

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الإقتصادية



مذكرة مقدّمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي،

الطور الثاني في ميدان العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية

شعبة العلوم الإقتصادية

تخصص: إقتصاد وتسيير مؤسسات

بعنوان:

دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية

دراسة حالة مؤسسة سونلغاز غرداية

تحت إشراف الأستاذ :

د. حنيش فتحي

من إعداد الطالبتين :

- شامخة سارة
- شنيبي نجوى

نوقشت وأجيزت المذكرة علنا أمام اللجنة المكونة من السادة :

الجامعة	الصفة	الاسم واللقب	الرقم
غرداية	مشرفا	حنيش فتحي	.1
غرداية	رئيسا	بن ساحة علي	.2
غرداية	مناقشا	قرونقة وليد	.3

السنة الجامعية 2022_2023

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: العلوم الإقتصادية



مذكرة مقدّمة لإستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي،
الطور الثاني في ميدان العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية
شعبة العلوم الإقتصادية
تخصص: إقتصاد وتسيير مؤسسات

بعنوان:

دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية
دراسة حالة مؤسسة سونلغاز غرداية

تحت إشراف الأستاذ :

د. حنيش فتحي

من إعداد الطالبتين :

- شامخة سارة
- شنيبي نجوى

نوقشت وأجيزت المذكرة علنا أمام اللجنة المكونة من السادة :

الرقم	الاسم واللقب	الصفة	الجامعة
1.	حنيش فتحي	مشرفا	غرداية
2.	بن ساحة علي	رئيسا	غرداية
3.	قرونقة وليد	مناقشا	غرداية

السنة الجامعية 2022_2023

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الإهداء

الحمد لله الذي وهبنا التوفيق والسداد طيلة المشوار

الشكر أولاً لله عز وجل على ما قدمه لي من نجاحات وتوفيق طيلة حياتي

إلى من كلله الله بالهبة والوقار إلى من علمني العطاء دون إنتظار إلى من أحمل اسمه بكل

إفتخار والدي العزيز

إلى معنى الحب والحنان وإلى بسمة الحياة وسر الوجود أُمي الغالية أطال الله في عمرها

إلى رفقاء الدرب إخوتي وأختي الحبيبة خديجة ، حفظهم الله خير سند لي في الدنيا

إلى صديقاتي كل باسمها وكل من ساهم في تلقيني ولو بحرف في مشواري الدراسي

إلى كل البؤساء والمنسيين عليهم يجدون في ذكري لهم مواسات وتعزية وسلوى

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي.

سارة

الإهداء

أهدي ثمرة هذا الجهد إلى من أفضلها على نفسي ولم لا فقد ضحت من أجلي ،
ولم تدخر جهدا في سبيل إسعادي أمي الحبيبة

نسير في دروب الحياة ، ويبقى من يسطر أذهاننا في كل مسلك نسلكه الى
والدي

إلى أخي الحبيب وإخوتي

إلى عائلتي الكبيرة

وإلى من هم في القلب وسكنو الروح

إلى أصدقائي وجميع من وقفوا بجواري وساعدوني بما يملكون في أصعدة كثيرة

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة جهدي .

نجوى

الشكر والعرفان

الحمد لله فاطر السموات والأرض حمدا يليق بجلاله ووجه

العظيم سلطانه والصلاة والسلام على هادي البشرية أشرف خلقه

وعلى آله وصحبه

قال رسول الله ﷺ { مَنْ لَمْ يَشْكُرِ النَّاسَ لَمْ يَشْكُرِ اللَّهَ } حديث الصحيح

على ما أكرمنا به من صبر وقدرة على إتمام هذا العمل

سائلين من المولى عز وجل أن ينفعنا به وبمدنا توفيقه

ونتوجه بجزيل الشكر والاحترام والتقدير إلى من ساهم في هذا العمل وبالأخص

أستاذنا المحترم " الدكتور حنيش فتحي " على قبوله إشراف هذا العمل

وتقديم لنا النصح والإرشاد طيلة فترة البحث بارك الله فيك

كما لا يفوتنا ان نتوجه بالتحية والشكر إلى كافة الأساتذة طيلة مشوارنا

الجامعي والى طاقم قسم العلوم الإقتصادية

وإلى كل من قدم لنا الدعم والتوجيه والإرشاد والمساعدة لإكمال هذا العمل

كما لا ننسى الدعم المقدم من العائلة والأصدقاء وكل من ساندنا

ونتوجه بجزيل الشكر إلى كل من زرع التفاؤل في طريقنا

وإلى كل من علمنا حرف في هذه الدنيا

وإلى كل من منحنا الثقة والقوة ليعطينا دفعة للامام...



المخلص

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور الإبداع التكنولوجي في دعم وتحقيق الميزة التنافسية وقد اعتمدت معظم المؤسسات التطور التكنولوجي كداعم رئيسي وأساسي لقيادة المؤسسة نحو النجاح والاستمرارية، إضافة إلى إثبات مدى تميزها وكسب ولاء عملائها، والوصول إلى أفضل النتائج وأوضحها، حيث قمنا بدراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز بولاية غرداية في الفترة الممتدة من 2023/03/13 إلى 2023/03/30.

وقد قمنا بإسقاط هذه الدراسة على مؤسسة سونلغاز كنموذج لدعم فكرة الإبداع التكنولوجي وكيف يمكنه أن يكون العامل الرئيسي في إنجاح المؤسسة وبالتركيز على خدمات الانترنت إضافة إلى تطبيقات معتمدة داخل المؤسسة للتواصل مع العاملين لديها أو حتى عملائها.

من خلال استخدام الاستبيان كأداة رئيسية لجمع البيانات، وبالاعتماد على المقابلة الشخصية داخل مؤسسة سونلغاز، وقد تم اختبار فرضيات الدراسة وباستعمال الأساليب الإحصائية التي يوفرها برنامج SPSS ومن خلال هاته الدراسة، توصلت الدراسة إلى ضرورة تواجد التكنولوجيا الحديثة إضافة إلى الإبداع والابتكار كونهم مزيجا متكاملًا وقوة موحدة لجعل المؤسسة تحظى بميزة تنافسية تميزها عن غيرها، كما ان له دور فعال في سيرورة المؤسسة وفي تطورها وحتى في تفعيل الميزة التنافسية وتحقيقها.

الكلمات المفتاحية: إبداع تكنولوجي، ابتكار، ميزة تنافسية، مؤسسة.

Abstract

The study aimed to identify the role of technological innovation in supporting and achieving competitive advantage. Most institutions have adopted technological development as a major and essential support for the organization's leadership towards success and continuity, in addition to proving the extent of its distinction and winning the loyalty of its customers, and reaching the best and clearest results. We conducted a field study of the Sonelgaz Foundation in the state of Ghardaïa in the period from The enterprise had to rely on technological innovation as a basic pillar and adopted it in its various fields, and because each enterprise is characterized by a competitive advantage that makes it a leader in the market field, it was necessary to integrate the element of creativity, innovation and continuous innovation to ensure the functioning of the enterprise.

Through the use of the questionnaire as a main tool for data collection, and based on the personal interview within the Sonelgaz institution, the hypotheses of the study were tested using the statistical methods provided by the spss program and through this study

The study concluded that the presence of modern technology, in addition to creativity and innovation, is an integrated mix and a unified force to make the enterprise have a competitive advantage that distinguishes it from others.

Also, it has an effective role in the organization's process and development, and even in activating and achieving competitive advantage.

Key words: Technological creativity, innovation, competitive advantage, enterprise

قائمة

المحتويات

قائمة المحتويات	
	الإهداء
	الشكر والعرفان
II	الملخص
V	قائمة المحتويات
VIII	قائمة الجداول
X	قائمة الأشكال
XII	قائمة الاختصارات والرموز
XII	قائمة الملاحق
أ د	مقدمة عامة
الفصل الأول : الإطار المفاهيمي لإبداع التكنولوجيا والميزة التنافسية	
08	تمهيد
09	المبحث الأول: الأسس النظرية للإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية
09	المطلب الأول: ماهية الإبداع التكنولوجي
18	المطلب الثاني: ماهية الميزة التنافسية
25	المطلب الثالث: علاقة الإبداع التكنولوجي بالميزة التنافسية
30	المبحث الثاني: الدراسات السابقة
30	المطلب الأول: الدراسات العربية والأجنبية
39	المطلب الثاني: أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة
41	المطلب الثالث: تشخيص الدراسات السابقة وعلاقتها بموضوع الدراسة
43	خلاصة الفصل

الفصل الثاني : دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز	
44	تمهيد
45	المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة سونلغاز
45	المطلب الأول :لمحة تاريخية عن مؤسسة سونلغاز
47	المطلب الثاني : تقديم مديرية التوزيع غرداية
52	المطلب الثالث :تقديم بقسم تسيير الموارد البشرية
55	المبحث الثاني : عرض ومناقشة نتائج الدراسة
55	المطلب الأول :الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
59	المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها
80	خلاصة الفصل
82	الخاتمة
85	قائمة المصادر والمراجع
93	الملاحق

قائمة

المجداول والأشكال

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
33	مجموعة الدراسات الوطنية	الجدول (1.1)
33	مجموعة الدراسات العربية	الجدول (2.1)
36	مجموعة الدراسات الأجنبية	الجدول (3.1)
39	أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	الجدول (4.1)
57	مضمون الاستبيان	الجدول (1.2)
57	متغيرات الدراسة	الجدول (2.2)
58	الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان	جدول (3.2)
58	مقياس ليكارت الخماسي	الجدول (4.2)
60	معاملات الثبات لمعدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لجميع فقرات الاستبيان	جدول (5.2)
62	يبين معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الدراسة	الجدول (6.2)
61	توزيع عينة دراسة حسب الجنس	جدول (7.2)
62	توزيع عينة دراسة حسب السن	جدول (8.2)
63	توزيع عينة دراسة حسب المستوى التعليمي	جدول (9.2)
64	توزيع عينة دراسة حسب الوظيفة	جدول (10.2)
65	توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية	جدول (11.2)
67	يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المحاور	الجدول (12.2)

67	تصورات المستجوبين لمحور أبعاد الابداع التكنولوجي مرتبة حسب درجة الموافقة	الجدول (13.2)
68	تصورات المستجوبين نحو فقرات بعد ابداع المنتج مرتبة حسب درجة الموافقة	جدول (14.2)
69	تصورات المستجوبين نحو فقرات بعد ابداع العملية مرتبة حسب درجة الموافقة	الجدول (15.2)
70	تصورات المستجوبين نحو ابعاد محور الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز مرتبة حسب درجة الموافقة	الجدول (16.2)
71	تصورات المستجوبين نحو فقرات بعد الجودة مرتبة حسب درجة الموافقة	الجدول (17.2)
72	تصورات المستجوبين نحو فقرات بعد التكلفة مرتبة حسب درجة الموافقة	الجدول (18.2)
73	تصورات المستجوبين نحو فقرات : بعد التسليم مرتبة حسب درجة الموافقة	الجدول (19.2)
74	تصورات المستجوبين نحو فقرات بعد المرونة مرتبة حسب درجة الموافقة	الجدول (20.2)
75	دراسة المعنوية لمحاور الاستبيان باستخدام اختبار One-Sample Test	الجدول (21.2)
76	نتائج تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة	الجدول (22.2)
78	تحليل التباين الأحادي لفحص اثر المتغيرات الشخصية والوظيفية حول الميزة التنافسية	الجدول (23.2)

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
21	مراحل تطور الميزة التنافسية	الشكل (1.1)
49	الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز غرداية	الشكل (1.2)
53	الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية	الشكل (2.2)
62	توزيع عينة دراسة حسب الجنس	الشكل (3.2)
63	توزيع عينة دراسة حسب السن	الشكل (4.2)
64	توزيع عينة دراسة حسب المستوى التعليمي	الشكل (5.2)
65	توزيع عينة دراسة حسب الوظيفة	الشكل (6.2)
66	توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية	الشكل (7.2)

قائمة

الاختصارات والرموز

والملاحق

قائمة الإختصارات والرموز

الرمز / إختصار	الدلالة باللغة العربية
SPSS	المجموعة الإحصائية للعلوم الإجتماعية

قائمة الملاحق

رقم الملحق	عنوان الملحق	الصفحة
الملحق 1	الاستبيان الموجه للمستجوبين	93
الملحق 2	قائمة الأساتذة المحكمين	97
الملحق 3	التكرار والتكرار النسبي للمتغيرات الديمغرافية	98
الملحق 4	التكرار والتكرار النسبي لفقرات الاستبيان	101
الملحق 5	معامل الفا كرومباخ للمحورين ولأبعاد الاستبيان	116
الملحق 6	معامل الارتباط بين محورين	119
الملحق 7	متوسط حسابي والانحراف المعياري للمحاور والابعاد الاستبيان	120
الملحق 8	اختبار One-Sample Test	123
الملحق 9	اختبار معادلة الانحدار الخطي المتعدد	124
الملحق 10	اختبار ANOVA	125

مقدمة عامة

أ. توطئة

إن الوضع الإقتصادي بصفته العامل الرئيسي المهيمن على العالم فبعد السياسة هناك دائما مؤشر إقتصادي، ووضعا الراهن يشهد شدة منافسة وإضطرابات بسبب الإنفتاح السوقي، فمنذ ظهور التكتلات الإقليمية وسرعة التغيرات في التكنولوجيا والإتصالات، وتقلبات أذواق المستهلكين، وصعوبة إرضاء العملاء وتحديات كثيرة دفعت المنظمات إلى ضرورة إتباع سياسات وإستراتيجيات تتضمن الحداثة والتطور كي تحافظ على بقائها وإستمراريتها في ظل التحديات الآنية والتطورات المستمرة إضافة إلى قوة المنافسين.

تشهد المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة الصغيرة ، المتوسطة أو حتى الكبير تغيرات سريعة سواء على المستوى الإقتصادي، السياسي، الإجتماعي أو التكنولوجي ومن أجل هيمنتها في السوق ومواكبة التغيرات المفاجئة والمتسارعة في البيئة التي تمارس نشاطها فيها، يتوجب عليها التقيد بخطة محكمة والتميز بما يسمى بالميزة التي تجعل منها منافسا حادا وقويا وجاهزا للمنافسة ومن أجل حصولها على تلك الميزة وجب الحصول عليها من مصادر، ووضع إستراتيجيات تساهم في تحقيق التميز والتفوق للحفاظ على جودة تقديم منتجات تلبى حاجة المستهلكين بأقل تكلفة وبأحسن خدمة وجودة لكسب ولأهم بالدرجة الأولى، وضمان التوسع والإستمرارية وتقوية المركز التنافسي في السوق.

ب. الإشكالية

وعلى ضوء ما عرض تبين لنا معالم الإشكالية التي يمكن صياغتها كما يلي:

ما دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة سونلغاز بولاية غرداية ؟

وعلى هذا يمكن صياغة الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف يمكن للإبداع التكنولوجي أن يدعم الميزة التنافسية؟
- ما هي العناصر الواجب توفرها داخل المؤسسات لدعم التنافسية وبالتالي نجاح المؤسسة؟
- هل للإبداع التكنولوجي سلبيات وإيجابيات داخل المؤسسة وخارجها؟

ج. الفرضيات:

وعلى إثر هذه التساؤلات نقترح هذه الفرضيات التي سنحاول إختبارها من خلال الدراسة :

- يؤدي الإبداع التكنولوجي الى تنمية الميزة التنافسية ؛
- هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين أبعاد الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية ؛
- توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين إبداع المنتج و الميزة التنافسية ؛
- توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين إبداع العملية و الميزة التنافسية ؛
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في إجابات أفراد عينة الدراسة حول تحقيق الميزة التنافسية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية " الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الوظيفة، الخبرة المهنية".

د. أهمية الدراسة

- الوقوف على أهم المفاهيم المرتبطة بالإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية ؛
- السعي للإيجاد العلاقة بين الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية قصد التوصل في الأخير إلى الدور الذي يلعبه الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة محل دراسة .

ذ. مبررات إختيار موضوع الدراسة

توجد عدة أسباب ودوافع دفعتنا للإختيار هذا الموضوع نذكر منها:

الأسباب الذاتية :

- دراسة الموضوع سابقا في المسار الدراسي ولم يتم التعمق فيه لمعرفة معرفة كاملة؛
- معرفة ما اذا كانت جل المؤسسات تعتمد على التكنولوجيا ؛
- علاقة البحث بمجال التخصص ؛

الأسباب الموضوعية

- نقص الوعي والإدراك لمختلف المؤسسات سواء على الصعيد الإداري أو السوقي بمدى أهمية الإبداع التكنولوجي كوسيلة للتميز والريادة؛
- إبراز أهمية الإبداع كوسيلة لتعزيز الميزة التنافسية؛

- معرفة مدى إهتمام المؤسسات بالأفكار المبتكرة والمتميزة عن غيرها وتطبيقها على أرض الواقع ؛
- التأكد من ان للميزة التنافسية داعما آخر غير الإبداع التكنولوجي.

