلاف آراء الباحثين وتوجهاتهم الاقتصادية وسنتطرق في هذا المبحث إلى ماهية الميزة التنافسية وأهم مصادرها.

المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية

أولاً: مفهوم وخصائص الميزة التنافسية

1. مفهوم الميزة التنافسية:

قبل التطرق إلى مفهوم الميزة التنافسية يجب الإشارة إلى بعض المصطلحات والمفاهيم المرتبطة بها:

- مفهوم التنافسية:
- تعريف التنافسية على مستوى المؤسسة: "تعرف التنافسية على أنها قدرة المؤسسة على تسليم المنتجات والخدمات بصورة مستمرة ومريحة للزبائن الذين يرغبون في شراء مفضلها على منتجات المنافسين".¹
- تعريف التنافسية على مستوى القطاع: "فهي تعني قدرة شركات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية، وتقاس تنافسية صناعة معينة من خلال الربحية الكلية للقطاع ميزانه التجاري محصلة الاستثمار الأجنبي المباشر الداخل والخارج وإضافة إلى مقاييس متعلقة بالتكلفة والجودة للمنتجات على مستوى الصناعة".²
- تعريف التنافسية على مستوى الدولة ككل: "قدرة الدولة على إنتاج السلع والخدمات التي تنجح في اختراق السوق الدولية، وفي الوقت نفسه تزيد من الدخل الحقيقي للأفراد وتحقق معدلات نمو مرتفعة ومستدامة، وعليه فإن التحدي الأساسي أمام الدول النامية يكمن في تحسين القدرة التنافسية لضمان الاستمرارية في بيئة دولية تشهد تنامي اتجاهات العولمة الاقتصادية، المتمثلة في تزايد الاندماج والترابط بين أجزاء الاقتصاد العالم المختلفة".³

¹ عبد الرزاق حميدي، "الإبداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية"، مجلة العلوم الإنسانية جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، المجلد 14، العدد 35/34، مارس 2014، ص 281.

² كريمو دراجي، "حاضرات الأعمال كآلية لترقية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر 03، المجلد 19، العدد 32، 2015، ص 178.

³ ريغي مليكة، "دور البحث والتطوير والإبداع التكنولوجي في رفع القدرة التنافسية"، مجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة، جامعة مصطفى اسطمبولي بمعسكر، الجزائر، المجلد 08، العدد 09، جانفي 2017، ص 185.

الفصل الثاني: أساسيات حول الميزة التنافسية

- **مفهوم المنافسة:** "تعتبر المنافسة بمفهومها البسيط عن حالة التحدي أو الصراع الحاصل غالبا بين اثنين أو أكثر من الخصوم المتنافسين والمتكافئين، وتمثل حلقة وسيطة بين التغير البيئي وأداء المؤسسة فكل منافس يهدف إلى إزاحة منافسه خارج مجالات النمو والحصول على الموارد والانفراد بها، وضمان البقاء والاستمرار".¹
- **القدرة التنافسية:** تعرف على أنها "مدى القدرة على الاستعداد في تكوين المزايا التنافسية التي تستطيع من خلالها التفوق على المنافسين (سواء للمؤسسة أو القطاع أو الدولة) في نفس الصناعة والتميز عنهم من خلال تقديم سلع وخدمات أكثر تنافسية وتعزيز مكانتها السوقية".²
بعد التعرف على بعض المفاهيم المرتبطة بها نقوم بتعريف الميزة التنافسية كالآتي:
- ❖ **يعرف بورتر الميزة التنافسية على أنها:** "تنشأ أساسا من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما أن تخلقها لربائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع مساوية أو بتقديم منافع منفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة".³
- ❖ **كما تعرف الميزة التنافسية على أنها:** "تعني قدرة المؤسسة على جذب الزبائن وبناء المكانة الذهنية لها كمؤسسة أو لمنتجاتها، وزيادة القيمة المدركة من قبلهم وتحقيق رضاهم".⁴
- ❖ **يعرفها محسن أحمد الخضيرى بأنها:** "إيجاد أوضاع تفوق مختلفة ومصنوعة تملكها مؤسسة معينة تتفق فيها في مجالات الإنتاج: التسويق، التمويل، الموارد البشرية".⁵
من خلال ما سبق يمكن تعريف الميزة التنافسية على "أنها العنصر الذي يميز منتج أو خدمة ما عن المنافسين في السوق".

¹ بن العائب محمد، "دور وفعالية الاختيار والتوظيف في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة"، مذكرة ماجستير غير منشورة، إدارة أعمال، علوم التسيير، جامعة عمار ثلجي بالأغواط، الجزائر، 2019، ص 62.

² نصيرة لعويطي، "التسويق الأخضر ودوره في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مجلة البحوث والدراسات التجارية، جامعة زيان عاشور الحلفة، الجزائر، المجلد 01، العدد 01، مارس 2017، ص 13.

³ فويدر بوقرية وآخرون، "قياس أثر عمليات إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية"، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 7، العدد 4، 2019، ص 12.

⁴ ثامر البكري، "استراتيجيات التسويق"، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2008، ص 192.

⁵ محسن أحمد الخضيرى، "صناعة المزايا التنافسية"، الطبعة 01، مجموعة النيل العربية، مصر، 2004، ص 33.

الفصل الثاني: أساسيات حول الميزة التنافسية

2. خصائص الميزة التنافسية: إن الخصائص التي تتمتع بها الميزة التنافسية كالتالي:¹

- تبنى الميزة التنافسية على أساس الاختلاف وليس على أساس التشابه.
- تؤسس على المدى الطويل باعتبارها تختص باغتنام الفرص في المستقبل.
- تكون غالباً مركزة جغرافياً.
- حاسمة، بمعنى أنها تتيح للمؤسسة عامل السبق و التفوق على المنافس.
- الديمومة، أي أنها تحقق الاستمرارية عبر الزمن.
- إمكانية الدفاع عنها، بمعنى صعوبة تقليدها أو محاكاتها أو إلغائها من قبل المنافس.

ثانياً: أنواع الميزة التنافسية:

يوجد نوعين رئيسيين من الميزة التنافسية التكلفة الأقل، تمييز المنتج:

1. التكلفة الأقل: وتعني قدرة المؤسسة على تصميم تصنيع وتسويق منتج بأقل تكلفة، مقارنة مع المؤسسات

المنافسة مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، ولتحقيق هذه الميزة يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور

التكاليف حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل.²

2. تمييز المنتج: أي قدرة المنظمة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر العميل، جودة

أعلى خصائص خاصة بالمنتج، خدمات ما بعد البيع، ولذلك يجب فهم المصادر المحتملة لتمييز المنتج من

خلال أنشطة سلسلة القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات المنظمة لتحقيق جوانب التميز.³

ثالثاً: أبعاد الميزة التنافسية:

هناك عدة أبعاد للميزة التنافسية نذكرها فيما يلي:

1. التكلفة: يقصد بها قدرة المؤسسة على تقديم أسعار تنافسية في السوق من خلال عرض أسعار منخفضة أو

أقل من المنافسين وذلك بفضل تحكمها في تكاليف إنتاجها، ولكي تتمكن المؤسسة من القيادة بالتكلفة

ينبغي أن تركز على تحسين الإنتاجية والكفاءة وأن تطبق الرقابة على التكاليف وتقلل من إهدار الموارد.¹

¹. مصنوعة أحمد، "تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني"، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، الواقع العملي وآفاق التطوير، جامعة حسنية بن بوعلي، الشلف، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، يومي 03_04 ديسمبر 2012، ص3.

². بوسهوه نذير، "رأس المال الفكري كأداة لتحقيق الميزة التنافسية"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسات اقتصادية، المجلد 7، العدد 2، 2013، ص77.

³. شني صورية، بن لخضر السعيد، "تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة من خلال الميزة التنافسية للمؤسسة"، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 01، العدد 02، 2017، ص112.

الفصل الثاني: أساسيات حول الميزة التنافسية

2. المرونة: يقصد بها قدرة الشركة على الاستجابة السريعة للتغيرات المتعلقة بخصائص تصميم المنتج أو التغيرات المتعلقة بطلبات الزبون.²

3. الجودة: هي محاولة إعطاء الزبائن للسلع والخدمات بالمواصفات التي تقابل احتياجاتهم وتوقعاتهم بشكل مستمر، ويعد تحقيق الجودة في كل مجالات العمل مهمة صعبة وما يجعل الأمور أكثر صعوبة هو أن الزبائن يغيرون إدراكاتهم بالنسبة للجودة، فالتنافس بالجودة يركز على كيفية إشباع حاجات الزبائن بما تقدمه من منتجات ذات جودة عالية، ولكي تستطيع المنظمات التنافس بالجودة فإن عليها الاعتماد عدة مقومات وهي جعل الجودة من اهتمامات الإدارة العليا تبني مفهوم التحسين المستمر وضمان الأداء السليم.³

4. الوقت/التسليم: بعد أن ازدادت أهمية الوقت للعمليات ازدادت المنافسة القائمة على أساس الوقت بين المنظمات، فالكثير من المنظمات تسعى إلى توسيع قاعدتها العملاء من خلال التسليم في الموعد المحدد مع إيصال السلعة إليه، ويتمثل هذا البعد من خلال تقديم منتجات جديدة بأوقات سريعة وخصوصاً في المنتجات التي يكون عمرها قصير.⁴

5. الإبداع: يعتبر الإبداع من الأمور الهامة بالنسبة لجميع المؤسسات التي تواجه بيئة متغيرة ومعقدة، فلقد أصبح من الضروري التركيز عليه وأصبح في مقدمة الأهداف التي تسعى العديد من المنظمات إلى تحقيقها، ولقد زادت أهميته في ظل ازدياد قوة المنافسة بين المنظمات في القطاعات المختلفة ولتجنب خطر الزوال.⁵

¹ زرواتي مواهب، "أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الفندقية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص التسويق

السياحي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2020، ص 11.

² أمل جواد كاظم، "أثر القيادة في تحقيق الميزة التنافسية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية للجامعة، العدد 50، بغداد، 2017، ص 472.

³ علاء فرحان طالب، زينب مكي البناء، "إستراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة مدخل معاصر"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2012، ص 239.

⁴ خليل موفق خليل صافي، "دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق الميزة التنافسية"، مذكرة ماجستير، تخصص المحاسبة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر غزة، فلسطين، 2017، ص 105.

⁵ أنس رفعت عبد الحميد، "أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية"، مذكرة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2018، ص 39.

الفصل الثاني: أساسيات حول الميزة التنافسية

المطلب الثاني: مصادر ومحددات الميزة التنافسية:

أولاً: مصادر الميزة التنافسية:

يمكن تصنيف مصادر الميزة التنافسية إلى أربع مصادر وهي:¹

1. الكفاءة المتميزة: يتمثل أبسط مؤشر لقياس الكفاءة في مقارنة المخرجات المحققة بالمدخلات المستعملة، أي أن (الكفاءة = المخرجات + المدخلات)، فكلما كانت المؤسسة أكثر كفاءة كلما قل مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج نفس المخرجات، ويساعد ذلك على تحقيق مزايا تنافسية منخفضة التكلفة، فالكفاءة المتميزة تساهم في إثراء المصادر الأخرى، وتتحقق من خلال مصدرين أساسيين هما الموارد والقدرات، ولكي تتمكن المؤسسة من تحقيق الكفاءة المتميزة يجب أن تكون مواردها وقدراتها مميزة مقارنة بمنافسها، والموارد الاقتصادية صنفان موارد بشرية وموارد غير بشرية، أما القدرات فتتمثل في مهارات المؤسسة في تنظيم مواردها ووضعها قيد الاستخدام الإنتاجي والطريقة التي تعتمد عليها في اتخاذ القرارات وإدارة عملياتها الداخلية لتحقيق الأهداف المرجوة.

2. الجودة المتميزة: تعمل العديد من المؤسسات على تحقيق جودة عالية لمنتجاتها وأنظمتها بهدف تحقيق السبق التنافسي، وإذا كانت الجودة من الناحية التقنية تعني تقليل معدلات التلف ومطابقة المنتج للمواصفات المحددة، فإن استخدام الجودة كأداة تنافسية يوجب على المؤسسات الاقتصادية أن تنظر إليها على أنها فرصة وضرورة إرضاء حاجات المستهلكين والزبائن.

3. الاستجابة لحاجات الزبون/ رد الفعل المتميز اتجاه حاجات العميل: تحقق المؤسسة ميزة تنافسية إذا كانت قادرة على إشباع حاجات ورغبات زبائنها بشكل أفضل من المنافسين، وذلك يرتبط بالقدرة على كسب ثقة وولاء شرائح واسعة من الزبائن وإذا كان التميز مرتبط بإدراك الزبون للقيمة المقدمة من قبل المؤسسة فإن جوهر المنافسة يكون مبني على التوجه نحو الزبون للتعرف على حاجاته ورغباته ومواكبة التطورات التي تطرأ عليها والعمل على إشباعها بالكيفية الأحسن.

4. الإبداع والابتكار: يمثل الإبداع والابتكار أحد أهم الأسس البنائية للميزة التنافسية على المدى الطويل، كما يمكن النظر إلى المنافسة اليوم على أنها عملية موجهة بالابتكار، ورغم أن كل عمليات الابتكار لا يتحقق لها النجاح إلا أن تلك التي تحرز نجاحاً في الأسواق يمكن أن تشكل مصدراً رئيسياً للمزايا التنافسية لأنها تمنح المؤسسة منتجات فريدة من نوعها يفتقر لها منافسها.

¹. عامر ملايكية، مرجع سبق ذكره، ص 105_108.

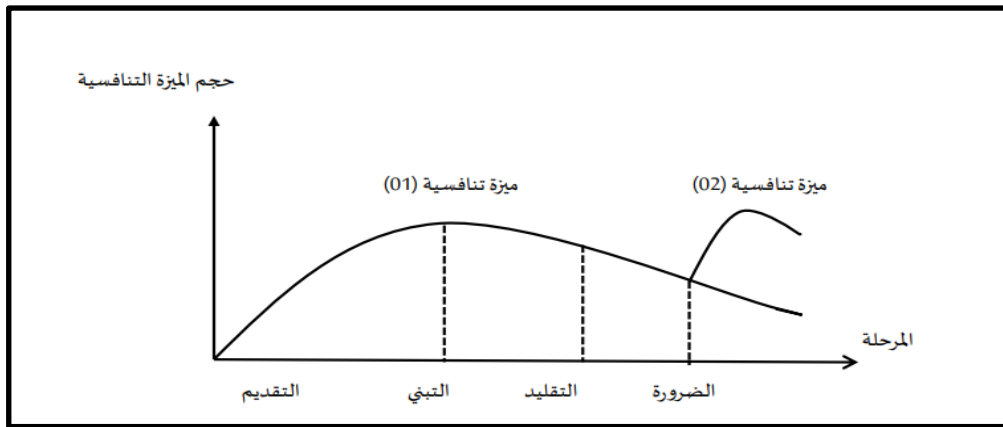
الفصل الثاني: أساسيات حول الميزة التنافسية

ثانيا: محددات الميزة التنافسية: تتحدد الميزة التنافسية من خلال المتغيرين المواليين:

1. **حجم الميزة التنافسية:** تتحقق للميزة التنافسية سمة الاستمرارية إذا تمكنت المؤسسة من المحافظة على ميزة التكلفة الأقل وتميز المنتج في مواجهة المؤسسات المنافسة، وكلما كانت الميزة أكبر كلما تتطلب ذلك جهودا أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها.¹

وبالتالي فإن للميزة التنافسية دورة حياة تتطور عبر مراحل كما يوضحه الشكل الآتي:

الشكل رقم (03): دورة حياة الميزة التنافسية



المصدر: نبيل خليل مرسي، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية،

1998، ص 86.

يتضح من خلال هذا المنحنى مختلف من المراحل التي تمر بها الميزة التنافسية وهي:²

أ- **مرحلة التقديم:** تُعد أول مراحل دورة حياة الميزة التنافسية، والتي قد تكون قصيرة أو طويلة وفقا إلى خصوصية المؤسسة أو المنتجات التي تقدمها، وطبيعة السوق التي تعمل بها، وحجم المنافسة السائدة فيها، وكلما طالت هذه الفترة كلما تطلب المزيد من الاستثمارات واستخدام تكنولوجيا متقدمة تتيح لها فرصة التفوق على منافسيها في ذات الصناعة.

ب- **مرحلة التبني:** تعرف الميزة هنا استقرارا نسبيا من حيث الانتشار، باعتبار أن المنافسين بدأوا يركزون عليها، وتكون الوفورات هنا أقصى ما يمكن.

ج- **مرحلة التقليد:** يتراجع حجم الميزة وتتجه شيئا فشيئا إلى الركود، لكون المنافسين قاموا بتقليد ومحاكاة ميزة المؤسسة، وبالتالي تراجع أسبقيتها عليهم، ومن ثمة انخفاض في الوفورات.

¹ محمد الهادي حنوس، "دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة بيئية وسياحية، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2013، ص 71.

² ثامر البكري، مرجع سبق ذكره، ص 195-196.

الفصل الثاني: أساسيات حول الميزة التنافسية

د-مرحلة الضرورة: تأتي هنا ضرورة تحسين الميزة الحالية وتطويرها بشكل سريع، أو إنشاء ميزة جديدة على أسس تختلف تماما عن أسس الميزة الحالية، وإذا لم تتمكن المؤسسة من التحسين أو الحصول على ميزة جديدة، فإنها تفقد أسبقيتها تماما وعندها يكون من الصعوبة العودة إلى التنافس من جديد.

2. نطاق التنافس: يُعبر عن درجة توسع نشاطات وعمليات المؤسسة التي قد تكسبها مزايا تنافسية إضافية حقيقية، وذلك حسب حجم نشاطاتها أو الأسواق التي تستهدف المؤسسة الوصول إليها، وهناك أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية وهي القطاع السوقي، النطاق الرأسي، النطاق الجغرافي، نطاق الصناعة، وهو ما سنوضحه في الجدول التالي:¹

الجدول رقم (01): المتطلبات الضرورية للاستراتيجيات التنافسية

نطاق التنافس	التعريف والشرح
نطاق القطاع السوقي	يعكس مدى تنوع مخرجات المؤسسة والعملاء الذين يتم خدمتهم، وهنا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع معين من السوق أو خدمة كل السوق.
النطاق الرأسي	يُعبّر عن مدى أداء المؤسسة لأنشطتها داخليا (قرار التصنيع) أو خارجيا بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة (قرار الشراء)، فالتكامل الرأسي المرتفع بالمقارنة مع المنافسين قد يحقق مزايا التكلفة الأقل أو التمييز ومن جانب آخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة.
النطاق الجغرافي	يعكس عدد المناطق الجغرافية أو الدول التي تنافس فيها المؤسسة ويسمح النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية من خلال المشاركة في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة.
نطاق الصناعة	يُعبّر عن مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة، فوجود روابط بين الأنشطة المختلفة عبر عدة صناعات من شأنه خلق فرص لتحقيق مزايا تنافسية عديدة، فقد يمكن استخدام نفس التسهيلات أو التكنولوجيا أو الأفراد أو الخبرات عبر الصناعات المختلفة التي تنتمي إليها المؤسسة.

