

جامعة أحمد دراية - أدرار - الجزائر
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر
ميدان علوم اقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
شعبة: علوم التسيير
تخصص: إدارة أعمال
الموضوع:

أثر الابداع الاداري في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة من وجهة نظر عينة من الاساتذة والموظفين الاداريين بكلية الاداب واللغات جامعة أدرار أنموذجاً

إعداد الطالبات:

زهرة غاني

غوثية بن سعيد

لجنة المناقشة

الإسم واللقب	الرتبة	الصفة
بن عبيد عبد الباسط	أستاذ محاضر «ب»	رئيساً
ساوس الشيخ	أستاذ التعليم العالي	مشرفاً
سعد الله مختاري	أستاذ مساعد «ب»	مناقشاً

الموسم الجامعي: 2019/2018م



الشكر والعرفان

بعد شكر الله عز وجل شاناه على ما أوتينا علينا من نعم وأكرمنا بها في الدنيا، أتوجه
بجزيل الشكر والعرفان إلى كافة أساتذة وموظفي جامعة أدرار كلية الآداب والى كل
من ساهم في انجاز هذه الرسالة وقام بالمساعدة والإرشاد على إخراجها في صورتها
النهائية ، والتي نأمل أن تكون بصمة إضافة وإسهام إلى البحث العلمي في جامعة
أدرار ونخص بالشكر الجزيل والموصول مشرفنا الأستاذ الدكتور ساوس الشيخ على
ما افدنا به وقدمه من جهود جبارة لإكمال الرسالة بحيث كانت توجيهاته، وار شادته
الدليل المعين الذي أنار لنا الدرب وسهل علينا الصعاب ، كما اشكر أعضاء
المحكمين على ملاحظتهم وتوجيهاتهم واشكر أيضا لجنة المناقشة في قسم التسيير
تخصص إدارة الأعمال.

الإهداء

إلى روح أبي الطاهرة رحمة الله عليه ، إلى أمي الغالية أطال

الله في عمرها وأقول (ربي ارحمهما كما ربياني صغيرا)

إلى أخواتي وإخواني رمز الحب والأمل.

إلى محبي الإبداع والمنافسة.

إليهم جميعا

أهدى ثمرة هذا الجهد العلمي المتواضع

زهرة

الإهداء

إلى والديا الغاليين رحمة الله عليهم
إلى أبنائي الأعتزاء، ايناس، عماد الدين،
رياض

إلى رفيق العمر وساندي في الحياة
زوجي العزيز «بن أبا جلول»

إلى كل زميلاتي وزملائي
اهدي عملي هذا إليهم جميعا

غوتية

فهرس المحتويات

.....	شكر
.....	أهداء
.....	ملخص الدراسة
.....	قائمة الجداول
.....	قائمة الأشكال
.....	قائمة الملاحق
أ.....	مقدمة
5.....	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية
6.....	تمهيد:
7.....	المبحث الأول: الإبداع الإداري والميزة التنافسية
7.....	تمهيد
7.....	المطلب الأول: مفاهيم أساسية للإبداع الإداري
7.....	الفرع الأول مفهوم الإبداع وأنواعه
8.....	الفرع الثاني: نظريات الإبداع ومستوياته
10.....	الفرع الثالث مراحل الإبداع وأساليبه
12.....	الفرع الرابع: الإبداع الإداري وأبعاده
14.....	الفرع الخامس: عوامل تنمية الإبداع الإداري ومعوقاته
16.....	المطلب الثاني الأسس النظرية للميزة التنافسية
16.....	الفرع الأول : مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها
17.....	الفرع الثاني : أنواع ومدائل الميزة التنافسية
18.....	الفرع الثالث : أبعاد ومصادر الميزة التنافسية
19.....	الفرع الرابع: استراتيجيات ومعايير الحكم على الميزة التنافسية

21	المبحث الثاني : الدراسات السابقة.....
21	المطلب الأول: الدراسات السابقة العربية:.....
25	المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية:.....
26	المطلب الثالث: ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة.....
27	خلاصة الفصل.....
28	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية.....
29	تمهيد:.....
30	المبحث الأول:الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة.....
30	المطلب الأول : طريقة الدراسة.....
30	1/مجتمع وعينة الدراسة.....
32	2/:وصف خصائص العينة:.....
36	المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة.....
36	1/أداة الدراسة.....
37	2/ اختبارات الخاصة بأداة الدراسة.....
38	3/أساليب المعالجة الإحصائية:.....
38	المبحث الثاني :النتائج والمناقشة.....
38	المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة.....
39	أولاً: الإبداع الإداري.....
42	ثانياً: الميزة التنافسية.....
44	ثالثاً : اختبار الفروض :.....
48	رابعاً : اختبار التوزيع الطبيعي:.....
49	المطلب الثاني :مناقشة النتائج والتوصيات.....
49	مناقشة النتائج.....

49	أولاً: اتجاهات عينة الدراسة نحوى مستويات الإبداع:
50	ثانياً: اتجاهات عينة الدراسة نحوى الميزة التنافسية.....
51	ثالثاً: تحليل اختبار الفروض.....
52	خلاصة الفصل الثاني :
54	خاتمة.....
57	قائمة المصطلحات بالإنجليزية.....
57	قائمة الاختصارات والرموز.....
59	المصادر والمراجع:

قائمة الجداول:

الصفحة	العنوان	الرقم
31	يوضح توزيع العينة	2-1-1
33	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	2-1-2
34	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب النوع	2-1-3
35	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	2-1-4
35	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الصفة الوظيفية	2-1-5
36	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	2-1-6
37	مقياس ليكارث الخماسي	2-1-7
38	مقياس ليكارث الخماسي على حسب مجال المتوسط الحسابي	2-1-8
38	العبارات التي تقيس أبعاد الإبداع الإداري	2-1-9
39	العبارات التي تقيس أبعاد الميزة التنافسية	2-1-10
39	معامل كرونباخ لمتغير المستقل الإبداع الإداري	2-1-11
39	معامل كرونباخ لمتغير التابع الميزة التنافسية	2-1-12
39	قيم المتوسطات الحسابية والانحراف معيارية لبعد الأصالة	2-2-1
40	قيم المتوسطات الحسابية والانحراف معيارية لبعد المرونة	2-2-2
41	قيم المتوسطات الحسابية والانحراف معيارية لبعد التنبؤ	2-2-4
42	قيم المتوسطات الحسابية والانحراف معيارية لبعد الجودة	2-2-3
43	قيم المتوسطات الحسابية والانحراف معيارية لبعد الكلفة	2-2-5
44	قيم المتوسطات الحسابية والانحراف معيارية لبعد الإستجابة	2-2-6
45	اختبار التباين للانحدار المتعدد لأبعاد الإبداع الإداري	2-2-7
45	إنتاج الإنحادر المتعدد لأبعاد الإبداع الإداري على الميزة التنافسية	2-2-8
46	إختبار تحليل تباين للانحدار لبعد الأصالة على الميزة التنافسية	2-2-9
47	إختبار تحليل التباين للانحدار لبعد المرونة على الميزة التنافسية	2-2-10
48	إختبار تحليل التباين للانحدار لبعد التنبؤ على الميزة التنافسية	2-2-11
48	التوزيع الطبيعي لأبعاد الإبداع الإداري	2-2-12

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
ب	مخطط الدراسة	+
31	نموذج الدراسة	2-1-1
32	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر	2-1-2
33	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب النوع	2-1-3
34	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي	2-1-4
35	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الصفة المهنية	2-1-5
36	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية	2-1-6

قائمة الملاحق:

الصفحة	العنوان	الرقم
62	قائمة الأساتذة المحكمين	01
67-63	الاستبيان	02
68	اختبار تحليل التباين للانحدار متعدد لمعرفة اثر أبعاد الإبداع على الميزة التنافسية	03
68	اختبار تحليل التباين للانحدار متعدد لمعرفة اثر بعد الأصالة على الميزة التنافسية	04
68	اختبار تحليل التباين للانحدار متعدد لمعرفة اثر بعد المرونة على الميزة التنافسية	05
69	اختبار تحليل التباين للانحدار متعدد لمعرفة اثر بعد التنبؤ على الميزة التنافسية	06
69	اختبار التوزيع الطبيعي	07
70	الهيكل التنظيمي لجامعة أدرار	08

مقدمة

مقدمة

يواكب العالم اليوم تغيرات وتطورات مسارعة نتيجة ثورة الاتصالات والمعلومات والتراكم المعرفي الذي أدى إلى استمرار التقدم العلمي والتقني ، وفي مختلف المجالات بفضل البشرية التي تتطلع إلى تشجيع الإبداع وتوليد الأفكار باعتبارهما من العوامل الأساسية للتنمية، وأداة مهمة لنمو المؤسسات وبنائها وتعزيز قدرتها وحتى تكون المنظمات في القمة عليها بمواكبة التطور الذي يكون في الفكر والأساليب والعلاقات ونمط التعامل وطريقة العمل ،داخل المؤسسة من خلال العاملين والإدارة من أجل تحقيق درجات عالية من الكفاءة والفاعلية ،إضافة إلى الاستمرارية والمنافسة والتميز والتفوق.

لذا تسعى منظمات الأعمال إلى اكتساب ميزة تنافسية والتميز عن منافسيها كشرط للنجاح الذي يعتمد على أنماط قيادية، ونوعا من الإبداع مما يتوجب على إدارة هذه المنظمات تطوير أساليبها الإدارية بواسطة توفير مناخ تنظمي ملائم وبيئة تساهم في نقل الخبرات المكتسبة والمعارف التراكمية التي بدورها تؤدي إلى تنمية الإبداع.

وتعتبر الجامعة من بين أهم منظمات الاعمال ، لما لها دور ريس في خلق القيمة سواء على مستوى الافراد والمجتمع والاقتصاد الوطني ككل مما يحتم عليها تبني مدخل الابداع الاداري كضرورة حتمية تؤدي إلى التعامل مع الأزمات ومواجهة التحديات وتحويلها إلى فرص، وتعظيم منافع الموارد المتاحة لهم، لذا تتجه الجامعة نحو الإبداع الإداري كاستراتيجية مهمة وضرورية للتفوق ولا ينبغي للجامعة أن تهتم بالإبداع الذي يخص إدخال تغيرات على التقنيات والأساليب ، بل لابد أن يتضمن إحداث تغيرات في الأساليب وسلوكيات العاملين ومنهجية العمل ونمط العلاقات ومن الضروري ، أن يكون للقيادات الأكاديمية السابق في توجيه السلوكيات المطلوبة.

ولدراستنا أهمية معتبرة ومهمة في الوقت الحالي وهو اثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية ، كون للإبداع الإداري دور مهم في تطوير وتقديم الجامعة وتكوين قيادات قادرة على إحداث التنمية في المجتمع والمساهمة في التحرر والبعد عن التفكير النمطي وتهيئة أجواء تساعد على الإبداع والابتكار ومساهمة الأفراد المتعلمين في إحداث التغير الايجابي في شتى المجالات، كما تساهم القيادات في الجامعة على التركيز على الشخص المبدع واكتشاف القدرات والطاقات الإبداعية.

مشكلة الدراسة وصياغة أسئلتها

وان القيادات الإدارية في الجامعة خاصة تواجه العديد من التحديات خاصة المتعلقة باتخاذ القرارات سواء كانت قرارات متعلقة بالعاملين في الإدارة ،أستاذة دارين وكذا التغيرات التنظيمية والبرامج والمناهج وطرق التدريس ،إضافة تنمية الطلاب وإقامة علاقات ايجابية مهم ،ويظهر المشكل الأساسي في الممارسات الإدارية التي تعتمد علي البيروقراطية والروتين القائل فصبح الإداري او الموظف معتاد على مجموعة من الأساليب والإجراءات يقومون بها دون إطلاق العنان للعمل بان يتميز في الابتكار والإبداع.

لذا يمكن طرح التساؤل الرئيسي التالي :

ما اثرا لإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية لدى الأساتذة والموظفين الإداريين
جامعة أدرار كلية الآداب.؟

ويتفرع من هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية.

أولاً: ما اثر تطبيق الأصالة على الميزة التنافسية في إدارة كلية الآداب جامعة أدرار.

ثانياً: ما اثر تطبيق المرونة على الميزة التنافسية في كلية الآداب جامعة أدرار

ثالثاً: ما اثر تطبيق التنبؤ على في كلية الآداب الميزة التنافسية.

رابعاً: ما مستوى الابداع الاداري في كلية الآداب .

مخطط الدراسة



المصدر: اعداد الطالبات

من اجل الإجابة على أسئلة الدراسة والوصول إلى الغرض المرجو منها تم صياغة الفرضيات التالية:
الفرضية الرئيسية : يوجد تأثير للإبداع الإداري على الميزة التنافسية لدى كلية الآداب جامعة أدرار.
الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة بين الأصالة والميزة التنافسية لدى كلية الآداب جامعة أدرار.
الفرضية الفرعية الثانية : هناك علاقة بين المرونة والميزة التنافسية لدى كلية الآداب جامعة أدرار.
الفرضية الفرعية الثالثة ا: هناك علاقة بين التنبؤ والميزة التنافسية لدى كلية الآداب جامعة أدرار.
كما تأتي أهمية الدراسة كونها من المواضيع القليلة التي تربط بين الإبداع الإداري والميزة التنافسية خاصة في جامعة أدرار ، وأيضا عرض نتائج دراسة العلاقة بين متغيرات الدراسة التي توضح مواطن القوة

والضعف لأصحاب القرار والتي يمكن الاستفادة منها وتطبيقها في الجامعة كل، وبذلك تنبثق من أهمية الدراسة أهدافها التي تسعى إلى التعرف على ما يلي:

- معرفة مستوى الإبداع الإداري بكلية الآداب
- معرفة اثر الإبداع الإداري ومساهمته في تحقيق الميزة التنافسية
- معرفة مستوى تحقق الميزة التنافسية في جامعة أدرار خاصة في كلية الآداب
- معرفة مدى تطبيق عناصر الإبداع الإداري وهي الأصالة ، المرونة ، التنبؤ .
- معرفة بيان اثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في جامعة أدرار خاصة في كلية الآداب
- دراسة العلاقة بين أبعاد الميزة التنافسية وأبعاد الميزة التنافسية وتحديد نوعية تلك العلاقة.
- أغناء معرفي لمكتبة جامعة أدرار في مجال الإبداع الإداري والميزة التنافسية.
- صياغة بعض التوصيات وتقديم عدد من المقترحات التي من الممكن الاستفادة منها اعتمادا على ما توصلت إليها الدراسة من نتائج.

01/ أسباب اختيار الموضوع :

- دراسة الموضوع من وجهة المؤسسات العمومية والتعليمية خاصة.
- يعتبر من المواضيع الحديثة وذو علاقة متينة بتخصص إدارة الأعمال.

02/ حدود الدراسة:

الحدود المكانية: ركزت هذه الدراسة على إدارات كلية الآداب جامعة أدرار

الحدود الزمنية: كانت مدة الدراسة ممتدة من 2019/02/20 إلى غاية ماي 2019

الحدود الموضوعية : ركزت هذه الدراسة في شكلها الموضوعي على اثر الإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة ، المرونة ، التنبؤ) على الميزة التنافسية والتي تضمنت عناصر (الجودة ، الكلفة ، الاستجابة).

03/ منهج الدراسة :

اتباع المنهج الوصفي لوصف متغيرات (أبعاد الإبداع الإداري وأبعاد الميزة التنافسية) **والتحليلي** بهدف تحليل العلاقات بين المتغيرات ، المستقل بأبعاده والمتغير التابع بأبعاده واختبار اثر (الأصالة ، المرونة، التنبؤ) في أبعاد الميزة التنافسية (الجودة ، الكلفة ، الاستجابة) وتم ذلك بواسطة توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة

04/ صعوبات الدراسة :

- ❖ امتناع بعض الأساتذة عن الإجابة لأسئلة الاستبيان ورفضهم للموضوع في ذاته.
- ❖ عدم تجاوب بعض الأساتذة مع أسئلة الاستبيان وعدم إرجاعهم للاستبيان.
- ❖ قلة المراجع الخاصة بالإبداع الإداري

05/ هيكل الدراسة:

لقد قسمت هذه الدراسة وف طريقة IMRAD إلى فصلين

الفصل الأول يتضمن الأدبيات النظرية والتطبيقية للإبداع الإداري والميزة التنافسية وبدوره يحتوى على مطلبين فحواهما الإبداع الإداري والميزة التنافسية كل على حدة اما المبحث الثاني ركز على الدراسات التطبيقية ذات العلاقة بالموضوع في حين الفصل الثاني المتمثل في الدراسة الميدانية فانه قسم كذلك إلى مطلبين المطلب الأول تناول أهم الطريقة والأدوات المستخدمة أما المطلب الثاني فكان عبارة عن النتائج والمناقشة.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية

تمهيد:

يمتد هذا الفصل على الإطار النظري والدراسات السابقة الذي يستند على مبحثين فالمبحث الأول يتوزع على مفهوم الإبداع والإبداع الإداري، نظريات الإبداع، مستويات وأساليب الإبداع، وعناصر الإبداع الإداري التي تم الإشارة إليها في هذه الدراسة، كما تم التطرق إلى معوقات الإبداع الإداري واستراتيجيات التعامل مع هذه المعوقات إما الميزة التنافسية فقد تم الحديث عن مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها، كما تم التطرق إلى أهم مدا خيل وأبعاد الميزة التنافسية وكذا الاستراتيجيات التنافسية، وتم الحديث أيضا عن العلاقة بين الإبداع الإداري والميزة التنافسية.

يتوزع هذا الفصل على مبحث ثاني متمثل في الدراسات السابقة العربية والأجنبية ذات العلاقة والصلة بموضوع الإبداع الإداري وأثره بمتغير الميزة التنافسية بأبعاده المختلفة وتم تقسيم هذا الفصل الى مبحثين يتمثل في الآتي:

- ✚ المبحث الأول: الأدبيات النظرية للإبداع الإداري والميزة التنافسية.
- ✚ المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية (الدراسات السابقة).

المبحث الأول: الإبداع الإداري والميزة التنافسية

تمهيد

لقي موضوع الإبداع الإداري اهتماما بالغا من طرف العديد من الباحثين والكتاب بهدف محاولة إيجاد تفسيراً للأسباب التي تجعل الأفراد أكثر إبداعاً ودخول منافسة شديدة ومتسارعة في إطار صياغة الأفكار الجديدة والتي خدمت المنظمات وساعدتها على النمو و ألتطور حيث أن الإبداع يمنح للهيئات ميزة تنافسية طويلة المدى ، في ضوء هذا الموضوع ومحاولة الإلمام بجميع تفاصيله.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية للإبداع الإداري

نهدف من خلال هذا الجزء إلى التعرف على مفهوم الإبداع و الإبداع الإداري و أساليبه ومراحلها واستعراض معوقات الإبداع الإداري وأهم الاستراتيجيات المتبعة.

الفرع الأول مفهوم الإبداع وأنواعه

أولاً: مفهوم الإبداع

يعتبر مصطلح الإبداع من أهم المصطلحات شيوعاً في الوقت الراهن وخاصة في فلسفة الإدارة، وقد تعددت اجتهادات وأراء الباحثين في معنى الإبداع إن أصل كلمة إبداع في اللغة العربية مأخوذة من بدع الشيء أو ابتدعه بمعنى أنشأه وبدأه . (السكرانة، 2011) ويعرف كذلك بأنه استحداث أو ابتكار شيء جديد فهو نقيض التقليد والمحاكاة واجترار المؤلف. (رعد، 2017) في القرآن الكريم "بَدِيعُ السَّمَوَاتِ وَالْأَرْضِ" (البقرة 117) أي خالقهما على غير مثال سبق التفسير لابن كثير.