ر. أهداف الدراسة

- في ظل التطور التكنولوجي الذي وصل إليه الإقتصاد العالمي نسعى من خلال دراستنا إلى توضيح دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية داخل المؤسسات كهدف أساسي وأولي في حين تتعدد الأهداف الأخرى إلى عدة مجالات خاصة في ظل التطور التكنولوجي والعلمي؛
- توعية المؤسسات بضرورة وجود الإبداع والدور الهام الذي يولد ميزة تنافسية ؛
- معرفة واقع وتطلعات الإبداع التكنولوجي في المؤسسات؛
- التعرف على الوحدة الكفوءة والغير الكفوءة سواء داخل المؤسسة او خارجها؛
- تقديم توصيات لأصحاب القرار على مستوى مؤسسة سونلغاز .

ز. حدود الدراسة

بغرض التحكم في الإطار المفاهيمي والتحليل الصحيح للموضوع تم إنجاز هذه الدراسة ضمن الحدود التالية :

■ **الإطار الزمني:** ركزنا في دراستنا على مؤسسة سونلغاز على سنة 2023 .

■ **الإطار المكاني:** إنطلاقا من إعتادنا على منهج دراسة حالة تم تحديد الإطار المكاني من خلال دراسة ميدانية على مستوى مؤسسة سونلغاز بولاية غرداية .

هـ. منهج الدراسة:

للإجابة على الإشكالية المطروحة ، تم اختبار صحة الفرضيات ووصولنا الى الأهداف المرجوة ، استخدمنا:

- **المنهج الوصفي:** وقد تم اختياره نظرا للإعتباره المنهج المناسب لهذه الدراسة, نظرا للمرونة والشمولية التي يتميز بها, فهو يركز بالمجمل على تفسير الظاهرة ووصفها.
- **المنهج التحليلي:** وهو المنهج الأكثر دلالة على تحليل النتائج المستخلصة, وذلك لملائمته مع طبيعة الموضوع الذي حاولت هذه الدراسة الاجابة عنه بما يطرحه من تساؤلات واشكاليات ودراسة مدى صحة الفرضيات, حيث تم عرض اهم المفاهيم والخصائص المتعلقة بالموضوع في الجانب النظري, كما تم

الاعتماد على اداة الاستبيان لجمع البيانات واستخدام برنامج SPSS في التحليل وتم الوصول الى مجموعة من النتائج والاستنتاجات.

و. صعوبات الدراسة:

يمكن حصر الصعوبات والعقبات التي حدثت من قدرتنا على الوصول إلى نتائج أكثر دقة في ما يلي :

- شح كبير في إعطاء المعلومة من طرف العينة لغرض الدراسة؛
- صعوبة إيجاد المؤسسة التي تقبل الدراسة الميدانية؛
- صعوبة وجود مؤسسات تتضمن التكنولوجيا الحديثة وعدم إضطلاعها على الموضوع كمضمون.

ي. تقسيمات الدراسة

من أجل الإجابة على الإشكالية والأسئلة الفرعية المطروحة حول دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية بمؤسسة سونلغاز بولاية غرداية، حاولنا معالجة الموضوع في فصلين أولهما نظري والثاني تطبيقي لإسقاط الجانب النظري على الحالة في مؤسسة محل الدراسة.

الفصل الأول: أدبيات الدراسة.

تم التطرق في الفصل الأول إلى الأدبيات التي ذكرت في موضوع الدراسة ومتغيراته حيث تم الاعتماد على مجموعة من المراجع كالمقالات والكتب ورسائل الماجستير وأطروحات الدكتوراه إضافة إلى المواقع الالكترونية...

الفصل الثاني: دراسة ميدانية

احتوى الجانب التطبيقي على الدراسة الميدانية , حيث تم فيه عرض منهج الدراسة وأدواتها, تم عرض النتائج المحصلة وتحليلها وتفسيرها بهدف التوصل إلى فرضيات هذه الدراسة والإجابة على إشكالياتها.

الفصل الأول

الإطار المفاهيمي للإبداع

التكنولوجي والميزة

التنافسية

تمهيد

نظرا لما تعرفه بيئة الأعمال من تطورات وتغيرات وعدم ثبات بسبب التطور التكنولوجي المستمر لجأت المؤسسات إلى البحث والتطوير من نفسها ومن هنا ظهر مفهوم الإبداع التكنولوجي الذي يعتبر الركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات الاقتصادية لمواجهة التحديات المحيطة بها بهدف ضمان بقائها واستمراريتها لتحقيق الميزة التنافسية ، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المبحث الذي نحاول فيه التعريف بالإبداع التكنولوجي ومختلف العناصر الخاصة به وكيفية تحقيق الميزة التنافسية ولدراسة أشمل وأعمق ولم تم ذكره إرتدينا الى تقسيم هذا الفصل الى المباحث التالية :

المبحث الأول: الأسس النظرية للإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

المبحث الأول: الأسس النظرية للإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية

تزامنا مع ما نعيشه من تراكم المعلومات، والمعارف جعل من الفرد القدرة على اكتساب المهارة المطلقة في الإبداع والابتكار وطرح أفكار كان لها في الفضل في تنمية مؤسسات وجعلها تتميز عن سابقتها، فالإبداع التكنولوجي جزء لا يتجزأ من كل مؤسسة تطمح للتميز والريادة في المجال السوقي فهو بالنسبة لها عنصر فعال وضروري داخل أو خارجة المؤسسة فالإبداع بكل أنواعه يساهم في إيجاد الحلول وطرح الميزة التنافسية والتي تعتبر همزة وصل بين المؤسسة والمستخدمين.

المطلب الأول: ماهية الإبداع التكنولوجي

في هذا المطلب سوف نتناول ماهية الإبداع والإبداع التكنولوجي وسنطرح أهم نقاطه التي توضح مفهومه وأهميته بالنسبة للمؤسسة.

الفرع الأول: مفهوم الإبداع التكنولوجي

أولاً: تعريف الإبداع

في هذا العنصر سنقدم مجموعة من التعريفات لمفهوم الإبداع والإبداع التكنولوجي من جانبه اللغوي والاصطلاحي وهم كالتالي:

أ- **التعريف اللغوي للإبداع:** كلمة الإبداع مشتق من "بدع الشيء أو ابتدعه" يعني أنشأه وبدأه أولاً، وهو يعني الإتيان بشي جديد وغير مألوف، أي النظر إلى الأشياء بطريقة غير مألوفة،¹ والمبدع هو المنشئ أو المحدث الذي لم يسبقه أحد.

ب- **التعريف الاصطلاحي:** سنقدم في هذا العنصر مجموعة من التعريفات للإبداع وهي:

يعرف الإبداع بأنه فكرة جديدة يتم تنفيذها قصد تطوير الإنتاج أو العملية أو الخدمة، ويمكن أن يتراوح أثر الإبداع في المنظمات من إحداث تحسينات طفيفة على الأداء إلى إحداث تطوير جوهري، وهائل، ويمكن أن تتضمن هذه التحسينات، الإنتاج والطرق الجديدة في التكنولوجيا والهياكل التنظيمية والأنظمة الإدارية والخطط والبرامج الجديدة المتعلقة بالأفراد العاملين.²

ويعرفه "جون مان": على أنه "الإبداع يولد أفكار إبداعية، ويورث في دراسته ما تحدث به رئيس وزراء سنغافورة حيث اعتبر أن الإبداعية تظهر في تغيير إيجابي فقط بعد التطبيق واعتبر أن الأفكار وحدها غير كافية، ولكن التطبيق الناجح لهذه الأفكار يمكن اعتباره ابتكار حقيقي، ويضيف أن الابتكار ظاهرة اجتماعية تحدث عندما يفكر الناس بأفكار جديدة ثم يتم قبول هذه الأفكار ويعملون معا لفهم وإدراكها، كما يعرف الإبداع بأنه عبارة عن

¹ جمال خير الله، الإبداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 06.

² بديسي فهمه وآخرون، تنمية الإبداع ودوره الرئيسي في أداء المنظمات، ملتقى دولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة-دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر، يومي 18 و 19 ماي 2011، ص 02.

سمات استعداده تضمن الطلاقة في التفكير والمرونة، والأصالة والحساسية للمشكلات وإعادة تعريف المشكلة وإيضاحها بالتفاصيل".¹

في حين يعرفه آخرون بأنه قدرة عقلية تظهر على مستوى الفرد أو الجماعة، ويمكن تنمية وتطوير هذه القدرة الإبداعية حسب قدرات وإمكانيات الأفراد والجماعات والمنظمات، وهو عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والأصالة والحساسية للمشكلات والاحتفاظ بالاتجاه ومواصلته ويتميز بالقدرة على التركيز لفترات طويلة في مجال الاهتمام والقدرة على تكوين ترابطات واكتشافات وعلاقات جديدة.² وعليه، فإن الإبداع يعرف على أنه مجموعة من الإجراءات والعمليات والسلوكيات التي تؤدي إلى تحسين المناخ العام في المؤسسة، وتفعيل الأداء الإبداعي من خلال تحفيز العاملين على حل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر إبداعاً وبطريقة غير مألوفة في التفكير.³

ثانياً: تعريف الإبداع التكنولوجي

يتكون الإبداع التكنولوجي من جزأين هما: الإبداع والتكنولوجيا، فعادة ما يستعمل مصطلح الإبداع للدلالة على كل شيء جديد وحتى فريد من نوعه، ويدور حول موضوع المنفعة، وقد تعددت التعاريف لتحديد معنى الإبداع، ولقد تناولنا سلفاً أهم التعاريف التي يمكن أن يتضمنها الإبداع وصبنا جل اهتمامنا على موضوع الإبداع.⁴ إذ يمكن القول بأن الإبداع هو "ليس حدثاً فردياً مستقلاً أو مفهوماً ما أو فكرة جديدة أو حدوث ابتكار بشيء جديد وإنما هو عملية شاملة تتضمن مجموعة مرتبطة من الأنظمة والعمليات داخل المنظمة".⁵ أما مصطلح التكنولوجيا فهو تعريب لكلمة "TECHNOLOGY"، وهي كلمة يونانية تتكون من جزأين "Techno" والتي تعني الفن، و"logos" التي تعني علماً.

وتعرف التكنولوجيا بأنها "الأدوات والأساليب والإجراءات والمعرفة المستخدمة لخلق منتج أو خدمة"، في حين يعرف الإبداع التكنولوجي بأنه "اكتشاف وتطوير المنتجات (السلع والخدمات) (أو العمليات، فاكتشاف وتطوير المنتجات الجديدة تعتبر المدخل لتطوير المعرفة الجديدة وترجمتها إلى تطبيقات تجارية"، كما تعرف على أنه

¹ محمد حسن، محمد حمادات، السلوك التنظيمي، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 306.

² عبد الله بن محمد العواد، واقع الإبداع الإداري وأساليب تطويره في جهاز قوات الأمن الخاصة، مذكرة ماجستير في قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نائف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2005، ص 11.

³ حجاج عبد الرؤوف، دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2014/2015، ص 22.

⁴ بوزناق عبد الغني، مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية، دراسة حالة كوندور بيج بوغريج، مذكرة ماجستير، اقتصاد صناعي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013، ص 03.

⁵ مأمون نديم عكروش، سهر نديم عكروش، تطوير المنتجات الجديدة، مدخل استراتيجي متكامل وعصري، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 10.

"تلك العملية التي تتعلق بالمستجدات الايجابية والتي تخص المنتجات بمختلف أنواعها وكذلك أساليب الإنتاج"، إضافة إلى أنه "إدخال أو تحسين لمنتجات أو عمليات أو خدمات للسوق".¹

كما يعرف محمد قريشي الإبداع التكنولوجي على أنه "كل جديد أو كل تحسين صغير أو كبير في المنتجات وأساليب الإنتاج الذي يحصل بمجهود فردي أو جماعي والذي يثبت نجاحه من الناحية الفنية أو التكنولوجية، وكذلك فعاليتها من الناحية الاقتصادية".²

الإبداع التكنولوجي هو: تجسيد الأفكار والمعارف التكنولوجية الجديدة المستخلصة من عملية البحث والتطوير على مختلف الجوانب المرتبطة بالمنظمة، وذلك من ناحية المنتجات، والأساليب والتقنيات الإنتاجية، وحتى الأسواق.³ ومن خلال كل هذه التعاريف نستنتج تعريفا واحدا يشمل مفهوما واضحا وهو:

أن الإبداع التكنولوجي هو: "عبارة عن أفكار متفردة وجديدة على الميدان خليط متكامل ما بين فكرة جسدت على أرض الواقع أو يمكننا القول أنها تجسيد لأفكار إبداعية تساهم في تحقيق التميز في السوق والحفاظ على علامتها التجارية والمساهمة في جلب أكبر عدد من العملاء وكسب ولائهم وبمها يكون الإبداع التكنولوجي وضع لمستته داخل المؤسسة وخارجها وحقق الميزة التي تساعد على التنافسية".

الفرع الثاني: تصنيف الإبداع التكنولوجي

هناك العديد من التصنيفات للإبداع التكنولوجي حيث يصنف حسب طبيعته إلى نوعين أساسيين هما إبداع المنتج وإبداع العملية الإنتاجية، كما يصنف حسب درجته إلى إبداع تكنولوجي جذري وإبداع تكنولوجي تدريجي، ويصنف حسب علاقته مع المنافسة (السوق)، ودرجة الكثافة التكنولوجية إلى إبداع هيكلية، إبداع الخدعة التجارية، الإبداع العادي والإبداع الانقلابي.

أولا: حسب طبيعة الإبداع التكنولوجي: يصنف الإبداع التكنولوجي حسب طبيعته إلى إبداع المنتج وإبداع العملية الإنتاجية وهو نفسه التصنيف الوارد في تعاريف الإبداع التكنولوجي والأكثر استخداما ويصنف إلى:

¹ العامري صالح مهدي محسن، العوامل التكنولوجية والتنظيمية المؤثرة في الإبداع التكنولوجي، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج 21، ع 02، جامعة دمشق، سوريا، 2005، ص 149.

² محمد قريشي، الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الوطنية، مجلة البحوث والدراسات، عدد 6، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2008، ص 136.

³ أحمد طرطار، سارة حليمي، الاقتصاد المغربي كأداة لتفعيل الإبداع في منظمات الأعمال، ملتقى دولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة - دراسة وتحليل تجارب وطنية دولية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، يومي 18 و19 ماي 2011، ص 08.

➤ **إبداع المنتج:** يعتبر إبداع المنتج من أهم أنواع الإبداع التكنولوجي والذي يتميز فيه بين تقديم منتج جديد أو تحسين منتج قائم، حيث، يعرف المنتج على أنه "مجموعة من الخصائص المادية والكيميائية المجتمعة في شكل محدد لإشباع حاجة معينة".¹

أما إبداع المنتج فيشير إلى التغييرات الحاصلة في المنتجات المقدمة إلى الزبائن عن طريق تقديم منتجات جديدة أو تحسين لخصائص المنتج أو تحسين الغرض من استخدامه، وبالتالي هو تقديم منتجات تختلف بشكل جوهري عن المنتجات الحالية التي يتم تسويقها من قبل المؤسسة، أو القيام بتعديل أو تحسين المنتج لمواكبة التغير في متطلبات الزبائن.²

➤ **إبداع العملية الإنتاجية:** يعتبر إبداع العملية الإنتاجية النوع الثاني حسب طبيعة الإبداع التكنولوجي والذي يتميز فيه بين تقديم عملية إنتاجية جديدة أو تحسين عملية إنتاجية قائمة، حيث يعرف إبداع العملية الإنتاجية على أنها "مهمة واحدة أو أكثر من تلك التي تحول مجموعة من المدخلات إلى مجموعة من المخرجات عن طريق مجموعة من الأفراد (العمال)، الإجراءات، الأدوات وأن الغرض من لعملية هو الشيء الذي صممت لتنفيذه"، بحيث أن العملية هي تحويل المصادر المختارة إلى منتجات نهائية، ويشمل سلسلة من المهام المنفصلة أو النشاطات التي تتجز من قبل مجموعة متكاملة من الأفراد والمعدات.³

كما يمكن القول بأن العملية هي سلسلة من الإجراءات والمهام والنشاطات التي تتجز من قبل مجموعة من الأفراد والمعدات في المؤسسة والتي يتم بموجبها تحويل المدخلات إلى مخرجات في شكل منتجات، فما يهم المؤسسة الإنتاجية هي العملية الإنتاجية التي تؤدي إلى خلق السلع التي تقدمها إلى زبائنهم.⁴

ثانياً: حسب درجة الإبداع التكنولوجي: يصنف الإبداع التكنولوجي بحسب درجته إلى إبداع تكنولوجي جذري وإبداع تكنولوجي تدريجي بحيث:⁵

➤ **الإبداع التكنولوجي الجذري:** لا يحدث هذا النوع في كثير من الأحيان، حيث يتعلق بتقديم تكنولوجيات جديدة عامة والتي تؤثر على تنظيم العمل والإنتاجية في العديد من الأنشطة (من وجهة نظر المؤسسة وليس

¹ دنيا طارق أحمد، أثر الإبداع التقني في تطوير خدمة الإيواء، دراسة ميدانية في عينة من فنادق الدرجة الأولى في بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع74، الجامعة المستنصرية، العراق، 2009، ص202.