المصدر: نبيل محمد مرسي، الإدارة الاستراتيجية: تكوين تنفيذ استراتيجيات التنافس، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، 2003،

ص 87.

¹ . غول فرحات، "الميزة التنافسية الطريق لربح المعركة التنافسية"، مجلة دراسات اقتصادية، الجزائر، المجلد 09، العدد 01، فيفري 2009، ص99.

المبحث الثاني: الجانب العملي للميزة التنافسية

بعد التطرق إلى مختلف جوانب الميزة التنافسية من مفهوم، أنواع، أبعاد، مصادر ومحددات، سنتعرف على معايير ومؤشرات قياس الميزة التنافسية، وأهم الاستراتيجيات العامة لبورتو.

المطلب الأول: معايير ومؤشرات قياس الميزة التنافسية:

أولاً: معايير الحكم على الميزة التنافسية:

تحدد نوعية ومدى جودة الميزة التنافسية من خلال ثلاث معايير¹:

1. مصدر الميزة: يمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين هما:

أ- مزايا تنافسية من مرتبة منخفضة مثل التكلفة الأقل لكل من قوة العمل والمواد الخام، حيث يسهل نسبياً تقليدها ومحاكاتها من قبل المؤسسات المنافسة.

ب- مزايا نسبية من مرتبة مرتفعة مثل التكنولوجيا المستخدمة، التميز والتفرد في تقديم منتج، أو خدمة من نوعية معينة السمعة الطيبة بشأن العلامة استناداً إلى مجهودات تسويقية متراكمة، أو علاقات وطيدة مع العملاء.

2. عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة: في حالة اعتماد المؤسسة على ميزة واحدة مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة، أو القدرة على شراء مواد خام رخيصة الثمن، فإنه يمكن للمنافسين تحيد أو التغلب على آثار تلك الميزة، أما في حالة تعدد مصادر الميزة فإنه يصعب على المنافسين تقليدها جميعاً.

3. درجة التحسين والتطوير المستمر في الميزة: يجب أن تتحرك المؤسسات نحو خلق مزايا جديدة، وبشكل أسرع وقبل قيام المؤسسات بتقليدها، أو محاكات الميزة القائمة حالياً.

ثانياً: مؤشرات قياس الميزة التنافسية: تتمثل في:

1. الربحية: تعرف الربحية على أنها مقياس يستعمل لتقييم أداء المشروعات عن طريق نسبة صافي الدخل إلى الأصول أو الاستثمارات ويمكن تعظيم الربحية عن طريق تحسين استثمارات المشروع واستخدام التقنيات الحديثة، واستغلال الموارد بشكل أفضل.²

2. تكلفة الصنع: يمكن اعتبار تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين كمؤشر كافي عن التنافسية في فرع النشاط ذو إنتاج متجانس، ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمؤسسة،

¹. نبيل خليل مرسي، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1998، ص ص 99-100.

². أنس رفعت عبد الحميد، مرجع سبق ذكره ص 51.

الفصل الثاني: أساسيات حول الميزة التنافسية

ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تكون بديلا جيدا عن تكلفة الصنع المتوسطة، وهذا عندما تشكل تكلفة اليد العاملة النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية، لكن هذه الوضعية يتناقض وجودها.¹

3. مؤشر الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج: تعتبر الإنتاجية مؤشر لقياس كفاءة المؤسسة في استخدام مواردها الاقتصادية، ويتم قياس الإنتاجية بنسبة المخرجات إلى المدخلات، وتقيس الإنتاجية الكلية الفعالية التي يتم فيها تحويل عوامل الإنتاج إلى منتجات وخدمات نهائية، وتتأثر إنتاجية المؤسسة بعوامل مختلفة مثل التطور التكنولوجي ووفورات الحجم ومستوى التعلم والخبرة، بالإضافة إلى الفروقات في الأسعار المستندة إلى التكلفة الحدية.²

4. الحصة من السوق: من الممكن لمؤسسة ما أن تكون مربحة وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي، ويحصل هذا عندما يكون السوق المحلي محمي بعوائق اتجاه التجارة الدولية، كما يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربحية آنية ولكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة عند تحرير التجارة، لذا ينبغي مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف منافسيها الدوليين، وعندما تكون هناك حالة توازن تعظم المنافع ضمن قطاع نشاط ما أي إنتاج متجانس، فإنه كلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة ضعيفة بالقياس إلى تكاليف منافسيها، كلما كانت حصتها من السوق أكبر وكانت المؤسسة أكثر ربحية، مع افتراض تساوي الأمور الأخرى، فالحصة من السوق تترجم إذا المزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج.³

المطلب الثاني: إستراتيجيات التنافس العامة لبورتر

أولا: إستراتيجية القيادة بالتكلفة: هي قدرة المؤسسة على تحقيق تكلفة منخفضة مقارنة بالمنافسين من خلال تحسين الإنتاجية والكفاءة، القضاء على الضياع والمراقبة المحكمة للتكاليف، تهتم إدارة المنظمات التي تطبق هذه الاستراتيجية بتخفيض تكاليف جميع أنشطتها مثل الإنتاج التمويل الأفراد، التسويق البحث والتطوير وتعتبر هذه

¹ . بن جدو بن علي، "الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، إدارة أعمال، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2015، ص 60.

² . عامر ملايكية، مرجع سبق ذكره، ص 87.

³ . نظيرة فلادي، محمد الأمين وليد طالب، "الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر"، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 16، العدد 01، ديسمبر 2021، ص 487.

الفصل الثاني: أساسيات حول الميزة التنافسية

الاستراتيجية الأكثر انتشارا على مستوى العالم حيث لاقت رواجاً كبيراً خلال السبعينات عندما ظهرت فكرة منحنيات الخبرة.¹

ثانياً: إستراتيجية التمايز: تعد إستراتيجية التمايز من بين الاستراتيجيات الثلاثة التي اقترحها بورتر، والتي تنشأ انطلاقاً من تمتع المؤسسة بالتميز في المنتجات التي تقدمها إلى السوق، وتعني هذه الاستراتيجية بأنها قدرة المؤسسة على إنتاج سلع وخدمات ذات قيمة أكبر من سلع وخدمات المنافسين الآخرين، وتحقيق التميز بخصائص ومواصفات معينة للمنتج مثل الجودة، التصميم، شبكة البيع، صورة العلامة... الخ، يتم تقديرها من طرف الزبائن والمستهلكين ويساعد هذا التميز على جذب أكبر عدد ممكن من الزبائن والمستهلكين، وكسب ثقتهم ووفائهم. فاستراتيجية التميز تسعى إلى تفرد المؤسسة في بعض الجوانب المتعلقة بالمنتج المقدم للزبائن والمستهلكين مثل الجودة، النوعية، تصميم متميز، سمعة جيدة، علامة رائدة، من أجل تحقيق التميز بذلك تنافسياً.²

ثالثاً: إستراتيجية التركيز: تهدف إستراتيجية التركيز إلى إشباع حاجات خاصة لمجموعة معينة من المستهلكين، أو بواسطة التركيز على سوق جغرافي محدود، أو التركيز على استخدامات معينة للمنتج، و تقوم فكرة هذه الاستراتيجية على أن قيام الشركة بخدمة سوق مستهدف وضيق سيكون بدون شك أكثر فاعلية وكفاءة كما هو عليه الحال عند قيامها بخدمة السوق ككل.³

أما بالنسبة لكيفية تحقيق ميزة تنافسية في ظل إستراتيجية التركيز، فهناك طريقتين:

- النجاح في تحقيق قيادة التكلفة.
- التميز في القطاع أو القطاعات المستهدفة.

¹ راضية عطوي، "الإدارة الاستراتيجية للتكاليف ومختلف الطرق التي يمكن استعمالها لتخفيض التكاليف وتحسين الأرباح"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2017، ص 22.

² احمد قايد، بوشمال عبد الرحمان، "دور إستراتيجية قيادة التكلفة والتميز في وضع موانع الدخول إلى الصناعة"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، المجلد 29، العدد 01، 2017، ص 270.

³ جوبر محمد، "إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، إدارة أعمال، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثليجي الأغواط، الجزائر، 2016، ص 102.

خلاصة الفصل:

إن نجاح أي مؤسسة يعتمد بشكل أساسي على قدرتها على تلبية توقعات العملاء وتحقيق رضاهم بطرق تفوق المنافسين، ولذلك يركز المؤسسات حالياً على قدرتها على تطوير ميزة تنافسية من خلال منتجات ذات جودة عالية وأسعار منافسة، تلك الميزة تجسد قدرات المؤسسة في تقديم خدمات ومنتجات لا يستطيع منافسوها تقليدها، مما يؤكد فرادة هذه المؤسسة وتميزها في توجهاتها واستراتيجيتها، وهذا يعني أن المؤسسة قادرة على تلبية متطلبات السوق وتحقيق توقعات العملاء بأفضل طريقة ممكنة، مما يزيد من رضاهم ويؤهلها لتحقيق موقع سوقي رائد ودخول أسواق جديدة.

الفصل الثالث: دراسة

ميدانية لعينة من

المؤسسات الصغيرة

والمتوسطة بولاية

سوق أهراس

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

تمهيد:

جاء هذا الفصل كتكملة للدراسة النظرية حول الموضوع وإسقاطها في الواقع العملي للمؤسسة محل الدراسة، فبعد التطرق في الفصلين النظري إلى أهم المفاهيم المتعلقة بموضوع البحث والمتمثلة في دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية، وجب دراسة العلاقة بين هذين المتغيرين تطبيقياً على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة _ سوق أهراس _ لإثراء البحث العلمي، وإعطاء صورة صحيحة وواضحة عن الموضوع، وذلك بالاعتماد على إجابات أفراد عينة الدراسة من الموظفين في المؤسسات.

ويتناول هذا الفصل تقديم عام حول المؤسسات الصغيرة والمتوسطة " مؤسسة الذواقة، مؤسسة الزجاج، مؤسسة ملبنة، مؤسسة القلم"، منهجية إجراء الدراسة الميدانية بذكر مجتمع الدراسة المستخدمة ومن ثم عرض البيانات التي تم جمعها من عينة الدراسة وتحليلها واختبار الفرضيات التي تم صياغتها، وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث كالتالي:

- ✓ المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسات محل الدراسة.
- ✓ المبحث الثاني: الإطار المنهجي في تصميم الدراسة الميدانية.
- ✓ المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

المبحث الأول: تقديم عام للمؤسسات محل الدراسة

المطلب الأول: التعريف بمؤسسة الذواقة الجزائرية

أولاً: تعريف مؤسسة الذواقة الجزائرية: هي مؤسسة خاصة ذات مسؤولية محدودة وهي مجمع التغذية الزراعية، تحمل الاسم التجاري " الذواقة الجزائرية " ، تقع المؤسسة بمنطقة النشاط الصناعي لبلدية _ مداوروش _ ولاية سوق اهراس، شركة تم إنشاؤها بموجب قانون الإنشاء 2016/161 في : 2016/03/06 تقدر المساحة الإجمالية للمؤسسة بـ 6400 متر مربع ، ورأس مال قدره :20.000.000.00 دج ويتمثل نشاطها في صناعة وتسويق التوابل الغذائية، يبلغ عدد عمالها 182 عاملاً.

ثانياً: مهام المؤسسة: تتمثل مهام المؤسسة في :

- تطوير منتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة ، بحيث تعمل على تحسين جودة المنتجات وذلك من خلال استعمال أحسن وأحدث الابتكارات.
- توفير مناصب الشغل.
- تطوير الاقتصاد الوطني.
- توفير منتج وطني جزائري في السوق : وذلك من خلال المنتجات التي تطرحها المؤسسة في السوق.
- تحقيق المخطط السنوي للإنتاج مع المؤسسات من نفس النوع.
- الحفاظ على الحصة السوقية بضمان الزبائن والعملاء الحاليين، وكسب عملاء جدد.
- تقديم منتج نوعي ذو مواصفات جيدة وبأفضل الأسعار.
- الحصول على متعاملين اجانب من خلال المعارض والحملات الإعلامية الأخرى.

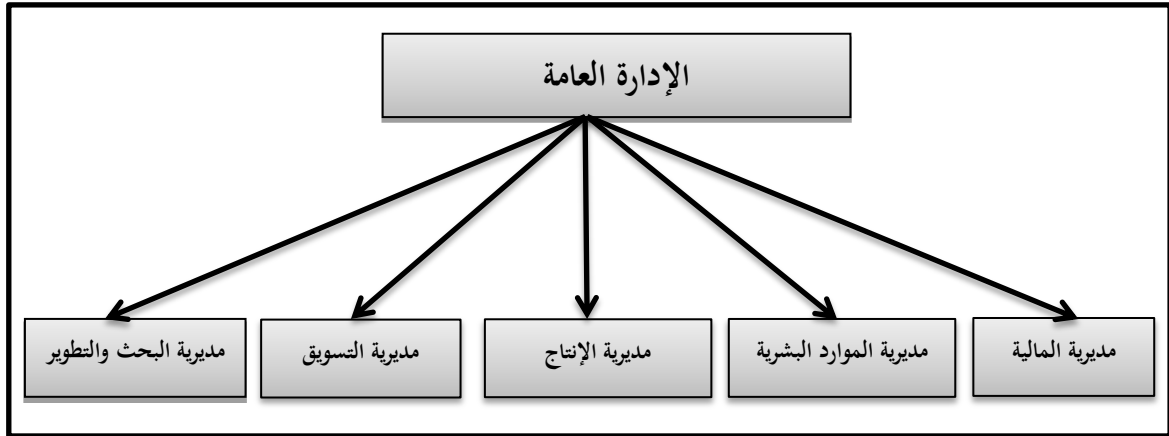
الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

ثالثا: أهداف المؤسسة

- تحقيق الربح كان أول هو الهدف الاساسي الذي تسعى إليه المؤسسة.
- ضمان مستوى مقبول من الأجور يسمح للعامل بتلبية حاجياته والحفاظ على بقاءه.
- توفير خدمات تأمين للعمال.
- التكوين المستمر للعمال والإطارات.
- العمل على نيل شهادة الجودة الشاملة للمنتوج.
- المداومة على تنظيم وتحسين هياكل المؤسسة.
- تقوية مركز المؤسسة في السوق المحلية ورفع قيمة الإنتاج الوطنية.

رابعا: الهيكل التنظيمي لمؤسسة الذواقة الجزائرية:

الشكل رقم (04): الهيكل التنظيمي لمؤسسة الذواقة الجزائرية



المصدر : من إعداد الطالبان بالاعتماد على وثائق المؤسسة

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة زجاج الشرق

أولاً: تعريف مؤسسة الشرق: هي شركة ذات المسؤولية المحدودة، وهي مؤسسة خاصة تصنف ضمن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وتنشط وفق أحكام القانون التجاري، تم إنشائها بموجب القرار الوزاري رقم "68" المؤرخ في 25 جويلية 1987، انطلقت أشغال إنجازها سنة 1993 وتم تأسيسها بشكل نهائي سنة 2000 م ، حيث دامت أشغال الإنجاز 07 سنوات ويعود السبب في هذا التأخير إلى تزامن فترة الإنجاز مع العشرية السوداء مما أدى إلى عدم حضور الفرق المنجزة (الإيطاليين والألمانيين)، بلغ رأس مال المؤسسة اللازم لفتحها 400.000 دج يتمثل في اموال خاصة من أجل افتتاح المؤسسة (العقد التأسيسي) من طرف الشركاء ، حيث كان عددهم 07 وتضائل هذا العدد تدريجياً فأصبحوا سنة 2011 أربعة (04) شركاء ولا يزال عددهم 04 إلى غاية إنطلاق نشاط المؤسسة إستعانت بقرض بنكي تبلغ قيمته 2300000 دج الذي كان لازماً لمباشرة إستثمارها وعمليتها الإنتاجية، إتخذت وحدة زجاج الشرق " المنطقة الصناعية مقرها لها بولاية سوق اهراس ممتدة على مساحة قدرها 40300م² منها 8554م² مغطاة ، يحدّها من الجهة الغربية ورشة الخدمات ومن الشرق خط السكة الحديدية (سوق اهراس - عنابة) أما شمالاً أراضي زراعية وجنوباً مركبات صناعية أخرى.

ثانياً: أهداف المؤسسة:

— الإعتناء على التكنولوجيا.

— فتح فرع جديد في المؤسسة خاص بإنتاج الصحنون من الزجاج.

— إدخال وسائل الإنتاج حديثة ومتطورة لتحسين نوعية المنتجات.

— تجديد المعدات الخاصة بشكل الكؤوس البسيطة.