كما يقصد بالإبداع : ولادة شيء غير مألوف أو النظر إلى الأشياء بطرق وأساليب جديدة. (قنديل ع.، 2010)

ويعرفه **Drucker** بأنه تغير لنتائج والموارد والإمكانات حيث تزداد تلك النتائج من خلال تحليل هادف للفرصة المتاحة، ويعرفه روبنز انه القدرة على جمع الأفكار بطريقة فريدة لإيجاد ارتباط غير عادي بينها، ويعرف **Evans** ايفان الإبداع بأنه تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة، أو تمت استعارتها من خارج المنظمة، سواء كانت تتعلق بالمنتج أو النظام أو الوسيلة أو السياسة أو العملية أو الخدمة أو البرامج ، كما عرفه **Thompson DAFE** بأنه " الأفكار والسلوكيات الجديدة التي تختلف عن الأفكار والسلوكيات الموجودة حالياً ، وإمكانية تغيير السلوك نتيجة لهذه الأفكار بما يساهم في إيجاد حلول للمشاكل وزيادة وتطوير أداء المنظمة، ويعرفه أيضا **kotler** انه التنفيذ الناجح للأفكار الإبداعية التي تخلق ميزة تنافسية للمنظمة تساعد على الاستجابة السريعة لزيائن ومتطلبات السوق.

تعريف شامل يعرف الابداع بانه خلق افكار غير مألوفة وجديد ومستمرة حسب الزمن والوقت والمكان وفي مختلف الاحداث والتغيرات.

ثانياً: أنواع الإبداع

تتجلى أنواع الإبداع فيما يلي:

❖ **الإبداع الإداري: Kinds OF Creating** الذي يقصد به إحداث تغيير في الهيكل التنظيمي

وتصميم الوظائف وعمل المنظمة وسياساتها واستراتيجيتها ونظامها الرقابي

❖ **الإبداع التعبيري: Expression Creating**

يقصد به التلقائية والحرية والخاصة ويعبر عن ممارسة فن من الفنون فترى هذا الرسام ينتج لوحته الفنية بطريقة معينة، وذلك اللاعب يمارس الكرة بطريقة متميزة.

الإبداع الفني: Technical Creating يتمثل في إنتاج سلعة معينة، والخصائص التي توجد فيها والمزايا التي توجد فيها و تتضمنها والوظائف التي تؤديها ، الحاجات التي تشبعها مثلا السيارات اليابانية ألان ، بعد ان ثبت اليابانيين أقدامهم واكتسبوا شهرة الجودة وكفاءة الأداء ، وجهوا اهتمامهم لشكل السيارة ومظهرها وجاذبيتها.

الاختراع Invention ويقصد به إنشاء شيء أصيل ، جديد لم يكن موجودا من قبل ورغم أن عناصره وأجزائه التي يتكون منها موجودة إلا أن هناك اختلاف يضم هذا الإجراء فيجعلها تأخذ شكلا جديدا ، وتؤدي مهمة متميزة ، والمثال الروبوت ، ومن قبله الكمبيوتر ، ومن قبلهما اختراع العجلة والقاطرة والكهرباء والطائرة .

الاستحداث: Moderning ويقصد به استخدام شيء موجود فعلا ، ولكنه يطبق في مجال جديد أو ينظر إليه بضوء وزوايا جديدة ، والاستحداث هنا يتمثل في القدرة على فهم المبادئ والأسس التي وضعها السابقون وإعادة تفسيرها وتطويرها والبناء عليها. (قنديل ع.، 2010)

الفرع الثاني: نظريات الإبداع ومستوياته

أولاً: نظريات الإبداع

لقد برزت في مختلف الفترات من القرن الماضي وحتى وقتنا الحاضر دراسات وكتابات حول الإبداع وصنفوها ويمكن ترتيب هذه النظريات حسب ما يلي: (خالد الخالدي ، 2013)

☞ **نظرية (March simon1958):** لقد قامت هذه النظرية بتفسير الإبداع من خلال معالجة المشكلات التي تعترض المنظمات إذ تواجه بعض المنظمات فجوة بين ما تقوم به وما يفترض أن تقوم به فمن خلال عملية البحث يتم خلق بدائل متعددة فعملية الإبداع تمر بعدة مراحل تتمثل في (فجوة الأداء + عدم الرخاء + البدائل + وأخيرا الإبداع) ويقصد بفجوة الأداء التغيير في الطلب ثم التغيير في البيئة الداخلية والخارجية.

☞ **نظرية (1961Burns stalke)** تهتم هذه النظرية بان الهياكل التنظيمية مختلفة ومتعددة وفاعلة والهياكل الأكثر ملائمة هي التي تساهم في تطبيق الإبداع في المنظمات من خلال النمط الآلي الذي يلاءم بيئة العمل المستقرة والنمط العضوي الذي يلاءم البيئات سريعة التغيير ويقوم على مشاركة أعضاء التنظيم باتخاذ القرارات والنمط الآلي يسهل عملية جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها.

➤ **نظرية (Wilson1966)** مغزى هذه النظرية أن الإبداع كعملية تمر بثلاثة مراحل تتجلى في (إدراك التغيير + اقتراح التغيير + وتبني التغيير وتطبيقه) وتهدف هذه المراحل إلى إدخال تغييرات في المنظمة، وتكون عملية الإبداع بادراك الحاجة أو الوعي بالتغيير المطلوب ثم توليد المقترحات وتطبيقها ، فتنمية نسبة الإبداع في هذه المراحل إلى عدة عوامل أهمها، التعقيد في المهام (البيروقراطية) إضافة إلى تنوع نظام الحفظ فكلما زاد عدد المهمات المختلفة كلما ازدادت المهمات غير الروتينية مما يسهل إدراك الإبداع بصورة جماعية وعدم ظهور صراعات وكما ان الحوافز لها تأثير ايجابي في توليد الإبداع.

➤ **نظرية Harvey of mill 1970** تعتمد هذه النظرية على فهم الإبداع ومدى استعمال الأنظمة للحلول الروتينية الإبداعية لذلك فان هذه النظرية توصف أنواع المشكلات التي تواجهها المنظمات وأنواع الحلول التي قد تطبقها من خلال إدراك المشكلة عن طريق ما تحتاجه من فعل لتطويره والبحث بهدف تقدير أي الأفعال المحتملة التي قد تتخذها المنظمة إضافة إلى انتقاء البديل الأمثل وإعادة التعريف بمعنى استلام معلومات ذات تغذية عكسية حول الحل الأنسب..

➤ **نظرية Zaltmamental1973** تقسم هذه النظرية عملية الإبداع إلى مرحلتين ،مرحلة البدي ومرحلة التطبيق ولهذه المراحل عدة مراحل جزئية والتي على فكرة أو ممارسة جديدة لوحدة التبنى وتعتبر هذه النظرية أن الإبداع عملية جماعية وليست فردية.

ثانيا :مستويات الإبداع

لقد حظي الإبداع بمستويات مختلفة تتجلى فيما يلي: (السكرانة، 2011)

الإبداع على مستوى الفرد : ويعنى به الإبداع الذي يتم التوصل إليه من قبل احد الأفراد لتطوير العمل وذلك لخصائص فطرية كالذكاء والموهبة أو من خلال خصائص مكتسبة كالمثابرة والمرونة وحب المخاطرة والقدرة على التحليل، ويشير الإبداع على مستوى الفرد إلى جملة من مؤشرات تتجلى في توليد عدد كبير من الأفكار وكذا المرونة في التفكير والرؤية العميقة .

❖ **الإبداع على مستوى الجماعة:** يقصد به العمل الذي يؤدي إلى ابتكار أفكار جديدة في بيئة العمل الجماعي وتكون محل تنفيذ بواسطة المناقشات وإعادة وصياغة الأفكار والمقترحات الأصلية مع مرور الوقت، وسبب اللجوء إلى الإبداع الجماعي صعوبة الاعتماد على الإبداع الفردي في المنظمات ،الإبداع الجماعي أقوى من الإبداع الفردي من ناحية التأثير والقبول.

❖ **الإبداع على مستوى المنظمة:**يشير الإبداع التنظيمي على انه المخرجات الناتجة على التفاعل الذي يحدث بين الخطة الإستراتيجية والبناء التنظيمي من جهة والثقافة والمناخ التنظيمي من جهة أخرى باعتبارها وسيطة او مؤثر في العملية الإبداعية،وحتى تصل المنظمة إلى الإبداع لابد من وجود إبداع فردي وجماعي في المنظمة التي تشجع العاملين على طرح أفكار جديدة .

❖ **الإبداع على مستوى المجتمع:**إن البيئة الاجتماعية لها دورا أساسيا في تكوين شخصية الفرد وتوفير الظروف الموضوعية اللازمة لنشوئه نشأة سليمة وتعتبر الأنظمة الاجتماعية والقيم عاملا مهما في

عرض و الإبداع لدى أفراد المجتمع، فلعادات والتقاليد التي تعارض التجديد والتحديث في مختلف شؤون الحياة سوف تقتل روح التفكير والإبداع .

الفرع الثالث مراحل الإبداع وأساليبه

أولاً: مراحل الإبداع:

إن فكرة الإبداع تشمل تلك الآليات والخصائص انطلقاً من ولادة المشكلة التي تواجهها المنظمة وصياغة الفرضيات الأولية إلي تحقيق النتائج الإبداعي وتتكون عملية الإبداع نشاطات التفكير ،ونقل المعلومات ورؤية شبكة العلاقات بين العناصر المعرفية . ويمكن إجمال المراحل التي تمر بها عملية الإبداع فيما يلي:

✓ **مرحلة التصور او الإدراك Recognition**: تبدأ الخطوة الأساسية للإبداع الناجح بفكرة جديدة أو تصور كامل للإمكانيات التكنولوجية والاحتياجات المطلوبة ، عن دراسة المنافع الاقتصادية أو الاجتماعية التي يأخذها المبدع بنظرة الاهتمام أو طبيعة الطلب المتوقع ومقارنة المنافع المتوقعة بكلفة الإنتاج المطلوب.

✓ **مرحلة تكوين الفكرة Ideaformulation** تتمثل في تصميم المحتوى وتشمل على تحديد الطلب المتوقع والتكنولوجيا المحتملة لتكوين التصميم وهذه الخطوة هي عمل مبدع وخلاق لتوحيد كل العوامل المطلوبة اعتمادها ، كما أن هذه تمثل عملية تقييم (Evaluation) تصاحب إدارة الإبداع في كل المراحل المطلوبة ، إذ يتقرر في ضوءها ما إذا كان الأمر ممكناً في الاستمرار أو كانت هنالك ضرورة للتوقف عن العمل.

✓ **مرحلة معالجة المشكلة Problem- solving** أن عملية الإبداع عبارة عن خطة بحيث تكون بشكل مستمر وتصاحبها بعض المشكلات والمعوقات التي يجب أن تتخذ بشأنها المعالجات الممكنة لذا فان المشروع إما يتوقف أو يلغي العمل به .

✓ **مرحلة الحل Solution** في هذه المرحلة يكون الإبداع حل للمشكلات وإذا نجح المشروع المستهدف عن طريق الإمكانيات التكنولوجية سمي هذا النوع بالإبداع بالتبني innovation adoption أما إذا لم تحقق الموارد التكنولوجية المتاحة إمكانية التنفيذ فان المنظمة تلجأ إلى اعتماد مرحلة أخرى من مراحل الإبداع وهي مرحلة التطوير

✓ **مرحلة التطوير Development** تمثل هذه المرحلة إحدى صور عدم التأكد التي يوجهها المبدع حيث إن إمكانية قياس الحاجة إلى التكنولوجيا المتوقعة لإكمال المشروع تكون غير معروفة لذلك يحاول المبدع إن يحل مشكلات عدم التأكد من خلال الأخذ في الحسبان حالة السوق والعقبات الإنتاجية المرافقة لذلك ولا يتم تحقيق الإبداع إلا حينما يتم تقديم السلع والخدمات فعلاً للسوق.

✓ **مرحلة الاستعمال والانتشار Utilisation diffusion** تمثل هذه المرحلة الخطوة النهائية في عملية الإبداع حيث يتم استعمال أو انتشار فكرة الابتداء والنتائج المحققة منها وغالبا ما تكون المدة الأولى من تشغيل المشروع (تنفيذ الفكرة) عالية الكلفة بسبب ما تتحمله ، المنظمة من كلف استثمارية وتشغيلية واحتمال

وجود طاقات الإنسانية الكامنة في الفرد والجماعة والمنظمة على حد سواء، كما ان نتائجها هي ذات أبعاد تطويرية فاعلة لخدمة المنظمة والمجتمع. (سودان عبد الغني علي، 2014)

ثانيا : أساليب الإبداع :

تعتبر عملية الإبداع من أهم المفاهيم التي تستعملها المنظمات من اجل تحقيق التميز والتفوق والسبق في مجال عملها من خلال العمل على تطوير أساليبها وزيادة قدرتها وصقل خبراتها علميا وعمليا زد على ذلك تطوير الخطط والاستراتيجيات اللازمة من اجل تحقيق أهداف المنظمة وذلك انطلاقا من الأساليب التالية: (رعد، 2017).

🚩 **أسلوب دلفا**: يشير هذا الأسلوب إلى سلسلة من الأسئلة ترسل إلى عدد من الخبراء موجودة في أماكن مختلفة لإبداء آرائهم حولي مشكلة ما كل واحد على حدة إلى أن تعاد الإجابات لتصنف وترتب على أساس توافق الآراء والأفكار وتعاد إلى المشاركين، ويقوم هذا الأسلوب على اختيار احد الخبراء ممن له دراية كبيرة بكيفية تطبيق واستعمال هذا الأسلوب كونه يتولى التنسيق والإشراف على عملية استلام وتفرغها ويقوم بهذا العمليات عدة مرات إلى ان يصل إلى حل المشكلة المعروضة ويسعى هذا الأسلوب إلى تنمية عدد من الحلول البديلة والممكنة وربط النتائج بتتوع المعرفة حسب الخبراء ويعاب على هذا الأسلوب في تباعد الخبراء والجهود الكبيرة الواقعة على المنسق وإرهاق الخبراء بإعادة المقابلة مرات عديدة .

🚩 **أسلوب المحاكاة**: يقول إسحاق نيوتن أني كنت أرى بعيدا فذلك لأنني أقف على أكتاف العظماء ويقصد بالمحاكاة الوصول للأفضل من خلال الأفكار الجديدة ودائمة في التطور ، فمثلا صناعة الطائرات جاءت محاكاة لتحليق الطيور في الفضاء وكذلك جهاز الراديو الذي يضاها حيوان الخفاش في حساسية وقدرته على الإحساس بالآخر .

🚩 **أسلوب قبعات التفكير الست**: تستعمل هذه الطريقة لتفوق والنجاح في المواقف العملية والشخصية وفي مجال العمل وحتى في المنزل وتستخدم من طرف المديرين التنفيذيين وينسب هذا الأسلوب إلى ادوارد بونو ومغزى منه انه يوجه الشخص إلى ان يفكر بطريقة معينة ثم يتحول إلى طريقة أخرى ، وكل لون من ألوان القبعات تمثل تفكيرا معيناً .

اللون الأبيض: يهتم بالتفكير عن الإحصاءات والأرقام وإعطاء المعلومات والحقائق التي تكون متصلة تماما بالموضوع.

اللون الأحمر: يشير إلى التعبير عن العاطفة والمشاعر والحدس والظنون ويجب التعامل معه تحت الملاحظة والضبط.

اللون الأصفر: يبين هذا اللون سبب الذي يجيز القول بنجاح الأمر المطروح لفكرة أو مشروع.

اللون الأسود: يشير إلى أناس يتميزون بالمنطقية والحكم السلبي على الأمور ولكن لسبب ما

اللون الأخضر: هو لون الابتكار والإبداع ويشمل الاقتراحات والبدائل وينتقل من فكرة إلى فكرة البحث عن بدائل وحلول أخرى.

اللون الأزرق: أصحاب هذا اللون يكيّفون أنواع التفكير حسب الظروف ودائماً كثير التساؤل ويبحث عن النتيجة ويعطي الفرصة المناسبة لجميع أنواع التفكير فمثلاً عندما يكون الحاضرون شديدي الانفعال اتجاه موضوع ما فإنه يعطي الفرصة لتفكير للأصحاب اللون الأحمر حتى يقدموا ما عندهم من مشاعر وظنون.

🚩 **أسلوب التفكير التصوري:** يعني التحرر من التفكير من عالم الألفاظ إلى أسلوب الصور والرسوم والمخططات والرموز والمهم في هذا الأسلوب هو ماذا توحى تلك الرسومات والرموز والمخططات وليس امتلاك مهارات متقدمة في الرسم. (السكرانة، 2011)

الفرع الرابع: الإبداع الإداري وأبعاده

أولاً: مفهوم الإبداع الإداري

يعبر مفهوم الإبداع الإداري عن تفسيرات ومضامين متعددة ولكل عالم وباحث وجهته لهذا المصطلح بالرجوع لعدة عوامل متعددة كالخصائص والسمات إضافة إلى الخبرات الذهنية للعاملين وكذا عوامل المنظمة التي تميز كل منظمة عن غيرها وتؤثر بدورها في مستوى الإبداع وقدم بعض الباحثين والعلماء تعريفات متنوعة لمفهوم الإبداع الإداري كل حسب رأيه ونظرتهم بوجهات معينة وتتجلى وفق مايلي: (علوان، 2018)

تعريف 1988Kanter هو إنتاج أو تبني الأفكار الجديدة غير المألوفة وتطبيقها إذ انه عملية متعددة الجوانب يختلف نشاط الفرد فيها من مرحلة إلى أخرى كما قد يتطلب القيام بأكثر من نشاط في المرحلة الواحدة.

تعريف 1993Robbins هو عبارة عن فكرة جديدة يتم تنفيذها من أجل تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة

تعريف 1994Awomleh هو مجموعة التغيرات التي من الممكن ان تحدث على الهيكل والعملية والسلوك التنظيمي أو هو عملية الاستثمار لتلك الأفكار الجديدة والعمل على تطويرها وتطبيقها داخل المنظمة.

تعريف 1997john يتمثل في تقديم منتجات وعمليات جديدة قد تسهم في تحقيق الميزة التنافسية وتقليل الكلف وتحقيق التميز.

تعريف 1999Hage هو العملية التي ينبثق عنها إحداث فكرة أو سلوك أو منتج اوخدمة أو تكنولوجيا أو أي ممارسة إدارية جديدة بحيث يترتب عليها إحداث نوع من التغير في بيئة أو عمليات أو مخرجات المنظمة.

تعريف Daft هو عملية التنبؤ التي لفكرة أو سلوك جديد على واقع أو قطاع العمل أو سوق المنظمة أو البيئة العامة لها.

تعريف ألقاسمي 2002 هو الأفكار والممارسات التي يقدمها المديرين والعاملون التي تهدف إلى إيجاد عمليات إدارية وطرائق وأساليب أكثر كفاءة وفاعلية في انجاز أهداف المنظمات المختلفة وان تكون أكثر خدمة للمجتمع.

تعريف Certo هو عملية تطبيق فكرة جديدة على تحسين عمليات ومنتجات وخدمات المنظمة.

تعريف بشاوي 2008 هو فكرة تتسم بالحدثة والتجديد تنشأ نتيجة الخبرة والإلمام الإداري المدرك لواقع المنظمة والمستند إلى المعلومات الشاملة لإجراء التنظيم المختلفة وتحليلها مما يتطلب توافر قدرات إبداعية للوصول إلى ما هو جديد ومفيد.