² Mohieddine Rahmouni, Murat Yildizoglu, **Motivations et déterminants de l'innovation technologique, Un survol des théories modernes**, Groupement de Recherche en Economie Quantitative d'Aix-Marseille, Universités d'Aix-Marseille II et III, Document de Travail n0 09-2011, France, Mars 2011, P 04.

³ دنيا طارق أحمد، مرجع سبق ذكره، ص202.

⁴ اسحاق محمود الشعار، أثر تطبيقات إدارة الجودة في الابتكار - دراسة تطبيقية على المنظمات الصناعية الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، مج41، ع02، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 2014، ص227.

⁵ إياد محمود الرحيم، دنيا حسن، أثر إبداع العملية في تصميم المنتج، دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد27، جامعة كربلاء، العراق، 2008، ص6.

السوق)، على الرغم من أن هذا التغيير أكثر تكلفة وخطورة إلا أنه من الممكن أن يكون له دورا استراتيجيا على المدى البعيد، كما لا يتعلق الإبداع الجذري بالطلب المعروف والمتفق عليه في السوق، لكنه يقوم بخلق طلب جديد غير مجرب سابقا في السوق والذي ينطوي على هيكل جديد أو ظهور صناعات جديدة ومنافسين جدد. ويعتبر الإبداع الجذري الأصل في توجيه الصناعة في مسار تكنولوجي جديد باعتماده على المعرفة التقنية (الإبداع التكنولوجي للعملية الإنتاجية) ويتسع جذريا إلى مجموعة من السلع والخدمات (الإبداع في المنتج)، كما يتطلب من المؤسسة أن تعطي وزنا أكبر لأنشطة الاستكشاف رغم خطورتها الكبيرة.

الإبداع التكنولوجي التدريجي: هو التغيير التدريجي الذي يحسن التكنولوجيا من أجل التكيف مع خاصية القطاع أو السوق التي تعتمد عليها، حيث يتعلق الأمر بتقديم المؤسسة تحسينات في المنتجات الحالية الموجودة في السوق، أو تحسين تجهيزات أو مكونات مبتكرة لم تستعمل من قبل من طرف المؤسسة، حيث أن هذه الإبداعات غالبا ما تطبقها المؤسسات التي تستعمل عدد قليل من براءات الاختراع والتراخيص الخارجية (هذه المؤسسات لا تقوم بعملية البحث داخل المؤسسة) ومع ذلك لهم دور مهم في القدرة على تطوير منتجات جديدة وأساليب الإنتاج مما يزيد من القدرة التنافسية للمؤسسة، كما تسمح لهم بدعم اليقظة على أعمالها واستغلال الفرص الجديدة التي تنشأ في السوق.¹

ومنه نستنتج أنه على الرغم من اختلاف التصنيفات التي حددت من خلالها أنواع الإبداع التكنولوجي إلا أنها تتشابه في مضمونها والذي لا يخرج عن كون الإبداع التكنولوجي ما هو إلا إبداع في المنتج وإبداع في العملية الإنتاجية، وأن كلا منهما يميز إلى إبداع جذري (إبداع منتج جديد، إبداع عملية جديدة) وإبداع تدريجي (تحسين منتج قائم، تحسين عملية قائمة)، كما أن كلاهما له علاقة بالمنافسة، فمن خلالهما تستطيع المؤسسة مواجهة حدة المنافسة في السوق الذي تعمل فيه وبالتالي تحقق هدفها في البقاء، النمو والاستمرار.²

الفرع الثالث: أهمية الإبداع التكنولوجي ومراحله

أولا: أهمية الإبداع التكنولوجي

يعتمد نجاح المؤسسة في تسيير أعمالها والتحكم في قوى المنافسة على قدرتها للتكيف مع التغيرات البيئية وصولا إلى تحسين أدائها والكشف عن الفرص المتاحة سعيا نحو استغلالها عبر قدرات إبداعية، تتجلى في مجالات شتى لعل أبرزها الإبداع في تقديم المنتجات التي تلي رغبات الزبائن وحاجاتهم، وتتفوق في ذلك بما يمكنها من تحقيق أهدافها، كما أن القدرة على الإبداع تعد أحد أهم الأسلحة المؤثرة في مواجهة التحديات التي تواجهها المؤسسات المعاصرة، وترتكز تلك القدرة على عوامل عدة أهمها التطور السريع في مجال الاتصالات


¹ الجوزي جميلة، دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم تسيير، العدد 11، جامعة الجزائر 3، 2011، ص 227.

² إياد محمود الرحيم، مرجع سبق ذكره، ص 08.

- وتكنولوجيا المعلومات، فضلا عن ما تمتلكه المؤسسة من إمكانيات وقدرات داخلية متميزة تسخر لتحويل الأفكار الخلاقة إلى منتجات أو عمليات تسهم في تقديم أشياء تفوق توقعات الزبائن.¹
- فالإبداع التكنولوجي يكتسي أهمية بالغة لدى المؤسسات تتمثل في:
- يهدف إلى دعم القدرة الفنية للمؤسسة بصورة مستمرة وبالتالي ضمان وضعها الحالي.
 - تبرز أهميته من خلال خفض التكاليف وزيادة أرباح المؤسسة عن طريق تصريف منتجاتها.
 - للإبداع التكنولوجي أهمية في تنمية الرأس المال البشري من خلال تأهيله وتدريبه على المعارف التكن ولوجية وعمليات البحث والتطوير.
 - تحسين صورة المؤسسة سواء في الداخل أو في الخارج من خلال تنوع وجودة منتجاتها والأساليب المستعملة في ذلك، مما يضمن لها النجاح على المدى المتوسط والبعيد.²
 - تقوية علاقة المؤسسة بالسوق من خلال المنتجات الجديدة التي تقدمها.
 - يساعد الإبداع التكنولوجي المؤسسة على المحافظة على حصتها السوقية.
 - يمكن المؤسسة من النمو عن طريق العوامل غير السعرية مثل الجودة.
 - قدرة الإبداع التكنولوجي على تقصير دورة حياة المنتج.
 - إبداع عملية إنتاجية جديدة يؤدي إلى تقصير وقت الإنتاج وتسريع وقت تقديم منتج جديد إلى السوق مقارنة بالمنافسين.³

ثانيا: مراحل الإبداع التكنولوجي

تناول العديد من الباحثين المراحل الأساسية للإبداع التكنولوجي أهمها:

 **مرحلة الابتكار:** تركز الابتكار أساسا على مجموعة من المعارف والأفكار الأساسية التي تأتي من البحث الاساسي، حيث تظهر الأفكار الأولية للوجود مما يستوجب على المؤسسة استقبالها وتبويبها واختيار المناسب منها، حيث أن هناك أفكار تظهر تلقائيا، وأفكار تنتج عن مواجهة بين الأفراد الذين يعملون في نفس القطاع أو في قطاعات مختلفة في بلدان مختلفة، لهذا تتبنى العديد من المؤسسات المفهوم الذي ينطوي على أن الطريقة الوحيدة المتاحة لبناء مؤسسة إبداعية للحصول على موارد بشرية ذات جودة عالية، لذا تقوم بالعمل على تنميتها وتدريبها حتى تبلغ ذروتها، وتحقق أعلى معدلات الإبداع، كما أن مدير مشروع الإبداع يجب أن

¹ رعد عدنان رؤوف، دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية نينوى، مجلة تنمية الرافدين، مج32، ع98، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2010، ص327.

² مصطفى يوسف كافي، اقتصاد المعرفة وانعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك، ط1، ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر، 2017، ص138.

³ Urbancova Hana, Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge, Journal of Competitiveness, Vol 05, Issue 01, 2013, P 84.

تتوفر فيه بعض الخصائص والمهارات، حيث يجب أن يسيطر عمى منهجية تسيير المشروع، بالإضافة إلى قدرته على تنظيم التقارب بين مختلف الخبرات المهنية بتكوين العلاقات فيما بينهم.

مرحلة التطوير: وهنا تخرج الفكرة من طابعها الأولي خاصة إذا كانت فردية لكي يتقاسمها الفريق في أول الأمر بكامل الكفاءات من أجل تطويرها وتشكيلها وإعطائها طابع رسمي في المؤسسة قبل إرساء نموذج تمهيدي (مثال مبدئي)، حيث تهدف المشاركة الجماعية إلى تقادي الأخطار المترتبة عن الإبداع ومن أجل اثراء النقاش حوله تقوم المؤسسة بدراسات عديدة ضرورية لتطوير الإبداع والتي تتمثل في الدراسات الاقتصادية والدراسات التقنية.¹

مرحلة التجسيد والتصنيع: تدخل فكرة مرحلة اعطائها بأول نموذج للإبداع الجديد، والذي يتطلب موارد مالية وتكنولوجية وموارد بشرية تتبع التطبيق وفي هذه المرحلة يرسم مستقبل المشروع لذلك يجب إحاطة المؤسسة بين اقتناء تكنولوجيا جديدة بشرائها أو التعاون مع المؤسسة بالنظر إلى الإمكانيات المادية المتاحة، وبداية من هذه المرحلة يبدأ التفكير في القوة التجارية للمؤسسة، والمشروع الجيد هو الذي يتماشى مع قدراتها البشرية والتقنية والتجارية ولا يتناقض وأهدافها، فمرحلة التجسيد تتميز بصعوبتها وتعقدها وتزايد الأخطار التي تعرقل تقدمها إذ لم تحسن المؤسسة التجاوب معها.²

مرحلة نشر الإبداع التكنولوجي: مواصلة المشروع بداية من المرحلة يعني إدخاله في التجربة النهائية لطرحة في السوق أو تطبيقه في المؤسسة على أساس نوع الإبداع، فيعطي الإبداع الشكل النهائي لتبدأ المؤسسة في تجريبه مع عينة من الزبائن.³

الفرع الرابع: طرق الإبداع التكنولوجي وعوائقه

أولاً: طرق الإبداع التكنولوجي

يتم تحديد مختلف طرق اعتماد الإبداع التكنولوجي بالمؤسسة من خلال ممارستها لنشاط البحث والتطوير الذي يعتبر مصدراً داخلياً لحصولها على الإبداعات، بالإضافة إلى هذا المصدر هناك مصادر أخرى خارجية عديدة وقابلة للاستغلال بتكاليف ومخاطر متفاوتة حيث تتمثل هذه المصادر في عقود واتفاقيات التعاون،⁴ المقالة الباطنية واقتناء الرخص، حيث تتمثل هذه الطرق في التالي:

¹ أحمد طرطار، سارة حليمي، مرجع سبق ذكره، ص13.

² بعداش حنان، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية، دراسة حالة مؤسسة سوناطراك، مديرية الصيانة، بسكرة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2018/2019، ص18.

³ بن عبد الرحمان جهيدة، الإبداع التكنولوجي في الخدمة البنكية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مستغانم، 2017/2018، ص9.

⁴ أسماء مرواني، الإبداع التكنولوجي ودوره في تفعيل تنافسية المؤسسات الخدمية، مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي، ص72.

- 1- **التطوير من الداخل:** يتم من خلال تطوير الإبداع التكنولوجي من داخل المؤسسة عن طريق وظيفة البحث والتطوير وهي الطريقة الكلاسيكية للاعتماد على الإبداع، حيث توفر للمؤسسة في حالة نجاح الإبداع استقلالية كبيرة لوضع وتسيير سياسية إبداعية تحقق منها مكاسب معتبرة كما يضمن لها جانبا هاما من السرية والثقة لنشاطاتها لكنها الطريقة الأكثر خطورة، فهي تتطلب وقتا طويلا بالإضافة إلى تكلفتها المرتفعة والأخطار المتعلقة بالفشل وتقليد المنتج الإبداعي من طرف المؤسسات المنافسة.¹
- 2- **عقود التعاون:** تعتبر التحالفات من أهم أشكال عقود التعاون والوصول إلى الإبداعات في المؤسسات، هذه الأهمية نابعة من التكلفة المرتفعة للبحث والتطوير خاصة ومن الأخطار الناجمة عن الإبداعات التي أصبحت كعائق في كثير من الميادين خاصة الصناعية منها زيادة إلى البحث عن التجاوب مع عولمة الأسواق؛ تتلخص الإيجابيات الناتجة عن عقود التعاون في تخفيض التكاليف المرتبطة بالبحث الإبداعي، وتخفيض مدة دوران الإبداعات، إضافة إلى رفع إنتاجية الإبداعات الداخلية في المؤسسة، وبعث نشاطات إبداعية جديدة لم تتمكن المؤسسة لوحدها من تحقيقها.²
- 3- **النمو الخارجي:** اعتماد الإبداع عن طريق النمو الخارجي يمثل تملك مؤسسة لأخرى بطريقة جزئية وذلك بحياسة حصة من رأسمالها المخصص للإبداع والاستفادة من النتائج المحصل عليها أو امتلاك كلي بشراء المؤسسة كاملة، والنمو الخارجي بواسطة التملك أو المشاركة في رأسمال الإبداع هو التقارب الأكثر سرعة، لكنها مكلفة خاصة إذا كانت المؤسسة المبدعة تقوم بالبحث الإبداعي برأسمال كبير، مع العلم أن نتائجها غير مؤكدة بالإضافة إلى وجود مجموعة من المخاطر الأخرى كهروب الطاقات البشرية المبدعة عند الشراء أو المشاركة في رأسمال المؤسسة.³
- 4- **المقابلة الباطنية:** المقابلة الباطنية للإبداع التكنولوجي تخص عقود بحث بين المؤسسة وهيئات مختصة مثل مكاتب الدراسات، الاستشاريين، مركز البحوث العمومية والخاصة والجامعات، ففي هذه الطريقة تلجأ المؤسسة إلى الإبداع التكنولوجي خارجيا بواسطة هيئات مختصة ونتائجها جد متغيرة، فيمكن الاستفادة من خبرات ذات مستوى عالي لكن مدة وتكاليف الإبداعات إضافة إلى التحكم فيها تبقى غير مؤكدة، وهي طريقة متطورة في أمريكا والدول الصناعية الكبرى للتواصل والترابط الموجود بين المؤسسات ومراكز البحوث على اختلافها.⁴

¹ أوكيل محمد سعيد، اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994، ص113.

² بن عنتر عبد الرحمان، دور الفكر الإبداعي في بناء وتحسين أداء المنظمات المعاصرة، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب، البلدة، الجزائر، أيام 18، 19 ماي 2011، ص18.

³ بن عنتر عبد الرحمان، مداحي عثمان، نفس المرجع السابق، ص16.

⁴ هاني نوال، البحث والتطوير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة، بسكرة، الجزائر، 2010/2011، ص64.