الشكل رقم (05): الهيكل التنظيمي لمؤسسة زجاج الشرق



المصدر : مصلحة المستخدمين لمؤسسة زجاج الشرق

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

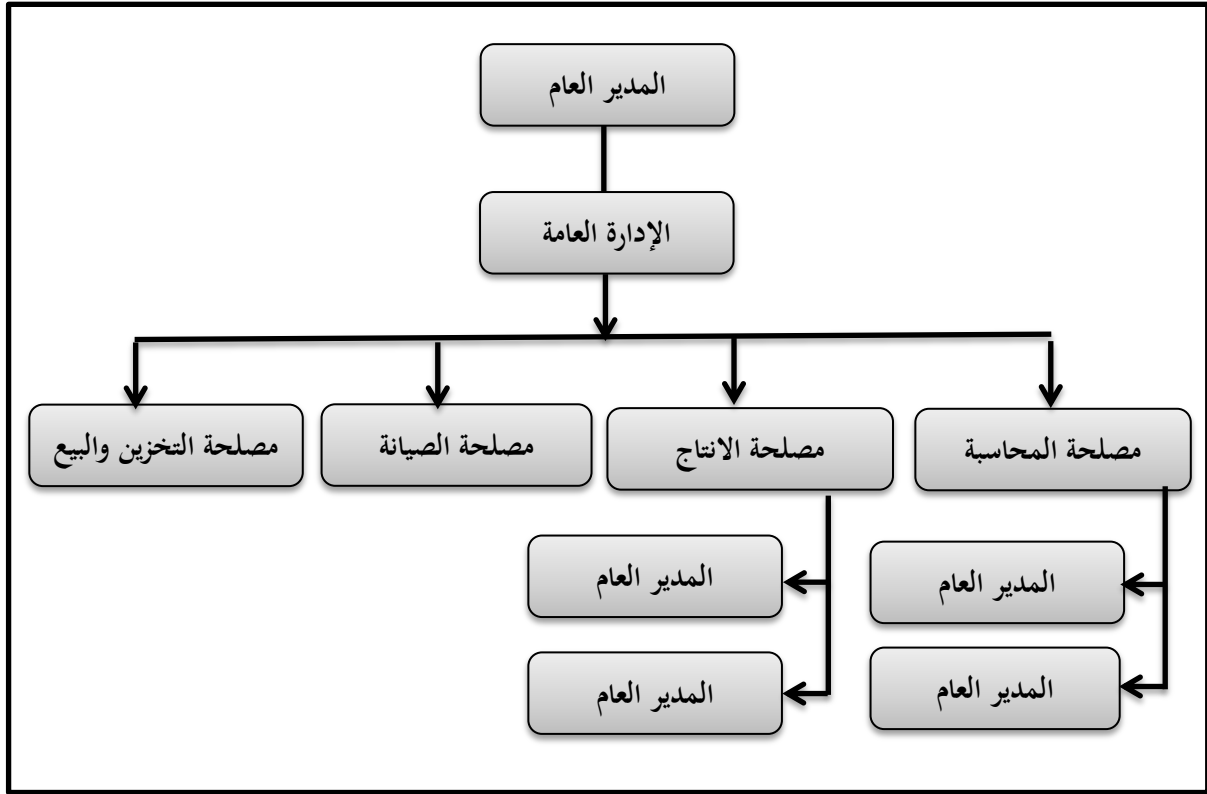
المطلب الثالث: التعريف بمؤسسة القلم

أولاً: تعريف مؤسسة القلم: هي شركة ذات مسؤولية محدودة سجلها التجاري رقم 990502240، توجد هذه الشركة بمنطقة النشاطات التجارية بسوق أهراس نشأت في 29 جويلية 1999 برأس مال إجتماعي يقدر ب 1750000 دج وبدأت نشاطها في 01 جويلية 2001 بعدد عمال يقدر ب 25 عاملا منهم 20 دائمين والباقي مؤقتين تتربع لشركة القلم على مساحة إجمالية تقدر ب 3500 م² منها 1800 م² مساحة مغطاة، وتمتد فكرة إنشائها إلى ما سيتم ذكره قبل إنشاء هذه الشركة حيث كانت عملية تغطية احتياجات السوق المحلي عن طريق الاستيراد بمعنى القيام بدور الوساطة بين المنتج الأصلي والمستهلك، وقد دامت هذه العملية لمدة قاربت خمس سنوات، ومن هنا جاءت فكرة إنشاء الشركة. كوحدة إنتاجية وذلك لإمكانية تعويض هذه المنتجات في السوق المحلي وتكون في متناول المستهلك وبسعر أقل وبنفس النوعية.

ثانياً: نشاط شركة القلم

يتمثل نشاط شركة القلم في تحويل البلاستيك وإنتاج الأدوات المدرسية وأدوات الكتابة، وقد بدأت نشاطها بإنتاج أقلام الكتابة باعتبارها المنتج الأساسي وقد دام ذلك قرابة عامين وبعدها قامت الشركة بتوسيع خطوط منتجاتها وأصبحت تتمثل في أقلام الكتابة بجميع الألوان والألواح المدرسية والمساطر والمثلثات والمناقل.

الشكل رقم (06): الهيكل التنظيمي لمؤسسة القلم



المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

المطلب الرابع: التعريف بمؤسسة ملبنة حمادة

أولاً: تعريف مؤسسة ملبنة حمادة: هي مؤسسة تضامنية أنشئت سنة 1997 على أرضية مكتسبة عام 1989 متواجدة بالمنطقة الصناعية بسوق أهراس على شكل مؤسسة عائلية بشكل شركة تضامن برأس مال قدره 120.000 دج، أين حولت هذه الأخيرة إلى شركة ذات المسؤولية المحدودة مع الإبقاء على نفس التسمية "حمادة" ومع رفع رأس مالها 120.000 دج إلى 45.600.000 دج، تعمل المؤسسة على تحويل الحليب وتجميعه وتعليب وبيع منتجات ، وقد بدأت عملية الإنتاج فعليا سنة 2002 لينطلق عملية التوزيع في مدينة سوق أهراس ، ليتم بعدها توسيع النشاط بتزويد مختلف القرى المجاورة وحتى المدن (تبسة) سنة 2003، المؤسسة تتربع على مساحة تقدر بـ 4967,17م مربع.

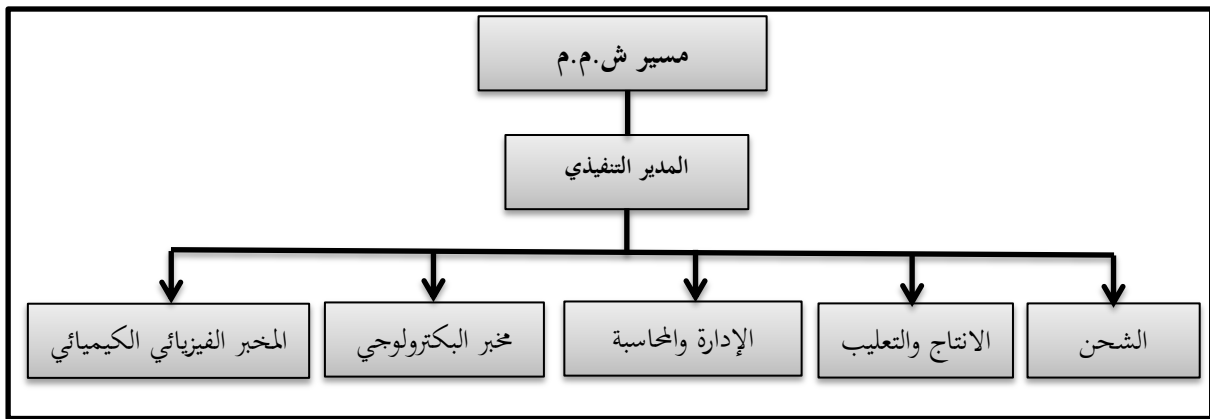
الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

ثانيا: أهداف المؤسسة

تسعى شركة ملبنة حمادة " مستقبلا جاهدة إلى تنويع منتجاتها في الجودة والنوعية كي تحضى بمكانة هامة في السوق المحلية من خلال الاستخدام الجيد لسياسة التوزيع والتسويق وعن طريق كذلك تشكيل نوع جديد من التعليب أو صنع الجبن والياغورت.

ثالثا: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ملبنة حمادة:

الشكل رقم (07): الهيكل التنظيمي لمؤسسة ملبنة حمادة



المصدر: إعداد الطالبين بالاعتماد على وثائق المؤسسة

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

المبحث الثاني: الإطار المنهجي في تصميم الدراسة الميدانية

المطلب الأول: مجتمع الدراسة وعينتها:

تتمثل مجتمع الدراسة في مجموع من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس"، وقد أخذنا عينة عشوائية بسيطة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة "مؤسسة الذواقة، الزجاج, ملبنة حمادة، القلم".

وفي هذا الصدد قد تم توزيع الاستبيان على عينة من المؤسسات محل الدراسة مكونة من 80 عامل وموظف، وتم استرجاع 51 إستمارة فقط من 80 إستمارة موزعة، حيث كانت عدد الاستثمارات غير المسترجعة 29، وعدد الإستثمارات الملغاة 4، وبالتالي الاستثمارات المقبولة للدراسة هي 47 إستمارة.

الجدول رقم (02): عدد الإستثمارات الموزعة

النسبة المئوية	العدد	
100%	80	عدد الاستثمارات الموزعة
36.25%	29	عدد الاستثمارات غير المسترجعة
5%	4	عدد الاستثمارات الملغاة
58.75%	47	عدد الاستثمارات المقبولة للدراسة

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على الاستثمارات الموزعة

من خلال الجدول السابق يتبين لنا أن عدد الاستثمارات المسترجعة مقدر بـ 47 استمارة مقارنة بـ 80 استمارة موزعة، ويمكن الإشارة إلى أن هذا الفرق يرجع لوجود بعض الصعوبات التي تم مواجهتها أثناء جمع هذه الاستثمارات، والمتمثلة أساسا في التماطل في الإرجاع أو الرد، رغم تكرار الاتصال بالمبحوثين لأكثر من مرة حرصا منا على جمع أكبر عدد من الاستثمارات.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

المطلب الثاني: الأدوات المستعملة في الدراسة

نستعرض من خلال هذه الدراسة أهم الخطوات والاجراءات المنهجية التي تم الإعتماد عليها من خلال توضيح الإجراءات المنهجية للدراسة الميدانية، خصائص العينة، عرض نتائج الاستقصاء وتحليلها.

أولاً: أدوات جمع المعلومات: تم الإعتماد على الأدوات التالية:

- الإستبيان.

-وثائق المؤسسات.

ثانياً: هيكل الإستبيان

قسم الاستبيان إلى ثلاثة محاور كما يلي:

- **المحور الأول:** ويضم معلومات شخصية عن المستجوبين في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة في سوق أهراس، حيث تشمل هذه المعلومات جنس المستجيب، الأقدمية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي.
- **المحور الثاني:** يخص بمتغير الإبداع والابتكار، حيث يتكون هذا المحور من 27 سؤالاً، وتم تقسيم هذا المحور إلى بعدين الابتكار التسويقي والابتكار الاداري.
- **المحور الثالث:** يشمل هذا المحور عبارات تعالج المتغير المتعلق بالميزة التنافسية، ويضم 17 سؤالاً. وقد كانت الأسئلة المصممة لقياس هذه المتغيرات من النوع المغلق، لقياس اتجاهات المستجوبين وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي كما في الجدول التالي:

الجدول رقم (03): قياس الاتجاهات وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الاختيار	1	2	3	4	5

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام spss، السعودية، خوارزم العلمية

للنشر والتوزيع، 2008، ص 540.

وقد اعتمدنا الباحثان على الأوزان المئوية كمييار ليتم على أساسه تحليل المتوسطات الحسابية وتحليل كل

اختيار من اختيارات سلم ليكارت الخماسي وهذا لكل من المحور الثاني والمحور الثالث:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

الجدول رقم (04): مقياس تحليل المتوسطات الحسابية

الاستجابة	ضعيف جدا	ضعيف	متوسط	قوي	قوي جدا
الوزن	1.79-1.00	2.59-1.8	3.39-2.6	4.19-3.4	5.00-4.2

المصدر: عز عبد الفتاح، مرجع سبق ذكره، ص 541.

وتم تحديد جدول الأوزان هذا بالاعتماد على طول خلايا مقياس ليكارت الخماسي (الحد الأعلى=5 والحد الأدنى=1)، وبالتالي المدى (4=1-5)، ثم تقسيمه على عدد خلايا مقياس ليكارت للحصول على طول الخلية الصحيحة أي المتوسط المرجح (4/5=0.8)، وبعد ذلك تتم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للخلية، وهكذا يصبح طول الخلية كما هو موضح في الجدول أعلاه.

ثالثا: الأساليب الإحصائية المستعملة

تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، في تحليل البيانات التي تم جمعها في هذه الدراسة، وقد تم استخدام الأساليب والاختبارات الإحصائية المناسبة في التحليل والتي تعتمد أساسا على نوع البيانات المراد تحليلها وعلى أهداف وفرضيات الدراسة، حيث تم استخدام عدة أساليب واختبارات إحصائية من أجل توظيف البيانات التي جمعت لتحقيق أغراض الدراسة، وفيما يلي الأساليب والاختبارات التي تم استخدامها ومبررات استخدامها كل منها، ومن خلاله اعتمدنا على الأساليب الإحصائية التالية:

✓ معامل ألفا كرونباخ (Alpha de Cronbach): للتأكد من درجة ثبات أداة الدراسة.

✓ التوزيعات التكرارية والنسب المئوية: لوصف خصائص مفردات العينة.

✓ المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: لقياس إتجاهات وراء مفردات العينة حول محاور الدراسة.

✓ اختبار التوزيع الغير الطبيعي

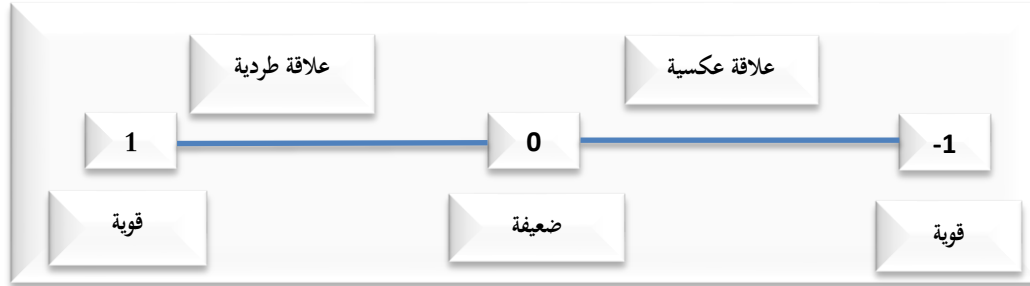
✓ معامل الارتباط (Correlation): لقياس طبيعة وقوة العلاقة بين متغيرات الدراسة:

الهدف من خلال هذا الارتباط هو تحديد مقدار الارتباط بين متغيرات الدراسة (متغير الإبداع والابتكار، ومتغير الميزة التنافسية)، وكذا تحديد نوع العلاقة بينهما هل هي علاقة طردية أو عكسية، ونستعمل في ذلك أحد معاملات الارتباط المعروف بمعيار الارتباط سبيرمان (Spearman)، ومن المعروف أن معامل الارتباط سبيرمان (Spearman) يأخذ دوما قيمة محصورة بين (1) و (-1) بحيث إذا كانت قيمته موجبة كانت العلاقة بين المتغيرين (X) و (Y) علاقة طردية، أما إذا كانت قيمته سالبة

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

كانت العلاقة عكسية، كما أنه كلما اقتربت قيمته من (1) أو (-1) كانت العلاقة بين المتغيرين علاقة قوية، أما إذا اقتربت من الصفر كانت العلاقة ضعيفة كما توضحه الصورة الموالية:

الشكل رقم (08): طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة



المصدر: بن بوزيد سليمان، طواف فاتح، دليل استخدام برنامج spss لتحليل الاستبيان، ص29.

- ✓ اختبار (U Mann-Whitney): يستعمل اختبار فرق المتوسطين (U Mann-Whitney) قصد معرفة مدى تأثير الخصائص الديمغرافية للعينة المدروسة على إجاباتها حول محاور الدراسة، شرط أن تكون هذه الخصائص تحتل حدثين أو اختيارين فقط
- ✓ اختبار (Kruskal-Wallis): يستعمل اختبار فرق المتوسطات (Kruskal-Wallis) قصد معرفة مدى تأثير الخصائص الديمغرافية للعينة المدروسة على إجاباتها حول محاور الدراسة، شرط أن تكون هذه الخصائص تحتل أكثر من حدثين أو اختيارين.

المطلب الثالث: قياس صدق أداة الدراسة وثباتها

يقصد بصدق أداة الدراسة هو قدرتها على قياس متغيرات التي وضعت لقياسها، وتحقيق الهدف الذي وضع لأجله، في حين يشير الثبات إلى مدى قدرة المقياس على الحصول على ملاحظات متطابقة فيما لو أعيد استخدام الأداة نفسها من قبل ملاحظين مختلفين على موضوعات ذاتها، وعلى هذا الأساس تم عرض الاستبيان على عدد من المتخصصين في الدراسات الميدانية لمراجعة وفحص المتغيرات كافة.

أولاً: صدق أداة الدراسة بالاعتماد على آراء المحكمين:

تم عرض الاستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من 3 أساتذة، وقد تم إجراء ما يلزم من تعديلات في ضوء الاقتراحات المقدمة من طرفهم حتى خرجت الاستبانة في صورتها النهائية.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

ثانيا: إختبار ثبات أداة الاستبيان:

لاختبار ثبات الاستبيان قمنا باستخدام مقياس ألفا كرونباخ حيث يعد هذا المقياس جيدا وملائم فإذا زادت قيمة ألفا كرونباخ عن (60%) يتم الحكم على مقدرة الأداة على قياس ما أُنجزت من أجله، وكانت معاملات الثبات بالنسبة للاستبيان كمايلي:

الجدول رقم (05): اختبار الثبات للاستبيان (معامل ألفا كرومباخ)

Alpha de Cronbach قيمة معامل ألفا كرومباخ	Nombre d'éléments عدد عبارات الاستبيان
0,898	44

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل ألفا كرومباخ هي 0,898 وهي أكبر من القيمة 0,6 وهو ما يعد مؤشر ممتاز، مما يعني أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية من الثبات والصدق مما يجعلنا على ثقة تامة بصحة الاستبيان وصلاحيته لتحليل النتائج والاجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات

المطلب الأول: التحليل الإحصائي لخصائص عينة الدراسة:

للتعرف على الخصائص الديمغرافية لمفردات عينة الدراسة، تم تناول في المحور الأول من الاستبيان بعض البيانات الشخصية الخاصة بعينة الدراسة المتمثلة في الجنس، الأقدمية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي.

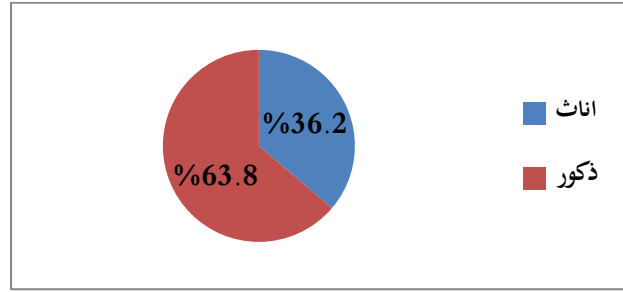
أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (06): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

النسبة	التكرار	الجنس
%63.8	30	ذكور
%36.2	17	إناث
%100	47	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد

الشكل رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات EXCEL

على spss.

من الجدول والرسم البياني يتضح أن أغلب أفراد العينة هم ذكور وعددهم 30 بنسبة 63.8 %، في حين بلغ عدد الإناث 17 بنسبة 36.2% من مجموع أفراد العينة وسبب إعتماد المؤسسات على عنصر الذكور أكثر من الإناث راجع لكون المؤسسة ذات نشاط إنتاجي وهي نشاطات مرهقة تحتاج جهد بشري مضاعف وهذا لا يناسب للإناث بالقيام به (أغلبية العينة في المؤسسات كانت ذكور).