تعريف عزيز 2011 مجموعة العمليات والسلوكيات التي يمارسها الفرد داخل المنظمة التي تؤدي إلى إحداث التغيرات على الهياكل التنظيمية والسياسات والأنماط الإدارية من خلال تطبيق طرائق وأساليب جديدة لحل مشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر أصالة وبطريقة غير مألوفة.

تعريف شامل: يعرف الإبداع الإداري بأنه كل الأفكار والممارسات والعمليات التي يتقنها ويتقن فيها الفرد داخل منظمة من أجل إحداث تغيير في كل هياكل ومكونات المنظمة بطرق وأساليب غير مألوفة ويهدف الوصول إلى قرارات هادفة وحل للزمات والمشكلات .

ثانيا : أبعاد الإبداع الإداري

تنوعت تقسيمات الباحثين لعناصر الإبداع وتضمنت هذه التقسيمات على عناصر مكونة للإبداع منها الطلاقة المرونة والأصالة والتوسيع والكم والكيف والمخاطرة والتحليل والبصيرة والاحتفاظ بالاتجاه أو التركيز، وتشتمل العملية الإبداعية عناصر مختلفة يعتبر الفرد فيها حجر الزاوية للمنظمة للانطلاق نحو الإبداع الإداري من خلال ما يمتلكه من قدرات إبداعية مختلفة، ويتصف الفرد المبدع بالعديد من القدرات الإبداعية التي تميزه عن غيره من الأفراد ، والذي يميز الشخص المبدع القادر على التفكير الإبداعي ومن أهمها: (الناصر، 2018)

- ✚ **الأصالة:** تشير إلى أن الشخص المبدع يتميز بأفكار جديدة ومختلفة وبعيدة عن أفكار المحيطين به.
- ✚ **المرونة:** وتعني قدرة الشخص المبدع على تحويل وتغيير الحالة الذهنية بتغيير المواقف والظروف.
- ✚ **الطلاقة:** هي إعطاء وتوفير أكبر قدر ممكن من الأفكار حول موضوع معين وفي فترة زمنية معينة.
- ✚ **التنبؤ:** هي معرفة وقدرة الفرد على اكتشاف المشكلات في المواقف المختلفة وكذلك رؤية الكثير من المشكلات في الموقف الواحد فهو يغطي الأخطاء ونواحي القصور.
- ✚ **المخاطرة:** ونعني بها اخذ زمام المبادرة في تبني الأفكار والأساليب الجديدة ولديه الاستعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال التي يقوم بها والمسؤوليات المترتبة على ذلك.
- ✚ **التحليل:** ويقصد به إنتاج إبداعي أو ابتكاري يتضمن عملية اختيار وتقنين أي عمل جديد إلى وحدات بسيطة ليعاد تنظّمها.

✚ **الاحتفاظ بالاتجاه أو تركيز الانتباه:** أن الشخص المبدع هو الذي لديه القدرة على عدم تنازله عن قراره وأفكاره والإصرار على ما يراه مناسباً من الأهداف ويمتلك نوع المرونة بحيث يستغني عن بعض الأفكار التي يكتشف أنها لا حاجة لها من خلال مراحل تحقيق الأهداف الإبداعية ولا يعتبر ذلك تنازل عن أهدافه بل يتمسك بأهداف ويسعى لتحقيقها. (الناصر، 2018)

الفرع الخامس: عوامل تنمية الإبداع الإداري ومعوقاته

أولاً: عوامل تنمية الإبداع الإداري

تعد عملية تنمية الإبداع الإداري من أهم العوامل التي تستعملها المنظمات من أجل تحقيق التميز والتفوق والسبق في مجال عملها من خلال العمل على تنمية الكوادر البشرية وزيادة قدرتها وصقل خبراتها علمياً وعملياً إضافة إلى ذلك تطوير الخطط والاستراتيجيات اللازمة من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتتجلى هذه العوامل في :

☞ القيادة الإدارية: تعبر القيادة الإدارية عن مبادرة وروح الإدارة العامة فهئية المنظمة لتتبعث من الهيكل الذي تقوم عليه ، بل تتوقف وقبل كل شيء على خصائص قيادتها الإدارية ،فالتنظيم السليم للإدارة يجعل القيادة الإدارية سهلة إضافة إلى مدى كفاية الجهاز الإداري وقدراته على العمل. (عقيل، 2017)

☞ التفكير الإستراتيجي لقد عرف التفكير خطوات مختلفة ابتداء من التخطيط الاستراتيجي إلى مرحلة الإدارة الإستراتيجية وأخيراً التفكير الاستراتيجي ،ويقصد به التغيير الجذري وإعادة الهيكلة الشاملة في أنشطة الدول والمنظمات وفعاليتها وبيئتها مما برزت الحاجة إلى إعادة ابتكار مستويات جديدة .

☞ القدرة على التحليل ان أي عمل ليخلو من المشاكل لكن تختلف هذه المشاكل عن بعضها البعض وكذلك اختلاف أساليب والقائمون عليها كل حسب سلوكه وشخصياته ونمط تفكيره ، والشخص الذي يمتلك القدرة والمهارة على التحليل وحل المشكلات يشعره ذلك بالتميز لاسيما إذا تم حلها بواسطة التفكير الإبداعي.

☞ المخاطرة: انتشرت المخاطر مع التقدم الاجتماعي وتطور الوعي البشري والتحول من المجتمع التقليدي إلى المجتمع الحديث وقيام الثورة الصناعية خاصة في العلوم الاقتصادية والهندسة والصحة لما حظيت بالاهتمام من قبل الحكومات والمنظمات المالية والغير المالية .

☞ التغيير يقصد به الارتقاء نحو الأفضل من خلال التفاعل مع البيئة الداخلية والخارجية المحيطة بها لذا تسعى المنظمات إلى مواكبة التغييرات الحاصلة من أجل ضمان بقائها وديمومتها.

☞ التحفيز: يرى بعض الباحثين أن التحفيز هو المكافآت يطبق على الأفراد دون محاباة ويشعرهم بأنهم مرتبطون بالأداء الجيد مع التركيز على مبدأ الثواب أو العقاب، بينما يرى البعض الآخر بأنه هو حسيبة أو نتيجة يحصل عليها المواطن مكافأة له عند تحقيقه مستويات ادعاءات تفوق توقعات الأداء المعتمد. (طارق، 2017).

ثانياً : معوقات الإبداع الإداري

تتأثر عملية الإبداع لدى العاملين بالمنظمات بعوامل مختلفة لذلك على الهيئات الإدارية في المنظمات مسؤولية توفير وتهيئة الظروف الايجابية للإبداع والتغيير إلا أن وجود و بروز بعض المعوقات تحد من توفير المناخ الإبداعي المناسب فالإبداع يواجه نفس التحديات والمعوقات التي يواجهها دعاة التغيير وتتجلى هذه العوائق في النقاط التالية:

▪ **المعوقات الإدراكية:** تتجلى في النظرة التقليدية والنمطية للمواقف والمشاكل والتصلب في الرأي ونظرة الفرد إنساناً رأيه الوحيد على الصواب والكل على خطأ فلا يجهد نفسه في التفكير في الرأي الآخر. (الدعيس، 2017)

▪ **معوقات نفسية وعاطفية:** تعبر عن الفشل والخوف للأفكار الجديدة أو نقص الثقة بالنفس والاعتقاد بعدم القدرة على تحمل مسؤولية التنفيذ للأفكار الجديدة. (خالد الخالدي، 2013)

▪ **معوقات تعبيرية:** هي عدم القدرة على إيصال الأفكار للآخرين ولل فرد نفسه ومن أمثلتها إحساس الفرد بالفشل والإحباط بسبب عدم قدرته على التواصل في المنظمة داخليا وخارجيا كعمق اللغة عند محاولة استخدامها.

▪ **معوقات متعلقة بالمناخ التنظيمي:** ان الانتقاد المبكر للأفكار الجديدة والمتعلقة بالعلاقات داخل الجهاز الإداري وأسلوب الإداري السائد والذي يؤثر على أنظمة التقييم والحوافز وأسس الترقية والمكافأة المتبعة ليس مواتيا للإبداع ويحبط طاقات الإنسان ويحبطها.

▪ **معوقات بيئية:** هي معوقات موجودة في الطبيعة كعدم توفر المكان المناسب واكتظاظ المكان وكذا عدم تأييد الزملاء للأفكار إضافة إلى عدم وجود الدعم المادي الضروري للمشروع الإبداعي وأيضا وجود رئيس دكتاتوري.

▪ **معوقات البيئة الخارجية:** تتمثل في جو الإدارة الرديء، التصييق الإداري، عدم كفاية المصادر والموارد، المنافسة المضرّة بالمصلحة العامة، عدم وجود أنظمة جيدة لاكتشاف المبدعين، طريقة اتخاذ القرارات في المنظمة بشكل بيروقراطي، طريقة تقسيم العمل الجامدة. (العدلوني، 2004)

▪ **العوائق الغير العادية:** تتمثل في الوقت، والخوف من توظيف الأذكى لأنهم ربما يكونون أكثر ذكاء فيشكلون خطرا على الطرف الآخر. (جوبت، 2008)

ثالثا: استراتيجيات التعامل مع معوقات الإبداع الإداري

يوجد العديد من الاستراتيجيات يمكن إتباعها لتجاوز معوقات الإبداع الإداري وتتجلى في مايلي:

- تشجيع الأفراد على التعبير عن أفكارهم بحرية والمخاطرة.
- تقديم الدعم فيما يتعلق بتطوير الأفكار الإبداعية.
- تشجيع التفاعل مع الآخرين خارج نطاق أعضاء الجماعة واستخدام الأساليب العلمية التي تساهم في إثارة الفكر وخلق روح الإبداع.

- التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول بين انطلاق أفكار الإبداع.
- تحسين المناخ العام وجعله أكثر انفتاحا وتبادلا للخبرات وتقبلا للرأي الآخر.
- استخدام المهارات والقدرات والأفكار المتاحة للأفراد وذلك لتحقيق الأهداف المرغوبة وحل المشاكل المرتبطة بالوظيفة، وتطوير المهارات لتحقيق الأهداف المستقبلية. (سليمان، 2013)

المطلب الثاني الأسس النظرية للميزة التنافسية

الفرع الأول : مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها

أولاً : تعريف الميزة التنافسية

شهدت الميزة التنافسية تعريفات عدة من الباحثين والكتاب وظهرت بمسميات مختلفة إلا أنها تصب في مفهوم واحد أهمها :التفوق التنافسي ، القدرة التنافسية، النجاح التنافسي ، التميز التنافسي، تعرف الميزة التنافسية :بأنها مجموعة من الخصائص والقدرات والكفاءات وجوانب التفوق التي تتمتع بها المنظمة وتميزها عن المنافسين في الأسواق. (السلام، 2010)

كما عرفها بورتر بأنها هدفا استراتيجيا تتصف بميزة الكلفة وميزة الاختلاف ،ينبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها وتكون لفترة طويلة ولا تزول بسرعة. (الطائي م.، 2010)

وتعرف كذلك بأنها استغلال المنظمة لنقاط قوتها الداخلية والخارجية في أداء الأنشطة الخاصة بها بحيث تخلق قيمة لا يستطيع بقية المنافسين تقليدها في أدائها. (طالب، 2012)

هي المصدر الذي يعزز وضع المنظمة في السوق ،بما يحقق لها الإباح من خلال امتيازها على منافسيها في مجالات المنتج والسعر والكلفة ،وهي أداء المنظمة لأنشطتها بصورة أكثر كفاءة وفاعلية وخلق شي متفرد ومختلف عن بقية المنافسين. (الطائي ي.، 2010)

التعريف الشامل:هي طريقة أو منهج تتبناها المنظمة بالاعتماد على الكفاءة والفاعلية، بغرض خلق مناخ يتميز بالأفضلية والتميز بين المنافسين.

ثانيا الخصائص:

تتميز الميزة التنافسية بالخصائص التالية:

- أنها تتبع من داخل المنظمة وتحقق قيمة لها،تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين
 - أن تكون مستمرة ومستدامة بمعنى تحقق المنظمة السبق في تحقيق الأهداف في المدى الطويل و القصير .
 - أن تكون تتميز بالنسبية عند مقارنتها بالمنافسين او مقارنتها بفترات زمنية مختلفة تجعل الميزة في إطار مطلق صعب التحقيق.
 - أن تكون الميزة التنافسية متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد الداخلية من جهة أخرى. (القطب، 2012).
- تعريف شامل للميزة التنافسية: هو معرفة المنظمة لجميع نقاط قوة لبيئتها الداخلية والخارجية مع خلق قيمة كبيرة وباقل تكلفة ممكنة بحيث يصعب على منافسيها تقليدها.

الفرع الثاني : أنواع ومداخل الميزة التنافسية

أولاً: أنواع الميزة التنافسية:

تتميز الميزة التنافسية بثلاثة أنواع تتجلى في:

➤ **ميزة الأقل التكلفة:** تشير إلى مقدرة المنظمة على تسويق وتصنيع منتجات بتكلفة أقل مقارنة مع منافسيها بهدف تحقيق أرباح كبيرة وإتاحة الفرص بتحقيق أسعار تنافسية.

➤ **ميزة جودة المنتجات:** ويقصد بها تقديم منتجات أو خدمات متميزة وفريدة تلقى رضا لدى المستهلك من خلال استغلال الكفاءات والمهارات والتقنيات التكنولوجية العالية، وإتباع طرق توسيع فعالة وسياسيات سعرية وترويجية تمكن المنظمة من زيادة حصتها السوقية.

➤ **ميزة الوقت المختصر:** يقصد بها تحقيق ميزة تنافسية على أساس تخفيض عنصر الزمن لصالح الزبون وهذا من خلال الالتزام بجدول زمنية محددة في التعامل مع الزبائن بواسطة تخفيض أو تغيير العمليات الإنتاجية ، تخفيض زمن تقديم المنتجات الجديدة إلى الأسواق. (القادر، 2014-2015)

ثانياً: مداخل الميزة التنافسية:

من خلال مراجعة واستقراء العديد من الكتابات والدراسات حول الميزة فإنه يمكن الإشارة إلى أربعة مفاهيم أساسية يمكن اعتمادها بوصفها مداخل تستند إليها الميزة التنافسية ألا وهي :

▪ **المدخل المستند إلى الموارد: Resource Basedview Approach** ويتجلى ذلك في موارد المنظمة التي تشير إلى كل الموجودات والإمكانات والعمليات التنظيمية والمعرفة ، وتنقسم إلى موارد ملموسة وغير ملموسة وتتميز هذه الموارد بان تكون ذات قيمة وان تتصف بالندرة ولا يمكن تقليدها من قبل المنافسين الآخرين.

▪ **مدخل سلسلة القيمة: value chain Approach** هو احد الأساليب الحديثة في الإدارة الإستراتيجية حسب نموذج porter لتحليل العوامل الداخلية للمنظمة وتعرف بأنها إضافة أكبر قيمة ممكنة بأقل تكلفة ممكنة وقياس مقدار المساهمة في القيمة المتقدمة والربح لكل جزء من السلسلة، كما تشير إلى فكرة ان الشركة هي سلسلة من النشاطات لتحويل المدخلات إلى مخرجات تصنع قيمة للزبون ، و عملية التحويل تتضمن النشاطات الأساسية والداعمة. (طالب، 2012)

▪ **التحليل الاستراتيجي:** هو مجموعة من الوسائل التي تستخدمها الإدارة في تحديد مدى التغيير في البيئة الخارجية ، وتحديد الميزة التنافسية أو الكفاءة المميزة للمنظمة في السيطرة على بيئتها الداخلية بحيث يسهم ذلك في زيادة قدرة الإدارة العليا في تحديد أهدافها ومركزها الاستراتيجي، ويطلق مصطلح SWOT على التحليل الاستراتيجي وهو اختصار لنتائج المتمثلة في نقاط القوة ونقاط الضعف والفرص والتهديدات ، ويقوم على أساس افتراض أن الإستراتيجية الفعالة تستطيع أن تعزز ما يتعلق بالمنظمة من نقاط القوة والفرص وتقليل اثر نقاط الضعف والتهديدات المحتملة.

▪ **مدخل هيكل الصناعة** : أو ما يعرف بتحليل هيكل الصناعة ، الذي يقوم على أساس إن الميزة التنافسية ماهية إلا دالة لعضوية المنظمة في قطاع الصناعة الذي يعمل فيه والذي يمتاز بخصائص هيكلية مواتية، والهدف منها هو تحديد درجة جاذبية صناعة ما للمنتجين الحاليين والمتوقعين وكذلك لغرض التعرف على عوامل النجاح ،ويطلق Mckierran اسم مدخل التمركز والذي تعد استراتيجيات قيادة الكلفة الشاملة ، التميز ، التركيز ، وهناك خمس قوى أساسية لبور تر تحدد قواعد المنافسة وطبيعتها والعوامل المؤثرة وهي:

- شدة المنافسة في الصناعة
- تهديد دخول منافسين جدد
- القوة التنافسية للمجهزين
- القوى التفاوضية للمشتريين
- تهديد المنتجات البديلة. (القطب، 2012)

مدخل النظرة المستندة إلى المعرفة: Knowledge Based View أن إدارة المعرفة تعني ابتكار الطرائق والأساليب لإنشاء وتكوين معرفة المنظمة وتحديدها واكتسابها وتوزيعها على الأفراد والباحثين كما تعرف بأنها عملية توليد وتجميع المعرفة بكفاءة والعمل على إدارة قاعدة المعرفة وتسهيل استخدامها والمشاركة فيها من اجل تطبيقها بفاعلية في المنظمة. (طالب، 2012)

كما تعرف أيضا بأنها عملية إدارة الخبرات العلمية والمعلوماتية للمنظمة والحفاظ عليها والاستفادة منها في الحصول على مزايا تنافسية وتحقيق رضا الزبون من خلال رفع مستوى كفاءة الأداء وزيادة مستوى الابتكار والإبداع بالإضافة إلى رفع كفاءة عملية اتخاذ القرار.

الفرع الثالث : أبعاد ومصادر الميزة التنافسية

أولاً: أبعاد الميزة التنافسية

اهتم الباحثين والكتاب بأبعاد الميزة التنافسية ويمكن تناولها بشي من الإيجاز

❖ **الجودة quality** يقصد بها أن المؤسسة تعمل بجودة بهدف تحسين وتطوير العمليات والأداء إضافة إلى تقليل التكاليف والتحكم في الوقت وتحقيق رغبات الزبائن ومتطلبات السوق، كما تعرف بأنها التخلص من الأخطاء والعيوب في السلع المنتجة. (جواد، 2017)

❖ **المرونة Flexibility** هي قدرة المنظمة أو الشركة على الاستجابة السريعة للتغيرات المتعلقة بخصائص تصميم المنتج أو التغيرات المتعلقة بحجم طلبات الزبون.

❖ **الكلفة Cost** هي قدرة المنظمة على إنتاج وتوزيع المنتجات بأقل ما يمكن من الكلف قياساً بالمنافسين في نفس الصناعة.

❖ **الاستجابة Responsiveness to customers** هي تقديم المنظمة خدمات ذات نوعية أفضل واستجابة أسرع مما يقدمه المنافسون لتلبية رغبات واحتياجات زبائنهم.

❖ **الكفاءة والفاعلية Efficiency an effectiveness** هي تحقيق اكبر مخرجات بأقل المدخلات أو التكاليف، بينما الفاعلية: هي تحقيق الأهداف من خلال استغلال الموارد المتاحة.