5- **اقتناء الرخص:** هي اعتماد الإبداع التكنولوجي عن طريق اقتناء الرخص من مؤسسة مبدعة أو من فرد مبدع، وهي طريقة سريعة وأقل تكلفة وخطورة بالنظر إلى نتائجها بشرط توفر الإمكانيات التي تتبع تطبيقها خاصة التقنية منها، وفي حالة تكنولوجيا عالية المستوى يصعب التحكم فيها ويتطلب طاقة مؤهلة لذلك، كما تواجه عقبات تطبيق جغرافية وثقافية وغيرها زيادة إلى التبعية للمؤسسة الأم، هذا النقص في الاستقلالية جعل منها طريقة أقل استعمالا خاصة في الدول المتقدمة.¹

ومن خلال ما سبق من طرق اعتماد الإبداع التكنولوجي السابقة الذكر نجد بأن طريقة التطوير من الداخل هي طريقة تصلح أكثر للمؤسسات التي تملك سيولة مالية كبيرة وتهدف إلى الاحتفاظ بالميزة التنافسية عن طريق إبداعاتها، أما عقود التعاون واللجوء للمقاولات الباطنية يعتبران أصعب الطرق اعتمادا للإبداع من طرف المؤسسة نظرا لعدم التأكد الكبير في التكلفة المخصصة لذلك وفي مدة إنجاز هذه الإبداعات بالرغم من أنها الأقل خطورة، أما بالنسبة للنمو الخارجي غالبا ما يعتمد في حالات استعجاله من طرف المؤسسات التي تملك موارد مالية هائلة وتتحمل بذلك أخطار وتكلفة ولا تتمكن من التحكم فيها مع الرغم من أنها الأسرع، أما فيما يخص اقتناء الرخص فهي الأكثر أهمية مقارنة بالطرق الأخرى فهي أقل تكلفة وأقل خطورة، وواحدة من أسرع الطرق ومشكلتها أنها تقيد المؤسسة بالمؤسسة الأصلية.²

ثانيا: عوائق الإبداع التكنولوجي

يمكننا تقسيم عوائق عملية الإبداع التكنولوجي إلى ثلاثة فئات اقتصادية واجتماعية وتقنية:

عوائق المستوى الاقتصادي: حيث يمثل عائق قلة الموارد المالية أهم العوائق الاقتصادية التي تواجه الإبداع التكنولوجي، سواء على مستوى المؤسسات أو الهيئات الحكومية أو الهيئات العلمية فضعف المخصصات المالية لا يسمح بالقيام ببحوث متقدمة بغية تحقيق إبداعات تكنولوجية، كما تكون عادة هذه الإبداعات ذات مردودية غير كافية، خاصة إذا تمت الإبداعات على مستوى الهيئات العلمية مثل الجامعات ومراكز البحث، بحيث لا يوجد من يجسدها في الواقع الاقتصادي.³

عوائق المستوى الاجتماعي: وتتمثل أهم العوائق التي تحد من الإبداع التكنولوجي على المستوى الاجتماعي في الاتصال السيء بين أقطاب المؤسسة من إدارة ومساهمين وعمال ونقابات، بحيث لا تتضافر جهودهم في اتجاه واحد مساعد على الإبداع التكنولوجي، إضافة إلى مدى تقبل المستخدمين لفكرة جديدة في الإنتاج، لأنهم يرون فيها تهديدا لمناصبهم، كما يعتبر مستوى الاستعداد لدى إطارات المؤسسة للقيام بهذه المهمة واحتضانها عامل حاسم لنجاح الإبداع التكنولوجي في المؤسسة.

¹ أسماء مرواني، مرجع سبق ذكره، ص 73.

² زاوي حميدة، الإبداع التكنولوجي كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة المؤسسة الاقتصادية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2018/2017، ص 103.

³ عبد الله حسن مسلم، الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق، ط 1، دار المعترز، عمان، الأردن، 2014، ص 69.

✚ **عوائق المستوى الفني:** حيث يمثل القيام بإبداع تكنولوجي مجازفة كبيرة تتطوي على عدة مخاطر سواء على المستوى التجاري أو المالي أو التقني، لذلك فهذه المخاطر خاصة التقنية منها تعتبر أحد العوائق التي تقف في وجه الإبداع التكنولوجي، إضافة إلى أن القيام بها يحتاج إلى يد عاملة تقنية مؤهلة، بحيث تعتبر أحد أهم العوامل التي يتوقف عليها نجاح الإبداع التكنولوجي، بالإضافة إلى لتوفير تكوين ملائم، كما تعتبر تركيبية التجهيزات الجديدة عائق يحد من عملية الإبداع التكنولوجي نظرا لنقص الخبرة.¹

المطلب الثاني: ماهية الميزة التنافسية

سنحاول في هذا المطلب بناء إطار نظري للميزة التنافسية من خلال التطرق لتعريفها المختلفة وكل ما يتبعها من تأصيل نظري.

الفرع الأول: مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها

أ. تعريف الميزة التنافسية:

يمكن تعريف الميزة التنافسية بأنها " ما تختص به مؤسسة دون غيرها وبما يعطي قيمة مضافة إلى العملاء بشكل يزيد أو يختلف عما يقدمه المنافسون في السوق، حيث يمكن أن تقدم المؤسسة مجموعة من المنافع أكثر من المنافس أو تقديم نفس المنافع بسعر أقل"² وبالتالي " فهي تمثل نقطة قوة تتسم بها المؤسسة دون خصومها في أحد أنشطتها الإنتاجية أو التسويقية أو التمويلية أو فيما يتعلق بمواردها البشرية أو الموقع الجغرافي للمؤسسة...".³

ويرى **KOLTER PHILIP** الميزة التنافسية هي " تلك القدرة على أداء الأعمال بأسلوب معين أو مجموعة من الأساليب التي تجعل المؤسسات الأخرى عاجزة عن مجاراتها في الأمد القريب أو في المستقبل".⁴

تتشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل الشركة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية الإبداع بمفهومه الواسع"⁵

وتعرف الميزة التنافسية بأنها "قدرة الشركة على تحمل المنافسة في السوق عن طريق البحث عن وسائل للحصول والاحتفاظ بالحصة السوقية، والأحسن من ذلك ترقيتها".¹

¹ بوزناق عبد الغني، ص 14.

² حسن علي هامان، الموارد البشرية كمدخل للميزة التنافسية، التحديات المعاصرة للإدارة العربية (القيادة الإبداعية)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006، ص 653.

³ عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الاستراتيجية (مواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين)، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1999، ص 27.

⁴ Philip kolter, **Bernard Dubois et Delphine manceau, management marketing 11**, éme édition, édition Pearson, Paris, France, 2004, p265.

⁵ عمار بوشناق، " الميزة التنافسية في الشركة الاقتصادية: مصادرها، تنميتها، وتطويرها"، رسالة ماجستير فرع علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002، ص 16.

"كذلك يمكن تعريف الميزة التنافسية بأنها "مجموع الخصائص أو الصفات التي يتصف بها المنتج أو العلامة، وتعطي للشركة بعض التفوق على منافسيها المباشرين".²

كما عرفت الميزة التنافسية على أنها "ميزة أو عنصر تفوق الشركة، يتم تحقيقه في حالة إتباعها إستراتيجية معينة للتفاس.³

أما الزغبى فيرى بأنها "خاصية أو مجموعة خصائص نسبية تنفرد بها المؤسسة و يمكنها الاحتفاظ بها لمدة طويلة نسبيا نتيجة صعوبة محاكاتها ، أو التي تحقق خلال تلك المدة المنفعة لها و تمكنها من التفوق على المنافسين فيما تقدمه من خدمات، أو سلع للزبائن .⁴

وعرفت المزايا التنافسية بكونها خاصية أو مجموعة خصائص تنفرد بها الشركة وتمكنها من الاحتفاظ بها لفترة زمنية طويلة نسبيا نتيجة صعوبة محاكاتها، وتحقق تلك الفترة المنفعة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين فيما تقدمه من منتجات للزبائن.⁵

في حين يعرفها (Hannagan) بأنها "قدرة الشركة على تحقيق عائد على الاستثمار يفوق متوسط الصناعة خلال فترة زمنية كافية لتغيير ترتيب الشركة بين المنافسين".⁶

عرف (Macmillan) 1994 الميزة التنافسية بأنها " أداة المؤسسات لأنشطتها بصورة أكثر كفاءة وفاعلية مقارنة بالمنافسين.⁷

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن "الميزة التنافسية هي قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في نفس النشاط، حيث تعتمد على تحليل كل من نقاط القوة والضعف للمؤسسة وتحليل الفرص والمخاطر الموجودة في المحيط بما في ذلك المنافسين كي تسمح لها بامتلاك مركز قوي في ظل بيئتها التنافسية".

ب. أهمية الميزة التنافسية:

تسعى المؤسسة من خلال الميزة التنافسية إلى الوصول لمجموعة من الأهداف نذكر من أهمها:⁸

-خلق فرص تسويقية جديدة؛

- دخول مجال تنافسي جديد لدخل سوق جديدة أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء أو نوعية جديدة من السلع والخدمات؛

¹ SERGE BELLUT, "La Compétitivité Par Maîtrise Des Coûts Objectif Et Analyse De La Valeur", Afnor, . 1999 .P.6

² Jean-Jacques Lambin, **Le Marketing Stratégique**, 4e Edition, Edition International, Paris, 1998, P.331.

³ " خليل مرسي نبيل ، الميزة التنافسية في مجال الاعمال، مركز الاسكندرية للكتاب، مصر، 1998 ، ص37.

⁴ - حسن علي الزعبي ، نظم المعلومات الإستراتيجية، مدخل إستراتيجي، دار وائل، الأردن، سنة 2005 ، ص138

⁵ محي الدين قطب، الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008 ، ص78

⁶ Hannagan,Tim, " **Mastering Strategic Management**", London: Palgrave,2002, P.29.

⁷ Macmillan , H ., & Mahan , T, " **Strategic Management** " , Oxford University Published , USA . 2001.P.81

⁸ بشني يوسف وغلاي نشة: الإبداع ضرورة أساسية لخلق ميزة تنافسية، مجلة دفا تر بوادكس، جامعة مستغام، العدد02، 2014، ص. 71

--تكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة الوصول إليها والفرص الكبيرة التي ترغب في اقتناصها؛

الفرع الثاني: خصائص الميزة التنافسية وأنوعها

أ. خصائص الميزة التنافسية

يظهر المفهوم الأوضح للميزة التنافسية من خلال خصائصها، التي يمكن أن تستخدم من قبل المؤسسة لتقييم ميزتها التنافسية، وهذه الخصائص هي:¹

- تشتق من رغبات وحاجات الزبون.
- تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال.
- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المؤسسة والفرص في البيئة.
- طويلة الأمد وصعبة التقليد من قبل المنافسين.
- تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة.
- تقدم التوجيه والتحفيز لكل المؤسسة.

ب. أنواع الميزة التنافسية

تختلف الكتابات حول أنواع الميزة التنافسية ولكن يتفق أغلب الباحثين والمهتمين بهذا الجانب الإداري على نوعين رئيسيين للميزة التنافسية يمكن تناولهما فيما يلي:²

● **التكلفة الأقل:** معناها قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع، تسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة و مما يؤدي في النهاية لتحقيق عوائد أكبر ولتحقيق هذه الميزة، فإنه لا بد من فهم الأنشطة الحرجة في حلقة او سلسلة القيمة للمؤسسة والتي تعد مصادرا هامة للميزة التكلفة؛

- كما تعرف الميزة التكلفة الأقل بأنها: قدرة المؤسسة على تصميم، تصنيع وتسويق منتجاتها بأقل تكلفة ممكنة مقارنة مع المؤسسات المنافسة مما يؤدي إلى تحقيق عوائد وأرباح كبيرة، ولتحقيق هذه الميزة على المؤسسة فهم وتحديد وتحليل الأنشطة الحرجة في سلسلة القيمة للمؤسسة، والتي تعد عنصرا هاما لتحليل مصادر الميزة التنافسية، حيث أنها تهتم بتجزئة المؤسسة إلى وحدات نشاط إستراتيجية بهدف التعرف على تكاليفها ومصادرها الحالية والمحتملة لتحقيق هذه الميزة.³

¹ نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، دار الوراق، الأردن، 2001، ص 27

² نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، 1998، ص 84.

³ حكيم بن جروة، سامي بن خيرة، مساهمة الموارد البشرية في تحسين تنافسية المؤسسات الخدمية - حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-، المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2014، ص 182

• **تمييز المنتج:** معناه قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميزا وفريدا وله قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك، لذلك يصبح من الضروري فهم المصادر المختلفة لتمييز المنتج من خلال أنشطة حلقة القيمة وتوظيف قدرات وكفاءات المؤسسة لتحقيق جوانب التميز؛¹

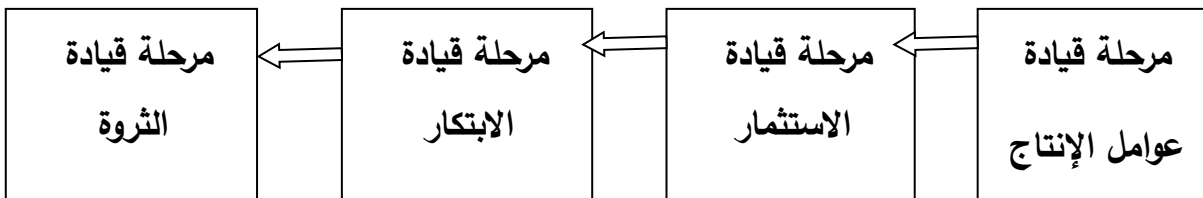
تتميز الشركة عن منافسيها في حالة توصلها إلى الحيازة على خاصية منفردة والتي يولها العملاء قيمة هامة، كما تتميز أيضًا عندما تقدم شيئاً مميّزاً يتعدى العرض العادي لسعر يكون مرتفع قليلا، وتمنح ميزة التميز للشركة القدرة على بيع كميات أكبر من منتجاتها بسعر مرتفع نسبياً وضمان ولاء العملاء لمنتجاتها. كما تمكنها من التوجه إلى فئة كبيرة من العملاء في قطاع نشاطها أو إلى فئة قليلة من العملاء وفق احتياجات محددة.²

الفرع الثالث: مراحل تطور الميزة التنافسي و مصادرها

أ.مراحل تطور الميزة التنافسية:

فيما يخص مراحل تطور الميزة التنافسية فيرى " بورتر " أن الميزة التنافسية تمر بأربع مراحل، تختلف كل مرحلة في خصائصها، وأوضح أنه ليس من الضروري أن تمر الميزة التنافسية بجميع هذه المراحل، وكذلك ليس ضروريا ترتيبه ، وقد لخص المراحل الأربعة في الشكل الآتي :

الشكل رقم(1.1) مراحل تطور الميزة التنافسية



المصدر : عاطف عبيد، الاقتصاد المصري في مواجهة تحديات اتفاقيات المؤسسة العالمية للتجارة ، ، مركز بحوث ودراسات التنمية التكنولوجية، جامعة حلوان، مصر، 1999، ص538

من خلال الشكل أعلاه، يتضح أن المراحل الثلاث الأولى تمثل الارتقاء المتوالي للميزة التنافسية، أما المرحلة الرابعة والأخيرة فتتمثل تراجع وتدهور الميزة التنافسية، وفيما يلي شرح لكل مرحلة على حدة.³

¹ عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز": الطريق إلى منظمة المستقبل، بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص52.

² Michael porter , L' Avantage Concurrentiel, Paris , Dunod, 2000,p08.

³ - حبابية مجّد ، دور الأعمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية ، اطروحة دكتوراه في علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2012 ، ص 36

1- مرحلة قيادة عوامل الإنتاج

حيث تعتمد الميزة التنافسية في هذه المرحلة على عوامل الإنتاج، وذلك نظرا لأن تكلفة الإنتاج تلعب دورا مهما في المنافسة، وهذا ما يجعل المؤسسات تنتهج إستراتيجية المنافسة السعرية في هذه المرحلة، مما يجعل الميزة التنافسية ذات طبيعة غير مستقرة.

2- مرحلة قيادة الاستثمار

هذه المرحلة مبنية على قدرة الدولة ومؤسساتها على الاستثمار بشكل متواصل ، ومن ثم القدرة على الصمود أمام المنافسين حيث يتم تخفيض التكاليف من خلال الاستثمارات المحلية وتحسين جودة المنتج وجذب الطلب بشكل عام.

3- مرحلة قيادة الابتكار:

تعتمد هذه المرحلة على الابتكار والمهارات والتكنولوجيا الأثر تعقيدا لخلق الميزة التنافسية، وهنا يقل دور المنافسة السعرية المسندة إلى انخفاض تكاليف الإنتاج، ويزداد دور المنافسة المعتمدة على التكنولوجيا والتميز، من أجل تهيئة البيئة التنافسية التي تساعد على نسج خيوط الابتكار والتطوير .

4- مرحلة قيادة الثروة

تمثل هذه المرحلة بداية تراجع وتدهور الميزة التنافسية، نظرا لتراكم الثروة التي تحققت في المراحل الثلاثة السابقة، ورغبة المؤسسات في المحافظة على الاستثمارات والابتكارات دون الاهتمام التطوير، وهذا ما يجعلها تفقد ميزتها التنافسية في الأسواق الدولية نظرا لانحصار المنافسة المحلية نتيجة الرغبة في المحافظة على الوضع القائم، ومن ثم تفقد المؤسسات المحلية ميزات التنافسية لصالح المؤسسات الأجنبية .

ب. مصادر تكوين الميزة التنافسية:

تختلف مصادر الميزة التنافسية من بحث الى آخر، ومن أهم هذه المصادر نذكر منها ما يلي:¹
***التكلفة:** تعد التكلفة المنخفضة المصدر التنافسي الأول الذي تطبقه الكثير من المؤسسات،² من خلال سعيها الى تعزيز حصتها السوقية كما تعد، التكلفة الأدنى البعد التنافسي الأقدم الذي سعت لاعتماده الكثير من المؤسسات، لتحسين ميزتها التنافسية من خلال تقديم منتج بأقل سعر ممكن، ولن يتسنى لها ذلك إلا بتخفيض تكلفة إنتاج المنتج وإيصاله للزبون، ولتحقيق هذا الهدف يتطلب من المؤسسة التحكم في مختلف مراحل إنتاج

¹ إسماعيل سعود، "دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة" دراسة حالة عينة في مؤسسات ولاية ورقلة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، 2012 - 2013، ص ص8-9 .