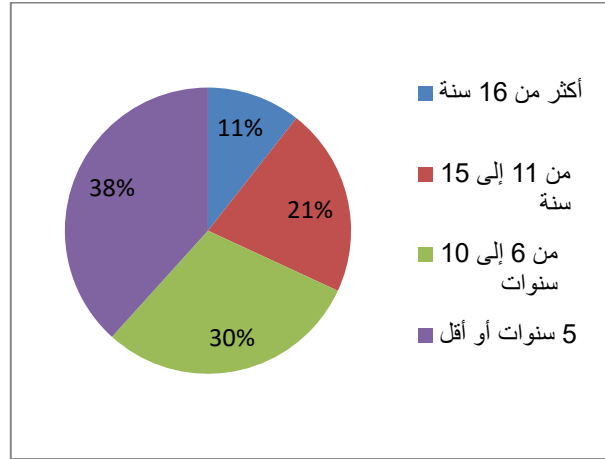
الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية:

الجدول رقم (07): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية.

النسبة	التكرار	الأقدمية
38.3%	18	5 سنوات أو أقل
29.8%	14	من 6 إلى 10 سنوات
21.3%	10	من 11 إلى 15 سنة
10.6%	5	أكثر من 16 سنة
100%	47	المجموع

الشكل رقم (10): توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية.



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات EXCEL. المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على spss.

فيما يخص متغير الأقدمية، بلغت فئة الموظفين الذي تتراوح أقدميتهم في الخدمة من 5 سنوات أو أقل بنسبة 38.3% كأعلى نسبة للأفراد ذو الأقدمية، ثم تليها فئة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة بلغت 29.8%، لتأتي فئتي من 11 إلى 15 سنة بنسبة 21.3%، ثم تليها فئة أكثر من 16 سنة بنسبة 10.6%، وتعبيرا بالأعداد نجد على التوالي (5، 10، 14، 18) موزعة حسب الأقدمية الخدمة للأفراد العينة المستجوبة في المؤسسات محل الدراسة، حيث أن أكبر نسبة توجد في الفئة التي تتراوح أقدميتهم من 5 سنوات أو أقل التي تمثل أغلبية العاملين في المؤسسات محل الدراسة.

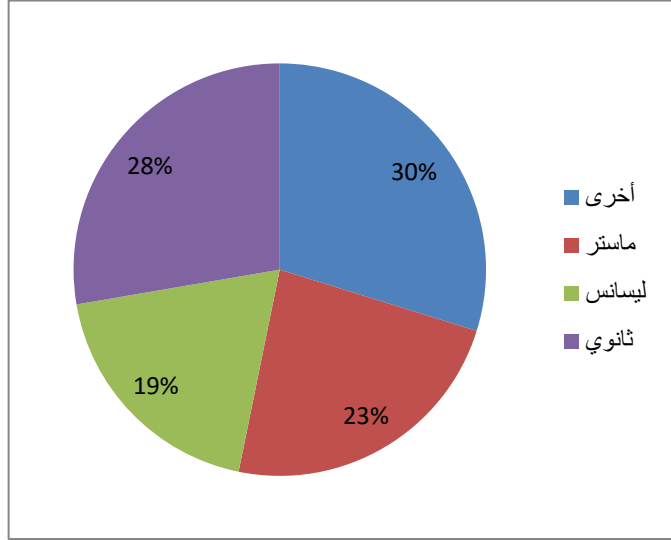
الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:

الجدول رقم (08): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

الشكل رقم (11): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة	التكرار	المستوى التعليمي
27.7%	13	ثانوي
19.1%	9	ليسانس
23.4%	11	ماستر
0%	0	دكتوراه
29.8%	14	أخرى
100%	47	المجموع



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات EXCEL

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على spss.

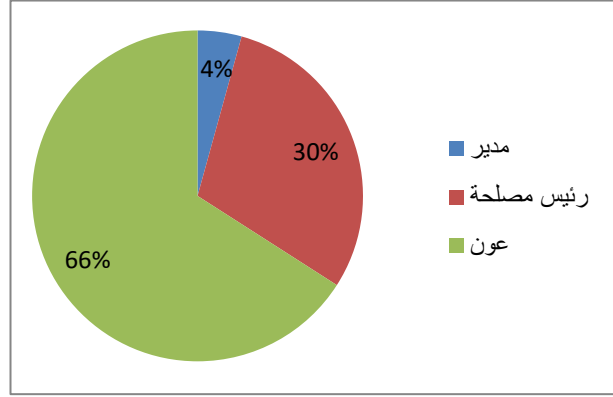
من خلال الجدول والشكل البياني نلاحظ أن مستوى التعليمي السائد في المؤسسات سوق أهراس محل الدراسة، كانت لصالح المستويات الأخرى بنسبة 29.8% ما يقابلها 14 موظف، تليها نسبة المستوى الثانوي بنسبة 27.7% بـ 13 موظف، ثم تليها نسبة المستوى الماستر بنسبة 23.4% بـ 11 موظف، ثم يليها مستوى ليسانس بنسبة 19.1% بـ 9 موظفين، في حين لم نسجل في عينة الدراسة أي عامل يحمل شهادة دكتوراه، وهذا يفسر بأن العمل في المؤسسات محل الدراسة يتطلب تخصصات متنوعة ومهارات متعددة.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي:

الشكل رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي
الجدول رقم (09): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي.

النسبة	التكرار	المستوى الوظيفي
66.0%	31	عون
29.8%	14	رئيس مصلحة
4.3%	2	مدير
100%	47	المجموع



المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على spss.

المصدر: من إعداد الطالبين بالإعتماد على مخرجات EXCEL.

من خلال الجدول والرسم البياني، نلاحظ أن أكبر نسبة كانت لصالح عون بنسبة 66.0% ب 31 موظف هذا راجع إلى أهمية الأعوان في هذه المؤسسات، ثم تليها رئيس المصلحة بنسبة 29.8% ب 14 موظف، ثم يأتي المدير بنسبة 4.3% ب 2 موظف.

المطلب الثاني: عرض وتحليل إجابات عينة الدراسة:

أولاً: تحليل إجابات أفراد العينة حول المحور الأول للإبداع والابتكار:

فيما يلي سوف يتم عرض وتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حول عبارات المحور الأول للاستبيان "الإبداع والابتكار" ويشمل بعدد من الابتكار التسويقي والابتكار الإداري، حيث الابتكار التسويقي له أربعة مجالات الابتكار في المنتج، والابتكار في السعر، والابتكار في الترويج، والابتكار في التوزيع، أما الابتكار الإداري كان في شكل عبارات.

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

1. تحليل مستوى استجابة افراد العينة لبعث الابتكار التسويقي:

1.1 الابتكار في المنتج:

الجدول رقم (10): مدى الاستجابة حول الابتكار في المنتج

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
01	تحرص مؤسستكم على استخدام التقنيات الحديثة في إنتاج وتطوير المنتجات أو الخدمات الجديدة.	4.2340	0.66636	قوي جدا
02	تقوم مؤسستكم بإجراء تعديلات في منتجاتها أو خدماتها بشكل مستمر.	4.2128	0.68955	قوي جدا
03	تقوم المؤسسة بالتحسين المستمر في المنتجات المقدمة لتحقيق تطلعات الزبائن.	4.2979	0.58662	قوي جدا
04	تتميز منتجات المؤسسة بالتحديد والابتكار مقارنة بالمنافسين.	4.1489	0.65868	قوي
05	تطور المؤسسة منتجاتها بالاعتماد على الخبرات والمهارات الداخلية.	4.1915	0.64735	قوي
	مجموع الوسط الحسابي المرجح	4.2170	0.52391	قوي جدا

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال نتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح لإجابات الأفراد محل الدراسة حول الابتكار في مجال المنتج قد بلغ (4.2170) وهي درجة إستجابة قوية جدا وانحراف معياري قدره (0.52391) وهذا يعني وجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة، كما نلاحظ أيضا أن أبرز العبارات التي ساهمت في توظيف الابتكار في مجال المنتج هي العبارة (3) وذلك بوسط حسابي (4.2979) وانحراف معياري (0.58662).

2.1 الابتكار في السعر:

الجدول رقم (11): مدى الاستجابة حول الابتكار في السعر

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
06	تعتمد المؤسسة على أنظمة خاصة لتسعير خدماتها.	3.6596	0.70020	قوي
07	تقدم المؤسسة تسهيلات دفع متنوعة و متميزة مقارنة بالمنافسين.	3.8936	0.72932	قوي
08	تقوم المؤسسة بتغيير في أسعار منتجاتها حسب التغيرات الموسمية التي تمر بها المؤسسة.	3.8511	0.83350	قوي
09	تقوم المؤسسة بتخفيض أسعارها كوسيلة لتحقيق التميز في السوق.	3.6383	0.79196	قوي
10	تقوم مؤسستكم باقتراح طرق تسعيرة جديدة لمنتجاتها وخدماتها بالتوافق مع مقترحات زبائننا.	3.6596	0.78786	قوي
	مجموع الوسط الحسابي المرجح	3.7404	0.52571	قوي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال نتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح لإجابات الأفراد محل الدراسة حول الابتكار في مجال السعر قد بلغ (3.7404) وهي درجة إستجابة قوية وانحراف معياري قدره (0.52571) وهذا يعني وجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة، كما نلاحظ أيضا أن أبرز العبارات التي ساهمت في توظيف الابتكار في مجال السعر هي العبارة (7) وذلك بوسط حسابي (3.8936) وانحراف معياري (0.72932).

3.1 الابتكار في الترويج:

الجدول رقم (12): مدى الاستجابة حول الابتكار في الترويج

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
11	تقوم المؤسسة باستطلاع آراء عملائها للتعرف على احتياجاتهم.	3.9362	0.79137	قوي
12	يتم التخطيط للحملات الإعلانية للمؤسسة بشكل جيد.	3.7234	0.85216	قوي
13	تحرص المؤسسة عند تقديم منتجاتها على استخدام طرق مبتكرة.	4.0213	0.67532	قوي
14	تستخدم مؤسستكم شبكات التواصل الاجتماعي لترويج منتجاتها أو خدماتها بطريقة مميزة عن منافسيها.	3.7021	0.88256	قوي
15	هناك سعي حقيقي من قبل المؤسسة لتغيير الطريقة التي يتم فيها ترويج المنتجات أو الخدمات.	4.0638	0.63944	قوي
	مجموع الوسط الحسابي المرجح	3.8894	0.57151	قوي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال نتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح لإجابات الأفراد محل الدراسة حول الابتكار في مجال الترويج قد بلغ (3.8894) وهي درجة إستجابة قوية وبانحراف معياري قدره (0.57151) وهذا يعني وجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة، كما نلاحظ أيضا أن أبرز العبارات التي ساهمت في توظيف الابتكار في مجال الترويج هي العبارة (15) وذلك بوسط حسابي (4.0638) وانحراف معياري (0.63944).

4.1 الابتكار في التوزيع:

الجدول رقم (13): مدى الاستجابة حول الابتكار في التوزيع

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
16	تقوم منافذ التوزيع بتوفير الخدمة المطلوبة في الوقت المناسب بطريقة مبتكرة.	3.7872	0.74996	قوية
17	تعتمد مؤسستكم على التكنولوجيا الحديثة في توزيع منتجاتها أو خدماتها.	3.7447	0.70612	قوية
18	تقوم مؤسستكم بمراقبة وتحسين أسلوب توزيع منتجاتها أو خدماتها.	4.0851	0.65374	قوية
19	تعمل المؤسسة على استقطاب الأفراد المتميزين والمبتكرين لتوظيفهم في أعمال البيع والتوزيع.	3.9362	0.67258	قوية
20	تتواصل المؤسسة مع الزبائن باستمرار لمعرفة عيوبها في عملية التوزيع ومحاسنها.	3.8936	0.72932	قوية
	مجموع الوسط الحسابي المرجح	3.8894	0.48778	قوية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال نتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح لإجابات الأفراد محل الدراسة حول الابتكار في مجال التوزيع قد بلغ (3.8894) وهي درجة إستجابة قوية وانحراف معياري قدره (0.48778) وهذا يعني وجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة، كما نلاحظ أيضا أن أبرز العبارات التي ساهمت في توظيف الابتكار في مجال التوزيع هي العبارة (18) وذلك بوسط حسابي (4.0851) وانحراف معياري (0.65374).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

انطلاقاً مما سبق سنحاول من خلال الجدول التالي حساب متوسط الحسابي والانحراف المعياري للابتكار التسويقي ككل فكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (14): مدى الاستجابة حول الابتكار التسويقي

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
01	الابتكار في المنتج	4.2170	0.52391	قوي جدا
02	الابتكار في السعر	3.7404	0.52571	قوي
03	الابتكار في الترويج	3.8894	0.57151	قوي
04	الابتكار في التوزيع	3.8894	0.48778	قوي
	مجموع الوسط الحسابي المرجح	3.9340	0.40232	قوي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال نتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح لإجابات الأفراد محل الدراسة حول بعد الابتكار التسويقي قد بلغ (3.9340) وهي درجة إستجابة قوية وانحراف معياري قدره (0.40232)، كما نلاحظ أيضا أن أبرز المجالات التي ساهمت في توظيف الابتكار التسويقي هو الابتكار في مجال المنتج وذلك بوسط حسابي (4.2170) قوي جدا وانحراف معياري (0.52391)، ثم يأتي بعده الابتكار في مجال الترويج والابتكار في مجال التوزيع بنفس المتوسط الحسابي الذي قدر (3.8894) بدرجة إستجابة قوية، والانحراف المعياري (0.57151) (0.48778) على التوالي، ثم يليهم الابتكار في مجال السعر بمتوسط حسابي (3.7404) بدرجة إستجابة قوية، وانحراف معياري قدره (0.52571).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

2. تحليل مستوى استجابة افراد العينة لبعء الابتكار الإداري:

الجدول رقم (15): مدى الاستجابة حول الابتكار الاداري

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
21	تقوم المؤسسة باستحداث تغييرات جذرية في هيكلها التنظيمية.	3.9787	0.60754	قوي
22	تمنح المؤسسة العاملين الحرية في حل المشكلات الفورية المتعلقة بتقديم خدماتها.	3.7447	0.84617	قوي
23	تعمل المؤسسة بصفة دورية على تطوير خدماتها ومركزها التسويقي.	4.0426	0.50894	قوي
24	استحدثت المؤسسة سياسات جديدة في مجال التعيين والمكافآت والحوافز.	3.9574	0.62406	قوي
25	تتخذ المؤسسة إجراءات تساعد على تفعيل الإتصال وتبادل المعارف بين العاملين.	3.9574	0.62406	قوي
26	تقوم المؤسسة بوضع برامج سهلة تساعد العاملين على فهم آليات عمل الإدارة.	3.9362	0.79137	قوي
27	تقوم المؤسسة بالاستحداث في إستراتيجياتها وتصميم خدماتها ونظم الرقابة عليها.	3.9149	0.90481	قوي
	مجموع الوسط الحسابي المرجح	3.9331	0.45940	قوي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال نتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح لإجابات الأفراد محل الدراسة حول بعد الابتكار الاداري قد بلغ الوسط الحسابي المرجح (3.9331) وهي درجة إستجابة قوية وانحراف معياري قدره (0.45940)، وهذا يعني وجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة، كما نلاحظ

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

أيضا أن أبرز العبارات التي ساهمت في توظيف الابتكار الإداري هي العبارة (23) وذلك بوسط حسابي قدره (4.0426) بدرجة إستجابة قوية وانحراف معياري قدره (0.50894).

انطلاقا مما سبق سنحاول من خلال الجدول التالي حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الإبداع والابتكار فكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (16): مدى الاستجابة حول محور الإبداع والابتكار

الرقم	المجالات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
01	الابتكار التسويقي	3.9331	0.45940	قوي
02	الابتكار الإداري	3.9340	0.40232	قوي
	مجموع الوسط الحسابي المرجح	3.9336	0.37131	قوي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال نتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح لإجابات الأفراد محل الدراسة حول المحور الأول للإبداع والابتكار قد بلغ الوسط الحسابي المرجح (3.9336) وهي درجة إستجابة قوية، وانحراف معياري قدره (0.37131)، كما نلاحظ أيضا من أبرز البعدين في الإبداع والابتكار هو الابتكار الإداري الذي يقدر متوسطه الحسابي بدرجة إستجابة قوية قدرها (3.9340) وانحراف معياري قدره (0.40232)، ثم يأتي بعده الابتكار التسويقي بمتوسط حسابي (3.9331) بدرجة إستجابة قوية، وانحراف معياري قدره (0.45940).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

ثانيا: تحليل إجابات أفراد العينة حول المحور الثاني للميزة التنافسية:

الجدول رقم (17): مدى الاستجابة حول محور الميزة التنافسية

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الاستجابة
28	تلجأ المؤسسة إلى إنتاج منتجات بأقل تكلفة للحفاظ على مكانتها في السوق.	3.9149	0.65374	قوي
29	تستخدم المؤسسة في عملياتها الإنتاجية مواد أولية ذات جودة عالية.	4.3191	0.62923	قوي جدا
30	تحقق المؤسسة التفوق في السوق من خلال تحسين صورتها المدركة في السوق الذي تنشط فيه باستمرار.	4.1277	0.67942	قوي
31	تستقطب المؤسسة الأشخاص ذوي المهارة والكفاءة العلمية والعملية.	4.1702	0.63654	قوي
32	تقوم المؤسسة بعملية التقييم بصفة دورية من أجل التأكد من جودة المنتج وخلوه من العيوب.	4.1702	0.70152	قوي
33	تمتلك المؤسسة القدرة على الاستجابة للتغيرات التي تطرأ على حاجات ومتطلبات الزبائن حاليا ومستقبلا.	3.8085	0.87572	قوي
34	تمتيز المؤسسة بالمرونة في عمليات الإنتاج من خلال اقتناء آلات ومعدات جديدة.	3.8936	0.81385	قوي
35	تعمل مؤسستكم على الاحتفاظ بالعاملين ذوي الكفاءة العالية للتخفيض من تكاليف المنتجات المعيبة.	4.1702	1.06972	قوي
36	يملك العاملون مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة أو عمل.	4.1277	0.87519	قوي
37	تتبنى مؤسستكم الجودة في رسالتها بشكل صريح.	4.2340	0.72869	قوي جدا
38	تلتزم مؤسستكم بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات أو	4.0000	1.04257	قوي

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

			تأدية الخدمات إلى الزبائن باستمرار.	
قوي	0.83350	3.8511	تمتلك المؤسسة كفاءات ومهارات بشرية يصعب تقليدها من طرف المنافسين.	39
قوي	0.80298	3.9149	تقدم المؤسسة منتجات ذات خصائص متميزة يصعب تقليدها من طرف المنافسين.	40
قوي	0.81895	3.6383	تستخدم المؤسسة أساليب تسويقية مكثفة لتسليط الضوء على مزايا منتجاتها.	41
قوي	0.88986	3.7660	تمتع المؤسسة بالمرونة التي تسمح لها بالاستجابة السريعة للفرص والتحديات الخارجية في الوقت المناسب.	42
قوي	0.73438	4.0638	تهتم المؤسسة بآراء الزبائن عند تقديم خدمات جديدة أو عند إجراء تحسينات على الخدمات المقدمة.	43
قوي	0.87201	3.9787	تستخدم المؤسسة البحث والتطوير لتحديث عملياتها الإنتاجية للوصول إلى أهدافها بأقل تكلفة.	44
قوي	0.44173	4.0088	مجموع الوسط الحسابي المرجح	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات spss.