❖ **إضافة إلى تكنولوجيا المعلومات والمقدرة الجوهرية.** (سلمان، 2017) **ثانيا : مصادر الميزة التنافسية**

اهتم الباحثين والكتاب بمصادر الميزة التنافسية كونها الركيزة في بناء الميزة التنافسية ويمكن تقديم هذه المصادر في النقاط التالية:

✓ **الابتكار:** ونقصد بها الإتيان بالأشياء الجديدة سواء كانت منتجا أو خدمة أو نظاما ويتضمن الابتكار التكنولوجي والإداري والجديري

✓ **البحث والتطوير:** هو جزء من صناعة المعرفة والتي يتركز اهتمامها في إنتاج ونشر المعلومات ويعتبر عمل إبداعي يتم على أساس قواعد علمية بهدف زيادة رصيد المعرفة العلمية والتقنية التي تستخدم في تطبيقات جديدة في النشاط الإبداعي.

✓ **التعلم:** هو عبارة عن طاقات وعمليات تهدف إلى الاستمرار في تحسين الأداء اعتمادا إلى الخبرة والممارسة.

وهنا بعض الباحثين قسم مصادر الميزة إلى مصادر داخلية تتمثل في موارد المنظمة الملموسة وغير الملموسة إضافة إلى المصادر الخارجية تتمثل في العوامل السياسية والاقتصادية والديمقراطية والتكنولوجيا. (السلم، 2010)

الفرع الرابع: استراتيجيات ومعايير الحكم على الميزة التنافسية

➤ استراتيجيات الميزة التنافسية

تعتمد معظم المنظمات إستراتيجية معينة لغرض التنافس وبناء مركز استراتيجي يضمن البقاء والنمو في بيئة منظمات الأعمال ومن اجل ضمان ميزة تنافسية صعبة التقليد وتحقيق أداء أفضل لابد للمنظمات إتباع الاستراتيجيات الثلاثة التالية:

➤ **إستراتيجية قيادة الكلفة:** يقصد بها امتلاك المنظمة منتجات منخفضة التكاليف في صناعة ما وبمستوى من الجودة وتسعى إلى خفض التكاليف، إضافة إلى الاهتمام بمواكبة التكاليف الإدارية والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة .

➤ **إستراتيجية التميز:** يقصد بها التميز والانفراد بخصائص استثنائية يصعب تقليدها في مجال الصناعة ،في حين أكد أن أفضل المنتجات والخدمات هي التي تحمل صفات فريدة من نوعها ،وتتمتع بقيمة كبيرة لدى العملاء وإنما أفضل من منتجات المنافسين ، ويعني بها كذاك وضع أسعار استثنائية لمنتج لايمكن الحصول عليها في منتجات بديلة لما تتمتع به من صفات فريدة.

➤ **اسراتيجية التركيز:**ويقصد بها اختيار مجال تنافسي محدود وفي قطاع صناعة ما بحيث يتم الاعتماد على جزء سوق معين ، وتكثيف نشاط المنظمة التسويقي في هذا الجزء والعمل على استبعاد

الآخريين ، ويشير wheelen أن إستراتيجية التركيز تعتمد على التخصص في منتج معين أو سوق معين .
(الخفاجي ، 2015)

ثانيا : معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية:

تحدد جودة الميزة التنافسية بثلاثة معايير تتجلى فما يلي:

1. معيار مصدر الميزة بحيث يمكن ترتيب الميزة التنافسية من خلال درجتين

ميزة ذات مرتبة منخفضة وتعني اقل تكلفة لكل من المواد الخام وقوة العمل ، وبحيث يسهل نسبيا تقليدها ومحاكاتها من قبل المؤسسات المنافسة.

ميزة من مرتبة مرتفعة :وتتعلق بالسمعة وتميز المنتج إضافة إلى العلاقة الوطيدة مع الزبائن.

2. معيار عدد وتنوع مصادر الميزة :يعني ما تمتلكه المنظمة من مصادر فكلما اعتمدت المنظمة على

مصدر واحد كلما ساعد ذلك المنافسين على التغلب عليها.

3. معيار درجة التحسين والتطوير والتجديد المستمر في الميزة : تشير إلى أن المؤسسات عليها أن

تتجه نحو خلق مزايا جديدة وبشكل أسرع قبل قيام المؤسسات المنافسة بتقليد الميزة القائمة بالنسبة للمؤسسة ،
وعليها القيام بتغيير الميزة القديمة وخلق مزايا تنافسية جديدة. (سليمان ، 2013)

4. العلاقة ما بين الإبداع الإداري والميزة التنافسية:

يعد الإبداع الإداري من أهم الشروط الأساسية للميزة التنافسية وحتى تحقق المؤسسات والمنظمات سباق تنافسي يتوجب عليها إجراء خطوات لتقديم خدمات او منتجات لتطوير التقنيات وبأقل التكاليف ويعتبر الإبداع القدرة على تحديد بعض الوسائل والأساليب التي تساهم في تحقيق مكانة ريادية تفوق المنافسين والاهتمام بالعمل البشري الذي يمتلك المهارات والكفاءات والمعارف المتميزة ،هو الذي يؤدي بإدارة الإبداع إلى التحفيز والتوجيه وفي ظل التغيرات البيئية التنافسية بحيث انتقل إلى العالم من اقتصاد المعلومات إلى اقتصاد المعرفة ،الذي يركز على المهارات والقدرات التي تملكها الكفاءات البشرية القادرة على الإبداع والتحسين المستمر ، إذن الميزة التنافسية عملية مكونة وموجهة بواسطة الإبداع كون المؤسسات التي تبادر بأساليب عمل جديدة وابتكار عمليات إنتاج وحتى استراتيجيات جديدة يمكنها من تحقيق تفوق وديمومة واستمرارية يصعب تقليدها ويمنحها حافز من اجل بناء ميزة تنافسية التي تنشأ نتيجة العوامل الداخلية والخارجية للمؤسسة. (الدعيس ، 2017)

المبحث الثاني : الدراسات السابقة

المطلب الاول: الدراسات السابقة العربية:

1.دراسة أسماء جلولي (2012-2013) اثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري لدى العاملين

دراسة حالة جامعة محمد خيضر بسكرة

هدفت الدراسة إلى اكتشاف مستوى الإبداع الإداري لدى العاملين ،كما سعت إلى كشف درجة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري لدى العاملين وتكونت عينة الدراسة من 230 عامل من بين 6 كليات وقد كشفت نتائج الدراسة إلى انه يوجد مستوى مرتفع من الإبداع الإداري لدى العاملين كما يوجد دور معنوي للثقافة التنظيمية بأبعادها المختلفة في تحقيق الإبداع الإداري لدى العمال ،وأخيرا اكتشفت عن التوصيات والتي أفالت عن ضرورة العمل على زيادة وعي ومعرفة العاملين بالثقافة التنظيمية السائدة،وكذا ضرورة العمل على تشجيع حالة التنافس العلمي وتكريم المبدعين.،إضافة إلى تشجيع العاملين على العمل ضمن فرق عمل تسودها روح المخاطرة والمجازفة

2.دراسة إياد حماد(2016) دور الإبداع الإداري في تطبيق تكنولوجيا الاتصالات الإدارية

دراسة واقع الهيئة العامة العيون دمشق

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مستوى التكنولوجيا المستخدمة في عملية الاتصالات الإدارية في الهيئة العامة إضافة إلى معرفة مدى تأثير الإبداع الإداري على الاتصالات الإدارية الحديثة واعتمد الباحث جملة من الاختبارات لإثبات الفرضيات منها معامل الاتساق الداخلي وكذا معامل الثبات الفاكرونباخ.

كما اتبع الباحث أسلوب الحصر الشامل في جمع المعطيات حيث تكون مجتمع البحث من 58استبانة موزعة على مختلف العاملين في الإدارة العليا والوسطى،حيث خلصت الدراسة إلى وجود علاقة متوسطة بين عملية الإبداع الإداري على مستوى المنظمة وتكنولوجيا الاتصال.وتوصي الدراسة على توعية العاملين بالشكل الكافي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات ونشر ثقافة الإبداع الإداري،إضافة إلى الاعتماد على الأساليب الحديثة في عمليات الاتصال الإدارية واستخدام الأساليب الحديثة في عمليات الاتصال بين جميع الأفراد العاملين.

3. دراسة محمد بن علي بن حسن(2008) الثقافة التنظيمية لمديري المدارس الابتدائية ودورها في

الإبداع الإداري،دراسة حالة مديري المدارس الابتدائية بالمملكة السعودية

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع عناصر الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية،كما تهدف كذلك إلى معرفة درجة العلاقة بين الثقافة التنظيمية والإبداع الإداري ،كما اعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي للإجابة على فرضيات الدراسة،وتم اختيار عينة طبقية عشوائية من مجتمع قدر ب115مديرا.

وأظهرت نتائج الدراسة بوجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول بعد الثقافة البيروقراطية والثقافة المساندة وثقافة العمليات وثقافة المهمة،كما أسفرت نتائج الدراسة أن المتوسط العام لعبارات بعد عنصر أطلاقة والأصالة ،والحساسية للمشكلات وكذا عنصر التحليل والمخاطرة كان بدرجة

كبيرة جداً، كما أوصت الدراسة إلى ضرورة العمل على زيادة وعي ومعرفة مدري المدارس بالثقافة التنظيمية السائدة، والتوسع في الدورات التدريبية المقدمة لمديري المدارس لتطوير أدائهم المدرسي والاستفادة من خبرات وإبداعات مديري المدارس المتميزين، والاستفادة من خبرات الدول المتقدمة في مجال الإدارة والتخطيط التربوي والإبداع الإداري.

4. دراسة توفيق عطية توفيق العجلة (2009) الإبداع الإداري وعلاقته بأداء الوظيفي لمديري القطاع

العام "دراسة تطبيقية على وزارات قطاع غزة"

تبرز أهداف هذه الدراسة في التعرف على واقع الإبداع الإداري لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة كما تهدف إلى التحرر من الأفكار النمطية والنظر إلى الأمور بشمولية وتجاوز الحدود الجامدة للحلول والتوصل إلى حلول إبداعية خلاقة، واعتمد الباحث المنهج الوصفي لتحليل الظاهرة، وتكون مجتمع الدراسة من المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة وعددهم 1235 وتم اخذ عينة قوامها (370) مفردة من المجتمع الأصلي وهي عينة طبقية متناسبة، وتباينت نتائج الدراسة بوجود درجة عالية من القدرات المميزة للشخصية المبدعة لدى المديرين العاملين بوزارات القطاع، كما أسفرت النتائج إلى وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($0.05 = \alpha$) بين سمات وقدرات الشخصية المبدعة (الأصالة، الطلاقة، المرونة، الحساسية للمشكلات) وبين مستوى الأداء الوظيفي لدى المديرين العاملين بوزارات قطاع غزة، وخلصت الدراسة بالتوصيات التالية

- إنشاء خاصة للإبداع تكون مسؤولة عن دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين والعمل على تنمية مهارات التفكير الإبداعي لديهم.

وضع إستراتيجية مبنية على معايير دقيقة للكشف عن المبدعين والموهوبين من المديرين والعمل على تدريبهم لتوفير قيادات إدارية.

5. دراسة إبراهيم عبد القادر (2014-2015) اثر عوامل الثقافة التنظيمية وإدارة المعرفة في الميزة

التنافسية دراسة حالة شركة الاتصالات الأردنية "اورنج"

لقد عملت هذه الدراسة إلى قياس درجة الارتباط ألتشابكي بين عوامل الثقافة التنظيمية وعوامل إدارة المعرفة كما تهدف إلى معرفة التأثير المباشر بين عوامل الثقافة التنظيمية في الميزة التنافسية، كما تسعى إلى تقديم توصيات يمكن أن تقدم رؤية واضحة لأثر عوامل الثقافة التنظيمية على إدارة المعرفة والتي تنعكس على الميزة التنافسية مما يساعد المديرين في شركة اورنج

على تبني برامج إدارة المعرفة وإيجاد الثقافة التنظيمية الداعمة لها، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف الظاهرة، حيث بلغ مجتمع الدراسة 290 عامل تم سحبهم بعينة طبقية عشوائية، ولتحقق من مدى صحة الفرضيات تم اعتماد مجموعة من الأساليب منها أسلوب تحليل المسار وأسلوب الارتباط ألتشابكي، وأسلوب الانحدار المتعدد، وأظهرت نتائج بان هناك تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية لعوامل الثقافة

التنظيمية على الميزة التنافسية وجود تأثير مباشر ذي دلالة إحصائية لعوامل إدارة المعرفة (توليد المعرفة، تشارك المعرفة، تطبيق المعرفة) على الميزة التنافسية، وأرسى الباحث على جملة من التوصيات تتجلى في :
 ضرورة تشارك ونشر ثقافة التعلم والمساعدة على التكيف مع المعارف الجديدة وتطبيقاتها
 ضرورة الانخراط بشكل اكبر في برامج إدارة المعرفة نظرا لأهميتها بالنسبة للعمل والمنظمة مع تقديم الدعم الكامل لتطبيق هذه البرامج وتعزيز تنسقه العمل الجماعي والتسامح مع الأخطاء
 6.دراسة علي خالد الخالدي(2013) الإبداع الإداري والميزة التنافسية دراسة حالة الجامعات الرسمية الأردنية

تتبقى أهداف هذه الدراسة في معرفة واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري (الأصالة، الطلاقة، المرونة) لدى إدارات الجامعات الأردنية الرسمية، كما تهدف إلى معرفة مستوى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الرسمية ، وكذا معرفة بيان اثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الأردنية الرسمية، بحيث اعتمد الباحث على المنهج الوصفي لوصف متغيرات الدراسة إضافة إلى المنهج التحليلي لدراسة وتحليل العلاقات بين المتغير التابع والمستقل، وتمثل مجتمع البحث في جميع رؤساء الأقسام والعاملين في الوظائف الإشرافية في الوحدات الإدارية في الجامعات الرسمية والمكون من 298 عامل باستخدام أسلوب الحصر الشامل وتم استرجاع 183 وبذلك تصبح جم عينة الدراسة 156 وتوصل الباحث إلى جملة من النتائج تجلت في وجود مستويات متوسطة للإبداع الإداري من خلال النظرة الايجابية للموظفين ، وكذلك الميزة التنافسية فإنها حققت مستويات ايجابية باعتبارها الموظفين أن الجامعة تستجيب لجميع فئات المجتمع ايجابية، وبناء على النتائج الدراسة فان التوصيات التي خرج بها الباحث تتجلى في:
 تشجيع الجامعات الأردنية على تحقيق الميزة التنافسية خاصة بها ، بحيث تكون مستدامة قدر الإمكان والاعتماد على مجالات الإبداع الإداري كعنصر رئيسي في تحقيق الميزة التنافسية.

نشر ثقافة الإبداع بين العاملين وتشجيعها من خلال برامج محددة تحفز الإبداع الإداري إضافة إلى الدعوة في العمل على دراسة اثر الإبداع الأخرى على الميزة التنافسية (البصيرة ، قبول المخاطرة ، الحساسية للمشكلات) لبيان مدى تأثير تلك الإبداع على تحقيق الميزة التنافسية
 تنفيذ البرامج التي من شأنها اكتشاف الأشخاص المبدعين في المستويات الإدارية المختلفة وخصوصا ان بعض الأشخاص لتظهر قدراتهم ومهارتهم الإبداعية في المستوى الإداري الذي ينتمي إليه.

7 دراسة مراد محمد النمشي (2017) الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية دراسة الجامعات الخاصة في اليمن

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة الإبداع الإداري بتحقيق الميزة التنافسية ومن اجل اختبار الفرضيات اعتمد الباحث المنهج الوصفي والمنهج التحليلي وللحصول على البيانات المتعلقة بدراسة صممت استمارة من اجل ذلك وكان مجتمع الدراسة مكونة من 24 جامعة وتم اختيار عينة عنقودية عشوائية وتم تحديد 80 الى 127 مفردة لعينة مجتمع 100 و 200 مفردة وتم توزيع 135 استبانة واستعيد منها 105

،وخلصت الدراسة إلى جملة من النتائج تبرز في وجود الإبداع الإداري في الجامعات الخاصة في اليمن كقدرات إبداعية وسلوك إبداعي تحقق بشكل كبير لكن وجود الإبداع الإداري كتنفيذ ضعيف،تمتع القيادات الإدارية في الجامعات الخاصة في اليمن بسلوك إبداعي عال ودائما مايدعمون المقترحات المقدمة من الآخرين في مكان عملهم وتغلب عليهم روح المجازفة التي تثير حماسهم لتقديم آراء جديدة ومبدعة ،ظهور بعد الجودة في محور الميزة التنافسية في المرتبة الأولى هذا يدل على أن القيادات الإدارية يرون أن الجودة هي أكثر المحاور أهمية في الميزة التنافسية الخاصة في اليمن،وبناء على النتائج الدراسة توصل الباحث إلى جملة من التوصيات تتمثل في:

استحداث إدارة للإبداع من خلال الاعتناء بالمبدعين ودراسة كيفية الاستفادة منهم والعمل على مساعدتهم في تطبيق أفكارهم الإبداعية لما له من أهمية كبيرة في زيادة تحقيق الميزة التنافسية التي على الاستمرار والنمو

تنمية القدرات الإبداعية لدى العاملين عن طريق إقامة الندوات والدورات المختلفة والتعلم بواسطة التشارك

بناء قاعدة لنظام الإبداع الإداري وتحويل الإبداع من توجه إلى نظام متأصل داخل مناخ الجامعة .
8.دراسة مريم عمراوي (2016) اثر الإبداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاع مطاحن بولايي وقلة وتقرت.

جاءت هذه الدراسة إلى معرفة واقع الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة ،كما تهدف إلى معرفة مستوى توافر الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا العلاقة بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية ومن اجل تحليل المتغيرات ووصفها استعن الباحث بالمنهج التحليلي الوصفي وقد تم جمع البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية من خلال مجتمع الدراسة المتمثل في عدد العمال الادارين والبالغ عددهم 45عامل سحب منها عينة عشوائية حيث استنتجت الدراسة بوجود مستويات مرتفعة من الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة ،أضافت إلى وجود علاقة بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية، كما يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين الأصالة والميزة التنافسية،كما خلصت إلى التوصيات التالية

✓ ضرورة استيعاب الإبداع التنظيمي للمؤسسات الصغيرة
✓ العمل على استخدام الآلات جديدة ومتطورة ذو تكنولوجيا تساعدها على تحقيق الميزة التنافسية
✓ ضرورة توفير المناخ التنظيمي للعمال والادارين والمساهمة في حل مشاكل التي تحيط بالمؤسسة.
9.دراسة بشيخي محمد رضاء (2018) دور الإبداع الإداري في إثراء العمل الإداري لاكتساب التنافسية دراسة لعينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة

استهدفت الدراسة مجتمع المؤسسات الصغيرة والمتوسطة وقد وقع الاختيار على 1219 مؤسسة باختيار عينة مكونة من 45 مؤسسة هذا وقد هدفت الدراسة إلى معرفة تأثير الإبداع الإداري في بنا الميزة التنافسية وأظهرت توصيات الدراسة بتوعية أصحاب المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بأهمية الإبداع ودوره

في بناء الميزة التنافسية، إعطاء المؤسسة المبحوثة بإعطاء أهمية للبحث والتطوير وان يكون عملها منظماً ومشاريعها محددة بدقة وبمخصصات مالية كافية، كما تهتم بمنح الحوافز المادية والمعنوية للعاملين المتميزين والمبدعين في عملهم بشكل خاص والارتقاء بمستوى الرضا لدى العاملين.

المطلب الثاني : الدراسات الأجنبية:

1- دراسة ايكفال (1996) بعنوان المناخ المؤسسي للإبداع والابتكار

EKVal organizational and climate for creativity and innovation

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أداة لقياس المناخ الإبداعي ومدى تطبيق لنظام المؤسسي لهذه الأداة مع عرض بعض التوجيهات بغرض تحفيز الإبداع والابتكار المؤسسي.