² علاء فرحان طالب وزينب مكي محمود، البناء إستراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012، ص.265.

المنتج، بشكل يسمح لها في النهاية من تقديم المنتج بأقل تكلفة ممكنة وبيع المنتج بسعر تنافسي.¹ ومن أبرز العوامل التي تؤدي إلى تخفيض الكلفة هي:²

- 1- الوفرات المتحققة من زيادة منحنى الخبرة والتعلم لدى العاملين؛
- 2- الاستثمار الأقل في الموارد وبخاصة في المواد الأولية مع وجود أنظمة خزن متقدمة؛
- 3- اعتماد سياسة توزيع تتوافق مع خصوصية المنتج والمحافظة عليه وسلامته من التلف أو التقادم؛
- 4- الارتقاء بمستوى استغلال الطاقات المتاحة في موجودات المؤسسة لتقليل نسبة تأثير التكاليف الثابتة على الكلفة الكلية للوحدة الواحدة؛

***المعرفة:** تمثل المعرفة مصدرا أساسيا لاكتساب الميزة التنافسية، إذ تساعد على تحقيق العلامات التجارية المتميزة، وبراءات الاختراع.

***الكفاءة:** تتجسد الكفاءة في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة، باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات؛ فالمدخلات تتمثل في العوامل الأساسية للإنتاج من عمالة الأرض... الخ، أما المخرجات فتتمثل في السلع والخدمات فكما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة؛ فالمؤسسة تتميز تكاليفها بالانخفاض إذا كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة مع المنافسين، مما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية، إلا أن تحقيق الكفاءة يقتضي التزاما واسع النطاق على مستوى المؤسسة والقدرة على تحقيق تعاون وثيق بين الوظائف المختلفة.³

***المرونة:** ويقصد بها قدرة المؤسسة على التكيف مع متغيرات المحيط حيث استوجب الاستجابة للتغيرات في تصميم المنتج، حجم الإنتاج، كما تعد المرونة بعد أساسي للتميز من خلال تكييف الطلب والقدرة على الاستجابة السريعة للتغير في طلب الزبون⁴ وتحقيق ذلك من خلال:

أ- **الإيصائية:** وتعني قدرة المؤسسة على التكيف للحاجات الفريدة لكل زبون من خلال تغيرات في تصاميم المنتج الدائمة للتغير ؛

ب- **مرونة الحجم:** تعني القدرة على التعجيل السريع في زيادة الإنتاج وتخفيضه لغرض التعامل مع التقلبات الكبيرة في الطلب؛

قدم سلاك (Slack) أربعة أنواع من المرونة لغرض الاستجابة للتغير في طلبات الزبائن:

¹ زغدار أحمد : المنافسة التنافسية والبدائل الإستراتيجية، دار جرير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011، ص ص 33-34.

² علاء فرحان طالب وزينب مكي محمود البناء، مرجع سبق ذكره، ص. 265.

³ لموشي زهية، أثر تكاليف الصيانة على القدرة التنافسية للمؤسسة الصناعية، أطروحة ماجستير، الجزائر: جامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، 2006، ص 71.

⁴ محمد حفيان عبد الوهاب، دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص. 50.

- مرونة (المنتج، الخدمة): القابلية على إنتاج منتجات وخدمات جديدة وتقديمها أو تعديل المنتجات والخدمات الحالية؛
- مرونة المزيج: القدرة على تقديم مدى واسع من مزيج المنتجات والتغير في مجال المنتجات التي تضعها للزبائن في مدة زمنية؛
- مرونة الحجم : القدرة على تغير كمية المخرجات؛
- مرونة التسليم: القدرة على تغير مواعيد التسليم المخططة والمفترضة؛
- *التسليم: ويقصد به توفير المنتج أو الخدمة في المكان والزمان المطلوبين من خلال السرعة والتهيئة والإعداد للتسليم في وقت محدد وبشكل سريع . وذلك من خلال بعدين أساسيين هما:
- 1-سرعة التسليم: إذ يقصد بسرعة التسليم على أنها إنجاز عملية الإنتاج بشكل سريع يرضي الزبائن؛
- 2-اعتمادية التسليم: يقصد بها الثقة عند تسليم المنتجات في مواعيدها المقررة؛
- *الجودة: إذا يرغب الزبون عند اتخاذ قرار الشراء في البحث عن الجودة الأفضل الى جانب السعر المناسب، تمثل الجودة معيارا لدقة تصميم المنتج والتوفيق في إنجازه طبقا لمتطلبات احتياجات الزبون فهي بذلك تثير إغراءات الزبون واهتمامه بالمنتج ومن ثم شراؤه، وعلى الرغم من ذلك فإن الجودة لا تولد قيمة للزبون إلا بإشباعه لرغباته عند المستوى اللائق.¹ ويمكن تحقيق الجودة من خلال إضافة سمات فريدة للمنتجات التي تقدمها سواء كانت سلع أو خدمات لتعزيز جاذبيتها التنافسية، ويؤكد دافيس (Davis) على أن أسبقية الجودة تصنف إلى نوعين هما:
- أ- جودة المنتج: التي تركز على تصنيع منتجات ذات جودة عالية لتلبية رغبات الزبائن؛
- ب- جودة العملية التي تركز على تحسين العمليات الإنتاجية بهدف إنتاج منتجات خالية من العيوب
- *الوقت: يعتبر الوقت مصدر مهما من مصادر الميزة التنافسية ويتم التعبير عنه من خلال ثلاث أبعاد تتمثل في التسليم السريع والوقت المحدد وسرعة التطور.
- * التحسين والتجديد والتطوير: تضمن المنظمة عدم قيام المنافسين بتقليد ميزات التنافسية متعددة المصادر، وعليه ان تسعى دائما الى تجديدها وصيانتها وتطويرها ليصعب على المنافسين تقليدها وتبقى محافظة على تفوقها.²

¹ الياس غقال ويوسف مدوكي و عادل زقير، أهمية الإبداع التكنولوجي كمصدر للميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة الشهيد حمة لخضر بالوادي الجزائر، المجلد 01، العدد 01، 2017، ص.317.

² عثمانى عايشة، " دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" - دراسة حالة سيتيفيس للمشروبات بولاية سطيف-مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011، ص80-82.

المطلب الثالث: علاقة الإبداع التكنولوجي بالميزة التنافسية

يعتبر الإبداع التكنولوجي أحد أهم الركائز الأساسية لبناء المزايا التنافسية، إذ أنه يساهم في تعزيز وتنمية مكانة المؤسسة السوقية من خلال تقديم ما هو متميز عن المنافسين لإشباع حاجات ورغبات الزبائن في الآجال المحددة وبالمواصفات المطلوبة.

الفرع الأول: أثر الإبداع التكنولوجي على موارد المؤسسة

يعتبر الإبداع التكنولوجي إحدى الإستراتيجيات المحورية التي يعول عليها لضمان البقاء والاستمرار وبالتالي فإن له تأثير كبير على موارد المؤسسة سواء المادية أو المعنوية؛ كما يتطلب تحقيق الميزة التنافسية الربط بين القدرات الداخلية للمنظمة وبين بيئتها الخارجية وهذا يدل على ان مصادر الميزة التنافسية هي داخلية وتمثل قدرات المؤسسة ومهاراتها ومواردها لتطبيق ، ويمكن التمييز بين الموارد الملموسة والموارد الغير ملموسة مثل العوامل الأساسية للإنتاج ، الطاقة ، الموارد الأولية ، قنوات التوزيع والموجودات وغيرها وكذلك تاتي الميزة التنافسية من النظم الإدارية المستخدمة والمطورة وأساليب التنظيم الإداري ، وطرق التحفيز ، ومردودات البحث والتطوير والإبداع والمعرفة.

أولاً: الموارد الملموسة

تصنف إلى ثلاث أنواع:¹

- 1- **المواد الأولية:** لها تأثير بالغ على جودة المنتجات، لذا يجب على المؤسسة أن تحسن اختيار مورديها والتفاوض على أسعارها وجودتها.
 - 2- **معدات الإنتاج:** تعتبر من أهم أصول المؤسسة والتي تحقق القيمة المضافة الناتجة عن تحويل المواد الأولية إلى منتجات، لذا يجب على المؤسسة ضمان سلامتها، تشغيلها وصيانتها، بهدف تحقيق فعاليتها لأطول وقت ممكن.
 - 3- **الموارد المالية:** تسمح بخلق منتجات جديدة وطرحها في السوق أو توسيعها في نطاق أكبر كفتح قنوات جديدة للتوزيع، لذا يجب على المؤسسة أن تحقق صحتها المالية باستمرار وتحافظ عليها بهدف تعزيز موقفها التنافسي وتطويره على المدى البعيد.
- ثانياً : الموارد غير الملموسة:**

- 1- **الجودة:** في ظل المتغيرات الاقتصادية المتلاحقة وسريعة التغيير، وظهور الأسواق العالمية وتزايد طلبات المستهلكين للجودة وزيادة حدة المنافسة ظهرت مفاهيم حديثة أصبحت تمثل اتجاهها ضروريا في تطوير أنشطة الكثير من المؤسسات لعل واحد من ابرز هذه الاتجاهات إدارة الجودة الشاملة ،حيث تساهم الجودة الشاملة في

¹ Lei & Pits , A , K , Strategic Management , Prentice-Hall, Inc., U.S.A., 1999

- ضمان استمرار تحسين مستوى جودة المنتجات والخدمات التي تقدمها المؤسسة، حيث أنها تمثل شرطاً جوهرياً لقبول المنتج ونجاحه سواء في الأسواق المحلية أو الدولية وهي شرط أساسي لزيادة القدرة التنافسية.¹
- 2- **التكنولوجيا:** تعرف بأنها العمليات والتقنيات والأعمال المستخدمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، يعتبر العامل التكنولوجي من أهم الموارد الداخلية القادرة على إنشاء الميزة التنافسية،
- 3- **المعلومات:** في ظل بيئة تنافسية، يجب على المؤسسة أن تكون في استماع وبقظة دائمين لهذه البيئة بحيث تلعب المعلومات دوراً مهماً لأنها تشكل مصدراً لاكتشاف خطط المنافسين وتحركاتهم وكذا متغيرات الأسواق مما يسمح للمؤسسة باتخاذ القرارات الصائبة في الوقت المناسب وقد أصبح الحصول على المعلومات، تشغيلها والاستفادة منها هو السبب الجوهري وراء نجاح المؤسسات.²
- 4-
- 5- **المعرفة:** تسعى المؤسسات من خلال تطبيق إدارة المعرفة إلى تحقيق التفوق التنافسي في سوق يتسم بحدة المنافسة وذلك لا يتحقق إلا من خلال توليد المعرفة التي تمتلك رأس مال فكري لا تستطيع المؤسسات الأخرى على تقليده، فمعرفة المؤسسة لتركيبه الزبون يسمح لها كسب العديد من الزبائن في إطار تطبيقها لإدارة معرفة الزبون.³
- ويمكن توضيح أثر الإبداع التكنولوجي على موارد المؤسسة كالتالي:⁴
- أولاً: أثر الإبداع التكنولوجي على الموارد الملموسة:** يتم توضيح ذلك من خلال النقاط التالية:
- 1- إذا كان إبداعاً جذرياً فإن ذلك يتطلب معدات إنتاج قد تكون جديدة تماماً خاصة إذا كانت معدات الإنتاج الحالية محدودة الاستخدام وهو ما يعني البحث عن موارد مالية كبيرة؛
- 2- إذا كان إبداع المنتج جزئياً فإن ذلك لا يتطلب معدات إنتاج جديدة تماماً خاصة إذا كانت معدات الإنتاج الحالية المتعددة الاستخدامات وهو ما يعني البحث عن موارد مالية أقل من التي يحتاجها الإبداع الجذري؛
- ثانياً: أثر الإبداع التكنولوجي على الموارد غير الملموسة :** يمكن توضيح أثر الإبداع التكنولوجي في الموارد غير الملموسة من خلال النقاط التالية:

¹ علاء فرحان طالب الدعي ، (دور ادرة الجودة الشاملة في تحيق الميزة التنافسية :شركة التامين العراقية_ العامة) ، مجلة دراسات محاسبية ومالية ، العدد 21 ، الفصل 4 ، 2012 ، العراق ، ص 35

² سيد محمد جاد الرب، (مقومات إدارة وتنمية العقول البشرية عالية التميز دراسة ميدانية)، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، العدد 01، 1998، ص 320

³ بوركو عبد الملك ، إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير ، جامعة قسنطينة ، 2012، ص 102

⁴ حجاج عبد الرؤوف: دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية (دراسة مقارنة بين وحدات كوندور برج بوعريبيج)، رسالة دكتوراه كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مبراح ورقلة، الجزائر، 2015، ص 38.

1- **التأثير على الجودة:** بما أن الهدف من إبداع المنتج هو تحسين الجودة، أي تحقيق أعلى جودة للمنتج مع الاحتفاظ بنفس التكاليف، وهو ما يفرض على المؤسسة جودة المنتج وتحسين الصورة المدركة في أذهان المستهلكين وذلك كون أن الإفراط في الإبداع دون دراسة رغبات المستهلكين من شأنه أن يؤثر على جودة المنتج؛

2- **التأثير على المعلومات:** في إطار البحث عن المعرفة الجديدة لمتطلبات السوق، فإن المؤسسة ملزمة بزيادة رصيدها من المعلومات والاستغلال الأمثل والذكي لها، أو ما يعرف بالذكاء ؛

3- **التأثير على التكنولوجيا:** إن قيام المؤسسة بإبداع في المنتج يفرض عليها توفير كل المعلومات الخاصة بمجال التكنولوجيا سواء الحالية أو المستقبلية مما يساعد على إنجاز إبداعات في المنتجات سواء كانت جذرية أو جزئية؛

4- **التأثير في المعرفة:** إن قيام المؤسسة بإبداعات تكنولوجية لا يتطلب توفر معرفة إنما يحتاج إلى تلك المعرفة القابلة للابتكار والتجديد والتحليل ونقل المعرفة والمعلومات إضافة إلى التفاعل مع فرق العمل وتوجيه المعارف التي تمتلكها المؤسسة نحو الأنشطة التي بها ضعف. ويتم ذلك من خلال تعظيم الاستثمار في الموارد الفكرية وتحويلها إلى ممارسات وبالتالي تنمية ميزتها التنافسية، كذلك يعتبر الإبداع التكنولوجي مصدرا للمعرفة من خلال الإبداعات الجديدة المتوصل إليها فهذا من شأنه أن يحدث طفرة في المجال المعرفي.

الفرع الثاني: علاقة إبداع المنتج بأبعاد الميزة التنافسية

يلعب الإبداع التكنولوجي الناجح دورا هاما في تخفيض التكلفة وتميز المنتجات من خلال زيادة جودتها، كما يساهم كذلك في سرعة تسليم المنتجات، وسرعة إجراء التغييرات والتحسينات الضرورية لتلبية حاجات ورغبات الزبائن

أولا: علاقة إبداع المنتج بالتكلفة: تقوم المؤسسات بإبداع وتصميم منتجات جديدة أو إجراء تحسينات على منتجات موجودة من قبل بحيث يسهل عملية تصنيعها ، وذلك مثلا بتقليل عدد القطع والأجزاء المكونة للمنتج أو تغيير شكله بالطريقة التي تؤدي إلى تخفيض الوقت اللازم لتجميع الأجزاء ، وبالتالي رفع مستوى إنتاجية العامل وكذلك تخفيض تكلفة إنتاج الوحدة. شرط أن يؤدي المنتج الوظيفة التي أنتج من أجلها على أكمل وجه.¹

ثانيا: علاقة إبداع المنتج بالجودة: تعمل المؤسسة على إنتاج تشكيلة واسعة من المنتجات تخدم شرائح أكثر من السوق، أين تمثل الخصائص والتصاميم الإبداعية والأساليب الفنية الجديدة مصدرا لتميز المنتجات وإنتاج

¹ الياس غقال ويوسف مدوكي وعادل زقير، مرجع سبق ذكره، ص.317

سلع مميزة بجودة عالية وتقديم خدمات مميزة وسريعة تختلف عما يقدمه المنافسين، وهاته العوامل تعطي مبررا يدفع العملاء لدفع أسعار عالية لهذه السلع، الأمر الذي يزيد من ربحية المؤسسة.¹

ثالثا: علاقة إبداع المنتج بالتسليم: أكد كل من كرجواسكي وريت مان (Man Krajewsky And Rite)

بأن سرعة المؤسسة في تقديم منتج جديد يعد ميزة تنافسية هامة، وهو ما أوضحه نور و رادفرد **Noor And Radford** من قبل حيث أوضح بأن المؤسسات التي تتمكن من إنتاج منتجات جديدة وتسليمها إلى الزبائن بشكل أسرع من منافسيها ستحصل على حصة سوقية أكبر وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية.²

رابعا: علاقة إبداع المنتج بالمرونة: تعمل المؤسسات على جعل منتجاتها تستجيب لحاجات ورغبات الزبائن من خلال التحسينات الدائمة والمستمرة، وجعلها مواكبة للتغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية لضمان البقاء والاستمرار ، ويكون ذلك من خلال الإبداع في المنتج بإضافة خصائص متميزة ومنفردة تؤدي إلى إشباع حاجات ورغبات الزبائن.³

الفرع الثالث: علاقة إبداع العملية بأبعاد الميزة التنافسية

تساهم إبداع العملية الإنتاجية في تحقيق الميزة التنافسية لما لها من أثر على أبعادها، ويمكن توضيح أثر إبداع العملية على أبعاد الميزة التنافسية من خلال ما يلي:

أولا: علاقة إبداع العملية بالتكلفة : عندما يتم إدخال⁴ طرق وتقنيات جديدة في عملية الإنتاج، فيكون تأثيرها الأساسي على كمية وزمن الإنتاج ، حيث تزيد هذه التقنيات من عدد الوحدات المنتجة كما تمكن من اختصار الوقت والإسراع في عملية الإنتاج وكذلك معالجة أكبر كمية من المدخلات ضمن فترة زمنية قصيرة، وهذه الزيادة في الإنتاج غالبا ما تؤدي إلى التخفيض من التكاليف الثابتة للإنتاج (اقتصاديات الحجم) وبالتالي التخفيض من تكلفة الوحدة المنتجة، الأمر الذي يؤدي إلى تحسين مردودية المؤسسة، إذا فالهدف الفعلي والأساسي لعملية الإبداع هو التقليل من التكاليف عن طريق التوجيه الأفضل للعملية الإنتاجية والاستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج.