نلاحظ من خلال نتائج المتحصل عليها من الجدول أعلاه أن قيمة المتوسط الحسابي المرجح لإجابات الأفراد محل الدراسة حول المحور الثاني للميزة التنافسية قد بلغ الوسط الحسابي المرجح (4.0088) وهي درجة إستجابة قوية، وبانحراف معياري قدره (0.44173)، وهذا يعني وجود اتفاق قوي بين إجابات أفراد عينة الدراسة، كما نلاحظ أيضا أن أبرز العبارات التي ساهمت في توظيف الميزة التنافسية هي العبارة (29) وذلك بوسط حسابي قدره (4.3191) بدرجة إستجابة قوية جدا وانحراف معياري قدره (0.62923).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

بعد قيامنا بالدراسة الوصفية للخصائص الديمغرافية للعينة وكذا تحليل الاتجاه العام لإجابات العينة على محاور الدراسة، نقوم الآن بتحليل الارتباط بين محاور الدراسة، وقصد تعميم نتائج الدراسة من أفراد العينة إلى باقي أفراد المجتمع لا بد من إجراء مجموعة من الاختبارات التي تؤكد عدم تأثير الخصائص الديمغرافية للعينة على إجاباتهم حول عبارات محاور الدراسة.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

"توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإبداع والابتكار (الابتكار التسويقي، الابتكار الإداري) و الميزة التنافسية عند مستوى 0.05".

نختبر هذه الفرضية بالاعتماد على معامل الارتباط لسبيرمان (Spearman) بين المحور الأول الإبداع والابتكار والمحور الثاني المتعلق بالميزة التنافسية، وذلك بالاستعانة ببرنامج (SPSS) حيث يقدم هذا الأخير قيمة الإحصائية (I) مرفقة بمقدار المعنوية الإحصائية لهذه القيمة.

- فرضية العدم (H0): لا توجد علاقة ارتباط بين الإبداع والابتكار والميزة التنافسية عند مستوى 0.05.
- فرضية البديل (H1): توجد علاقة ارتباط بين الإبداع والابتكار والميزة التنافسية عند مستوى 0.05.

و كانت نتائج هذا التحليل كما هو مبين في الجدول الموالي:

الجدول رقم (18): قيمة معامل الارتباط لسبيرمان (r) بين محور الإبداع والابتكار ومحور الميزة التنافسية

الميزة التنافسية		
0.617	معامل الارتباط لسبيرمان (r)	الإبداع والابتكار
0.000	مستوى المعنوية (P-value)	
47	حجم العينة (n)	

المصدر: من إعداد الباحث بناء على مخرجات برنامج (SPSS)

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط لسبيرمان (Spearman) بين محور الابتكار والابداع والميزة التنافسية بلغت القيمة (0.617) بمستوى معنوية (0.000)، وبالتالي يمكن القول أن العلاقة بين متغيري الدراسة الإبداع والابتكار والميزة التنافسية هي علاقة طردية قوية، وبما أن مستوى المعنوية أقل من (0.05) فنقبل الفرضية البديلة (H1) التي تنص على وجود علاقة إرتباط عند مستوى معنوية 0.05 بين المتغير المستقل الإبداع والابتكار والمتغير التابع الميزة التنافسية.

وقد قمنا بتقسيم الفرضية الرئيسة الاولى الى فرضيتين فرعيتين، الاولى لدراسة العلاقة بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية، والثانية بين الابتكار الاداري والميزة التنافسية والهدف من ذلك تحديد ايهما اكثر ارتباطا .

أ) اختبار الفرضية الفرعية الاولى:

والتي تنص على مايلي: "وجود علاقة إرتباط بين بعد الابتكار التسويقي ومحور الميزة التنافسية عند مستوى المعنوية أقل من (0.05)"

▪ فرضية العدم (H0): لا توجد علاقة إرتباط بين بعد الابتكار التسويقي والميزة التنافسية عند مستوى 0.05.

▪ فرضية البديل (H1): توجد علاقة إرتباط بين بعد الابتكار التسويقي والميزة التنافسية عند مستوى 0.05.

وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (19): قيمة معامل الارتباط لسبيرمان (r) بين بعد الابتكار التسويقي ومحور الميزة التنافسية

أبعاد الإبداع والابتكار	محور الميزة التنافسية
الابتكار التسويقي	معامل الارتباط لسبيرمان (r) 0.411
	مستوى المعنوية (sig) 0.004
	حجم العينة (n) 47

المصدر: من إعداد الطابئين بناء على مخرجات برنامج (SPSS)

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان (Spearman) بين بعد الابتكار التسويقي ومحور الميزة التنافسية مساوي للقيمة (0.411) بمستوى معنوية (0.004)، وبالتالي يمكن القول أن العلاقة بين بعد الابتكار التسويقي والميزة التنافسية هي علاقة طردية قريبة من المتوسط، وبما أن مستوى المعنوية أقل من (0.05) نقبل الفرضية البديلة (H1) التي تنص على وجود علاقة إرتباط عند مستوى معنوية 0.05 بين بعد الابتكار التسويقي ومحور الميزة التنافسية وهو ما يدل على صحة الفرضية الفرعية الأولى.

(ب) اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

والتي تنص على مايلي: "وجود علاقة إرتباط بين بعد الابتكار الإداري ومحور الميزة التنافسية عند مستوى المعنوية أقل من (0.05)"

▪ فرضية العدم (H0): لا توجد علاقة إرتباط بين بعد الابتكار التسويقي والميزة التنافسية عند مستوى 0.05.

▪ فرضية البديل (H1): توجد علاقة إرتباط بين بعد الابتكار التسويقي والميزة التنافسية عند مستوى 0.05.

وكانت النتائج كما يلي:

الجدول رقم (20): قيمة معامل الارتباط لسبيرمان (r) بين بعد الابتكار الإداري ومحور الميزة التنافسية

أبعاد الابداع والابتكار	محور الميزة التنافسية
معامل الارتباط لسبيرمان (r)	0.621
مستوى المعنوية (sig)	0.000
حجم العينة (n)	47

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط سبيرمان (Spearman) بين بعد الابتكار الإداري ومحور الميزة التنافسية مساوي للقيمة (0.621) بمستوى معنوية (0.000)، وبالتالي يمكن القول أن العلاقة بين بعد الابتكار الإداري والميزة التنافسية هي علاقة طردية قوية، وبما أن مستوى المعنوية أقل من (0.05) نقبل الفرضية

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

البديلة H1 التي تنص على وجود علاقة إرتباط عند مستوى معنوية 0.05 بين بعد الابتكار الإداري ومحور الميزة التنافسية وهو ما يدل على صحة الفرضية الفرعية الثانية.

من خلال تحليل الارتباط بين الإبداع والابتكار وأبعاده على الميزة التنافسية ننفي الفرضية الصفرية، وتؤكد الفرضية البديلة التي تقر أن " هناك علاقة إرتباط ذات دلالة إحصائية بين أبعاد الإبداع والابتكار (الابتكار التسويقي، الابتكار الإداري) و الميزة التنافسية عند مستوى 0.05 لدى المؤسسات محل الدراسة.

ثانيا: إختبار الفرضية الرئيسية الثانية

" يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين أبعاد الإبداع والابتكار (الابتكار التسويقي، الابتكار الإداري) على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05.

استنتجنا في العنصر السابق وجود علاقة ارتباط قوية بين متغيري الدراسة غير أن ذلك لا يعطينا نظرة ذات فعالية حول حجم التأثير الذي يمارسه الإبداع والابتكار بوصفها متغيراً مستقلاً على الميزة التنافسية بوصفها متغيراً تابعاً، وعليه في هذا العنصر، ولتحديد حجم التأثير بين متغيري الدراسة سنستخدم طريقة الانحدار البسيط باعتبارها قادراً على إعطاء صورة شاملة لتأثير المتغيرات المستقلة على المتغيرات التابعة.

فرضية العدم (H0): لا يوجد تأثير بين الإبداع والابتكار والميزة التنافسية عند مستوى 0.05.

فرضية البديل (H1): يوجد تأثير بين الإبداع والابتكار والميزة التنافسية عند مستوى 0.05.

و كانت نتائج هذا التحليل كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم (21): نتائج تحليل الانحدار بين الإبداع والابتكار

الميزة التنافسية							
Sig	T		F		معامل التحديد	معامل الارتباط	الإبداع والابتكار
	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	R ²	R	
0.004	1.679	3.062	4.057	9.377	0.172	0.415	

المصدر: من إنجاز الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

تظهر لنا نتائج الجدول أعلاه أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين الإبداع والابتكار والميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (9.377) وهي أكبر من قيمتها الجدولية التي قدرت ب(4.057)، وقيمة T المحسوبة (3.062) وهي أكبر من الجدولية البالغة (1.679)، كما بلغ معامل التحديد (0.172)، بالإضافة إلى مستوى المعنوية الذي بلغ قيمته (0.004) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والبالغ (0.05)، وعليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية (H1) يوجد تأثير بين الإبداع والابتكار والميزة التنافسية عند مستوى 0.05.

وقد قمنا بتقسيم الفرضية الرئيسة الأولى الى فرضيتين فرعيتين، الأولى لدراسة الأثر بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية، والثانية بين الابتكار الإداري والميزة التنافسية والهدف من ذلك تحديد ايهما أكثر تأثيرا.

أ: إختبار الفرضية الفرعية الأولى: تنص هذه الفرضية على ما يلي:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 0.05 بين الابتكار التسويقي على الميزة التنافسية لدى العاملين في المؤسسات محل الدراسة".

- فرضية العدم (H0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد الابتكار التسويقي والميزة التنافسية عند مستوى 0.05.
- فرضية البديل (H1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد الابتكار التسويقي والميزة التنافسية عند مستوى 0.05.

وكانت نتائج هذا التحليل كما هو مبين في الجدول الموالي:

جدول رقم (22): نتائج تحليل الانحدار بين بعد الابتكار التسويقي والميزة التنافسية

الميزة التنافسية							
Sig	T		F		معامل	معامل	الابتكار التسويقي
	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	التحديد R ²	الارتباط R	
0.121	1.679	1.583	4.057	2.505	0.053	0.230	

المصدر: من إنجاز الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

تظهر لنا نتائج الجدول أعلاه أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد الابتكار التسويقي والميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (2.505) وهي أقل من قيمتها الجدولية التي قدرت ب(4.057)، وقيمة T المحسوبة (1.583) وهي أقل من الجدولية البالغة (1.679)، كما بلغ معامل التحديد (0.053)، بالإضافة إلى مستوى المعنوية الذي بلغ قيمته (0.121) وهو أكبر من مستوى المعنوية المفروض والبالغ (0.05)، وعليه نرفض فرضية البديلة (H1) ونقبل الفرضية (H0) لا يوجد تأثير بين بعد الابتكار التسويقي والميزة التنافسية عند مستوى 0.05.

ب. إختيار الفرضية الفرعية الثانية: تنص هذه الفرضية على ما يلي:

"يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوي 0.05 بين الابتكار الإداري على الميزة التنافسية لدى العاملين في المؤسسات محل الدراسة".

- فرضية العدم (H0): لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد الابتكار الإداري والميزة التنافسية عند مستوى 0.05.
- فرضية البديل (H1): يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد الابتكار الإداري والميزة التنافسية عند مستوى 0.05.

كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (23): نتائج تحليل الانحدار بين بعد الابتكار الاداري والميزة التنافسية

الميزة التنافسية							
Sig	T		F		معامل التحديد	معامل الارتباط	الابتكار الإداري
	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	R ²	R	
0.001	1.679	3.574	4.057	12.771	0.221	0.470	

المصدر: من إنجاز الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS

تظهر لنا نتائج الجدول أعلاه أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية بين بعد الابتكار الإداري والميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية 0.05، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (12.771) وهي أكبر من

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

قيمتها الجدولية التي قدرت ب(4.057)، وقيمة T المحسوبة (3.574) وهي أكبر من الجدولية البالغة (1.679)، كما بلغ معامل التحديد (0.221)، بالإضافة إلى مستوى المعنوية الذي بلغ قيمته (0.001) وهو أقل من مستوى المعنوية المفروض والبالغ (0.05)، وعليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية (H1) يوجد تأثير بين بعد الابتكار الإداري والميزة التنافسية عند مستوى 0.05.

ثالثا: اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة

والتي تنص على: "توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية لهم (الجنس، الأقدمية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي) في المؤسسات محل الدراسة عند مستوى معنوية (0.05)".

1. اختبار تأثير الخصائص الديمغرافية على إجابات العينة حول المحور الإبداع والابتكار

بما أن بيانات محور الإبداع والابتكار لا تتبع التوزيع الطبيعي، سوف نستعمل الاختبارات اللامعلمية لدراسة تأثير الخصائص الديمغرافية على إجابات العينة حول محور الإبداع والابتكار وهما اختبار فرق المتوسطين (U Mann-Whitney) واختبار فرق المتوسطات (Kruskal-Wallis)، والتي تنص هذه الفرضيات الفرعية على:

أ) اختبار الفرضية الفرعية الأولى: والتي تنص على " يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية الجنس) على إجابات العينة حول محور الإبداع والابتكار عند مستوى معنوية (0.05).

■ فرضية العدم (H0): لا يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية الجنس) على إجابات العينة حول عبارات محور الإبداع والابتكار عند مستوى معنوية (0.05).

■ فرضية البديل (H1): يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية الجنس) على إجابات العينة حول عبارات محور الإبداع والابتكار عند مستوى معنوية (0.05).

بالاعتماد على برنامج (SPSS) كانت النتائج لهذا الاختبار كما يلي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

الجدول رقم (24): نتائج اختبار فرق المتوسطين (U Mann- Whitney) للجنس لمحور الإبداع والابتكار

Hypothèse nulle	Test	sig	Décision
1 La distribution de الإبداع est indentique sur les catégories de الجنس	Test U de Mann- Whitney d'échantillons indépendants	0.263	Retenir l'hypothèse nulle

Les significations asymptotiques sont affichées. Le niveau d'important est ,05

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه فيما يتعلق بالخاصية الديمغرافية جنس المستجيب أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) لاختبار فرق المتوسطين (U Mann- Whitney) بالنسبة لبيانات محور الإبداع والابتكار بقيمة (0.263) وهذه القيمة أكبر من مستوى المعنوية الحرج (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية (H0) ونرفض الفرضية (H1)، بمعنى "لا يوجد تأثير لخاصية الجنس على إجابات العينة حول عبارات محور الإبداع والابتكار".

ب) اختبار الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على " يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية الأقدمية) على إجابات العينة حول محور الإبداع والابتكار عند مستوى معنوية (0.05)

وبالتالي يمكن إجراء هذا الاختبار بوضع الفرضيات التالية:

- **فرضية العدم (H0):** لا يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية الأقدمية) على إجابات العينة حول محور الإبداع والابتكار عند مستوى معنوية (0.05).
- **فرضية البديل (H1):** يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية الأقدمية) على إجابات العينة حول محور الإبداع والابتكار عند مستوى معنوية (0.05).

بالاعتماد على برنامج (SPSS) كانت النتائج لهذا الاختبار كما يلي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

الجدول رقم (25): نتائج اختبار فرق المتوسطات (Kruskal -Wallis) للأقدمية لمحور الإبداع والابتكار

Hypothèse nulle		Test	sig	Décision
2	La distribution de الإبداع est indentique sur les catégories de الأقدمية	Test de Kruskal- Wallis d'échantillons indépendants	0.293	Rejeter l'hypothèse nulle.

Les significations asymptotiques sont affichées. Le niveau d'important est ,05

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه فيما يتعلق بالخاصية الديمغرافية الأقدمية أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) لاختبار فرق المتوسطات (Kruskal- Wallis) بالنسبة لبيانات محور الإبداع والابتكار بقيمة (0.293) وهذه القيمة أكبر من مستوى المعنوية المخرج (0.05)، وبالتالي نقبل فرضية العدم (H0) ونرفض فرضية البديل (H1)، بمعنى "لا يوجد تأثير لخاصية الأقدمية على إجابات العينة حول محور الإبداع والابتكار".

ج) إختبار الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص على " يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية المستوى التعليمي) على إجابات العينة حول محور الإبداع والابتكار عند مستوى معنوية (0.05)

▪ فرضية العدم (H0): لا يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية المستوى التعليمي) على إجابات العينة حول محور الإبداع والابتكار عند مستوى معنوية (0.05).

▪ فرضية البديل (H1): يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية المستوى التعليمي) على إجابات العينة حول محور الإبداع والابتكار عند مستوى معنوية (0.05).

بالاعتماد على برنامج (SPSS) كانت النتائج لهذا الاختبار كما يلي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

الجدول رقم (26): نتائج اختبار فرق المتوسطات (Kruskal -Wallis) للمستوى التعليمي لمحور الإبداع والابتكار

Hypothèse nulle	Test	Sig	Décision
3 La distribution de الإبداع est identique sur les catégories de المستوى التعليمي	Test de Kruskal- Wallis d'échantillons indépendants	0.346	Rejeter l'hypothèse nulle.

Les significations asymptotiques sont affichées. Le niveau d'importan est ,05

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه فيما يتعلق بالخاصية الديمغرافية المستوى التعليمي للمستجيب أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) لاختبار فرق المتوسطات (Kruskal- Wallis) بالنسبة لبيانات محور الإبداع والابتكار بقيمة (0.346) وهذه القيمة أكبر من مستوى المعنوية الحرج (0.05)، وبالتالي نقبل فرضية العدم (H0) ونرفض الفرضية البديلة (H1)، بمعنى "لا يوجد تأثير لخاصية المستوى التعليمي على إجابات العينة حول محور الإبداع والابتكار".