ومن أهم ما توصلت إليه الدراسة من نتائج تتجلى في

- ✚ أن النزعة الرسمية في المنظمات يؤدي إلى خلق نوع من الصراع الذي يحد من الإبداع .
- ✚ أن الهدف والاحترافية يسهم في توفير نوع من الإبداع.
- ✚ أن هناك علاقة قوية بين نمط القيادة والمناخ الإبداعي.

2- دراسة Jiménez-Jiménez & Sanz-Valle (2011) بعنوان الإبداع التعلم التنظيمي والأداء

Innovation, organizational learning, and performance

حيث هدفت هذه الدراسة إلى توضيح العلاقة بين التعلم التنظيمي والإبداع والأداء والابتكار وان التعلم يلعب دوراً رئيساً في تحقيق الاستجابة والمرونة ويقصد بالابتكار اعتماد فكرة جديد وسلوك جديد ، كما تهدف هذه إلى دراسة كيفية تأثير التعليم التنظيمي على الابتكار كونه متغير رئيسي في خلق واستمرارية الميزة التنافسية ، وان التعلم التنظيمي ينتج عنه التطوير واكتساب ونقل وتشكيل المعرفة الجديدة التي يعزز الابتكار التنظيمي ، واعتمدت هذه الدراسة على بيانات وعينة شملت 1600 شركة في المنطقة الجنوبية الشرقية من اسبانيا حيث تمثل هذه الدراسة 55% من القطاع الصناعي و45 من قطاع الخدمات وبلغ عدد مفردة الدراسة 451 شركة ، كما اتبعت الدراسة نمذجة المعادلة الهيكلية SEM لاختبار الفرضيات.

في حين تشير نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ايجابية لكل من التعليم التنظيمي والإبداع على الأداء إضافة إلى تأثير التعليم التنظيمي على الإبداع وكذلك وجود عوامل بسيطة مؤثرة بالإيجاب وهي حجم وعمر الشركة ومدى الاضطراب في البيئة التي تعمل بها الشركة .

3- دراسة Garcia Morales et al (2012) تأثير القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي من خلال

التعلم التنظيمي والابتكار

Transformational Leadership Influence on Organizational Performance through Organizational Learning and Innovation

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة التحويلية على الأداء التنظيمي من وكان هذا التأثير بالإيجاب حيث كشف أن القيادة التحويلية تؤثر على الأداء التنظيمي من خلال التعلم والابتكار التنظيمي وان التعلم

التنظيمي يؤثر على الأداء التنظيمي بشكل ايجابي سواء بشكل مباشر وغير مباشر ، واختارت هذه الدراسة 168 مفردة من شركة اسبانية موزعة على المدراء التنفيذيين عن طريق بريدهم الالكتروني بغرض التقليل من التكلفة والوقت والتقليل من الجهد.

ومن أهم نتائج التي خرجت بها الدراسة إن القيادة التحويلية من ابرز وسائل تطوير التعلم التنظيمي في المنظمات وان القيادة التحويلية أو التشاركية تشجع على الابتكار داخل المنظمة كما تؤثر القيادة التحويلية عللا الابتكار بشكل مباشر وغير مباشر من خلال عملية الاتصال وعملية إنشاء المعرفة التنظيمية.

المطلب الثالث: ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة

بعد دراسة وعرض الدراسات السابقة ظهر أن هذه الدراسات تناولت بشكل مفصل في موضوع الإبداع والإبداع الإداري ، وقد اختارت جل هذه الدراسات عناصر مختلفة للإبداع مثال على ذلك قام خالد الخالدي بتطرق إلى (الطلاقة ، الأصالة ، المرونة ، الحساسية للمشكلات) وقامت دراسة محمد بن علي باستعمال الثقافة الإبداعية والثقافة المساندة كعناصر للإبداع الإداري .

ما يميز هذه الدراسة أنها تناولت أبعاد مختلفة عنهما تتجلى في (الأصالة ، المرونة ، التنبؤ) تميزت هذه الدراسة كذلك أن أغلبية الدراسات تناولت الإبداع الإداري والميزة التنافسية في مجتمعات الأعمال والقطاعات التجارية وحتى بعض المؤسسات الرسمية الخاصة وبشكل عام مثل دراسة علي خالد الخالدي الإبداع الإداري والميزة التنافسية في الجامعات الرسمية، لكن هذه الدراسة فقد تناولت موضوع الإبداع والميزة من جهة المؤسسات العمومية التعليمية ومركزة على وحدة الدراسة معينة.

خلاصة الفصل

تم التطرق في هذا الفصل الأول إلى عرض مشكلة الدراسة مبرزين في ذلك أهم أهدافها وأهميتها ، كما تم الإشارة إلى أهم المفاهيم النظرية للإبداع الإداري والميزة التنافسية، مع التركيز على ابرز الدراسات التطبيقية التي عالجت الموضوع باتجاهات مختلفة ، وعرض العلاقة المتبادلة والمتكاملة بين المغيرين

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية

تمهيد:

يهدف هذا الفصل إلى اختبار وتحليل أداة قياس الدراسة وباعتبارها الخطوة الأولى لإجراء أي دراسة تطبيقية وكونها الركيزة الأساسية لدقة وصحة النتائج التي يتم الحصول عليها ، كما يتناول الحديث عن علاقات الارتباط بين المتغيرات ذات العلاقة المتمثلة في الإبداع الإداري والميزة التنافسية وقياس علاقات التأثير للمتغير المستقل وأبعاده على المتغير التابع ، وكذا تحليل فقرات الدراسة وعرض البيانات ، وأخيرا اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج والتوصيات ، وقد تضمن مبحثين يجب على تساؤلات الدراسة وسنحاول تقسيم هذا الفصل إلى مايلي:

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة.

المبحث الثاني النتائج والمناقشة.

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

المطلب الأول : طريقة الدراسة

1/مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع ، وأساتذة وموظفين إداريين الموظفين في كلية الآداب جامعة أدرار بحيث تم استخدام أسلوب الحصر الشامل، بحيث تم توزيع استبانة على مجتمع الدراسة مكون من 119 مفردة بحيث 06 استبانة غير صالحة و 27 لم تسترجع وتم استرداد 86 صالحة لدراسة وبذلك تصبح عينة الدراسة 86 وبالطريقة القصدية

تعريف أسلوب الحصر الشامل: يقصد به إخضاع جميع مفردات الدراسة والمجتمع قد يكون محدودا إضافة أن وحداته قابلة للعد أو غير محدودا ومن أهم عيوبه انه:

مكلف من ناحية الجهد والمال، ليصلح في حالة المجتمعات التي تتعرض وحداتها للتلف عند الدراسة

تعريف العينة القصدية أو الغرضية: samplespurposive هي العينة التي يعتمد الباحث أن

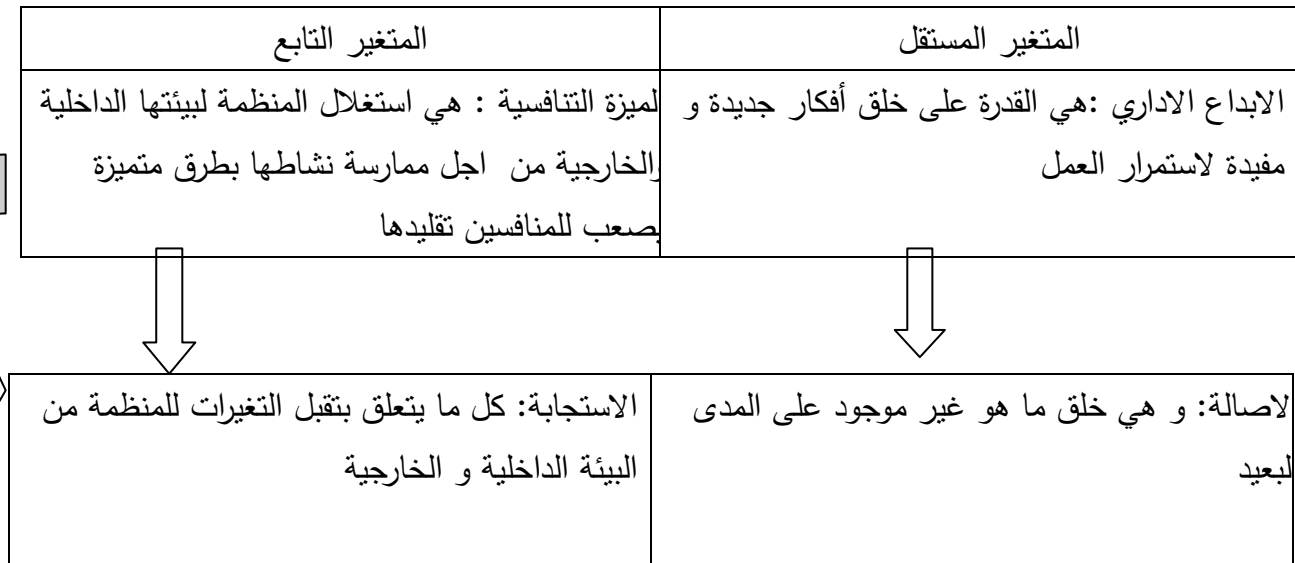
تكون من حالات معينة أو وحدات معينة لأنها تمثل مجتمع الأصل.

الجدول رقم (1-1-2) يوضح توزيع العينة

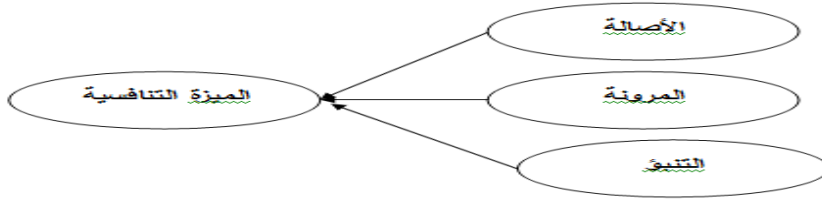
الاستبانة	الموزعة	المسترجعة	الغير المسترجعة	غير صالحة
العدد	119	86	27	06
النسبة	%100	%72.26	%22.68	%5.04

المصدر إعداد الطالبات وفقا لتوزيع الاستبانة

نموذج الدراسة



<p>الجودة : و هي كيفية استغلال رأس المال البشري بمشاركته بالقرارات و تشجيعه للأفكار الإبداعية</p>	<p>لمرونة : و هي قدرة الشخص المبدع على تنوع لأفكار</p>
<p>لكلفة : وهي أن يكون تحقيق عوائد اكبر من خلال نذرة المنظمة عرض المنتج بأقل تكلفة</p>	<p>لتنبؤ : وهي تخطيط الفرد للمستقبل باحتمال و توقعات لنتائج و وضع الحلول الممكنة</p>



الشكل رقم : نموذج الدراسة

المصدر : اعداد الطالبتين

2/ وصف خصائص العينة:

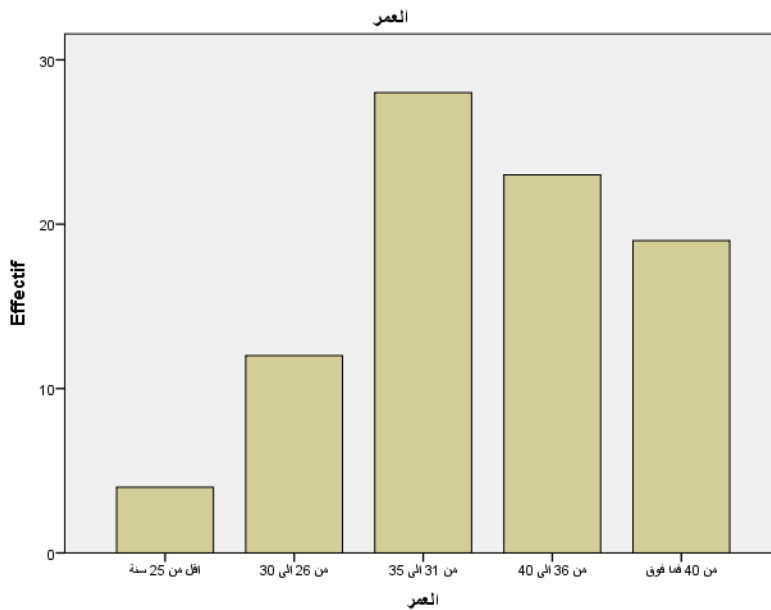
تناولت الدراسة جملة من المتغيرات الديمغرافية لأفراد العينة متمثلة في (العمر، النوع، المؤهل العلمي، الصفة الوظيفية، وأخيرا الخبرة المهنية) والمأخوذة من المعلومات العامة التي احتوتها الاستبانة وانطلاقا من ذلك تم وصف العينة كما يلي:

(2-1-2) متغير العمر

النسبة المئوية	التكرار	الفئة
4.7%	04	اقل من 25 سنة
14%	12	من 26-30
32.6%	28	من 31-35
26.7%	23	من 36-40
22.1%	19	من 40 فما فوق
100%	86	المجموع

المصدر : إعداد الطالبتين حسب مخرجات spss

يظهر الجدول رقم 2-1-2 أن ما يقارب نصف أفراد العينة كانت ضمن الفئة العمرية [31-35] بمجموع 28 فردا والتي قدرت بنسبة 32.6% ، كما أن 23 منهم يمثلون ما نسبته 26.7%، تتمركز أعمارهم ضمن الفئة العمرية [36-40] من 23 فردا يمثلون نسبة تقدر 26.7% من إجمالي العينة التي ضمن الفئة 40 سنة فأكثر.



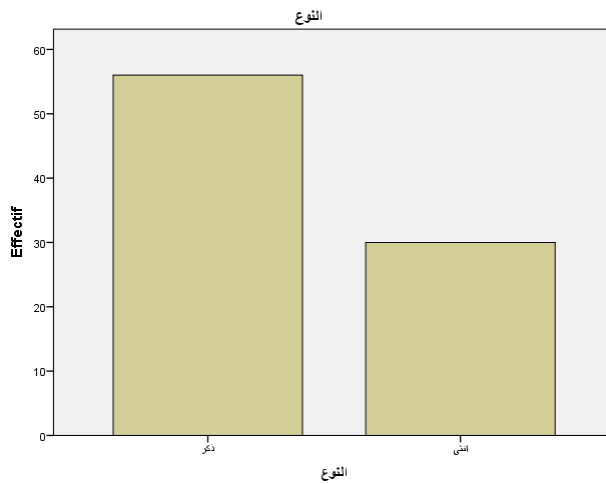
الشكل رقم 2-1-2 يمثل توزيع العينة حسب العمر

الجدول رقم (2-1-3): متغير النوع

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
65.1%	56	ذكر
34.9	30	أنثى
100%	86	المجموع

المصدر : إعداد الطالبتين من مخرجات spss

يتضح من خلال الجدول 2-1-3 أن أغلبية أفراد العينة كانوا من الذكور بنسبة 65.1% في حين بلغت نسبة الإناث بـ 34.9% وهذا ان عنصر الذكورة هم المسيرين لشؤون الادارية اكثر من الاناث.



الشكل رقم 2-1-3 يمثل توزيع العينة حسب النوع

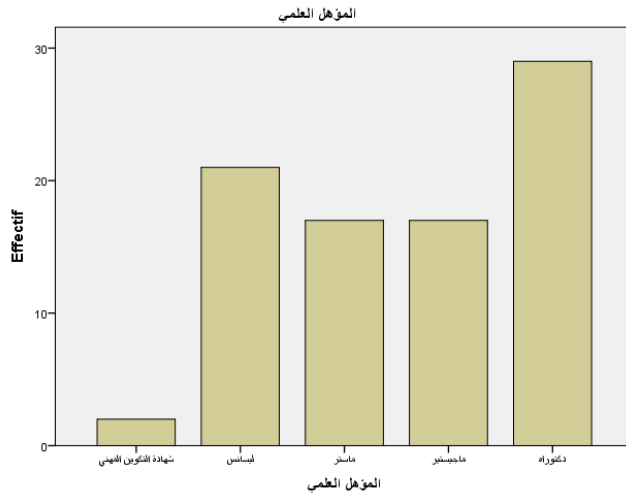
الجدول رقم (2-1-4): متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
2.3%	02	شهادة التكوين المهني
24.4%	21	ليسانس
19.8%	17	ماستر
19.8%	17	ماجستير
33.7%	29	دكتورا
100%	86	المجموع

المصدر : إعداد الطالبتين حسب مخرجات spss

يتبين من الجدول رقم 2-1-4 أن النسبة الأكبر لحملة الدكتوراه والبالغ عددهم 29 وقدرت بنسبة 33.7% وهذا يعكس ويدل على تأهيلهم العلمي وقدراتهم على الإجابة ، في حين بلغ عدد الأفراد الحاملين لشهادة ليسانس بعدد 21 مستجيبا ممثل بنسبة 24.4% ،بينما تساوت التكرارات بين ماستر وماجستير

وينسبة 19.8% من إجمالي العينة ، أما المستجيبين الأقل تكرارا فتضمنت حاملي شهادة التكوين بنسبة 2.3%

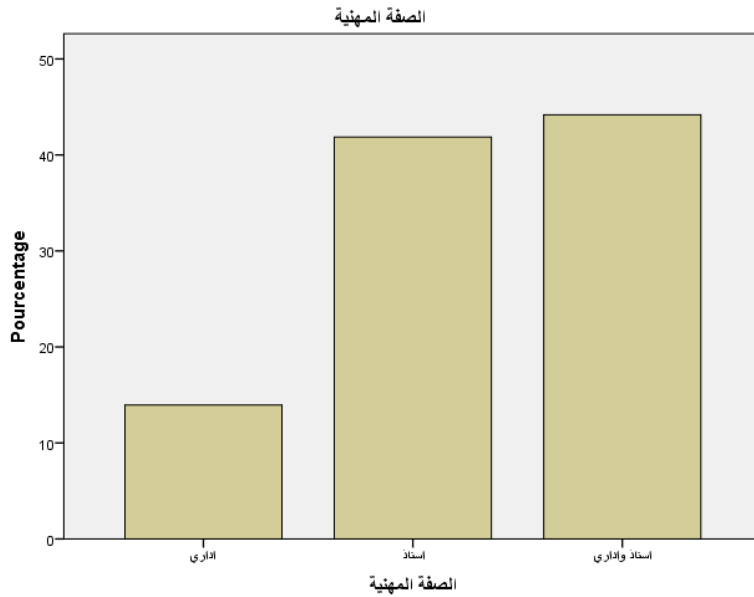


الشكل رقم 2-1-4 يمثل توزيع العينة حسب المؤهل العلمي
الجدول رقم (2-1-5) متغير الصفة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	الصفة الوظيفية
12.8%	11	إداري
41.9%	36	أستاذ
44.2%	38	أستاذ وإداري
98.8%	86	المجموع

المصدر : إعداد الطالبتين حسب مخرجات spss

يشير الجدول رقم (2-1-5) أن أغلبية أفراد العينة ذو مسمى وظيفي (أستاذ وإداري) إذ بلغ عددهم 38 أي ما يعادل نسبة 44.2% وهذا ما يؤكد فعالية ومبادرة الأساتذة الإداريين في مهامهم ، كما قدر من يعمل في المسمى الوظيفي (أستاذ) ب 36 أي ما نسبته 41.9% من إجمالي العينة بينما بلغ من هم يحملون صفة الإداري 11 أي ما يعادل نسبة 12.8% وهي الأقل نسبة.



الشكل رقم 5-1-2 يمثل توزيع العينة حسب الصفة المهنية.