ثانيا: علاقة إبداع العملية بالجودة: أوضح كلمن (Whitee & onderse) بأن إبداع العملية وقرارات تصميم العملية الإنتاجية وإعادة تصميمها تتم في حالات معينة، ومنها حالة تحسين مستوى الجودة للمنتج تصميم العملية الإنتاجية وإعادة تصميمها تتم في حالات معينة، ومنها حالة تحسين مستوى الجودة للمنتج مما يجعله متميزا على منتجات منافسين في السوق.⁵

¹ اسماعيل سعود: دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، رسالة ماستر، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 2013، ص.14.

² حجاج عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص.38.

³ بوقابة وردية: الإبداع التكنولوجي مدخل لتحقيق التفوق التنافسي للمنظمة، مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 03، العدد 11، 2015 ، ص.66.

⁴ الياس غقال ويوسف مدوكي وعادل زقير، مرجع سبق ذكره، ص.316.

⁵ حجاج عبد الرؤوف، مرجع سبق ذكره، ص.42.

ثالثاً: علاقة إبداع العملية بالتسليم:¹ يعتبر الوقت أو التسليم من العوامل الأساسية التي أصبح العملاء يهتمون بها في عصر السرعة والتغيرات المتسارعة، ويعتبر إبداع العملية إحدى الطرق التي تقلص من الوقت، وذلك من خلال سرعة معالجة المدخلات وتقليص الوقت بين توليد الفكرة والتصميم النهائي للمنتج، وبالتالي تقليص زمن التسليم ومدة الإنجاز، وسرعة التطوير المرتبطة أساساً بالإبداعات الجديدة في المنتجات.

رابعاً: علاقة إبداع العملية بالمرونة: أوضحت الدراسات بأن إبداع العملية يسمح للمسؤولين عن العمليات في المؤسسة أن يخصصوا أو يعيدوا تخصيص الموارد استجابة للتغيرات في المنتج أو مدى توفر الموارد أو تقنية العملية.

¹ بوقابة وردية، مرجع سبق ذكره، ص. 67.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة

في هذا المبحث من هذا الفصل حاولنا التطرق إلى بعض الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع بهدف توسيع المعارف ومحاولة الإلمام بمختلف جوانب البحث، حيث تم تصنيف هذه الدراسات إلى دراسات سابقة باللغة العربية ودراسات أجنبية مرتبة من الأقدم إلى الأحدث.

المطلب الأول: الدراسات العربية

الفرع الأول: الدراسات الوطنية

الدراسة الأولى: بوسلامي عمر، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية، دراسة حالة مجمع صيدال-وحدة الدار البيضاء، الجزائر العاصمة، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، سنة 2013، وتهدف إلى الكشف عن دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في وحدة الدار البيضاء مع صيدال.

الدراسة الثانية: عبد الرؤوف حجاج، دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية للمؤسسة الاقتصادية، دراسة مقارنة بين وحدات مؤسسة كوندور بيرج بوعريريج باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات خلال الفترة 2004-2013، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، سنة 2015، حيث تهدف إلى إبراز دور الإبداع التكنولوجي باعتباره أحد أشكال الإبداع على مستوى المؤسسة في تنمية الميزة التنافسية.

الدراسة الثالثة: لورزافي رضوان، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمؤسسة IRIS ولاية سطيف، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بو صوف ميله، ميله، الجزائر، سنة 2019، وتهدف الدراسة إلى معرفة دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة .

IRIS

الجدول (1.1) مجموعة الدراسات الوطنية

الرقم	النوع	العنوان	المؤلف	السنة	المنهجية	النتائج	التوصيات
01	مذكرة	دراسة دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية.	بوسلام ي عمر	2013	قام الباحث بتقسيم الدراسة إلى جانبين: الجانب النظري المتعلق بالمفاهيم العامة حول الإبداع التكنولوجي والمسؤولية الاجتماعية والدراسات السابقة، باستخدام المنهج الوصفي، أما الجانب الثاني تناول دراسة حالة بحثياً تعتمد على منهج دراسة حالة بالاستعانة بالأساليب الإحصائية المناسبة.	توصلت الدراسة إلى نتائج وهي: رفض الفرضية الرئيسية الأولى التي تنص على أن مستوى الإبداع التكنولوجي في وحدة الدار البيضاء مع صيدال قوي، رفض الفرضية الرئيسية الثانية التي تنص على أن مستوى تبني المسؤولية الاجتماعية للشركات في وحدة الدار البيضاء مع صيدال قوي، قبول جزئي للفرضية الرئيسية الثالثة التي تنص على أن الإبداع التكنولوجي يساهم في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للشركات في وحدة الدار البيضاء مع صيدال.	التنوع في مجالات النشاط والابتكارات جديدة تتلاءم مع المؤسسات الإنتاجية مثل صيدال.
02	مذكرة	دراسة دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة	عبد الرؤوف حجاج	2015	قام الباحث بتقسيم الدراسة إلى جانبين: الجانب النظري المتعلق بالمفاهيم العامة حول الإبداع التكنولوجي وحول الميزة التنافسية وكذلك الدراسات السابقة، باستخدام المنهج	وجود وحدتين من ذو كفاءة عالية، ووحدتين ذو كفاءة متوسطة نسبياً. كما أن هناك إمكانية كبيرة لتخفيض بعض المدخلات، وزيادة بعض المخرجات.	التركيز أكثر على الإبداع التكنولوجي كمدخل لتحسين الميزة التنافسية بمؤسسة كوندور وكذلك الاهتمام بأفكار الموظفين

الإبداعية.	الوصفي، أما الجانب التطبيقي باستخدام أسلوب تحليل مغلف البيانات (DEA) ذو التوجه الإدخالي.			الاقتصادية (دراسة حالة مؤسسة كوندور للصناعة الإلكترونية والكهر ومنزلية مجال للبحث خلال الفترة 2004- 2013.		
ضرورة إعداد برامج تساعد في تنمية الإبداع التكنولوجي وإرساء ثقافة تنظيمية بالمؤسسة تساهم في تنمية الميزة التنافسية.	توصلت النتائج إلى أن المؤسسة تعمل على تطبيق الإبداع في منتجاتها وعملياتها لينعكس إيجاباً على التكلفة، الجودة، المرونة والتصميم، بالإضافة إلى ذلك أظهرت هذه الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية.	تقسمت الدراسة إلى فصلين الفصل النظري بالتطرق إلى مفاهيم الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية، باستخدام المنهج الوصفي والفصل الثاني تطبيقي بالاعتماد على المنهج التحليلي وباستخدام أداة الإستبيان معامل الارتباط ونموذج الانحدار البسيط لإبراز العلاقة بين الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية.	2019	لورزاي رضوان	مذكرة دراسة دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الصناعية دراسة ميدانية بمؤسسة IRIS اولاية، سطيف.	03

الفرع الثاني: الدراسات العربية

➤ الدراسة الأولى: رعيد إبراهيم إسماعيل، أكرم أحمد الطويل، العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد السادس، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل قسم الإدارة الصناعية، العراق، سنة 2005، حيث تسعى إلى تحديد علاقة الارتباط واتجاهات التأثير بين أنواع الإبداع التقني وأثرها في أبعاد الميزة التنافسية في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى.

➤ الدراسة الثانية: عطية خلف الموسوي، تأثير الإبداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثامن والسبعون، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم الإدارة الصناعية، جامعة بغداد سنة 2009، وتهدف إلى توضيح مفهوم الإبداع التكنولوجي وما يتعلق به من مفاهيم نظرية، بيان علاقة العوامل الفنية للإبداع التكنولوجي المتمثلة من خلال تصميم المنتج، وتحسين المنتج الحالي، تصميم وتحسين العملية الإنتاجية بتطوير منتجات الشركة، تحديد بعض العوامل التنظيمية في الإبداع التكنولوجي مثل دعم الإدارة العليا، والتحفيز والدعم، والتعلم والتدريب، التعرف على مستوى الإبداع في الشركة العامة للصناعات الكهربائية من خلال تبنيها خطط التحسين لتطوير منتجات الشركة.

الجدول (2.1) مجموعة الدراسات العربية

الرقم	النوع	العنوان	المؤلف	السنة	المنهجية	النتائج
01	مذكرة	العلاقة بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد	رعيد إبراهيم إسماعيل، أكرم أحمد الطويل	2005	اعتمد المنهجين الوصفي والتحليلي في كتابة الجانب النظري للبحث، وصف الشركات المبحوثة وعينة البحث فضلا عن تحديد العلاقة (علاقة الارتباط واتجاهات التأثير) بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية المعتمدة.	توصلت إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية في الشركات قيد البحث، وجود تأثير معنوي لأنواع الإبداع التقني في أبعاد الميزة التنافسية في الشركات قيد البحث. واعتماداً على الاستنتاجات التي توصل إليها البحث فقد قدمت عدد من المقترحات المنسجمة مع هذه الاستنتاجات.

				العاملين في مجموعة مختارة من الشركات الصناعية في محافظة نينوى.		
02	مذكرة	تأثير الإبداع التكنولوجي في تطوير منتجات الشركة دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية	عطية خلف الموسوي	2009	وأجريت المقابلات الهيكلية باستخدام قوائم الفحص والملاحظة الشخصية ومراجعة الوثائق لتحليل وتقويم البحث. استخدمت قائمة الفحص في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالتكامل مع عينة البحث وتم معالجة (التحليل الوصفي).	تعتمد الشركة التي اجري عليها البحث الاتجاهات الرسمية كأساس لتصرف العاملين من خلال إتباع القواعد والإجراءات في إدارة العملية التنظيمية، عدم إبداء الاهتمام الكافي إلى التحديث والأتمتة في منتجاتها، وان كانت تسعى إلى التميز من خلال المحاولة في تحسين منتجاتها الحالية وهذا لا يكفي. إلا بتكامل العوامل الخمسة، ضعف الدعم المادي والمعنوي والإسناد لأفكار العاملين، مما يؤدي إلى عدم رغبة العاملين في المساهمة لتطوير الشركة، ضرورة تجاوز الأساليب التقليدية المتبناة حالياً من قبل الإدارة الشركة واعتماد الأساليب التكنولوجية الحديثة التي من شأنها أن تحقق وفورات في الوقت والجهد.

الفرع الثالث: الدراسات الأجنبية

الدراسة الأولى: **L'Innovation technologique au service de développement durable, Rapport de synthèse, Services fédéraux des affaires scientifiques, techniques et culturelles**، **Programme « Leviers du développement durable »، Belgique**، **Belgique**، سنة 2001، وقد هدفت إلى خمسة نقاط أساسية هي: دراسة الدور المتناقض للإبداع

التكنولوجي، وتحليله على حد سواء باعتباره من أسباب التنمية غير المستدامة وكمفتاح لنمط من أنماط الإنتاج المتوافقة مع التنمية المستدامة، وصف تكنولوجيات وعمليات الإبداع الملائمة للتنمية المستدامة، مع الأخذ في الاعتبار ليس فقط الجوانب البيئية ولكن جوانب أخرى للتنمية المستدامة، دراسة الجوانب الاجتماعية والاقتصادية لهذه التكنولوجيات وعمليات الإبداع الملائمة للتنمية المستدامة وتعزيزها من خلال دراسات ميدانية، وضع الإبداع التكنولوجي مع الأدوات الأخرى في خدمة التنمية المستدامة، دراسة الحوافز لتنفيذ سياسات الإبداع ونشر التكنولوجيات الملائمة للتنمية المستدامة.

✚ **الدراسة الثانية: Sébastien Bruque، القيمة التنافسية لتكنولوجيا المعلومات الدائمة، دليل من أوروبا الغربية،** مجلة بحوث إدارة التكنولوجيا العالية، قسم الإدارة والتسويق، جامعة هويلفا، اسبانيا، سنة 2003، وقد هدفت إلى بيان العلاقة بين تطبيق تكنولوجيا المعلومات، وتحقيق الميزة التنافسية، وتحليل الحالات التي تظهر تأثير تكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية للشركات الموزعة للموارد.

✚ **الدراسة الثالثة: Muzaffer ERTÜRK، دور التكنولوجيا ابتكار على أرض الواقع،** مجلة الإدارة الاستراتيجية العالمية جامعة غنيا، سنة 2009، وتهدف إلى معرفة الابتكار التكنولوجي على مستوى الشركات لتحليل المحددات التكنولوجية لتنافسية وربحية هذه الشركات.

✚ **الدراسة الرابعة: Urbancová Hana،** الميزة التنافسية من خلال الإنجاز الابتكار والمعرفة، مجلة التنافسية جامعة جمهورية التشيك، سنة 2013، وتهدف إلى معرفة الميزة التنافسية كون الابتكارات وسيلة للمؤسسات للبقاء على قيد الحياة في بيئة اليوم المضطربة عالية التنافسية.

✚ **الدراسة الخامسة: Perpetua S. Wanaswa, Zachary Awino، Technological Advantage Innovation and Competitive**، المجلة الدولية للأعمال والإدارة، الإصدار 16، جامعة نيروبي، سنة 2021، وتهدف إلى التحقيق في الارتباط وسط الابتكارات التكنولوجية والميزة التنافسية من خلال ظهور تحولات مهمة في صناعة الاتصالات السلكية واللاسلكية في كينيا على مدى العقدين الماضيين.

الجدول (3.1) مجموعة الدراسات الأجنبية

الرقم	النوع	العنوان	المؤلف	السنة	المنهجية	النتائج
01	مذكرة	L'Innovation technologique au service de développement durable, Rapport de synthèse, Services fédéraux des affaires scientifiques, techniques et culturelles Programme « Leviers du développement durable », Belgique	Cécile Patris, Gérard Valenduc, Françoise Warran	2001	المنهج الوصفي تحليلي	توصلت هذه الدراسة إلى أن للإبداع التكنولوجي دور في تحقيق برنامج التنمية المستدامة، للتنمية المستدامة أبعاد تساعد في تطوير المؤسسة.
02	مقال	القيمة التنافسية لتكنولوجيا المعلومات الدائمة، دليل من أوروبا الغربية	Sébastien Bruque	2003	المنهج الوصفي لهذه الدراسة.	أظهرت الدراسة أثرا قويا لتكنولوجيا المعلومات على الميزة التنافسية، كعوامل أخرى ذات علاقة بالمنطقة وبيئة العمل المحدد تؤثر على الميزة التنافسية.