(د) اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص على " يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية المستوى الوظيفي) على إجابات العينة حول محور الإبداع والابتكار عند مستوى معنوية (0.05)

▪ **فرضية العدم (H0):** لا يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية المستوى الوظيفي) على إجابات العينة حول محور الإبداع والابتكار عند مستوى معنوية (0.05).

▪ **فرضية البديل (H1):** يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية المستوى الوظيفي) على إجابات العينة حول محور الإبداع والابتكار عند مستوى معنوية (0.05).

بالاعتماد على برنامج (SPSS) كانت النتائج لهذا الاختبار كما يلي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

الجدول رقم (27): نتائج اختبار فرق المتوسطات (Kruskal -Wallis) للمستوى الوظيفي لمحور الإبداع والابتكار

	Hypothèse nulle	Test	sig	Décision
4	La distribution de الإبداع والابتكار est indentique sur les catégories de المستوى الوظيفي	Test de Kruskal-Wallis d'échantillons indépendants	0.829	Rejeter l'hypothèse nulle.

Les significations asymptotiques sont affichées. Le niveau d'importan est ,05

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه فيما يتعلق بالخاصية الديمغرافية المستوى الوظيفي أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) لاختبار فرق المتوسطات (Kruskal- Wallis) بالنسبة لبيانات محور الإبداع والابتكار بقيمة (0.829) وهذه القيمة أكبر من مستوى المعنوية الحرج (0.05)، وبالتالي نقبل فرضية العدم (H0) ونرفض الفرضية البديلة (H1)، بمعنى لا يوجد تأثير لخاصية المستوى التعليمي على إجابات العينة حول عبارات محور الإبداع والابتكار.

2. اختبار تأثير الخصائص الديمغرافية على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية

بما أن بيانات محور الميزة التنافسية لا تتبع التوزيع الطبيعي، سوف نستعمل الاختبارات اللامعلمية لدراسة تأثير الخصائص الديمغرافية على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية وهما اختبار فرق المتوسطين (U Mann- Whitney) واختبار فرق المتوسطات (Kruskal -Wallis)، والتي تنص الفرضيات الفرعية على:

أ) اختبار الفرضية الفرعية الأولى: والتي تنص على " يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية الجنس) على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (0.05).

▪ فرضية العدم (H0): لا يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية الجنس) على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (0.05).

▪ فرضية البديل (H1): يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية الجنس) على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (0.05).

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

بالاعتماد على برنامج (SPSS) كانت النتائج لهذا الاختبار كما يلي:

الجدول رقم (28): نتائج اختبار فرق المتوسطين (U Mann- Whitney) للجنس لمحور الميزة التنافسية

Hypothèse nulle		Test	sig	Décision
1	La distribution de الميزة التنافسية est indentique sur les catégories de الجنس	Test U de Mann-Whitney d'échantillons indépendants	0.312	Retenir l'hypothèse nulle

Les significations asymptotiques sont affichées. Le niveau d'important est ,05

المصدر: من إعداد الطالب بناء على مخرجات برنامج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه فيما يتعلق بالخاصية الديمغرافية جنس المستجيب أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) لاختبار فرق المتوسطين (U Mann- Whitney) بالنسبة لبيانات محور الميزة التنافسية بقيمة (0.263) وهذه القيمة أكبر من مستوى المعنوية الحرج (0.05)، وبالتالي نقبل الفرضية (H0) ونرفض الفرضية (H1)، بمعنى "لا يوجد تأثير لخاصية الجنس على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية".

(ب) اختبار الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على " يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية الأقدمية) على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (0.05)

وبالتالي يمكن إجراء هذا الاختبار بوضع الفرضيات التالية:

▪ **فرضية العدم (H0):** لا يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية الأقدمية) على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (0.05).

▪ **فرضية البديل (H1):** يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية الأقدمية) على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (0.05).

بالاعتماد على برنامج (SPSS) كانت النتائج لهذا الاختبار كما يلي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

الجدول رقم (29): نتائج اختبار فرق المتوسطات (Kruskal -Wallis) للأقدمية لمحور الميزة التنافسية

Hypothèse nulle		Test	sig	Décision
2	La distribution de الميزة التنافسية est indentique sur les catégories de الأقدمية	Test de Kruskal-Wallis d'échantillons indépendants	0.512	Rejeter l'hypothèse nulle.

Les significations asymptotiques sont affichées. Le niveau d'important est ,05

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه فيما يتعلق بالخاصية الديمغرافية الأقدمية أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) لاختبار فرق المتوسطات (Kruskal- Wallis) بالنسبة لبيانات محور الميزة التنافسية بقيمة (0.512) وهذه القيمة أكبر من مستوى المعنوية الحرج (0.05)، وبالتالي نقبل فرضية العدم (H0) ونرفض الفرضية البديلة (H1)، بمعنى "لا يوجد تأثير لخاصية الأقدمية على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية".

ج) إختبار الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص على " يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية المستوى التعليمي) على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (0.05)

▪ فرضية العدم (H0): لا يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية المستوى التعليمي) على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (0.05).

▪ فرضية البديل (H1): يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية المستوى التعليمي) على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (0.05).

بالاعتماد على برنامج (SPSS) كانت النتائج لهذا الاختبار كما يلي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

الجدول رقم (30): نتائج اختبار فرق المتوسطات (Kruskal -Wallis) للمستوى التعليمي لمحور الميزة التنافسية

Hypothèse nulle	Test	Sig	Décision
3 La distribution de الميزة التنافسية est identique sur les catégories de المستوى التعليمي	Test de Kruskal- Wallis d'échantillons indépendants	0.409	Rejeter l'hypothèse nulle.

Les significations asymptotiques sont affichées. Le niveau d'importan est ,05

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه فيما يتعلق بالخاصية الديمغرافية المستوى التعليمي للمستجيب أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) لاختبار فرق المتوسطات (Kruskal- Wallis) بالنسبة لبيانات محور الميزة التنافسية بقيمة (0.409) وهذه القيمة أكبر من مستوى المعنوية الحرج (0.05)، وبالتالي نقبل فرضية العدم (H0) ونرفض الفرضية (H1)، بمعنى "لا يوجد تأثير لخاصية المستوى التعليمي على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية".

(د) إختبار الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص على " يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية المستوى الوظيفي) على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (0.05)

▪ **فرضية العدم (H0):** لا يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية المستوى الوظيفي) على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (0.05).

▪ **فرضية البديل (H1):** يوجد تأثير للمتغيرات الوصفية (خاصية المستوى الوظيفي) على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية عند مستوى معنوية (0.05).

بالاعتماد على برنامج (SPSS) كانت النتائج لهذا الاختبار كما يلي:

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

الجدول رقم (31): نتائج اختبار فرق المتوسطات (Kruskal -Wallis) للمستوى الوظيفي لمحور الميزة التنافسية

Hypothèse nulle	Test	sig	Décision
4 الميزة التنافسية La distribution de est indentique sur les catégories de المستوى الوظيفي	Test de Kruskal- Wallis d'échantillons indépendants	0.703	Rejeter l'hypothèse nulle.

Les significations asymptotiques sont affichées. Le niveau d'importan est ,05

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على مخرجات برنامج (SPSS)

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه فيما يتعلق بالخاصية الديمغرافية المستوى الوظيفي أن قيمة مستوى المعنوية (Sig) لاختبار فرق المتوسطات (Kruskal- Wallis) بالنسبة لبيانات محور الميزة التنافسية بقيمة (0.703) وهذه القيمة أكبر من مستوى المعنوية الحرج (0.05)، وبالتالي نقبل فرضية العدم (H0) ونرفض الفرضية البديلة (H1)، بمعنى "لا يوجد تأثير لخاصية المستوى الوظيفي على إجابات العينة حول محور الميزة التنافسية".

الفصل الثالث: دراسة ميدانية لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية سوق أهراس

خلاصة الفصل الثالث:

تطرقنا في هذا الفصل إلى دراسة تطبيقية حاولنا من خلالها معرفة طبيعة العلاقة ومستوى تأثير الإبداع والابتكار على الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة، حيث تمت الإستعانة فيها بمجموعة من الإستبيانات التي تم توزيعها على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة سوق أهراس، وقد تناولنا في المبحث الأول تقديم عام للمؤسسات محل الدراسة، أما المبحث الثاني الإطار المنهجي في تصميم الدراسة الميدانية، أما المبحث الثالث كان فيه تحليل نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات، حيث تم التوصل لإختبار جملة من الفرضيات.

الخاتمة

الخاتمة

من خلال دراستنا وكاستنتاج مما سبق من الدراسات السابقة التي تناولت موضوع دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة يمكن القول أن الإبداع والابتكار والميزة تنافسية ضرورة حتمية على المؤسسات التي تريد البقاء في السوق، حيث تم عن طريق هذا البحث معالجة إشكالية تصب في هذا الموضوع، وذلك من إسقاط الموضوع على عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة لولاية سوق أهراس، وقد تم التوصل إلى مجموعة من النتائج حول هذه الدراسة النظرية والميدانية يمكن ذكرها فيما يلي:

نتائج الدراسة النظرية:

- الإبداع والابتكار عنصران أساسيان في بناء الميزة التنافسية.
- الإبداع يعبر عن الفكرة الجديدة، بينما الابتكار يعني أنه التطبيق العملي لهذه الفكرة.
- أن الإبداع و الابتكار هما السبيلان الوحيدان لارتقاء وتطور المؤسسات و استمراريتها في السوق وقدرتها على طرح منتجات وخدمات وأساليب جديدة تمكنها من المنافسة.

نتائج الدراسة الميدانية:

أظهرت النتائج إختبار الفرضيات:

- هناك علاقة إرتباط طردية بين أبعاد الإبداع والابتكار والميزة التنافسية، حيث كانت علاقة الإرتباط بين بعد الابتكار التسويقي بنسبة 41.1 % وهي درجة طردية قريبة من المتوسط، أما علاقة بعد الابتكار الاداري والميزة التنافسية كانت علاقة طردية قوية بنسبة 62.1 % وهذا راجع الى طبيعة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة تنظيميا ماليا وبشريا.
- أظهرت النتائج أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية بين بعد الابتكار التسويقي والميزة التنافسية، بينما هناك تأثير ذو دلالة احصائية بين بعد الابتكار الإداري والميزة التنافسية.
- كما توصلنا إلى أنه لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في إجابات أفراد العينة تعزي إلى المتغيرات الديمغرافية لهم (الجنس، الأقدمية، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي)، حيث لا تؤثر هذه المتغيرات الديمغرافية في مستوى الابداع والابتكار والميزة التنافسية بالمؤسسات محل الدراسة.

الاقتراحات:

- الاهتمام بالعنصر البشري من خلال التحفيز والتشجيع باعتباره العنصر الرئيسي في عملية الابداع والابتكار.
- يجب وضع آليات دعم ومرافقة من طرف السلطات العامة لتشجيع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على تبني الأفكار الإبداعية والابتكارية .
- وضع صندوق للأفكار يمكن جميع عمال المؤسسة المساهمة فيه باعتبار أن كل ابتكار يبدأ بفكرة.
- السعي إلى إنتاج منتجات مبتكرة ومتميزة عن باقي المنافسين بهدف تعزيز روح الإبداع، التجديد والتغيير فيهم.
- الترويج للأفكار الإبداعية والابتكارية للمؤسسات الناجحة عالميا أو وطنيا أو محليا حتى تكون نموذجا تحفيزيا للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة .

آفاق الدراسة:

- الابتكار واليقظة الاستراتيجية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- دور المورد البشري في تجسيد الابتكار بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة.
- تقييم الابتكارات التسويقية للمؤسسات بالاعتماد على أسلوب المراجعة.

المراجع

أولاً: الكتب

1. أسامة محمد خير، "إدارة الإبداع والابتكارات"، دار الراية للنشر والتوزيع، الطبعة 01، عمان، 2012.
2. ثامر البكري، "استراتيجيات التسويق"، دار اليازوري، عمان، الأردن، 2008.
3. حسين حريم، "السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال"، دار ومكتبة الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة 03، الأردن، 2009.
4. رفعت عبد الحليم الفاعوري، "إدارة الإبداع التنظيمي، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية"، القاهرة، 2005.
5. سائر بصمه جي، "الابتكار الناجح كيف تبتكر وتستثمر ابتكارك بطريقة عملية"، دار الكتب العلمية، الطبعة 01، بيروت، لبنان، 2016.
6. سليم بطرس جلدة، زيد منير عبوي، "إدارة الإبداع والابتكار"، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الطبعة 01، عمان-الأردن، 2006.
7. طارق محمد السويدان، محمد أكرم العدلوي، "مبادئ الإبداع"، دار قرطبة للنشر والتوزيع، الطبعة 03، الكويت، 2004.
8. عاكف لطفي خصاونة، "إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة 01، الأردن، 2011.
9. عامر ملايكية، "واقع الابتكار ودوره في رفع القدرات التنافسية للمؤسسات الاقتصادية"، مكتبة الوفاء القانونية، الطبعة 01، الإسكندرية، 2018.
10. علاء فرحان طالب، زينب مكي البناء، "إستراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة مدخل معاصر"، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2012.
11. علي عبودي نعمة الجبوري، "إدارة العلاقات العامة بين الابتكار والتطبيق"، دار الأيام للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان-الأردن، 2016.
12. محسن أحمد الخيضري، "صناعة المزايا التنافسية"، الطبعة 01، مجموعة النيل العربية، مصر، 2004.
13. محمد يوسف القاضي، "السلوك التنظيمي"، الأكاديميون للنشر والتوزيع، الطبعة 01، عمان، الأردن، 2015.
14. نبيل خليل مرسي، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الإسكندرية للكتاب، الإسكندرية، 1998.

15. نجم عبود نجم، "إدارة الابتكار المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة"، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن، الطبعة الأولى، 2003.

ثانياً: المجالات

1. احمد قايد، بوشمال عبد الرحمان، "دور إستراتيجية قيادة التكلفة والتميز في وضع موانع الدخول إلى الصناعة"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية - دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور بالجلفة، المجلد 29، العدد 01، 2017.
2. أسماء رتيمي، رحيمة غضبان، "معوقات الإبداع والعوامل المؤثرة في الابتكار في المؤسسة"، مجلة التنمية وإدارة الموارد البشرية، العدد 08، 2017.
3. أمل جواد كاظم، "أثر القيادة في تحقيق الميزة التنافسية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية للجامعة، العدد 50، بغداد، 2017.
4. بوسهوه نذير، "رأس المال الفكري كأداة لتحقيق الميزة التنافسية"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية دراسات اقتصادية، المجلد 7، العدد 2، 2013.
5. حامدي محمد، "علاقة حلقات الجودة بإدارة الجودة الشاملة"، مجلة آفاق علوم الإدارة والاقتصاد، المجلد 03، العدد 01، 2019.
6. خميسة عقابي، "تقنية دلفي وأهميتها في الدراسات المستقبلية"، المجلة الجزائرية للأمن والتنمية، العدد 11، جويلية 2017.
7. رادي نور الدين، "الإبداع والابتكار في المنظمات الحديثة"، مجلة الابتكار والتسويق، المجلد 01، العدد 01، 2014/01/15.
8. رجراج الزوهير، "دور الإبداع في تحسين الأداء الصناعي للمؤسسة"، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة لونيسسي علي، البليدة، الجزائر، المجلد 19، العدد 31، 2015.
9. ريغي مليكة، "دور البحث والتطوير والإبداع التكنولوجي في رفع القدرة التنافسية"، المجلة الجزائرية للاقتصاد والإدارة، جامعة مصطفى اسطمبولي بمعسكر، الجزائر، المجلد 08، العدد 09، جانفي 2017.
10. ريم مدوش، وافية زاير، "دور التسويق الابتكاري في المؤسسات"، مجلة الدراسات التسويقية وإدارة الأعمال، جامعة طاهري محمد بشار، بشار، الجزائر، المجلد 03، العدد 01، 2019.

11. ريمة بلغالي، قدور بن نافلة، "الابتكار التدريجي في المؤسسات العمومية الجزائرية"، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، قسم العلوم الاقتصادية والقانونية، الشلف، العدد 19، جانفي 2018.
12. سهام طرشاني، "ثقافة الابتكار الإداري كمدخل استراتيجي لتدعيم الميزة التنافسية"، مجلة الأبحاث الاقتصادية، جامعة البليدة 2 العفرون، الجزائر، المجلد 14، العدد 02، 2019.
13. شني صورية، بن لخضر السعيد، "تحقيق استراتيجية التنمية المستدامة من خلال الميزة التنافسية للمؤسسة"، مجلة البحوث الإدارية والاقتصادية، المجلد 01، العدد 02، 2017.
14. عبد الرزاق حميدي، "الإبداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية"، مجلة العلوم الإنسانية جامعة محمد خيضر - بسكرة، الجزائر، المجلد 14، العدد 35/34، مارس 2014.
15. غول فرحات، "الميزة التنافسية الطريق لربح المعركة التنافسية"، مجلة دراسات اقتصادية، الجزائر، المجلد 09، العدد 01، فيفري 2009.
16. قبطان شوقي، "ثلاث سمات محورية لأجواء عمل داعمة للإبداع في المؤسسة الصناعية (الاستقلالية في العمل، تقبل المخاطرة، ثقافة الاعتراف)"، مجلة البحوث والدراسات العلمية، المجلد 09، العدد 01، المدينة، 2015.
17. قويدر بورقية وآخرون، "قياس أثر عمليات إدارة المعرفة على تحقيق الميزة التنافسية"، مجلة التنظيم والعمل، المجلد 7، العدد 4، 2019.
18. كريمو دراجي، "حاضنات الأعمال كآلية لترقية تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مجلة علوم الاقتصاد والتسيير والتجارة، جامعة الجزائر 03، المجلد 19، العدد 32، 2015.
19. لعياضي عصام، بن سايح سمير، "استخدام أسلوب العصف الذهني وعلاقته بالتفكير الإبداعي من وجهة نظر"، مجلة الرسالة للدراسات والبحوث الإنسانية، جامعة سوق أهراس، المجلد 06، العدد 03، سبتمبر 2021.
20. محمد قريشي، صفاء بياضي، "الابتكار التكنولوجي في المؤسسات أنواعه، مصادره، والعوامل المؤثرة فيه"، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، جامعة بسكرة، العدد الاقتصادي-34(01)، 2017.
21. نجم العزاوي، طلال نمير، "أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد 33، 2012.

22. نصيرة لعويطي، "التسويق الأخضر ودوره في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مجلة البحوث والدراسات التجارية، جامعة زيان عاشور الجلفة، الجزائر، المجلد 01، العدد 01، مارس 2017.
23. نظيرة قلاذي، محمد الأمين وليد طالب، "الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة بالجزائر"، مجلة جديد الاقتصاد، المجلد 16، العدد 01، ديسمبر 2021.