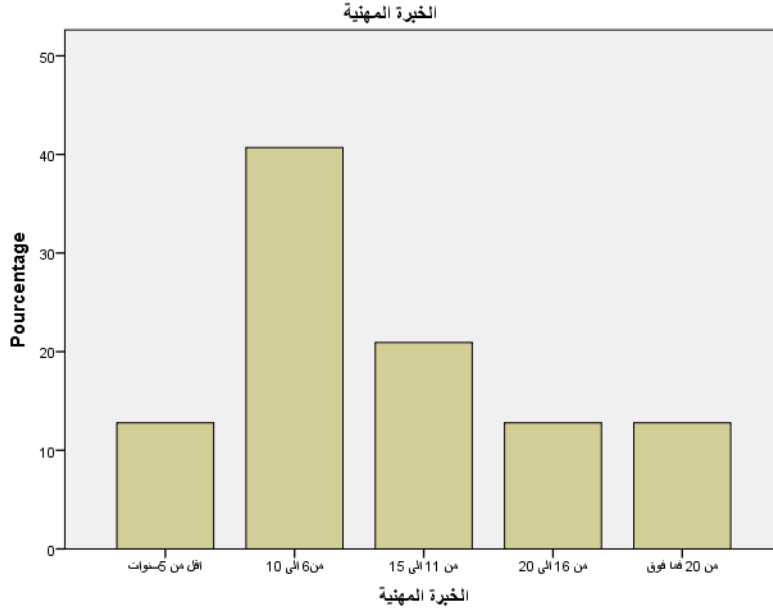
الجدول رقم (6-1-2) متغير الخبرة المهنية

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة المهنية
12.8%	11	اقل من 5 سنوات
40.7	35	من 6-10 سنوات
20.9%	18	من 11-15 سنة
12.8%	11	من 16-20 سنة
12.8%	11	من 20 سنة فما فوق
100%	86	المجموع

المصدر : إعداد الطالبتين حسب مخرجات spss

يوضح الجدول رقم 6-1-2 من خلال البيانات أن أكبر نسبة لسنوات الخبرة تضمنت الفئة [من 6-10 سنوات بنسبة 40.7% وتعتبر نسبة منطقية ومرتفعة من أجل توظيف واستغلال الكفاءات المتميزة بغرض استغلال جهودها وطاقتها ، في حين قدرت نسبة 20.9% للفئة أكثر من 10 س و اقل من 15 سنة ، ثم تليها النسب المتساوية التي قدرت ب 12.8% الأقل من للخبرات 5 سنوات ثم الذين تتراوح خبراتهم ما بين 15 و 20 سنة وأخيرا ذوي الخبرات الأكثر من 20 سنة.

الشكل رقم 6-1-2 يمثل توزيع العينة حسب الخبرة المهنية



المطلب الثاني: الأدوات المستخدمة في الدراسة

1/أداة الدراسة

تم الاعتماد على المعلومات التالية : المعلومات الثانوية من خلال مصادر ومراجع الكتب العلمية والمجلات الخاصة في مجال الدراسة ، المعلومات الأولية :بهدف الدراسة الميدانية ثم اعتماد استبانة مكونة من ثلاثة محاور المحور الأول يتضمن معلومات عن عينة الدراسة ، أما المحور الثاني يحتوي المتغير المستقل (الإبداع الإداري) والمكونة من أبعاد عديدة وتم الاختصار على ثلاثة أبعاد (الطلاقة المرونة، التنبؤ) أما المتغير التابع (الميزة التنافسية) فتتجلى أبعادها في (الكلفة ، الجودة ، الاستجابة) وبهدف قياس المتغيرات ، وتعديل الفقرات لتتلاءم مع طبيعة الدراسة تم استعمال مقياس ليكارت الخماسي حيث تم تقسيم الدرجات من (1-2-3-4-5) بدا بالعبارات موافق بشدة ، موافق ، محايد ، غير موافق ، غير موافق بشدة .

الجدول (7-1-2) يوضح مقياس ليكارت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
05	04	03	02	01

ولتحديد قيم المتوسط الحسابي كونها في أي فئة يتم ذلك من خلال إيجاد

$$\text{المدى} = \text{أكبر قيمة} - \text{أصغر قيمة أي } 5 - 1 = 4$$

ثم قسمة المدى على عدد الفئات $0.8 = 5/4$ وبعد ذلك يضاف إلى الحد الأدنى للمقياس فتصبح

كتالي:

جدول (8-1-2) يوضح مقياس ليكارث الخماسي على حسب مجال المتوسط الحسابي

مجال المتوسط الحسابي المرجح	المستوى الموافق له
من 1 إلى 2.33	ضعيف
من 2.34 إلى 3.66	متوسط
من 3.67 إلى 5	قوي

المصدر : اعداد الطالبات

جدول (9-1-2) يوضح العبارات التي تقيس أبعاد الإبداع الإداري

البعاد	رقم العبارة
الأصالة	(6-5-4-3-2-1)
المرونة	(7-8-9-10-11-12-13-14-15-16)
التنبؤ	(17-18-19-20-21)

جدول (10-1-2) يوضح العبارات التي تقيس أبعاد الميزة التنافسية

البعاد	رقم العبارة
الجودة	(22-23-24-25-26-27-28-29)
الكلفة	(30-31-32-33)
الاستجابة	(34-35-36-37-38-39)

المصدر: من إعداد الطالبتين وفقاً لمعطيات الدراسة

2/ اختبارات الخاصة بأداة الدراسة

❖ صدق أداة الدراسة:

يسهم صحة وصدق أو صلاحية الأداة في التأكد من مضمون الفقرات ومع الوصف الدقيق في مفرداتها بغرض أن تكون مفهومة لكل مستخدمها ولتحقق من ذلك كان بواسطة ، الصدق الظاهري للأداة وتم ذلك من خلال عرض الاستبانة على بعض المحكمين من أعضاء التدريس المتخصصين في المجال جامعة أدرار حيث قاموا بتصويب ومراجعة مضمون الفقرات ومدى شموليتها وملائمتها للدراسة وتحقيق الغرض منها وبناء على توجهاتهم وملاحظتهم تم تعديل أداة الدراسة وأصبحت في وضعها النهائي.

❖ ثبات أداة الدراسة :

ولتأكد من صحة الاستبانة تم ذلك بواسطة ألفا كرو نباخ الذي يدل على الاتساق الداخلي بين فقرات الاستبيان ويعتبر الفا كرو نباخ قوي إذا تجاوزت نسبته 0.7 وهذا حسب الجدول التالي :

جدول رقم 11-1-2 معامل كرو نباخ لمتغير المستقل الإبداع الإداري

عبارات الإبداع الإداري	الفاكرونباخ
21	0.87

جدول رقم 12-1-2 معامل كرو نباخ لمتغير التابع الميزة التنافسية

عبارات الميزة التنافسية	الفاكرونباخ
18	0.89

المصدر : إعداد الطالبتين وفق مخرجات spss

نلاحظ من خلال الجدولين أن قيمة الفا كرو نباخ بين 0.87 و 0.089 وهي اكبر من 0.7 وهنا قيمة الثبات محققة.

3/أساليب المعالجة الإحصائية:

من اجل تحليل هذه الدراسة تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب بهدف تحقق من ثبات صدق الأداة واختبار فرضيتها بحيث تم ذلك بواسطة الرزمة الإحصائية spss والتي تتمثل في:

- ✚ التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد العينة.

- ✚ اختبار ثبات الأداة بواسطة ألفا كرو نباخ لثبات أداة الدراسة ومقدار الاتساق الداخلي.

- ✚ المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية بغرض تحديد أهمية الدراسة واستجابة أفراد العينة.

المبحث الثاني: النتائج والمناقشة

المطلب الأول: عرض نتائج الدراسة

سنتناول في المطلب أهم نتائج فروض الدراسة و للإجابة على الفرضية والتأكد من إثباتها قامت الباحثات بحساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة على العبارات المتضمنة لمحوري الإبداع الإداري والميزة التنافسية، وذلك وفقا لأبعاد هما على الترتيب المتغير المستقل (الإبداع الإداري) المتمثلة في الأصالة ، المرونة ، التنبؤ، والمتغير التابع (الميزة التنافسية) الجودة ، الكلفة ، الاستجابة .

أولاً: الإبداع الإداري

فيما يتعلق بعبارات بعد الأصالة

الجدول رقم (1-2-2) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة على بعد

الأصالة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
01	حرص الجامعة على أن الأعمال الموكلة للموظفين يجب أن تتجز بأساليب متطورة ومتجددة	2.52	1.262	متوسط
02	مساهمة الجامعة على إنتاج أفكار جديدة واستخدامها في مجال العمل	2.83	1.180	متوسط
03	استخدام الجامعة أسلوب العصف الذهني القائم على الإبداع الإداري	3.83	1.008	متوسط
04	تحفيز الجامعة الأعمال التي تخدم الرسالة والأهداف	2.83	1.285	متوسط
05	تقوم الجامعة على التحسين المستمر في جميع الهياكل الإدارية	2.81	1.133	متوسط
06	تهتم الجامعة بالموظفين وإتاحة الفرص الكافية والمشاركة في القرارات الإدارية	3.12	212.+	متوسط
المتوسط العام		2.91		

يتضح من الجدول رقم 1-2-2 أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد الأصالة تراوحت ما بين [2.52 و 3.83] وانحراف معياري ما بين [1.008 و 1.285] وبدرجة تقدير متوسط.

فيما يتعلق بعبارات بعد المرونة

الجدول رقم (2-2-2) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة على بعد

المرونة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
01	معاملة الجامعة بإيجابية مع جميع فئات المجتمع	3.1744	1.28514	متوسط
02	تطبيق الجامعة أساليب جديدة ف العمل تماشياً مع التكنولوجيا	2.7093	1.14652	متوسط
03	توفير مبالغ كافية للباحثين من اجل تقديم ابتكارات جديدة وتمييزها من بين الجامعات	3.1279	1.33546	متوسط
04	يتمتع الموظف في الجامعة بحرية التعبير حتى وان كانت مخالفة لرؤسائهم بالعمل	3.2326	1.26188	متوسط
05	تعمل الجامعة على تطبيق نظام الدوام المرن	2.7558	1.10545	متوسط
06	حرص الجامعة على معرفة الرأي المختلف والاستفادة منه	3.1628	1.16680	متوسط
07	تشجيع الجامعة على التخطيط الشامل الذي يوضح أهدافا لإدارة	2.8605	1.15974	متوسط
08	تتيح الجامعة بتوفير قدر مناسب لتقديم الحلول والخدمات من الإدارة اللامركزية	2.8721	1.14580	متوسط
09	تتيح الجامعة باب التنافس والحوار للموظفين الذين يمتلكون القدرة على الإقناع	3.2326	1.23359	متوسط
10	تتبنى الجامعة أسلوب تحويل السلطة	3.0233	1.10589	متوسط
المتوسط العام		3.015		

يشير الجدول رقم 2-2-2 أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد المرونة

تراوحت ما بين [2.70 و 3.23] وبانحراف معياري ما بين [1.10589 و 1.335] وبدرجة تقدير متوسط.

فيما يتعلق بعبارات بعد التنبؤ

الجدول رقم (2-2-3)

المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة على بعد التنبؤ

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
01	سعي الجامعة في الحصول على أفكار تساهم في بحل مشاكل العمل الجماعي	2.81	1.163	متوسط
02	تقوم الجامعة ببناء خطط استراتيجية لمواجهة المشاكل قبل حدوثها	3.21	1.139	متوسط
03	تشارك الجامعة في الكشف عن الخطط المستقبلية وتدعمها	3.02	1.208	متوسط
04	تقوم الجامعة باستدراك المشاكل قبل حدوثها	3.29	1.027	متوسط
05	استطاعت الجامعة من تجديد وتحديث التقنيات المستخدمة في التعليم	3.15	1.090	متوسط
	المتوسط العام	3.098		

نلاحظ من خلال جدول رقم 2-2-3 أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد التنبؤ تراوحت ما بين [2.81 و 3.29] وبانحراف معياري ما بين [1.090 و 1.208] بدرجة تقدير متوسط.

ثانيا: الميزة التنافسية

فيما يتعلق بعبارات بعد الجودة

الجدول رقم (4-2-2) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة على بعد

الجودة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
01	تعد نسبة الوعي النوعي للموظفين في الجامعة جيدة بالنسبة للجامعة الأخرى	3.06	1.202	متوسط
02	تساهم الجامعة في توفير قسم متخصص للرقابة على جودة المخرجات	3.05	1.226	متوسط
03	مخرجات الجامعة تتناسب مع المواصفات القياسية الوطنية	3.08	1.108	متوسط
04	تتبنى الجامعة خطة وسياسة واضحة وموثقة للجودة	2.66	1.123	متوسط
05	تخصص الجامعة الحوافز والمكافئات للأفكار الإبداعية والعمل على نشرها	2.98	1.158	متوسط
06	تقوم الجامعة بتنمية رأسمالها الفكري من خلال التطوير المهني وتحفيز الموظفين	3.00	1.085	متوسط
07	تشجع الجامعة العاملين على التجريب والمبادرة وتحمل المخاطر والمغامرة	3.01	1.251	متوسط
08	تساهم الجامعة في التدريب المستمر للموظفين	2.99	1.203	متوسط
		2.978		

نلاحظ من خلال الجدول رقم 4-2-2 من المرحلة الثانية أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد الجودة تراوحت ما بين [2.66 و 3.08] وانحراف معياري ما بين [1.085 و 1.251] بدرجة تقدير متوسط.

فيما يتعلق بعبارات بعد الكلفة

الجدول رقم (5-2-2) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة على بعد

الكلفة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
01	تعين الجامعة الخبراء يتكيفون مع الظروف والمتغيرات والأزمات الطارئة	3.03	1.121	متوسط
02	أجور الموظفين في الجامعة تتناسب مع كل الموظفين مقارنة بالقطاعات الأخرى	3.08	1.294	متوسط
03	تكاليف التكوين والتدريب في الجامعة منخفضة مقارنة بالجامعات الأخرى	2.64	1.177	متوسط
04	تتميز تجهيزات والوسائل المشتركة والمستعملة في الجامعة بالانخفاض	2.49	1.196	متوسط
05	تهتم الجامعة بخفض تكاليف الصيانة باستمرار	2.77	1.942	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	2.80		

يشير الجدول رقم 5-2-2 من المرحلة الثانية أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد الكلفة تراوحت ما بين [2.49 و 3.08] وبانحراف معياري ما بين [1.121 و 1.942] بدرجة تقدير متوسط.

فيما يتعلق بعبارات بعد الاستجابة

الجدول رقم (6-2-2) المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد العينة على بعد

الاستجابة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
01	ترسم الجامعة خطط مستقبلية قائمة على الابتكار والإبداع	3.16	1.136	متوسط
02	تجدد الجامعة في عملية البحث والتطوير لتحديث مناهجها التعليمية	2.92	1.239	متوسط
03	تستخدم الجامعة الأساليب الالكترونية في الأعمال الإدارية بشكل فعال	2.81	1.242	متوسط
04	تتجاوب الجامعة مع المتغيرات المجتمعية بما يساهم في تطوير سوق العمل	2.99	1.132	متوسط
05	تقوم الجامعة بتعديل أساليب عملها بما يتوافق مع التغيرات الطارئة	3.16	1.216	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3.008		

يتضح من الجدول رقم 6-2-2 من المرحلة الثانية أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة على بعد الاستجابة تراوحت ما بين [2.81 و 3.16] وبانحراف معياري ما بين [1.136 و 1.242] و بدرجة تقدير متوسط.

ثالثاً : اختبار الفروض :

تم استخدام اختبار الانحدار المتعدد واختبار التوزيع الطبيعي لاختبار فرضية الدراسة وهي على النحو الآتي

الفرضية الأولى الرئيسية :

تنص الفرضية الأولى على أن "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية 0.05 لأبعاد الإبداع الإداري (الأصالة، المرونة، التنبؤ) على الميزة التنافسية في كلية الآداب بجامعة أدرار".

الجدول رقم (7-2-2): اختبار تحليل التباين للانحدار المتعدد لأبعاد الإبداع على الميزة التنافسية

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	مجموع مؤشر فيشر	القيمة الاحتمالية
الانحدار	882,25	3	627,8	455,42	000,
الخطأ	663,16	82	203,		
الكلي	546,42	85			

معامل التحديد $R^2 = 0.608$ معامل الارتباط $r = 0.780$

المصدر : إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يبد لنا من الجدول ان القيمة الاحتمالية 0.000 وهي اقل من مستوى المعنوية الاسمي 0.05 وعلى أساس ذلك تقبل الفرضية البديلة يوجد اثر ذو دلالة إحصائية 0.05 لأبعاد الإبداع الإداري (الأصالة، المرونة، التنبؤ) على الميزة التنافسية في كلية الآداب بجامعة أدرار. وتشير قيمة مؤشر فيشر المشار إليها في الجدول (7-2-2) و التي بلغت 42.455 عند مستوى دلالة 0.000 وتستند قاعدة القرار أن نموذج الانحدار المتعدد معنوي وان معاملات النموذج كلها معنوية وتتبع علاقة خطية إذا كانت القيمة الاحتمالية اقل من 0.05 وبناء على النتائج السابقة فان النموذج له معنوية إجمالية.

يوضح الجدول رقم 7-2-2 ملخص النموذج للعلاقة بين أبعاد الإبداع الإدارية (الأصالة، المرونة، التنبؤ) على الميزة التنافسية إذ يظهر من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0.78 مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين

ويوضح الجدول أيضا قيمة معامل التحديد R^2 إذ بلغت 0.608 مما يدل على أن المتغيرات المستقلة تفسر معاً ما نسبته 60.8% من تباين المتغير التابع فيما تعزى 39.2% إلى متغيرات أخرى.

الجدول رقم 8-2-2: نتائج الانحدار المتعدد لأبعاد الإبداع على الميزة التنافسية

العامل	معامل الانحدار	الانحراف المعياري	معامل الانحدار المعياري	إحصاء ستودنت	القيمة الاحتمالية	Tolerance	عامل تضخم التباين VIF
الثابت	914,	189,		834,4	000,		
الأصالة	261,	072,	356,	609,3	001,	490,	039,2
المرونة	101,	103,	123,	978,	331,	303,	301,3
التنبؤ	308,	085,	399,	624,3	001,	394,	535,2

المصدر : إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يظهر لنا من الجدول عامل تضخم التباين VIF أقل من 5 لكل المتغيرات المستقلة، حيث كانت للأصالة 2.039 وكانت للمرونة 3.301 بينما كانت للثبوت 2.535 وهذا يعني عدم وجود ارتباطات داخلية كبيرة ودالة إحصائياً بين هذه المتغيرات، وبالتالي تم استخدامها جميعها. ويظهر من خلال الجدول (2-2-8) قيم إحصاء ستودنت لجميع المتغيرات المستقلة، إذ بلغت للمتغير المستقل الأصالة 3.609 بقيمة احتمالية 0.001 وللمرونة 0.978 بقيمة احتمالية 0.331 وللتبوت 3.624 بقيمة احتمالية 0.001 واستناداً إلى قاعدة القرار التي تنص على قبول الفرضية البديلة إذا كانت قيمة مستوى الدلالة المعنوية لإحصاء ستودنت أقل من 0.05 واستناداً إلى النتائج في الجدول فإن ستقبل الفرضية البديلة للمتغيرين الأصالة والتبوت فيما ترفض الفرضية البديلة للمتغير المرونة. مما يدل على وجود أثر ذو دلالة إحصائية لهذه المتغيرات المستقلة على الميزة التنافسية

ويتضح من خلال قيم معاملات الانحدار المعيارية للمتغيرات المستقلة والتي بلغت للأصالة 0.356 وللمرونة 0.123 وللتبوت 0.399 أي أن للتبوت الأثر الكبير مقارنة بالمرونة والأصالة على الميزة التنافسية لكلية الآداب بجامعة أدرار.