03 مقال	دور التكنولوجيا ابتكار على أرض الواقع	Muzaffer ERTÜRK	2009	المنهج الوصفي	من خلال تطبيق استراتيجيات تنافسية موجهة نحو السوق، يجب على الشركات تحسين استراتيجية إدارة الابتكار التكنولوجي من خلال تحليل الديناميكيات التكنولوجية المتغيرة من ناحية والاحتياجات المتغيرة للسوق والمجتمع والمستهلكين من ناحية أخرى، وأخيراً تغيير التطورات العلمية.
04 مقال	الميزة التنافسية من خلال الإنجاز الابتكار والمعرفة، بجامعة جمهورية التشيك.	Urbanco vá Hana	2013	تقييمها باستخدام أدوات الإحصاء الوصفي وأيضاً تم تطبيق طرق المقارنة والاستقراء والاستد تاج والتوليف .	توصلت إلى أن المنظمات ومن المهم ابتكار ودعم ثقافة إبداعية. المعرفة أيضاً مهمة جداً في عملية الابتكار لأنها لا تمثل مدخلا مهماً فحسب، بل تمثل أيضاً ناتجا للتحويل.
05 مقال	Technological Innovation and Competitive Advantage	Perpetua S. Wanawa,	2021	الإحصاء الوصفي والاستد	وكشفت الدراسة أن الميزة التنافسية لشركات قطاع الاتصالات تأثرت بالابتكار التكنولوجي على هذا النحو، في ضوء هذه النتيجة،

	تاجي في تحليل البيانات.		Zachary Awino		
--	----------------------------------	--	------------------	--	--

المطلب الثاني: أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة

سنعرض في هذا الجدول التفصيلي أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا الحالية والدراسات السابقة التي تم التطرق إليها في الاسطر السابقة.

الجدول (4.1) يوضح أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة

الدراسات	أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
دراسة بوسلامي عمر	- منهج دراسة حالة - بالاستعانة بالأساليب الإحصائية المناسبة. - الاستبيان	- مذكرة ماجستير منهج دراسة حالة - جامعة قاصدي مرباح ورقلة - تمت (2012-2013)
دراسة عبد الرؤوف حجاج	- سيتم اعتماد المنهج المتكامل في البحوث التطبيقية	- أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه - دراسة الحالة - جامعة ورقلة - تمت (2014-2015)
دراسة لورزازي رضوان	- اعتمد المنهج الوصفي والتحليلي - الاستبيان	- اعتمد المنهج الوصفي والتحليلي - علاقة الارتباط واتجاهات التأثير - المركز الجامعي عبد الحفيظ صوف - ميله، الجزائر. - تمت الدراسة (2019).

<p>- تحديد العلاقة (علاقة الارتباط واتجاهات التأثير) بين أنواع الإبداع التقني وأبعاد الميزة التنافسية المعتمدة.</p> <p>- جامعة الموصل قسم الإدارة الصناعية، العراق.</p> <p>- تمت 2005.</p>	<p>- المنهجين الوصفي والتحليلي</p> <p>- الاستبيان</p>	<p>دراسة رغيد إبراهيم إسماعيل، أكرم أحمد الطويل</p>
<p>- وأجريت المقابلات الهيكلية باستخدام قوائم الفحص والملاحظة الشخصية ومراجعة الوثائق لتحليل وتقويم البحث.</p> <p>- استخدمت قائمة الفحص في جمع البيانات والمعلومات الخاصة بالتكامل مع عينة البحث وتم معالجة (التحليل الوصفي).</p> <p>- جامعة الموصل قسم الإدارة الصناعية، العراق جامعة بغداد. العراق</p> <p>- تمت (2009)</p>	<p>- المنهج الوصفي</p>	<p>دراسة عطية خلف الموسوي</p>
<p>- تمت الدراسة جامعة Belgique</p> <p>- تمت الدراسة (2001)</p>	<p>- المنهج الوصفي</p> <p>- المنهج التحليلي</p>	<p>دراسة، Cécile Patris Gérard Valenduc, Françoise Warran</p>
<p>- تمت بجامعة هويلفا، اسبانيا.</p> <p>- تمت 2003.</p>	<p>- استخدام المنهج الوصفي</p>	<p>دراسة Sébastien Bruque</p>
<p>- تمت الدراسة جامعة نيروبي</p> <p>- الإحصاء الوصفي والاستنتاجي في تحليل البيانات</p> <p>- تمت جامعة غنيا</p> <p>- تمت 2009</p>	<p>- المنهج الوصفي</p> <p>- الاستبيان</p>	<p>دراسة Muzaffer ERTÜRK</p>

<p>- باستخدام أدوات الإحصاء الوصفي وأيضًا تم تطبيق طرق المقارنة والاستقراء والاستنتاج والتوليف - جامعة جمهورية التشيك - تمت الدراسة 2013</p>	<p>- المنهج الوصفي</p>	<p>دراسة Urbancová Hana</p>
<p>- تمت الدراسة جامعة هويلفا، اسبانيا. - تمت الدراسة (2021)</p>	<p>- استخدام المنهج الوصفي.</p>	<p>دراسة Sébastien Bruque</p>

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على الدراسات السابقة

المطلب الثالث: تشخيص الدراسات السابقة وعلاقتها بموضوع الدراسة

من خلال ما قمنا به من استعراض وتلخيص لبعض الدراسات السابقة تبين لنا أنها تشترك مع موضوع الدراسة، فهي تشكل لنا أساس للاستفادة أكثر والتوصل إلى نتائج البحث، فالعلاقة تكمن في أن موضوعنا والدراسات السابقة تحول كلها حول هدف واحد ألا وهو الأهمية التي يكتسبها الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية وما يميز دراستنا عن الدراسات السابقة هو:

رغم استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة وهي تعتبر امتداد لها من حيث التأطير النظري لمفاهيم الإبداع التكنولوجي وتنمية الميزة التنافسية، لم تتعرض معظم الدراسات الى وضع مؤشرات لقياس تنمية الميزة التنافسية بواسطة الإبداع التكنولوجي.

➤ ربطت بعض الدراسات الإبداع التكنولوجي بتنمية الميزة التنافسية بمدخل أخرى ومتغيرات أخرى ولذا جاءت هذه الدراسة لتطفي منظورا لإطهار الجانب العملي لمتغيرين رئيسيين يعدان من أبرز ممارسات العمل الإداري ونتائجه، وتعد استكمالاً لمسيرة البحث في مجال دور الإبداع التكنولوجي في تطوير الميزة التنافسية من خلال تناول النقاط التالية:

➤ تحديد ماهية وأهداف الإبداع التكنولوجي وربطه بمؤشرات قياس الميزة التنافسية مثل دراستنا التي توصلنا من خلالها إلى أن هناك علاقة ارتباط قوية بين المتغير المستقل الإبداع التكنولوجي والمتغير التابع الميزة التنافسية.

- اعتمدت بعض الدراسات على المنهج الوصفي التحليلي في معالجة المعلومات وبعضها اعتمدت على منهج دراسة الحالة بخلاف الدراسة الحالية التي اعتمدت على المنهج التحليلي في معالجة وتحليل البيانات المحصل عليها من الدراسة الميدانية في مؤسسة سونلغاز.
- ركزت الدراسة على التحليل الإحصائي لإظهار علاقة بين الإبداع التكنولوجي في مؤسسة سونلغاز كمتغير مستقل وبين تنمية الميزة التنافسية كمتغير تابع وهو ما لم نجده في الدراسات السابقة.
- تناولت عدة دراسات المقابلة لدراسة لإمكانية استغلال ودور الإبداع التكنولوجي بينما متغير تنمية الميزة التنافسية لم يكن له الحظ في حين تناولت الدراسة الحالية أداة القياس الاستبيان لمتغير الميزة التنافسية وفق معلومات مؤسسة سونلغاز من خلال آراء ووجهات نظر موظفيها وعمالها حول مشكلة الدراسة، بينما قدمت بعض الدراسات الشكل التطبيقي لتنمية الميزة التنافسية وبناء عليه تحاول الدراسة الحالية تقديم شكل تطبيقي ممنهج يعكس وبشكل أكبر الواقع الاقتصادي لمؤسسة سونلغاز محل التطبيق بإجراء التعديلات اللازمة وفقاً لتنمية الميزة التنافسية، حيث ذلك يعبر عن الفجوة البحثية، ونأمل ان تمثل هذه الدراسة إضافة علمية.
- اختلفت كل من عينة ومجتمع البحث بين الدراسة الحالية التي تمثل مجتمع البحث في مختلف العمال والموظفين الذين يعملون في شركة سونلغاز بمختلف المصالح والدوائر المدرجة في الهيكل التنظيمي للشركة من خلال عينة عشوائية منهم والذين بلغ عددهم 45 موظف، بخلاف الدراسات الأخرى التي تنوعت فيها مجتمع البحث من مختلف المؤسسات الاقتصادية مثل مؤسسة كوندور وغيرها.
- توصلت الدراسة الحالية إلى أن الإبداع التكنولوجي يؤثر بشكل كبير على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز، وهو ما توصلت إليه أغلب الدراسات السابقة من خلال دراستها لمختلف المؤسسات الاقتصادية.

خلاصة الفصل:

تشهد المؤسسات الاقتصادية بصفة عامة الصغيرة، المتوسطة أو حتى الكبيرة، تغيرات سريعة سواء على المستوى الاقتصادي والسياسي أو التكنولوجي ومن أجل هيمنتها في السوق ومواكبة التغيرات المفاجئة والمتسارعة في البيئة التي تمارس نشاطها فيها، يتوجب عليها التقيد بخطة محكمة والسعي للتميز أو يسمى بالميزة التي تجعل منها منافسا حادا وقويا وجاهزا للمنافسة .

الفصل الثاني

دراسة ميدانية لمؤسسة

سونلغاز

تمهيد

تناولنا في الجانب النظري المفاهيم العامة حول الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية ، بحيث سيتم تسليط الجانب النظري على أرض الواقع من خلال دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز ، فنعتبر مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز من المؤسسات التي تقوم بتوزيع الكهرباء والغاز في منطقة الوسط والفاصلة في الاقتصاد الوطني لها هدف رئيسي تسعى لتحقيقه و هو تغطية التراب بالغاز و الكهرباء .

وبما ان مؤسسة توزيع الكهرباء والغاز مؤسسة استثمارية فهي تسعى دائما إلى انجاز عدة مشاريع لتوسع نشاطها ولهذا نجدها تتعامل كثيرا مع الموردين والمؤسسات الأخرى لإنشاء تلك المشاريع .

وبناء على ماسبق سيتم تقسيم هذا الفصل الى المباحث التالية :

المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة سونلغاز

المبحث الثاني : عرض ومناقشة نتائج الدراسة

المبحث الأول : تقديم عام لمؤسسة سونلغاز

وسنتناول في هذا المبحث التعريف بمؤسسة سونلغاز ونشاطها وعملها وكذا طبيعة تنظيمها وكيفية نشاطها و مختلف المنتجات التي تقوم بإنتاجها والهيكل التنظيمي لها.

المطلب الأول :لمحة تاريخية عن مؤسسة سونلغاز

الفرع الاول : تعريف المؤسسة

المؤسسة الوطنية للكهرباء و الغاز هي مؤسسة خدمات عمومية المسار الصعب لهذه المؤسسة يعكس مسار الشعب الجزائري اذ سعت جاهدة الى تحويل كل قواها من اجل تنظيم الاقتصاد و تلبية الحاجات الاجتماعية للمواطنين في النمو متواصل و مستمر للبلاد.

أولا : نبذة عن حياة المؤسسة

و مرت المؤسسة في دورة حياتها بالمراحل الموالية:

*في 1944:لقد نشأت هذه المؤسسة من طرف المستعمر الفرنسي الذي كان يسيرها ،حيث كان الجزائريون مجرد عمال بسطاء مقابل اجر زهيد؛

*في 1946:خضعت لقانون التامين الذي اصدرته الدولة الفرنسية SAE (الشركة الجزائرية للكهرباء والغاز)؛

*في 1947:تم انشاء المؤسسة العمومية "كهرباء وغاز الجزائر"المعرفة باختصار بالحروف EGA المؤسسات السابقة لإنتاج التوزيع وكذلك الغاز و هذا بموجب المرسوم رقم 1002/47 بتاريخ 05/06/1947وهي تنتمي الى قانون اساسي خاص للزبون LEBON وشركائه؛

*في 1962: تكلفت الدولة الجزائرية المستقلة بمؤسسة EGA وما ان انقضت بضع سنوات و بفضل بذلجهود معتبر في سبيل التكوين سمح التاطير و العاملون الجزائريون من تولي تسيير المؤسسة؛

*في 1969:تحولت EGA الى سونلغاز (الشركة الوطنية للكهرباء والغاز) وما لبث ان اصبحت مؤسسة ذات

حجم معتبر حيث بلغ عدد العاملين فيها نحو 6000 عون وكانت تلبية حاجيات 7000 زبون؛

*وفي 1991:تحولت سونلغاز إلى مؤسسة عمومية ذات طابع صناعي و تجاري(epic) وإعادة

النظر في قانونها الأساسي الذي يثبت أن للمؤسسة خدمة عمومية فإنه يطرح ضرورة التسيير

الاقتصادي والتكفل بالجانب التجاري؛

*وفي سنة 2002: اصبحت المؤسسة شركة مساهمة هذه الترقية منحتها امكانية التدخل حدود

الجزائر و باعتبارها شركة مساهمة فانه ينبغي عليها حياة حافظة اسهم و قيم اخرى منقولة مع امكانية امتلاك

اسهم في شركات اخرى؛

*في سنة 2004: تطورت سونلغاز حيث اصبحت مجمعا او شركة قابض (هولدينغ) Hldingde Sociétés وذلك بإعادة هيكلت نفسها في شكل شركات متفرعة مكلفة بالنشاطات وحسب خصائص لديها أربع نشاطات أساسية وهي:

1- إنتاج الكهرباء وهو مجمع صناعي (SP).

2- نقل الكهرباء المنتجة (GRTE)؛

3- نقل الغاز (GRTG)؛

4- توزيع الكهرباء والغاز (SD) (SOCITE DU DISTREEBUTION).

*في سنة 2005: برزت الشركة في هذه السنة من خلال نشاطها الكثيف مما يستدعي رفع التحديات يعكس تعزز انجازات المجمع و ذلك بإعادة هيكلت التوزيع الذي يشكل الرهان الاكبر لهذه السنة، لذلك يجب تحقيقه الى مهمة الخدمة العمومية التي يضمنها الموزعون و الفوز بهذه المهمة و التطبيق الجيد لبرامج التنمية و ان استثمارية فريدة من نوعها لذا تكتسب اثارة و اهمي قصوى بالنظر الى نوعية الخدمات و التسيير بصورة عامة.

*في سنة 2006 : تمت هيكلت وظيفة للتوزيع في اربع شركات فرعية هم كآتي¹،

1. الجزائر العاصمة SDA.

2. منطقة الوسط SDC.

3. منطقة الشرق SDE.

4. منطقة الغرب SDO.

في 2007.2008: نهاية الهيكلت (التجديد) تميزت سونلغاز خلال السنوات الاخيرة بإعادة التنظيم من اجل نمو افضل هذه هي الخطوة المتبعة حيث كان الرهان يتمثل في نوعية الخدمة المقدمة للزبائن من وراء هذا التطور يبقى ضمان الخدمة العمومية هي الجوهرية لسونلغاز ذلك ان توسيع مجال انشطتها و تحسين نمط تسييرها الاقتصادي يفيد ان في المقام الاول هذه المهمة التي تشكل الاساس لتقافتها كمؤسسة.

ثانيا: نشاطات المؤسسة

إن شركة سونلغاز تتحكم و تحتكر الإنتاج ، النقل و التوزيع كما تقوم بتزويد زبائنها بالطاقة الكهربائية المنتجة من طرفها كما تزودهم بالغاز الذي تشتريه من شركة سونطراك الذي تتولى إنتاجه هذه الأخيرة .

1. بالنسبة للكهرباء : الكهرباء تنتج عن طريق مراكز كهربائية متواجدة على عدة نقاط على القطر الوطني و هذه الطاقة الكهربائية المنتجة تقوم شركة سونلغاز بإرسالها إلى الزبائن بواسطة شبكات كهربائية خطوط و مراكز هذه الطاقة إما أن ترسل إلى بعض الزبائن الصناعيين و إما أن تمر في مراكز التحويل حتى يتم التخفيض من درجات حرارتها حتى تصل إلى الزبائن المشتركين العاديين بدرجة 380 فولط، 220 فولط .

¹-مخنت ياسين، مرجع سبق ذكره، ص 59.

2. بالنسبة للغاز: الغاز يأتي في المرتبة الثانية بالنسبة لسونلغاز و هو على العكس تماما بالنسبة للكهرباء حيث أن الغاز يتم شراءه من المؤسسة المنتجة له سونطراك. كما أنه يتم توزيعه أيضا إلى المشتركين عن طريق القنوات هذه الطاقة ترسل هي الأخرى إما إلى بعض العملاء الصناعيين أو أن تمر بمراكز تخفض من درجة الضغط ثم توضع في شبكات توزيع الغاز و منها توصل إلى المشتركين.

ثالثا : أهداف المؤسسة

1. دعم التنمية الاقتصادية و الاجتماعية :

- تهدف المؤسسة إلى استقطاب رؤوس الأموال من أجل تحقيق برامجها الاستثمارية؛
- العمل على امتلاك وتطوير المنشآت الأساسية للكهرباء والغاز التي تفي باحتياجات التنمية الاقتصادية والاجتماعية للبلاد.