ثالثا: الملتقيات

1. مصنوعة أحمد، "تنمية الكفاءات البشرية كمدخل لتعزيز الميزة التنافسية للمنتج التأميني"، الملتقى الدولي السابع حول الصناعة التأمينية، الواقع العملي وآفاق التطوير، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، يومي 03_04 ديسمبر 2012.

رابعا: الأطروحات والمذكرات

1. أنس رفعت عبد الحميد، "أثر عناصر المزيج التسويقي على الميزة التنافسية"، مذكرة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، 2018.
2. بن التومي سارة، "دور التفكير الإبداعي في تنمية مهارات القيادة الإدارية في المنظمة"، مذكرة ماجستير غير منشورة، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2013.
3. بن العائب محمد، "دور وفعالية الاختيار والتوظيف في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة"، مذكرة ماجستير غير منشورة، إدارة أعمال، علوم التسيير، جامعة عمار ثليجي بالأغواط، الجزائر، 2019.
4. بن جدو بن عليّة، "الاستراتيجيات التنافسية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، إدارة أعمال، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة بومرداس، الجزائر، 2015.
5. بن عبد السلام أمال، "دور المعرفة السوقية في تحقيق الابتكار التسويقي"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تسويق إبداعي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير، جامعة غرداية، 2018.

6. بوغمسة عبد الغني، "إدارة الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة العمليات التجارية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، الجزائر، 2012.
7. جوبر محمد، "إدارة المعرفة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات المصرفية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، إدارة أعمال، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عمار ثليجي الأغواط، الجزائر، 2016.
8. حامدي أحلام، "دور إدارة الابتكار في تحسين الميزة التنافسية في ظل مبادئ المسؤولية المجتمعية"، مذكرة دكتوراه غير منشورة، علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف 01، 2020.
9. حذفاني أمير، "دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، إدارة الاعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2019.
10. حميدة بودالي، "مستوى الطموح وعلاقته بالقدرة على التفكير الإبداعي"، مذكرة ماجستير غير منشورة، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر 2، 2013.
11. حيواني نزيهان، "الابتكار المبني على إدارة الموارد البشرية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة الموارد البشرية، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3، 2015.
12. خليل موفق خليل صافي، "دور استخدام بطاقة الأداء المتوازن في تحقيق الميزة التنافسية"، مذكرة ماجستير، تخصص المحاسبة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر غزة، فلسطين، 2017.
13. راضية عطوي، "الإدارة الاستراتيجية للتكاليف ومختلف الطرق التي يمكن استعمالها لتخفيض التكاليف وتحسين الأرباح"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، علوم اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس سطيف 1، الجزائر، 2017.
14. زرواتي مواهب، "أثر التسويق بالعلاقات في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الفندقية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص التسويق السياحي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر، 2020.

15. عادل عيد عياد، "أثر تطبيق ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تعزيز الابتكار الإداري"، مذكرة ماجستير غير منشورة، إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية ، غزة، 2017.
16. عبد الرحمان رايس، "الابتكار التسويقي وأثره على تنافسية المؤسسة"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص تسويق، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2017.
17. عبد الوهاب بوبعة، "دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2012.
18. قدوري أسماء، "استراتيجيات الابتكار وأثرها على تدعيم القدرة التنافسية للشركات المصدرة"، مذكرة ماجستير غير منشورة، : تجارة ومناجنت دولي، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، الجزائر، 2016.
19. محمد الأمين كروش، "أثر الابتكار التسويقي على الأداء التنافسي للمؤسسة الإنتاجية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، تخصص إدارة تسويقية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2020.
20. محمد الهادي خنوس، "دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية"، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص إدارة بيئية وسياحية، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة الجزائر3، الجزائر، 2013.
21. محمد سليمان، "الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة"، مذكرة ماجستير غير منشورة، تخصص التسويق، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، 2007.
22. ميزباني أمين، "مكانة الابتكار في الاستراتيجيات التنافسية بالمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، إدارة الأعمال، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2017.
23. مسلم محمد، "مساهمة الابتكار في المنتجات الجديدة في تبني المستهلك النهائي لها"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، إدارة تسويقية، قسم العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، الجزائر، 2020.

24. هارون سميرة، "فعالية المواطنة التنظيمية في تدعيم الإبداع التنظيمي بالمنظمة"، مذكرة ماجستير غير منشورة، إدارة الأعمال، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير ، الجزائر، 2014.

قائمة الملاحق

الملحق رقم 01: إستمارة الاستبيان



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد الشريف مساعديّة - سوق اهراس



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص : إدارة اعمال

استمارة بحث:

تحية طيبة وبعد:

في اطار تحضير مذكرة الماستر في قسم علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، تم إعداد هذا الاستبيان بهدف التعرف على "دور الابداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة بعينة من المؤسسات في ولاية سوق أهراس".

نرجو منكم التكرم بالإجابة عن الأسئلة الموجودة في هذا الاستبيان بموضوعية للاستفادة من المعلومات، وذلك بوضع إشارة (X) في الخانة المناسبة.

كما نحيطكم علما أن كافة البيانات و المعلومات التي سيتم الإدلاء بها سوف يتم التعامل معها بالسرية التامة و لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

لكم منا فائق عبارات التقدير و الإحترام، ودمتم في خدمة العلم و المعرفة.

من إعداد الطالبين :

تحت إشراف الأستاذة:

صيد مريم

◀ بوعلاق زهير.

◀ مزغيش بلال.

السنة الجامعية: 2023/2022

المحور 01: البيانات الشخصية

(1) الجنس:

ذكر •

أنثى •

(2) الأقدمية:

5 سنوات أو أقل •

من 6 إلى 10 سنوات •

من 11 إلى 15 سنة •

أكثر من 16 سنة •

(3) المستوى التعليمي:

ثانوي •

ليسانس •

ماستر •

دكتوراه •

أخرى •

(4) المستوى الوظيفي:

عون •

رئيس مصلحة •

مدير •

المحور 02: الإبداع والابتكار

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
أولاً: الابتكار التسويقي						
(1) الابتكار في المنتج:						
01	تحرص مؤسستكم على استخدام التقنيات الحديثة في إنتاج وتطوير المنتجات أو الخدمات الجديدة.					
02	تقوم مؤسستكم بإجراء تعديلات في منتجاتها أو خدماتها بشكل مستمر.					
03	تقوم المؤسسة بالتحسين المستمر في المنتجات المقدمة لتحقيق تطلعات الزبائن.					
04	تميز منتجات المؤسسة بالتحديد والابتكار مقارنة بالمنافسين.					
05	تطور المؤسسة منتجاتها بالاعتماد على الخبرات والمهارات الداخلية.					
(2) الابتكار في السعر:						
06	تعتمد المؤسسة على أنظمة خاصة لتسعير خدماتها.					
07	تقدم المؤسسة تسهيلات دفع متنوعة ومتميزة مقارنة بالمنافسين.					
08	تقوم المؤسسة بتغيير في أسعار منتجاتها حسب التغيرات الموسمية التي تمر بها المؤسسة.					
09	تقوم المؤسسة بتخفيض أسعارها كوسيلة لتحقيق التميز في السوق.					
10	تقوم مؤسستكم باقتراح طرق تسعيرة جديدة لمنتجاتها وخدماتها بالتوافق مع مقترحات زبائنهم.					
(3) الابتكار في الترويج:						
11	تقوم المؤسسة باستطلاع آراء عملائها للتعرف على احتياجاتهم.					

					12	يتم التخطيط للحملات الإعلانية للمؤسسة بشكل جيد.
					13	تحرص المؤسسة عند تقديم منتجاتها على استخدام طرق مبتكرة.
					14	تستخدم مؤسستكم شبكات التواصل الاجتماعي لترويج منتجاتها أو خدماتها بطريقة مميزة عن منافسيها.
					15	هناك سعي حقيقي من قبل المؤسسة لتغيير الطريقة التي يتم فيها ترويج المنتجات أو الخدمات.
4) الابتكار في التوزيع:						
					16	تقوم منافذ التوزيع بتوفير الخدمة المطلوبة في الوقت المناسب بطريقة مبتكرة.
					17	تعتمد مؤسستكم على التكنولوجيا الحديثة في توزيع منتجاتها أو خدماتها.
					18	تقوم مؤسستكم بمراقبة وتحسين أسلوب توزيع منتجاتها أو خدماتها.
					19	تعمل المؤسسة على استقطاب الأفراد المتميزين والمبتكرين لتوظيفهم في أعمال البيع والتوزيع.
					20	تواصل المؤسسة مع الزبائن باستمرار لمعرفة عيوبها في عملية التوزيع ومحاسنها.
ثانياً: الابتكار الإداري						
					21	تقوم المؤسسة باستحداث تغييرات جذرية في هيكلها التنظيمية.
					22	تمنح المؤسسة العاملين الحرية في حل المشكلات الفورية المتعلقة بتقديم خدماتها.
					23	تعمل المؤسسة بصفة دورية على تطوير خدماتها ومركزها التسويقي.
					24	استحدثت المؤسسة سياسات جديدة في مجال التعيين والمكافآت والحوافز.
					25	تتخذ المؤسسة إجراءات تساعد على تفعيل الإتصال وتبادل المعارف بين العاملين.
					26	تقوم المؤسسة بوضع برامج سهلة تساعد العاملين على فهم آليات عمل الإدارة.
					27	تقوم المؤسسة بالاستحداث في إستراتيجياتها وتصميم خدماتها ونظم الرقابة عليها.

المحور 03: الميزة التنافسية

الترتيب	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
28	تلجأ المؤسسة إلى إنتاج منتجات بأقل تكلفة للحفاظ على مكانتها في السوق.					
29	تستخدم المؤسسة في عملياتها الإنتاجية مواد أولية ذات جودة عالية.					
30	تحقق المؤسسة التفوق في السوق من خلال تحسين صورتها المدركة في السوق الذي تنشط فيه باستمرار.					
31	تستقطب المؤسسة الأشخاص ذوي المهارة والكفاءة العلمية والعملية.					
32	تقوم المؤسسة بعملية التقييم بصفة دورية من أجل التأكد من جودة المنتج وخلوه من العيوب.					
33	تمتلك المؤسسة القدرة على الاستجابة للتغيرات التي تطرأ على حاجات ومتطلبات الزبائن حالياً ومستقبلاً.					
34	تتميز المؤسسة بالمرونة في عمليات الإنتاج من خلال اقتناء آلات ومعدات جديدة.					
35	تعمل مؤسستكم على الاحتفاظ بالعاملين ذوي الكفاءة العالية للتحفيز من تكاليف المنتجات المعيبة.					
36	يملك العاملون مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة أو عمل.					
37	تبنى مؤسستكم الجودة في رسالتها بشكل صريح.					
38	تلتزم مؤسستكم بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات أو تأدية الخدمات إلى الزبائن باستمرار.					
39	تمتلك المؤسسة كفاءات ومهارات بشرية يصعب تقليدها من طرف المنافسين.					
40	تقدم المؤسسة منتجات ذات خصائص متميزة يصعب تقليدها من طرف المنافسين.					
41	تستخدم المؤسسة أساليب تسويقية مكثفة لتسليط الضوء على مزايا منتجاتها.					
42	تتمتع المؤسسة بالمرونة التي تسمح لها بالاستجابة السريعة للفرص والتهديدات الخارجية في الوقت المناسب.					

					تتلم المؤسسة بآراء الزبائن عند تقديم خدمات جديدة أو عند إجراء تحسينات على الخدمات المقدمة.	43
					تستخدم المؤسسة البحث والتطوير لتحديث عملياتها الإنتاجية للوصول إلى أهدافها بأقل تكلفة.	44

الملحق رقم 02: معامل الثبات للاستبيان (معامل ألفا كرومباخ)

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.898	44

الملحق رقم 03: الخصائص الشخصية

جنس المستجيب

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	30	63.8	63.8	63.8
	أنثى	17	36.2	36.2	100.0
Total		47	100.0	100.0	

أقدمية المستجيب

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	5 سنوات أو أقل	18	38.3	38.3	38.3
	من 6 إلى 10 سنوات	14	29.8	29.8	68.1
	من 11 إلى 15 سنة	10	21.3	21.3	89.4
	أكثر من 16 سنة	5	10.6	10.6	100.0
Total		47	100.0	100.0	

مستوى تعليمي المستجيب

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي	13	27.7	27.7	27.7
	ليسانس	9	19.1	19.1	46.8
	ماجستير	11	23.4	23.4	70.2
	أخرى	14	29.8	29.8	100.0
Total		47	100.0	100.0	

مستوى الوظيفي للمستجيب

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
--	--	-----------	---------	---------------	-----------------------

Valid	عون	31	66.0	66.0	66.0
	رئيس مصلحة	14	29.8	29.8	95.7
	مدير	2	4.3	4.3	100.0
	Total	47	100.0	100.0	

الملحق رقم 04: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبيان

• البعد 01: الابتكار في المنتج

Descriptive Statistics			
	N	Mean	Std. Deviation
تحرص مؤسستكم على استخدام التقنيات الحديثة في إنتاج وتطوير المنتجات أو الخدمات الجديدة.	47	4.2340	.66636
تقوم مؤسستكم بإجراء تعديلات في منتجاتها أو خدماتها بشكل مستمر.	47	4.2128	.68955
تقوم المؤسسة بالتحسين المستمر في المنتجات المقدمة لتحقيق تطلعات الزبائن.	47	4.2979	.58662
تتميز منتجات المؤسسة بالتجديد والابتكار مقارنة بالمنافسين.	47	4.1489	.65868
تطور المؤسسة منتجاتها بالاعتماد على الخبرات والمهارات الداخلية.	47	4.1915	.64735
produit	47	4.2170	.52391

• البعد 02: الابتكار في السعر

تعتمد المؤسسة على أنظمة خاصة لتسعير خدماتها.	47	3.6596	.70020
تقدم المؤسسة تسهيلات دفع متنوعة ومتميزة مقارنة بالمنافسين.	47	3.8936	.72932
تقوم المؤسسة بتغيير في أسعار منتجاتها حسب التغيرات الموسمية التي تمر بها المؤسسة.	47	3.8511	.83350
تقوم المؤسسة بتخفيض أسعارها كوسيلة لتحقيق التميز في السوق.	47	3.6383	.79196
تقوم مؤسستكم باقتراح طرق تسعيرة جديدة لمنتجاتها وخدماتها بالتوافق مع مقترحات زبائنكم.	47	3.6596	.78786
prix	47	3.7404	.52571

• البعد 03: الابتكار في الترويج

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تقوم المؤسسة باستطلاع آراء عملائها للتعرف على احتياجاتهم.	47	3.9362	.79137
يتم التخطيط للحملات الإعلانية للمؤسسة بشكل جيد.	47	3.7234	.85216
تحرص المؤسسة عند تقديم منتجاتها على استخدام طرق مبتكرة.	47	4.0213	.67532
تستخدم مؤسستكم شبكات التواصل الاجتماعي لترويج منتجاتها أو خدماتها بطريقة مميزة عن منافسيها.	47	3.7021	.88256
هناك سعي حقيقي من قبل المؤسسة لتغيير الطريقة التي يتم فيها ترويج المنتجات أو الخدمات.	47	4.0638	.63944
promotion	47	3.8894	.57151

• البعد 04: الابتكار في التوزيع

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تقوم منافذ التوزيع بتوفير الخدمة المطلوبة في الوقت المناسب بطريقة مبتكرة.	47	3.7872	.74996
تعتمد مؤسستكم على التكنولوجيا الحديثة في توزيع منتجاتها أو خدماتها.	47	3.7447	.70612
تقوم مؤسستكم بمراقبة وتحسين أسلوب توزيع منتجاتها أو خدماتها.	47	4.0851	.65374
تعمل المؤسسة على استقطاب الأفراد المتميزين والمبتكرين لتوظيفهم في أعمال البيع والتوزيع.	47	3.9362	.67258
تتواصل المؤسسة مع الزبائن باستمرار لمعرفة عيوبها في عملية التوزيع ومحاسنها.	47	3.8936	.72932
distribution	47	3.8894	.48778

• المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للابتكار التسويقي:

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
produit	47	4.2170	.52391
prix	47	3.7404	.52571
promotion	47	3.8894	.57151
distribution	47	3.8894	.48778
innovation_marketing	47	3.9340	.40232

● المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للابتكار الاداري:

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تقوم المؤسسة باستحداث تغييرات جذرية في هيكلها التنظيمية.	47	3.9787	.60754
تمنح المؤسسة العاملين الحرية في حل المشكلات الفورية المتعلقة بتقديم خدماتها.	47	3.7447	.84617
تعمل المؤسسة بصفة دورية على تطوير خدماتها ومركزها التسويقي.	47	4.0426	.50894
استحدثت المؤسسة سياسات جديدة في مجال التعيين والمكافآت والحوافز.	47	3.9574	.62406
تتخذ المؤسسة إجراءات تساعد على تفعيل الإتصال وتبادل المعارف بين العاملين.	47	3.9574	.62406
تقوم المؤسسة بوضع برامج سهلة تساعد العاملين على فهم آليات عمل الإدارة.	47	3.9362	.79137
تقوم المؤسسة بالاستحداث في إستراتيجياتها وتصميم خدماتها ونظم الرقابة عليها.	47	3.9149	.90481
innovation_administrative	47	3.9331	.45940

● المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور الإبداع والابتكار:

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
innovation_administrative	47	3.9331	.45940
innovation_marketing	47	3.9340	.40232
innovation	47	3.9336	.37131

● المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لمحور للميزة التنافسية:

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
تلجأ المؤسسة إلى إنتاج منتجات بأقل تكلفة للحفاظ على مكانتها في السوق.	47	3.9149	.65374
تستخدم المؤسسة في عملياتها الإنتاجية مواد أولية ذات جودة عالية.	47	4.3191	.62923
تحقق المؤسسة التفوق في السوق من خلال تحسين صورتها المدركة في السوق الذي تنشط فيه باستمرار.	47	4.1277	.67942
تستقطب المؤسسة الأشخاص ذوي المهارة والكفاءة العلمية والعملية.	47	4.1702	.63654
تقوم المؤسسة بعملية التقييم بصفة دورية من أجل التأكد من جودة المنتج وخلوه من العيوب.	47	4.1702	.70152
تمتلك المؤسسة القدرة على الاستجابة للتغيرات التي تطرأ على حاجات ومتطلبات الزبائن حالياً ومستقبلاً.	47	3.8085	.87572
تتميز المؤسسة بالمرونة في عمليات الإنتاج من خلال اقتناء آلات ومعدات جديدة.	47	3.8936	.81385
تعمل مؤسستكم على الاحتفاظ بالعمال ذوي الكفاءة العالية للتخفيف من تكاليف المنتجات المعيبة.	47	4.1702	1.06972
يمتلك العاملون مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة أو عمل.	47	4.1277	.87519
تتبنى مؤسستكم الجودة في رسالتها بشكل صريح.	47	4.2340	.72869
تلتزم مؤسستكم بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات أو تأدية الخدمات إلى الزبائن باستمرار.	47	4.0000	1.04257
تمتلك المؤسسة كفاءات ومهارات بشرية يصعب تقليدها من طرف المنافسين.	47	3.8511	.83350