الفرضية الفرعية الأولى:

تنص الفرضية الثانية على أن "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية 0.05 لبعده الأصالة على الميزة التنافسية في كلية الآداب بجامعة أدرار".

الجدول رقم 2-2-9: اختبار تحليل التباين للانحدار لبعده الأصالة على الميزة التنافسية

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	مجموع مؤشر فيشر	القيمة الاحتمالية
الانحدار	729,19	+	729,19	635,72	000,
الخطأ	816,22	84	272,		
الكلية	546,42	85			
معامل التحديد $R^2 = 0.464$ معامل الارتباط $r = 0.681$					

المصدر : إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يظهر الجدول رقم 2-2-9 أن القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية الاسمي 0.05 وعلى أساس ذلك تقبل الفرضية البديلة يوجد اثر ذو دلالة إحصائية 0.05 لبعده الأصالة على الميزة التنافسية في كلية الآداب بجامعة أدرار. وتشير قيمة مؤشر فيشر المشار إليها في الجدول رقم (2-2-9) التي بلغت 72.638 عند مستوى دلالة 0.000 وتستند قاعدة القرار أن نموذج الانحدار معنوي وان معاملات النموذج كلها معنوية وتتبع علاقة خطية إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من 0.05 وبناء على النتائج السابقة فإن النموذج له معنوية إجمالية.

يوضح الجدول رقم 2-2-9 ملخص النموذج للعلاقة بين بعد الأصالة على الميزة التنافسية إذ يظهر من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بلغت **0.681** مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين ويوضح الجدول أيضا قيمة معامل التحديد R^2 إذ بلغت **0.464** مما يدل على أن المتغيرات المستقلة تفسر معاً ما نسبته **46.4%** من تباين المتغير التابع فيما تعزى **53.6%** إلى متغيرات أخرى

الفرضية الفرعية الثانية :

تنص الفرضية الثانية على أن "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية **0.05** لبعد المرونة على الميزة التنافسية في كلية الآداب بجامعة أدرار".

الجدول رقم 2-2-10 اختبار تحليل التباين للانحدار لبعد المرونة على الميزة التنافسية

القيمة الاحتمالية	مؤشر فيشر	متوسط مجموع المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	المصدر
000 ^b ,	309,74	971,19	+	971,19	الانحدار
		269,	84	575,22	الخطأ
			85	546,42	الكلي
معامل التحديد $R^2 = 0.469$ معامل الارتباط $r = 0.685$					

المصدر : إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يظهر الجدول رقم 2-2-10 أن القيمة الاحتمالية **0.000** وهي اقل من مستوى المعنوية الاسمي **0.05** وعلى أساس ذلك تقبل الفرضية البديلة يوجد اثر ذو دلالة إحصائية **0.05** لبعد المرونة على الميزة التنافسية في كلية الآداب بجامعة أدرار. وتشير قيمة مؤشر فيشر المشار إليها في الجدول رقم (2-10-2) التي بلغت **74.309** عند مستوى دلالة **0.000** وتستند قاعدة القرار ان نموذج الانحدار معنوي وان معاملات النموذج كلها معنوية وتتبع علاقة خطية إذا كانت القيمة الاحتمالية اقل من **0.05** وبناء على النتائج السابقة فان النموذج له معنوية إجمالية.

يوضح الجدول رقم 2-2-10 ملخص النموذج للعلاقة بين بعد الأصالة على الميزة التنافسية إذ يظهر من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بلغت **0.685** مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين ويوضح الجدول أيضا قيمة معامل التحديد R^2 إذ بلغت **0.469** مما يدل على أن المتغيرات المستقلة تفسر معاً ما نسبته **46.9%** من تباين المتغير التابع فيما تعزى **53.1%** إلى متغيرات أخرى.

الفرضية الثالثة :

تنص الفرضية الثالثة على أن "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية **0.05** لبعد التنبؤ على الميزة التنافسية في كلية الآداب بجامعة أدرار".

الجدول رقم 11-2-2: اختبار تحليل التباين للانحدار لبعث التنبؤ الإداري على الميزة التنافسية

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	مؤشر في +شر	القيمة الاحتمالية
الانحدار	221,21	+	221,21		
الخطأ	325,21	84	254,21	593,83	000 ^b ,
الكلي	546,42	85			

معامل التحديد $R^2 = 0.499$ معامل الارتباط $r = 0.706$

المصدر : إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

يظهر الجدول رقم 11-2-2 أن القيمة الاحتمالية 0.000 وهي أقل من مستوى المعنوية الاسمي 0.05 وعلى أساس ذلك تقبل الفرضية البديلة يوجد اثر ذو دلالة إحصائية 0.05 لبعث المرونة على الميزة التنافسية في كلية الآداب بجامعة أدرار. وتشير قيمة مؤشر فيشر المشار إليها في الجدول رقم (11-2-2) التي بلغت 85.59 عند مستوى دلالة 0.000 وتستند قاعدة القرار أن نموذج الانحدار معنوي وان معاملات النموذج كلها معنوية وتتبع علاقة خطية إذا كانت القيمة الاحتمالية أقل من 0.05 وبناء على النتائج السابقة فان النموذج له معنوية إجمالية.

يوضح الجدول رقم 11-2-2 ملخص النموذج للعلاقة بين بعد الأصالة على الميزة التنافسية اذ يظهر من الجدول أن قيمة معامل الارتباط بلغت 0.685 مما يدل على وجود علاقة ارتباط قوية بين المتغيرين ويوضح الجدول أيضا قيمة معامل التحديد R^2 إذ بلغت 0.499 مما يدل على أن المتغيرات المستقلة تفسر معاً ما نسبته 49.9% من تباين المتغير التابع فيما تعزى 50.1% إلى متغيرات أخرى.

رابعا : اختبار التوزيع الطبيعي:

الجدول رقم (12-2-2) يوضح اختبار التوزيع الطبيعي للأبعاد الإبداع الإداري

الأبعاد	إحصاء	القيمة الاحتمالية
الأصالة	0,93	065,
المرونة	0,72	200*
التنبؤ	1,01	030,
الميزة التنافسية	0,59	200*

المصدر : إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

لاختبار اعتدالية البيانات وعلى أساس حجم العينة أكثر من 50 مفردة تم الاعتماد على اختبار kolmogorov- smirnov حيث جاءت قيم إحصائية للمتغيرات الأصالة ، المرونة ، التنبؤ ، الميزة التنافسية أكبر من القيمة المعنوية 0.05 هذا يعني أن جميع البيانات تتبع التوزيع الطبيعي وتستند قاعدة القرار انه كلما كانت القيمة الاحتمالية أكثر من مستوى المعنوية الاسمي فانه يقبل فرض اعتدالية بيانات

المتغير وبناء على النتائج المتحصل عليها يمكن أن نقول نقبل الرئيسية الأولى التي تنص انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للأبعاد الإبداع الإداري على الميزة التنافسية ، إضافة الى قبول الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعد الأصالة على الميزة التنافسية ، كما تم قبول الفرضية الفرعية التي تنص على انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعد التنبؤ على الميزة التنافسية في حين تم رفض الفرضية القائلة على انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية لبعد المرونة على الميزة التنافسية .

المطلب الثاني: مناقشة النتائج والتوصيات

مناقشة النتائج

هدفت هذه الدراسة إلى اختبار اثر الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية لكلية الآداب جامعة ادرار بحيث ضمت عينة الدراسة 86 أستاذ وأستاذ إداري وإداري الذين يعملون في إدارة الكلية وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج :

أولاً: اتجاهات عينة الدراسة نحو مستويات الإبداع:

بينت نتائج الدراسة أن هناك مستويات متوسطة للإبداع الإداري في الكلية بدليل أن عينة الدراسة كانت ايجابية اتجاه الإبداع الإداري كمتغير مستقل بمتوسط حسابي حسب مقياس التحليل الذي اعتمده الدراسة حيث بلغت قيمته (3.007) وبالنسبة للإبعاد التي تضمنت الإبداع الإداري فقد حققت مستويات متوسطة أيضاً وحصل بعد التنبؤ على المرتبة الأولى بمتوسط بلغ 3.098 في حين بلغ بعد المرونة متوسط ب 3.015 بمرتبة ثانية أما المرتبة الثالثة فكانت لبعد الأصالة بقيمة 2.91 وهذا دليل على وجود مستوى من الإبداع لدى موظفي الكلية برغم انه مستوى متوسط غير عالي إلا أنها تتناسب مع المبادئ التي وضعها 1985 Druker التي تتجلى في الأعمال والدراسات والممارسات التي يجب على الإدارات التي تسعى إلى الإبداع للقيام بها وهذا يشير إلى توفر الحد الأدنى المطلوب من الممارسات الإدارية والأعمال من طرف موظفي الجامعات في الوظائف التي تقود إلى الإبداع.

تحليل رقم 01 متوسطات إجابة عينة الأفراد لبعد التنبؤ

يشير الجدول رقم 01 أن بعد التنبؤ الذي جاء في المرتبة الأولى سائد بتقدير متوسط في حين بينت العبارات المهمة في " تقوم الجامعة باستدراك المشاكل قبل حدوثها" بمتوسط 3.29 وبانحراف معياري 1.027 وتقوم الجامعة ببناء خطط استراتيجية لمواجهة المشاكل قبل حدوثها إضافة استطاعت الجامعة من تجديد وتحديث التقنيات المستخدمة في التعليم أما العبارات ذات الأهمية تشارك الجامعة في الكشف عن الخطط المستقبلية وتدعمها والأقرب إلى الأهمية تتجلى سعي الجامعة في الحصول على أفكار تساهم في بحل مشاكل العمل الجماعي.

هذا دليل أن التنبؤ يعمل على بشكل كبير على تعزيز الوعي لدى الموظفين في الجامعة وخصوصاً من يصنعون القرار في حالة المشكلات ووجودها أو إضافة عناصر معينة تضعف من مواقف الجامعة وبيئتها العملية مما يعني العمل على إيجاد وابتكار الحلول المناسبة لتلك المشكلات .

تحليل رقم 03 متوسطات إجابة عينة الأفراد لبعء الأصالة

يتضح من الجدول رقم 03 من المتغير المستقل أن بعد الأصالة ، سائد بدرجة متوسطة في الكلية محل الدراسة بمتوسط حسابي (2.91) كما يظهر من الجدول أن أكثر العبارات المهمة " استخدام الجامعة أسلوب العصف الذهني القائم على الإبداع الإداري" بمتوسط حسابي (3.83) وانحراف معياري 1.008 ، ثم تليها "عبارة تهتم الجامعة بالموظفين وإتاحة الفرص الكافية والمشاركة في القرارات الإدارية" بمتوسط حسابي 3.12 وانحراف معياري 1.212 كما جاءت العبارات ذات الأهمية "مساهمة الجامعة على إنتاج أفكار جديدة واستخدامها في مجال العمل" "إضافة تحفيز الجامعة الأعمال التي تخدم الرسالة والأهداف" بمتوسط حسابي متساوي 2.83 وانحراف معياري مختلف 1.180 و 1.285 أما العبارات القريبة من الأهمية فتمثلت في تقوم الجامعة على التحسين المستمر في جميع الهياكل الإدارية بمتوسط حسابي يقدر ب 2.81 وانحراف معياري 1.133 وهذا دليل على عدم التوفير التحسين المستمر في جميع هياكلها.

تحليل رقم 02 متوسطات إجابة عينة الأفراد لبعء المرونة

نلاحظ من الجدول رقم 02 أن بعد المرونة سائد بتقدير متوسط في حين تمثل العبارات المهمة في "تتيح الجامعة باب التنافس والحوار للموظفين الذين يمتلكون القدرة على الإقناع" بمتوسط حسابي 3.2326 وبانحراف معياري 1.23359 وكذلك "يتمتع الموظف في الجامعة بحرية التعبير حتى وإن كانت مخالفة لرؤسائهم بالعمل" أما العبارات ذات الأهمية فركزت في " معاملة الجامعة بإيجابية مع جميع فئات المجتمع" إضافة إلى "حرص الجامعة على معرفة الرأي المختلف والاستفادة" بمتوسط حسابي على الترتيب 3.174 وبانحراف معياري 1.28514 و 3.1628 وانحراف معياري 1.16680 والعبارات القريبة من الأهمية تضمنت تتيح الجامعة بتوفير قدر مناسب لتقديم الحلول والخدمات من الإدارة اللامركزية تشجيع الجامعة على التخطيط الشامل الذي يوضح أهداف الإدارة بمتوسط حسابي وانحراف معياري على التوالي 2.8605 و 1.15975.

ثانياً: اتجاهات عينة الدراسة نحو الميزة التنافسية

بالنسبة للميزة التنافسية كانت إجابات الموظفين ايجابية نحو الميزة التنافسية كمتغير تابع وينسب متوسطة ومن خلال النتائج ظهرت تحقيق الميزة التنافسية متوسط حسابي على أساس المقياس الذي تم اعتماده في الدراسة وبقيمة بلغت (2.928) وحققت المجالات المكونة لمتغير الميزة التنافسية فقد حاز بعد الاستجابة على المرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدر ب 3.008 في حين كان بعد الجودة في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي قدر ب 2.97 وأخير حصل بعد الكلفة على المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي قدر ب 2.80.

وعن بعد الاستجابة فقد ظهرت النتائج ان الموظفين يعتقدون أن الجامعة ترسم خطط مستقبلية قائمة على الإبداع والابتكار كما تتعامل بإيجابية مع جميع شرائح المجتمع لكي تستجيب وتتجاوب مع مختلف المتغيرات المجتمعية بما يسهم في سوق العمل وتطوراته وكذلك تعمل على تعديل أساليبها بما يتناسب

ويتماشى مع التغييرات الطارئة إضافة إلى البحث والتطوير لتحديث مناهجها ، كما عرف بورتر الميزة التنافسية عبارة عن اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المستعملة من طرف المنافسين والقدرة على تجسيد ذلك ميدانياً.

أما بالنسبة عن بعد الجودة فقد ظهرت النتائج أن الموظفين يظنون أن الجامعة تعمل على إخراج المخرجات وفق المواصفات القياسية الوطنية وان الكلية تهتم بنسبة الوعي النوعي للموظفين وهي جيدة بالنسبة للجامعات الأخرى ، كما تسعى الكلية من خلال النتائج إلى توفير قسم متخصص لرقابة على جودة المخرجات.

فيما يتعلق ببعد الكلفة ، فقد بينت النتائج أن الموظفين في الكلية يعتقدون بان الجامعة تسهم في أجور الموظفين التي تتناسب مع كل الموظفين مقارنة بالقطاعات الأخرى في حين اتضحت من النتائج أن الجامعة تقوم بتعيين خبراء يتكيفون مع الظروف والمتغيرات والأزمات الطارئة ، كما تسعى الجامعة إلى تخفيض تكاليف التكوين والتدريب للموظفين بالنسبة للجامعات الأخرى.

ثالثاً: تحليل اختبار الفروض

دعمت وساهمت نتائج الدراسة الفرض القائل بوجود اثر ذو دلالة إحصائية 0.05 لأبعاد الإبداع الإداري (الأصالة، المرونة، التنبؤ) على الميزة التنافسية في كلية الآداب بجامعة أدرار"، وهذا يشير إلى أهمية احتواء الكلية لفلسفة الإبداع الإداري ونتائجه الايجابية على مستوى الأداء وتحقيق الميزة التنافسية المرجوة فقد ظهرت نتائج الدراسة أن بعدي التنبؤ والأصالة من الأبعاد البارزة والمهمة للإبداع الإداري والتي تسهم إلى حد كبير في تحقيق الميزة التنافسية في كلية الآداب في حين عزز الفرض القائل بوجود اثر ذو دلالة إحصائية لتنبؤ على الميزة التنافسية ، كما دعمت النتائج الفرض القائم على وجود اثر ذو دلالة إحصائية للأصالة على الميزة التنافسية .

فيما يتعلق ببعد المرونة فان النتائج بينت بعدم وجود اثر ذو دلالة إحصائية للمرونة على الميزة التنافسية لدى كلية الآداب جامعة أدرار، وهذا راجع إلى عدم وجود الأفراد المؤهلين وعدم توفر العدل في منح الفرص المتكافئة للأستاذة المبدعين إضافة إلى عدم تجاوز الجامعة عامة والكلية خاصة مرحلة التسيير حتى تنتقل إلى مرحلة الإبداع وفقدان الكلية والجامعة نظام الدوام الليلي لمناقشة الرسائل كبقية جامعات العالم وهذا ليعني عدم فعالية بعد المرونة من أبعاد الإبداع الإداري ، إلا أن النتائج ربما تدل على عدم دقتها وإعطاء اهتمام اكبر لبعد التنبؤ والأصالة .

لقد توافقت نتائج الدراسة في هذا الجانب إلى ما توصلت إليه الدراسات السابقة التالية (خالد الخالدي 2013 ، نوفل عبد الرضا لكمري 2017 ، مراد محمد النمشي 2017 ، إبراهيم عبد القادر 2015) ، كما أكدت على تشجيع وتطبيق الإبداع الإداري كأداة مهمة في مواجهة التحديات وكفاءة المنظمة إلى تحقيق الميزة التنافسية .

خلاصة الفصل الثاني :

يكمل هذا الفصل ما ناقشناه في الفصل الأول حول مفاهيم الإبداع الإداري والميزة التنافسية وإبراز العلاقة بينهما فقد قمنا في هذا الفصل بتوضيح هذه العلاقة التأثيرية، كما تم الإشارة إلى معرفة مدى تحقيق مستويات هذه المتعيرين وذلك بواسطة تحليل البيانات واختبار الفروض وعرض أهم النتائج الدراسة مستخلصين جملة من التوصيات واقتراح بعض البحوث والدراسات المستقبلية .

خاتمة

خاتمة

ارتأينا في هذا الموضوع حول دراسة اثر الإبداع الإداري و الميزة التنافسية نظريا وتم شرحه وتوضيحه في الدراسة الميدانية، بواسطة برنامج spss بهدف معرفة مدى اثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية لكلية الآداب محل الدراسة حيث أن الإبداع الإداري هو الركيزة الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية و هذا ما أدى بنا إلى صياغة الإشكالية ما اثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية و واجتهدنا من خلال هذه الدراسة الإجابة عنها من حيث التعرف على ابرز و أهم أبعاد الإبداع الإداري و الميزة التنافسية و تجسدت هذه الدراسة على التأثير بوجود علاقة ارتباطيه بين المتغيرين.

انطلاقا من هذه المحاور تم طرح فرضيات لهذه الدراسة و لخصت نتائج الدراسة التطبيقية الإحصائية التي ارتكزت في تحليلها على عدة مؤشرات و أساليب إحصائية تتجلى في الانحراف المعياري، المتوسط الحسابي ، و اختبار التباين للانحدار المتعدد والتوزيع الطبيعي.

قد أظهرت نتائج الدراسة أن الكلية محل الدراسة تحاول أن تصبو نحو الإبداع الإداري والميزة التنافسية حيث التنبؤ و الأصالة التي كانت نوعا ما مناسبة و لكن ما يعاب على الإبداع الإداري عدم توافق المرونة محل الدراسة و في حين الجانب الثاني من الدراسة فهو يتعلق بالميزة التنافسية و هو سائدا أيضا في الكلية محل الدراسة و يتمتع بالاستجابة و الجودة و لكن ما يعاب على الميزة التنافسية عدم تلائم التكلفة في الكلية محل الدراسة حيث هناك علاقة ارتباطيه قوية و أن أبعاد الإبداع الإداري كالتنبؤ و الأصالة لها علاقة ارتباطيه قوية بين الميزة التنافسية أما بعد المرونة ليس هناك علاقة بينهما في الكلية محل الدراسة.