تقدم المؤسسة منتجات ذات خصائص متميزة يصعب تقليدها من طرف المنافسين.	47	3.9149	.80298
تستخدم المؤسسة أساليب تسويقية مكثفة لتسليط الضوء على مزايا منتجاتها.	47	3.6383	.81895
تتمتع المؤسسة بالمرونة التي تسمح لها بالاستجابة السريعة للفرص والتهديدات الخارجية في الوقت المناسب.	47	3.7660	.88986
تهتم المؤسسة بأراء الزبائن عند تقديم خدمات جديدة أو عند إجراء تحسينات على الخدمات المقدمة.	47	4.0638	.73438
تستخدم المؤسسة البحث والتطوير لتحديث عملياتها الإنتاجية للوصول إلى أهدافها بأقل تكلفة.	47	3.9787	.87201
avantage_concurrentiel	47	4.0088	.44173

الملحق رقم 05: إختبار التوزيع الغير الطبيعي:

	Tests of Normality					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
innovation	.130	47	.045	.943	47	.023
avantage_concurrentiel	.194	47	.000	.872	47	.000

a. Lilliefors Significance Correction

الملحق رقم 06: إختبار علاقة الارتباط

- علاقة الارتباط بين محور الإبداع والابتكار ومحور الميزة التنافسية

Correlations

		avantage_concu		
		rrentiel	innovation	
Spearman's rho	avantage_concurrentiel	Correlation Coefficient	1.000	.617**
		Sig. (2-tailed)	.	.000
		N	47	47
	innovation	Correlation Coefficient	.617**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.000	.
		N	47	47

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

● علاقة الارتباط بين أبعاد محور الإبداع والابتكار ومحور الميزة التنافسية

Correlations

		avantage_co			
		ncurrentiel	innovation_ad	innovation_ma	
			ministrative	rketing	
Spearman's rho	avantage_concurrentiel	Correlation Coefficient	1.000	.621**	.411**
		Sig. (2-tailed)	.	.000	.004
		N	47	47	47
	innovation_administrative	Correlation Coefficient	.621**	1.000	.455**
		Sig. (2-tailed)	.000	.	.001
		N	47	47	47
	innovation_marketing	Correlation Coefficient	.411**	.455**	1.000
		Sig. (2-tailed)	.004	.001	.
		N	47	47	47

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم 07: إختبار علاقة التأثير

● إختبار علاقة التأثير بين محور الإبداع والابتكار ومحور اليزة التنافسية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables		Method
	Entered	Removed	
1	innovation ^b	.	Enter

a. Dependent Variable: avantage_concurrentiel

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.415 ^a	.172	.154	.40628

a. Predictors: (Constant), innovation

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.548	1	1.548	9.377	.004 ^b
	Residual	7.428	45	.165		
	Total	8.976	46			

a. Dependent Variable: avantage_concurrentiel

b. Predictors: (Constant), innovation

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.066	.637		3.241	.002
	innovation	.494	.161	.415	3.062	.004

a. Dependent Variable: avantage_concurrentiel

● إختبار علاقة التأثير بين بعد الابتكار التسويقي ومحور اليزة التنافسية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables		Method
	Entered	Removed	

1	innovation_marketing ^b	.	Enter
---	-----------------------------------	---	-------

a. Dependent Variable: avantage_concurrentiel

b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.230 ^a	.053	.032	.43467

a. Predictors: (Constant), innovation_marketing

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	.473	1	.473	2.505	.121 ^b
	Residual	8.502	45	.189		
	Total	8.976	46			

a. Dependent Variable: avantage_concurrentiel

b. Predictors: (Constant), innovation_marketing

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	3.017	.630		4.790	.000
	innovation_marketing	.252	.159	.230	1.583	.121

a. Dependent Variable: avantage_concurrentiel

● إختبار علاقة التأثير بين بعد الابتكار الإداري ومحور اليزة التنافسية

Variables Entered/Removed^a

Model	Variables Entered	Variables Removed	Method
1	innovation_administrative ^b	.	Enter

- a. Dependent Variable: avantage_concurrentiel
 b. All requested variables entered.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.470 ^a	.221	.204	.39417

a. Predictors: (Constant), innovation_administrative

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.984	1	1.984	12.771	.001 ^b
	Residual	6.992	45	.155		
	Total	8.976	46			

- a. Dependent Variable: avantage_concurrentiel
 b. Predictors: (Constant), innovation_administrative

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.231	.501		4.454	.000
	innovation_administrative	.452	.127	.470	3.574	.001

a. Dependent Variable: avantage_concurrentiel

الملحق رقم 07: إختبار الفروقات

- إختبار فرضية الفروقات للجنس بالنسبة للمحورين:

Hypothesis Test Summary

	Null Hypothesis	Test	Sig. ^{a,b}	Decision
1	The distribution of innovation is the same across categories of الجنس المستجيب.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	.263	Retain the null hypothesis.

2	The distribution of avantage_concurrentiel is the same across categories of الجنس المستجيب.	Independent-Samples Mann-Whitney U Test	.312	Retain the null hypothesis.
---	---------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------	------	-----------------------------

a. The significance level is .050.

b. Asymptotic significance is displayed.

- اختبار فرضية الفروقات للأقدمية بالنسبة للمحورين:

Test Statistics^{a,b}

	avantage_concu	
	rrentiel	innovation
Kruskal-Wallis H	2.303	3.723
df	3	3
Asymp. Sig.	.512	.293

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: الجنس أقديمية

- اختبار فرضية الفروقات للمستوى التعليمي بالنسبة للمحورين:

Test Statistics^{a,b}

	avantage_concu	
	rrentiel	innovation
Kruskal-Wallis H	2.889	3.313
df	3	3
Asymp. Sig.	.409	.346

a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: الجنس تعليمي مستوى

- اختبار فرضية الفروقات للمستوى الوظيفي بالنسبة للمحورين:

Test Statistics^{a,b}

	avantage_concu	
	rrentiel	innovation
Kruskal-Wallis H	.706	.376
df	2	2
Asymp. Sig.	.703	.829

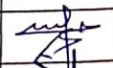


a. Kruskal Wallis Test

b. Grouping Variable: الجنس الوظيفي مستوى

الملحق رقم 08: قائمة المحكمين للاستبيان

قائمة المحكمين للإستبيان:

عنوان المذكرة: دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

الرقم	إسم ولقب الأستاذ المحكم	الرتبة	التخصص	الإمضاء	الملاحظة
01	عميرة نصير	أستاذ محاضر	تقسي المنظماء		تعديل الإتيان
02	بن العائش مالهفة	أستاذة محاضرة	معالجة ومالية		تعديل الإتيان
03	طلحي فاطمة الزهراء	أستاذة	إدارة أعمال		تعديل الإتيان

الملحق رقم 09: إستمارات التريص



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

Département: Sciences de gestion

قسم: علوم التسيير

Souk ahras, le

سوق أهراس، في

إلى السيد:

الموضوع: طلب إجراء تريض ميداني

التحية طيبة، و بعد.....

في إطار ربط المعرفة النظرية بالجانب التطبيقي يشرفنا أن نطلب من سيادتكم الموافقة على إجراء التريض
بمؤسستكم للطلبة الآتية أسمائهم:

رقم التسجيل

أسماء الطلبة

36053849

01 بيوعلى زهير

36057806

02 مزغني بلال

شعبة: علوم التسيير المستوى: ماجستير
عنوان المذكرة: دور الإبداع والابتكار في إبراز القيمة التنافسية للعومسك الصغيرة
و المتوسطة

مؤسسة التريض:

مدة التريض: من تاريخ 2023/04/13 إلى تاريخ 2023/05/14 على مستوى مصلحة: القلعة

نشكركم سيدي على حسن تعاونكم، و تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

المصلحة



رئيس القسم:
رئيس قسم علوم التسيير
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

République Algérienne Démocratique Et Populaire

Ministère De L'enseignement Supérieur
Et De La Recherche Scientifique
Université Mohamed Chérif Messaadia
Souk-Ahras
Faculté Des Sciences Economiques, Commerciales Et
Des Sciences De Gestion



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة محمد الشريف مساعديّة
- سوق أهراس -
كلية العلوم الاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير

سوق أهراس في:

إستمارة متابعة التريص 2023/2022

تحية طيبة وبعد؛

في إطار تدعيم علاقة قسم علوم التسيير بالمؤسسة، يسرنا أن نطلب من سيادتكم قبول الطلبة المذكورين أدناه من أجل مساعدتهم على إجراء التريص الميداني، الذي يندرج في إطار استكمال مذكرة ماستر أكاديمي .

المستوى: ماستر ليسانس القسم: علوم التسيير التخصص: إدارة أعمال
عنوان مذكرة التخرج: دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية
للشركات الصغيرة والمتوسطة
مكان إجراء التريص: سوق أهراس - القلم

والمنجزة من قبل الطلبة:

01- بوعليق زهير

02- مزعنين بلال

يتمتد التريص من: 13/04/2023 إلى: 21/05/2023

جدول اللقاءات:

اليوم	التاريخ	التوقيت
الخميس	2023/04/13	8:30
الجمعة	2023/05/03	9:00
الخميس	2023/05/11	9:15
الجمعة	2023/05/21	10:00

رئيسة قسم علوم التسيير
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
إمضاء: أيمن شريفة

الأستاذ المؤطر
سيد محمد





كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

Département: Sciences de gestion

Souk ahras, le

قسم: علوم التسيير

سوق أهراس، في

إلى السيد:

الموضوع: طلب إجراء تربص ميداني

التحية طيبة، و بعد.....

في إطار ربط المعرفة النظرية بالجانب التطبيقي يشرفنا أن نطلب من سيادتكم الموافقة على إجراء التربص
بمؤسستكم للطلبة الآتية أسمائهم:

رقم التسجيل

36053849

36057806

أسماء الطلبة

01 بوعلاّ زهير

02 منغيش بلال

السنة الجامعية: 2022/2023

تخصص:

المستوى

شعبة:

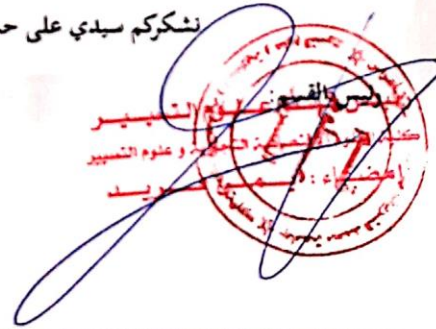
عنوان المذكرة: دور الابداع والابتكار في إبراز القيمة المضافة لدى المؤسسة المخبزة
والمتوسطة - محل الدراسة -

مؤسسة التربص:

مدة التربص: من تاريخ 2023/04/13 إلى تاريخ 2023/05/01 على مستوى مصلحة: مؤسسة الزواج.....

نشكركم سيدي على حسن تعاونكم، و تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

المؤسسة/ رئيس المصلحة





سوق أهراس في:

إستمارة متابعة التريص 2023/2022

تحية طيبة وبعد؛

في إطار تدعيم علاقة قسم علوم التسيير بالمؤسسة، يسرنا أن نطلب من سيادتكم قبول الطلبة المذكورين أدناه من أجل مساعدتهم على إجراء التريص الميداني، الذي يندرج في إطار استكمال مذكرة ماستر أكاديمي.

المستوى: ماستر ليسانس القسم: علوم التسيير التخصص: إدارة أعمال
عنوان مذكرة التخرج: دور الابتعاث والابتكار في إبراز القيمة المضافة
في الفعاليات الصغيرة والمتوسطة جعل الدراسة
مكان إجراء التريص: زجاج الشرق SABL VEREST

والمنجزة من قبل الطلبة:

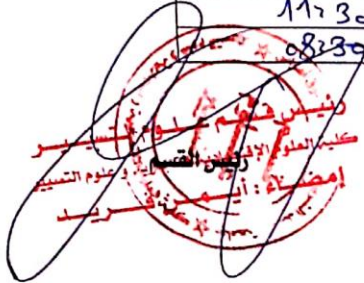
01. بوعلق زهير

02. من عيش بلال

يتمد التريص من: 2023/04/13 إلى: 2023/05/21

جدول اللقاءات:

اليوم	التاريخ	التوقيت
الضبيبي	2023/04/13	11:00
الاربعاء	2023/05/03	11:30
الضبيبي	2023/05/11	11:30
الاحد	2023/05/21	08:30



الأستاذ المؤطر
صبر محمد





كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

Département: Sciences de gestion

Souk ahras, le

قسم: علوم التسيير

سوق أهراس، في

إلى السيد:

الموضوع: طلب إجراء تربص ميداني

التحية طيبة، و بعد.....

في إطار ربط المعرفة النظرية بالجانب التطبيقي يشرفنا أن نطلب من سيادتكم الموافقة على إجراء التربص
بمؤسستكم للطلبة الآتية أسمائهم:

رقم التسجيل	أسماء الطلبة
36053849	01 بوعلاؤ زهير
36057806	02 مزعتقت بلال

شعبة: علوم التسيير المستوى ثانوي ماستر تخصص: إدارة أعمال السنة الجامعية: 2023/2022
عنوان المذكورة: دور الابحاث والا بيكارفي ابراز العينة التنافسية للموسك
الصغيرة والمتوسطة محل الدراسة.

مؤسسة التربص:

مدة التربص: من تاريخ 13/01/2023 إلى تاريخ 29/05/2023 على مستوى مصلحة:

نشكركم سيدي على حسن تعاونكم، و تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

مدير المؤسسة / رئيس المصلحة
LAITER BOVA
S.A.R.L.
C.I.C. 09002140
Téléphone: 037.75.13.13
Direction

رئيس قسم علوم التسيير
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
جامعة محمد الشريف مساعدي سوق أهراس



سوق أهراس في:

إستمارة متابعة التريص 2023/2022

تحية طيبة وبعد؛

في إطار تدعيم علاقة قسم علوم التسيير بالمؤسسة، يسرنا أن نطلب من سيادتكم قبول الطلبة المذكورين أدناه من أجل مساعدتهم على إجراء التريص الميداني، الذي يندرج في إطار استكمال مذكرة ماستر أكاديمي.

المستوى: ماستر ليسانس القسم: علوم التسيير التخصص: إدارة أعمال
عنوان مذكرة التخرج: دور الابتعاث والابتكار في إبراز القيمة المضافة
للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة
مكان إجراء التريص: مؤسسة صالفة حمادة

والمندجة من قبل الطلبة:

01. بوعلاق زهير

02. من عيش بلال

يمتد التريص من: 2023/04/13 إلى: 2023/05/21

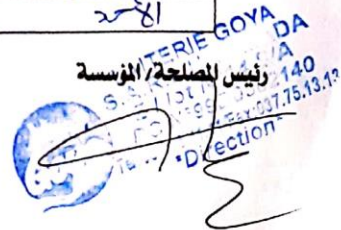
جدول اللقاءات:

اليوم	التاريخ	التوقيت
الخميس	2023/04/13	10:00
الاربعاء	2023/04/03	10:30
الخميس	2023/05/11	11:00
الاحد	2023/05/21	11:30



الأستاذ المؤطر

صبيح صبر





كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

Faculté des Sciences Economiques, Commerciales et Sciences de Gestion

Département: Sciences de gestion

قسم: علوم التسيير

Souk ahras, le

سوق أهراس، في

إلى السيد:

الموضوع: طلب إجراء تربص ميداني

التحية طيبة، و بعد.....

في إطار ربط المعرفة النظرية بالجانب التطبيقي يشرفنا أن نطلب من سيادتكم الموافقة على إجراء التربص بمؤسستكم للطلبة الآتية أسمائهم:

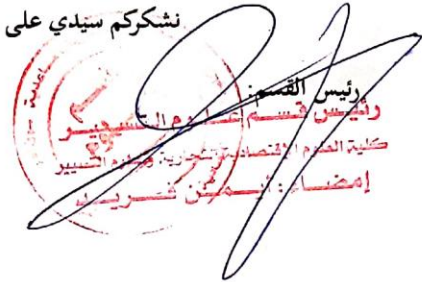
رقم التسجيل
36053849
36057806

أسماء الطلبة

01 بوعلاقي هجين
02 مزغنيش بلال

شعبة: علوم التسيير المستوى ماستر 2
عنوان المذكرة: دور الإبداع والابتكار في إبراز القيمة التنافسية للمؤسسة الصغيرة والمتوسطة.
مؤسسة التربص: ش.ذ.م الزواقة الجزائرية. مرابو بس -
مدة التربص: من تاريخ 2023/04/13 إلى تاريخ 2023/05/21 على مستوى مصلحة: الجزائر الاقتصادية.....
نشكركم سنيدي على حسن تعاونكم، و تقبلوا منا فائق الاحترام و التقدير.

ع/ مدير المؤسسة/ رئيس المصلحة





سوق أهراس في:

إستمارة متابعة التريص 2023/2022

تحية طيبة وبعد؛

في إطار تدعيم علاقة قسم علوم التسيير بالمؤسسة، يسرنا أن نطلب من سيادتكم قبول الطلبة المذكورين أدناه من أجل مساعدتهم على إجراء التريص الميداني، الذي يندرج في إطار استكمال مذكرة ماستر أكاديمي .

المستوى: ماستر ليسانس القسم: علوم التسيير التخصص: إدارة أعمال
عنوان مذكرة التخرج: دور الابداع والابتكار في ميزان المدفوعات
المعنى بسلك التدبير والتمويل
مكان إجراء التريص: هو بمسلة الخواقة الجزائرية من سوق أهراس

والمتميزة من قبل الطلبة:

01- بوعلائي زهير

02- مزغني بلال

يمتد التريص من: 13/04/2023 إلى: 21/05/2023

جدول اللقاءات:

جدول اللقاءات الأسبوعية		
اليوم	التاريخ	التوقيت
الخميس	2023 / 04 / 13	14:00
الأربعاء	2023 / 05 / 03	14:30
الخميس	2023 / 05 / 11	14:30
الأحد	2023 / 05 / 21	14:30

رئيس قسم التسيير
كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير
إمضاء: المصطفى شريف

الأستاذ المؤطر
المصطفى شريف