نتائج اختبار الفرضيات:

الفرضية الرئيسية الأولى:

أظهرت الدراسة أن هناك مستويات متوسطة من الإبداع الإداري محل الدراسة من خلال المتوسطات الحسابية لكل بعد من الأبعاد الإبداع الإداري و الميزة التنافسية و هذا ما يعزز المتوسط الحسابي على التوالي الذي بلغ (3.007) و (2.928) للميزة التنافسية و هو مستوى متوسط هذا ما يؤكد صحة الفرضية الأولى نسبيا و التي تنص على أن هناك اثر للأبعاد الإبداع الإداري على الميزة التنافسية .

الفرضية الفرعية الأولى:

وجود اثر ذو دلالة إحصائية 0.05 لبعد الأصالة على الميزة التنافسية في كلية الآداب محل الدراسة حيث تم اختيار صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار تحليل التباين للانحدار بمعرفة العلاقة بين الأصالة و الميزة التنافسية و قيمة الدلالة الإحصائية المحسوبة هي 0.000 و هي اقل من مستوى المعنوية 0.05 و هي علاقة طردية بين الأصالة و الميزة التنافسية و هذا ما يؤكد صحة الفرضية الثانية و هي هناك اثر ذو دلالة إحصائية بين الأصالة و الميزة التنافسية .

الفرضية الفرعية الثانية :

وجود اثر ذو دلالة إحصائية بين التنبؤ و الميزة التنافسية في كلية الآداب محل الدراسة حيث تم اختيار صحة هذه الفرضية عن طريق اختيار تحليل التباين للانحدار لمعرفة العلاقة بين التنبؤ و الميزة التنافسية و فنية الدلالة الاحتمالية المحسوبة هي 0.0010 اقل من 0.05 و هي علاقة ارتباط قوية بين متغيرين و هذا ما يؤكد صحة الفرضية الثالثة و هي هناك اثر ذو دلالة إحصائية بين التنبؤ و الميزة التنافسية

الفرضية الفرعية الثالثة : وجود اثر ذو دلالة إحصائية بين المرونة و الميزة التنافسية في كلية الآداب محل الدراسة حيث تم اختيار صحة هذه الفرضية عن طريق اختبار تحليل التباين للانحدار لمعرفة العلاقة بين المرونة و الميزة التنافسية و قيمة الدلالة الاحتمالية المحسوبة في 0.331 و هي اكبر من القيمة المعنوية و هناك علاقة غير ارتباطيه بين المرونة و الميزة التنافسية ، وأظهرت الدراسة التي تنفي الفرضية البديلة الرابعة انه " لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية بين المرونة والميزة التنافسية في كلية الآداب محل الدراسة.

النتائج :

توصلت الدراسة للنتائج التالية :

- انه يوجد مستويات متوسطة من الإبداع الإداري في كلية الآداب محل الدراسة؛
- انه يوجد مستويات متوسطة من الميزة التنافسية في كلية الآداب محل الدراسة؛
- انه هناك علاقة بين الإبداع الإداري والميزة التنافسية في كلية الآداب محل الدراسة؛
- انه هناك اثر ذو دلالة إحصائية بين الأصالة والميزة التنافسية؛
- في كلية الآداب محل الدراسة يوجد هناك اثر ذو دلالة إحصائية بين التنبؤ والميزة التنافسية؛
- انه ليس هناك اثر ذو دلالة إحصائية بين المرونة والميزة التنافسية .

التوصيات :

استخلصت الباحثين من الدراسة مجموعة من التوصيات تتجلى في ما يلي:

- حث إدارة الكلية بوجوب توظيف علاقة الارتباط والتأثير الذي تم التوصل إليه بواسطة التحليل الإحصائي للمتغيرين المستقل المتمثل في الإبداع الإداري والتابع المتضمن الميزة التنافسية، من اجل تطوير أبعاد الإبداع الإداري وإجراء تعديلات والتغيرات المطلوبة؛
- تشجيع كلية الآداب خاصة والجامعة عامة على تحقيق ميزة تنافسية خاصة بها وتكون مستدامة قدر الإمكان والاعتماد على أبعاد الإبداع الإداري كعنصر رئيسي في تحقيق الميزة التنافسية
- اشارك الأساتذة الإداريين في دورات نوعية لترسيخ مفهوم الإبداع فيهم وتجسيدها من خلالهم بوصفها ممارسات ارتقائية على مستوى الإدارة .
- تفعيل الاستراتيجيات التنظيمية التي تعزز وتحفز الإبداع الإداري بين الإدارة وموظفيها .
- إيجاد وعي مشترك بين العاملين والإدارة العليا من اجل الوصول إلى حلول إبداعية ومبتكرة من شأنها دوام الكلية في نطاق المنافسة باستمرار .

- توسيع معرفة الإبداع بين الموظفين في الجامعة عامة وكلية الآداب خاصة وتشجيعها بواسطة برامج تحفز الإبداع الإداري كجائزة الإبداع والأداء المتميز التي تمنحها المؤسسات لموظفيها سنويا أو شهريا .
- استقراء الإدارة العليا لتهديدات وفرص البيئة الخارجية بغرض تطوير الأفكار التي من شأنها اقتناص الفرص وتقليل من التهديدات وصولا إلى المرونة التي تساعد على التغيرات اللازمة وتحقيق منافسة عالية.
- ضرورة إيجاد البيئة التنظيمية للموظفين الإداريين في حل المشاكل التي تحيط بالمؤسسة .

أفاق الدراسة :

- ✓ دور تشارك المعرفة في تحقيق الإبداع الإداري.
- ✓ الدور الوسيط للتغيير التنظيمي في العلاقة بين الصراع التنظيمي والإبداع الإداري.
- ✓ الدور الوسيط للتعليم التنظيمي في العلاقة بين الابتكار التنظيمي والميزة التنافسية

قائمة المصطلحات بالإنجليزية

Competitive advantage	الميزة التنافسية
administration creativity	الإبداع الإداري
Forecasting	التنبؤ
Flexibility	المرونة
Originality	الأصالة
Quality	الجودة
Cost	الكلفة
Response	الاستجابة
Creativity	الإبداع
Change	التغيير
Organizational creativity	الابداع التنظيمي
Organizational Education	التعليم التنظيمي
Brainstorming	العصف الذهني
Transformational Leadership	القيادة التحويلية
Organizational innovation	الابتكار التنظيمي

قائمة الاختصارات والرموز

الدلالة باللغة العربية	الاختصار/ الرمز
المجموعة الإحصائية للعلوم الاجتماعية	Sps

المصادر والمراجع

المصادر والمراجع:

المراجع

الكتب

1. برفاين جوبت. (2008). الابداع الاداري في القرن العشرين (الإصدار 1). القاهرة: دار الفجر.
2. بلال خلف السكارنة. (2011). الابداع الاداري (الإصدار ط1). الاردن: دار الميسرة.
3. سليم احمد عبد السلام. (2010). الادارة الاستراتيجية والميزة التنافسية (الإصدار ط1). الاسكندرية: دار المكتب الجامعي.
4. طارق السويدان ومحمد اكرم العدلوني. (2004). مبادئ الابداع (الإصدار ط1). السعودية.
5. عز الدين على سويسو ونعيمة عباس الخفاجي. (2015). الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي (الإصدار ط1). عمان الاردن: دار الايام.
6. علا محمد سيد قنديل. (2010). القيادة الادارية (الإصدار ط1). الاردن: دار الفكر.
7. علاء فرحان طالب. (2012). استراتيجية المحيط الازرق والميزة التنافسية (الإصدار ط1). (ط1، المحرر) عمان الاردن: دار الحامدي.
8. علاء محمد سيد قنديل. (2010). التطوير التنظيمي (الإصدار ط1). عمان الاردن: دار الفكر.
9. محمد عبد حسين الطائي. (2010). نظم المعلومات الاستراتيجية (منظور الميزة التنافسية) (الإصدار ط1). (ط1، المحرر) عمان الاردن: دار الثقافة.
10. محي الدين القطب. (2012). الخيار الاستراتيجي واثره في تحقيق الميزة التنافسية (الإصدار ط1). عمان الاردن: دار الحامدي.

الرسائل العلمية

11. خالد الخالدي . (2013). الابداع الايداري والميزة التنافسية . تأليف اطروحة ماجستير . الأردن: جامعة آل البيت .
12. نوال حميسات ووفاء سليمان. (2013). الابداع الاداري اساس لتحقيق الميزة التنافسية. ورقة.

13. محمد ابراهيم عبد القادر. (2014-2015). قياس اثر عوامل الثقافة التنظيمية وادارة المعرفة في الميزة التنافسية. الشرق الاوسط: جامعة الشرق الاوسط.

المجلات العلمية

14. احمد دنيا طارق. (2017). اثر تقانة المعلومات في تحقيق الابداع الاداري الفندقي. مجلة الادارة والاقتصاد، 40(133)، 8.

15. حسن سلام رعد. (2017). الابداع الاداري في الوظيفة العامة (الإصدار ط1). العراق: وزارة الصناعة.

16. داود فضيلة سلمان. (2017). دور التسويق الريادي في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة كلية المامون الجامعة، 15(28).

17. سودان عبد الغني علي. (2014). أثر بيئة العمل الابعية في المنظمات. (مجلة جامعة كركوك للعلوم الاقتصادية والادارية، المحرر) 01، 4.

18. علاء حاكم الناصر. (2018). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بلابداع الاداري لدى عمداء الكليات ومعاونيهم. مجلة البحوث التربوية والنفسية، 9(56)، 20.

19. كاظم امل جواد. (2017). اثر القيادة في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، 13(50).

20. مراد محمد النمشي وهدى احمد الدعيس. (2017). الابداع الاداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية. المجلة العربية لطمان الجودة، 187(29)، 10.

21. نوفل عبد الرضا الكمريو علي عقيل. (2017). تقييم تاثير الابداع الاداري في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة الادارة والاقتصاد، 9(113).

22. نوفل عبد الرضا علوان. (2018). العلاقة بين عوامل تنمية الابداع الاداري وممارسات القيادة التحويلية وتأثيرها في تحقيق الفاعلية التنظيمية. مجلة العزى للعلوم الاقتصادية والادارية، 06(14)، 120.

23. يوسف حجيم الطائي. (2010). التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية. مجلة الادارة والاقتصاد، 20(19).

قائمة الأساتذة المحكمين للاستبيان

ملحق رقم 01

الجامعة	الرتبة العلمية	الاسم واللقب	الرقم
جامعة أدرار	أستاذ محاضر - أ -	د/ قالون الجيلالي	01
جامعة أدرار	أستاذ محاضر - أ -	د/ تيفاوي العربي	02
جامعة أدرار	أستاذ محاضر - أ -	د/ عياد ليلي	03

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة احمد دراية ادرار



كلية العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

قسم: علوم التسيير

السنة الدراسية: 2018/2019

استبيان رسالة ماستر

تحية طيبة و بعد:

انه في إطار استكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال نأمل منكم الدعم والتعاون المتواصل لا نجاح هذه الدراسة الميدانية: بعنوان

"اثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية جامعة ادرار نمو دجا"

نهدف من خلال هذا العمل للتعرف على واقع تطبيق عناصر الإبداع الإداري ودعوة القيادات في الجامعة

إلى تهيئة أجواء تساعد على الإبداع والابتكار الذي من خلاله تتحقق الميزة التنافسية ، وكلّي أمل وثقة في التعاون والمشاركة

معنا لإنجاز هذا البحث و الوصول إلى نتائج وحلول يمكن الاعتماد عليها وذلك بالإجابة عن الأسئلة المطروحة بما يعبر عن

آراءكم بكل دقة علمية و موضوعية.

نؤكد لكم أن المعلومات التي سيصرح بها من قبلكم ستعامل بسرية تامة وأمانة وستكون موضع ثقة ، ولن يتم الاطلاع عليها

ولن تستعمل إلا لإغراض البحث العلمي ولن يتم الإشارة إلى أي اسم من الأسماء المساهمة في الإجابة عن الاستبيان.

ولكم الشكر الجزيل

أولاً: البيانات الشخصية

1- العمر : اقل من 25 سنة من 26الى 30 من 31 الى 35 من 36الى 40 من 40 فما فوق
النوع: ذكر أنثى

2- المؤهل العلمي: شهادة التكوين المهني ليسانس ماستر ماجستير دكتوراه

3- الصفة لوظيفة: أستاذ أستاذ و إداري إداري

4- الخبرة المهنية: اقل من 5 سنوات من 6الى 10 من 11الى 15 من 16الى 20 من 20 فما فوق

ثانياً: اسئلة الدراسة/

يتضمن هذا الجانب جملة من الأسئلة ذات العلاقة بموضوع الدراسة "اثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية

ويقصد بالإبداع الإداري: (المتغير المستقل): القدرة على ابتكار أساليب ووسائل وأفكار جديدة غير مألوفة مفيدة للعمل داخل المنظمة

الرجاء وضع إشارة (X) أمام العبارة التي تعبر عن رأيكم بشفافية ونزاهة حول الفقرات التالية

رقم الفقرة	محتوى الفقرات	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
الأصالة						
01	تحرص الجامعة على أن الأعمال الموكلة للموظفين يجب أن تنجز بأساليب متطورة ومتجددة					
02	تسهم الجامعة في إنتاج الأفكار الجديدة واستخدامها في مجال العمل					
03	تستخدم الجامعة أسلوب العصف الذهني القائم على الإبداع الإداري					
04	تحفز الجامعة الأعمال التي تخدم الرسالة والأهداف					
05	تقوم الجامعة بالتحسين المستمر في جميع الهياكل الإدارية					
06	تهتم الجامعة بالعاملين وإتاحة الفرص الكافية و المشاركة في القرارات الإدارية					
07	تتعامل الجامعة بإيجابية مع جميع مؤسسات المجتمع					
08	تطبيق الجامعة أساليب جديدة في العمليات تتماشيا مع التكنولوجيا					

					توفر الجامعة مبالغ كافية للباحثين من اجل تقديم ابتكارات جديدة تميزها عن الجامعات	09
					يتمتع الموظف بحرية التعبير حتى وان كانت مخالفة لرؤسائهم بالعمل	10
					تعمل الجامعة على تطبيق نظام الدوام المرن	11
					تحرص الجامعة على علم معرفة الرأي المختلف والاستفادة منه	12
					تشجع الجامعة التخطيط الشامل الذي يوضح أهداف الإدارة	13
					تتيح الجامعة توفير قدر مناسب لتقديم الحلول للخدمات من الإدارة المركزية	14
					تفتح الجامعة باب التنافس والحوار للموظفين الذين يمتلكون القدرة على الإقناع	15
					تتبنا الجامعة أسلوب يتحويل السلطة	16
					تسعى الجامعة للحصول على الأفكار التي تسهم في حل مشاكل العمل الجماعي	17
					تقوم الجامعة ببناء خطط إستراتيجية لمواجهة المشاكل قبل حدوثها	18
					تشارك الجامعة في الكشف عن الخطط المستقبلية وتدعمها	19
					تقوم الجامعة باستدراك المشاكل قبل حدوثه	20
					استطاعت الجامعة تجديد وتحديث التقنيات المستخدمة في التعليم	21

ثالثاً: المتغير التابع: الميزة التنافسية

ويقصد بالميزة التنافسية: هي قدرة المنظمة على أداء أعمالها بشكل يصعب تقليده من قبل المنافسين

غير موافق تماماً	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماماً	محتوى العبارات	الأبعاد	
					تعد نسبة الوعي النوعي للعاملين في الجامعة جيدة بالنسبة للجامعات الأخرى	الجودة	22
					تسهم الجامعة في توفير قسم متخصص للرقابة على جودة المخرجات		23
					مخرجات الجامعة مناسبة للمواصفات القياسية الوطنية		24
					تتبنى الجامعة خطة وسياسة واضحة وموثقة للجودة		25
					تخصص الجامعة الحوافز والمكافآت للأفكار الإبداعية والعمل على نشرها		26
					تقوم الجامعة بتنمية رأسمالها الفكري من خلال التطوير المهني وتحفيز العاملين		27
					تشجع الجامعة العاملين على التجريب والمبادرة وتحمل المخاطر والمغامرة		28
					تسهم الجامعة في التدريب المستمر للموظفين	29	
					تعيين الجامعة خبراء يتكيفون مع الظروف والمتغيرات والأزمات الطارئة	الكلفة	30
					أجور الموظفين في الجامعة مناسبة لكل الموظفين مقارنة بالجامعات الأخرى		31
					تكاليف التكوين والتدريب في الجامعة منخفضة مقارنة للجامعات الأخرى		32
					تميز التجهيزات والوسائل المقتناة والمستعملة في الجامعة بالانخفاض		33
					تهتم الجامعة بخفض تكاليف الصيانة باستمرار		33
					ترسم الجامعة خططا مستقبلية قائمة على الابتكار والإبداع	الاستجابة	34
					تجدد الجامعة عملية البحث والتطوير لتحديث مناهجها التعليمية		36
					تستخدم الجامعة الأساليب الالكترونية في الأعمال الإدارية بشكل فعال		37
					تتجاوب الجامعة مع المتغيرات المجتمعية بما يسهم في تطوير سوق العمل		38
					تقوم الجامعة بتعديل أساليب عملها بما يتوافق مع التغيرات الطارئة		39

الملحق رقم 03

اختبار تحليل التباين للانحدار المتعدد لأبعاد الإبداع الإدارية على الميزة التنافسية

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	مؤشر فيشر	القيمة الاحتمالية
الانحدار	882,25	3	627,8	455,42	000,0
الخطأ	663,16	82	203,0		
الكلية	546,42	85			

معامل التحديد $R^2 = 0.608$ معامل الارتباط $r = 0.780$

المصدر : إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

الملحق رقم 04

اختبار تحليل التباين للانحدار لبعده الأصالة الإدارية على الميزة التنافسية

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	مؤشر فيشر	القيمة الاحتمالية
الانحدار	729,19	+	729,19	635,72	000,0
الخطأ	816,22	84	272,0		
الكلية	546,42	85			

معامل التحديد $R^2 = 0.464$ معامل الارتباط $r = 0.681$

المصدر : إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات spss

الملحق رقم 05

اختبار تحليل التباين للانحدار لبعده المرونة الإدارية على الميزة التنافسية

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	مؤشر فيشر	القيمة الاحتمالية
الانحدار	971,19	+	971,19	309,74	000 ^b ,
الخطأ	575,22	84	269,0		
الكلية	546,42	85			

معامل التحديد $R^2 = 0.469$ معامل الارتباط $r = 0.685$

الملحق 06

اختبار تحليل التباين للانحدار لبعء التنبؤ الإداري على الميزة التنافسية

المصدر	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط مجموع المربعات	مؤشر فيشر	القيمة الاحتمالية
الانحدار	221,21	+	221,21	593,83	000 ^b ,
الخطأ	325,21	84	254,		
الكلي	546.42	85			
معامل التحديد $R^2 = 0.499$ معامل الارتباط $r = 0.706$					

الملحق 07

وضح اختبار التوزيع الطبيعي للأبعاد الإبداع الإداري والميز التنافسية

الأبعاد	إحصاء	القيمة الاحتمالية
الأصالة	093,	065,
المرونة	072,	200*،
التنبؤ	101،	030،
الميزة التنافسية	059،	200*،

المصدر : إعداد الطالبتين بناء على مخرجات spss

الهيكل التنظيمي