2. التوسع:

تهدف شركة سونلغاز إلى تحقيق إستراتيجيتها التوسعية داخل و خارج الوطن وحتى تنوع منتجاتها وكذلك نطاق العمل من صناعي إلى تجاري وصناعي وذلك بإعادة هيكلة نفسها في شركات متفرعة مكلفة بالنشاطات الأساسية الآتية:

* سونلغاز إنتاج الكهرباء (SPE)؛

* مسير شبكة نقل الكهرباء (GRTE)؛

* مسير شبكة نقل الغاز (GRTG).

وطموح سونلغاز هو أن تغدو مؤسسة منافسة لكي تقوى على مواجهة المنافسة التي تلوح ملامحها في الأفق ملامحها في الأفق وأن تكون في الأمد المنظور من بين أفضل خمسة متعاملين التابعين للقطاع في حوض البحر المتوسط.

المطلب الثاني : تقديم مديرية التوزيع غرداية

الفرع الأول :نبذة عن المديرية الجهوية للتوزيع لوحدة غرداية

في 16ماي 2007 تم تأسيس المديرية الجهوية للتوزيع بمقتضى القرار 478 المعد من طرف المديرية العامة والمتضمن إنشاء المديرية الجهوية للتوزيع التابعة لفرع التوزيع الخاصة .حيث تنتمي المديرية الجهوية لتوزيع الكهرباء و الغاز بغرداية إلى شركة توزيع الوسط- البلديّة- SDC التي تضم هذه الأخيرة ولايات الوسط التالية:(ولاية البلديّة، تيزي وزو، البويرة، المدية، غرداية، الأغواط، ورقلة، الجلفة ، تمنراست، الوادي، بسكرة و إيليزي)و يقدر رأس مال المديرية ب : 15 مليار دينار و يتلخص هدفها الأساسي في تزويد تراب الولاية بالطاقة الكهربائية و الغاز،و يبلغ عدد عمالها:¹

*2014: 99 ايطار، 229 عون تحكم، 109 عمال تنفيذ؛

¹ -بوسماحة نذير، رئيس إدارة الموارد البشرية، تعريف مصلحة الموارد البشرية، شركة سونلغاز بوهراوة، 22مارس 2015.

*2013: 93 ايطار، 215 عون تحكم، 98 عمال تنفيذ؛

*2012: 92 ايطار، 204 عون تحكم، 102 عمال تنفيذ؛

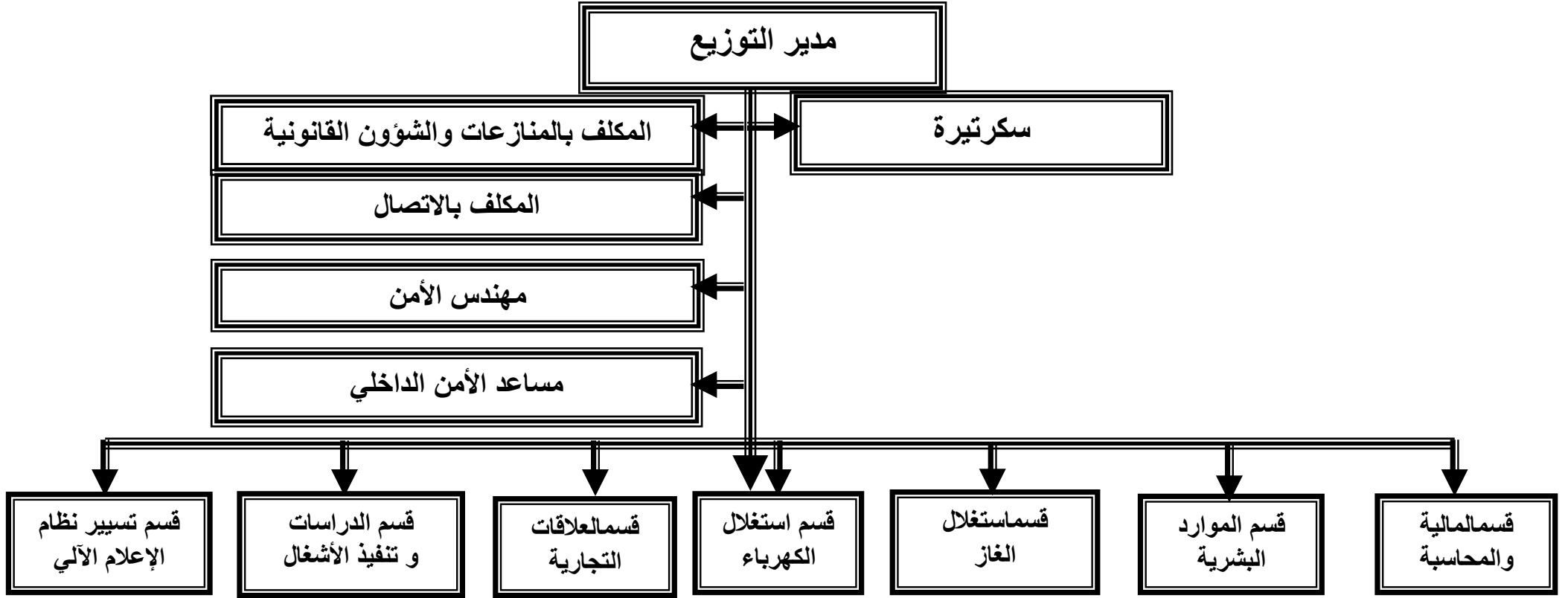
*2012: رقم المتعاملين 162432؛

*زيائن الكهرباء 105291؛

*زيائن الغاز 57141

الفرع الثاني : الهيكل التنظيمي

الشكل رقم (1.2) : الهيكل التنظيمي لمديرية توزيع الكهرباء والغاز غرداية



المصدر: رئيس قسم تسيير الموارد البشرية 2016.

الفرع الثالث : شرح الهيكل التنظيمي

تأسست المديرية الجهوية بمقتضى القرار 478 و يمثل المديرية على المستوى المحلي السيد المدير وتضم المديرية مايلي :

- مكتب المدير: و المصالح و الأعوان المتصلون مباشرة به وهم:
-سكرتير التنفيذي

-العون المكلف بالاتصال على المستوى المديرية.

-العون المكلف بالشؤون القانونية على المستوى المديرية.

-العون المكلف بالوقاية وامن الأشخاص على مستوى المديرية.

ونلخص مهام المديرية بمايلي:

- المساهمة في سير سياسة المديرية العامة للتنوع وسط مجال:الخدمات المقدمة،تعظيم المبيعات، تحصيل الديون.

-تطبيق السياسات التجارية للشركة على أكمل وجه.

-توفير كل الشروط الملزمة للتكفل بطلبات الزبائن في المواعيد المحددة بالتكاليف المحددة أيضا وإرشادهم و توعيتهم.

-ضمان التسيير المحكم لشبكات الكهرباء والغاز وتطويرها و مختلف عمليات الصيانة بها.

- وضع برنامج الأشغال و ضمان تنفيذها.

-تسيير الموارد البشرية و توفيرهم بكل الإمكانيات المادية الضرورية لسير مهامهم.

- ضمان امن الأشخاص والممتلكات التي لها علاقة بالتوزيع و توعية المواطنين بالقواعد الأمنية الضرورية.

- ضمان أحسن تمثيل للشركة على المستوى المحلي.

الفرع الرابع : مخطط التنمية 2014-2024 لمنشآت شركات مجمع سونلغاز

1. مبلغ استثمارات في حدود 6338 مليار دينار جزائري:

يشمل مخطط التنمية 2014-2024 للمنشآت الكهربائية. الغازية و العقارية لشركات مجمع سونلغاز مشاريع محددة اخرى ما تزال قيد الدراسة، ويرتبط هذا المخطط بإنتاج ونقل الكهرباء و الغاز، والمنشآت المرافقة لها.

وتبلغ تكلفة الاستثمار الاجمالي حوالي 6338 مليار دينار جزائري،من بينها 5532 مليار جزائري على عاتق شركات مجمع سونلغاز¹:

¹- مجمع سونلغاز، مخطط التنمية 2014-2024 لمنشآت شركات مجمع سونلغاز، غرداية، جويلية 2014.

• انتاج الكهرباء :

لتلبية الاحتياجات المتزايدة للطاقة، سترتفع القدرة الإنتاجية الإضافية الوطنية في الفترة 2014-2024 بحوالي 28582 ميغاواط (جميع الشبكات)، من بينها 19682 ميغاواط مقررة و 8900 ميغاواط قيد الدراسة. يقدر المبلغ الاجمالي لمخطط التنمية لإنتاج الكهرباء في الفترة 2014-2024 ب 2996 مليار دينار جزائري (من بينها 1312 دينار جزائري للطاقات المتجددة).

تتوزع 19682 ميغاواط المقررة كمايلي:

-14710 ميغاواط للشبكة المترابطة الشمالية .

-640ميغاواط لتوربينات الغاز المتنقلة.

-594 ميغاواط لتوربينات الغاز لشبكة عين صالح، تيميمون.

-478 ميغاواط للشبكة المعزولة بالجنوب، منها 214ميغاواط ديزل، 264 ميغاواط لتوربينات الغاز .

-3260 ميغاواط في مجال الطاقة المتجددة.

• نقل الكهرباء :

تحويلية إجمالية تقدر ب 84440 MVA ، من بينها 408 وحدة مقررة (04 في طور التأهيل) و 112 وحدة قيد الدراسة. المبلغ الاجمالي لخطة التنمية لشبكات نقل الكهرباء للفترة 2014-2024 يقدر ب1339 مليار دينار جزائري ، من بينها 1330 مليار دينار جزائري تتكفل به فيما يخص نقل الكهرباء، طول شبكة نقل الكهرباء التي ستنتج خلال الفترة 2014-2024 ما يقرب 26790 كم .

-20936 كم قررت من بينها 1346 كم في طور التأهيل و 5854 كم خطوط قيد الدراسة.

سيصل طول شبكة شركة نقل الكهرباء 51036 كم بحلول عام 2024، سيزداد عدد المحولات الكهربائية خلال الفترة 2014-2024 ما يقارب 520 وحدة، لتحقيق سعة شركة نقل الكهرباء.

• نقل الغاز :

فيما يتعلق بنقل الغاز يتمثل مخطط الخماسي 2010-2014 من خلال ربط مواقع مناطق الهضاب العليا و الجنوب بالغاز الطبيعي، مع الاستمرار في ربط المناطق الشمالية بالغاز الطبيعي، بالإضافة الى هذا البرنامج، ستعرف المنشآت الغازية تطور ملحوظ و هذا بالانجاز سلسلة نقل الغاز (الشرق، غرب) في المنطقة الهضاب العليا .

كما ستم انجاز خطين نقل الغاز من قبل سونطراك بالنيابة عن شركة نقل الغاز، و الهدف الرئيسي من هذه الانجازات هو امداد منطقة تمنراست و جانت و جميع المناطق المجاورة لهذه الأنابيب، و بالتالي، فان الطول الإجمالي لشبكة نقل الغاز الذي سينجز خلال الفترة 2014-2024 يقدر ب 13003 كم، منها 6218 كم تندرج من مشاريع مبرمجة في اطار البرنامج الخماسي 2010-2014.

وسيبليغ المبلغ الاجمالي لجميع الاعمال المعلقة بتطوير شبكة نقل الغاز في الفترة 2014-2024 حوالي 878 مليار دينار جزائري على عاتق شركة نقل الغاز.

• توزيع الكهرباء و الغاز:

تتضمن خطة التنمية لشبكات التوزيع برامج الكهرباء و التوزيع العمومي للغاز المشرفة عليها الدولة، وكذا المشاريع الخاصة و ربط الزبائن الجدد و كذلك معدات الصيانة و الإستغلال، يقدر مبلغ خطة لتطوير التسيير و الإستغلال، يقدر مبلغ الخطة تطوير التسيير الشبكات و منشآت الشركات الأربع لتوزيع الكهرباء و الغاز في الفترة 2014-2024 بـ 1039 مليار دينار جزائري منها 626 مليار دينار جزائري على عاتق شركات التوزيع الكهرباء و الغاز.

المطلب الثالث: تقديم بقسم تسيير الموارد البشرية

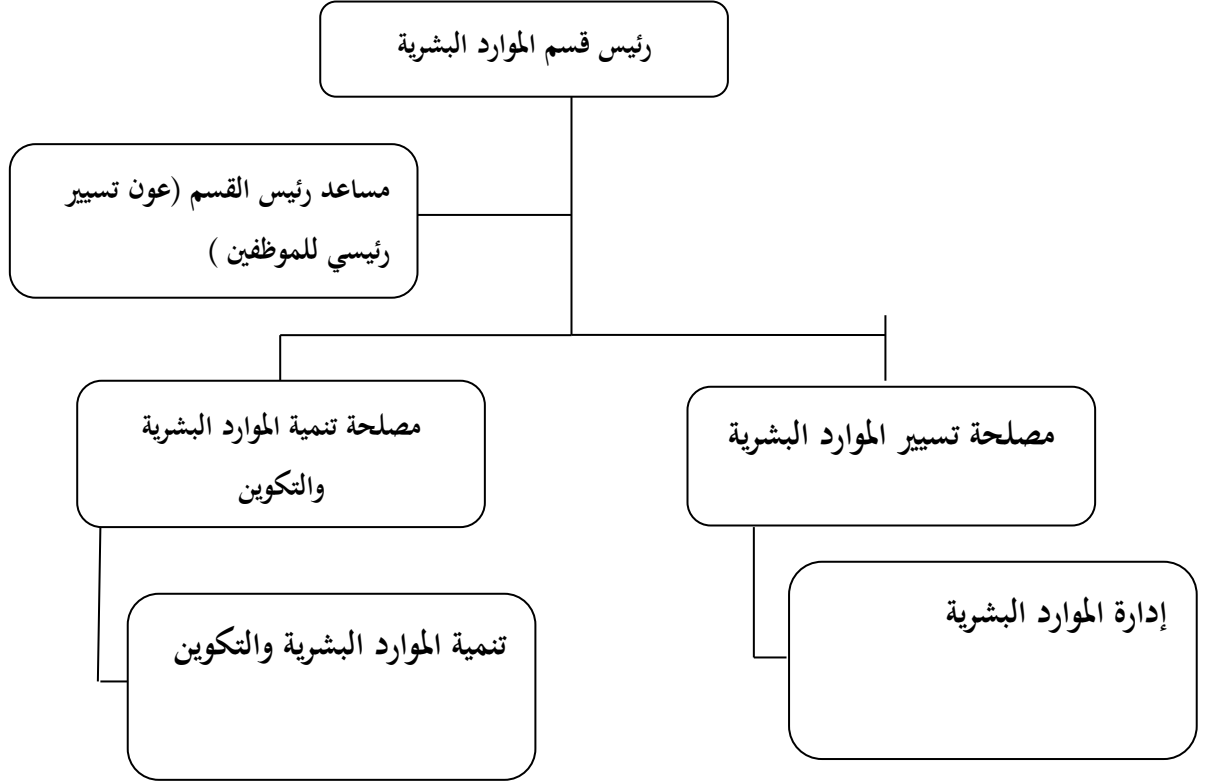
وفي هذا المبحث سنتطرق الى تعريف مصلحة الموارد البشرية وهيكلها التنظيمي واهم المهام ونشاطات المصلحة.

الفرع الأول: تعريف بقسم تسيير الموارد البشرية

هي المصلحة المسؤولة عن تنفيذ القواعد والإجراءات في الميدان التحكم بالموارد البشرية وهي مسؤولة أيضا عن: تعزيز المهارات الموجودة لتطوير أنشطة جديدة تؤكد من مدى كفاية هذه الموارد البشرية (المهارات والفرص)، وتطوير الأنشطة، تطوير المعلومات، والاستماع والتشاور حول العلاقات الاجتماعية والمهنية وظروف العمل،مراجعة نظام إدارة العمليات المعتمدة من قبل الشركة،التنسيق أنشطة مختلفة من الموظفين داخل فرع التوزيع، بما في ذلك التوظيف، والبحث على التكامل، وتعيين والترقية ونقل ...، وضع خطط سنوية للتجنيد والتدريب، تطبيق سياسات إدارة الموارد البشرية التي بدأتها الإدارة العليا

الفرع الثاني: المخطط الهيكلي لمصلحة ادارة الموارد البشرية

الشكل رقم (2.2): الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية



المصدر: رئيس إدارة الموارد البشرية، 2016.

الفرع الثالث : شرح الهيكل التنظيمي لمصلحة إدارة الموارد البشرية

يتكون هذا القسم من مصلحة التسيير الموارد البشرية، مصلحة تنمية الموارد البشرية وتكوين ادارة الموارد

البشرية، تنمية الموارد البشرية و التكوين،ويقوم هذا القسم بما يلي:¹

- اعداد وتوجيه ومراقبة المديرية لمختلف خطط المستخدمين من حيث التوظيف والتكوين و الترقية.

- ضمان و تنسيق و ترقية النشاطات الادارية وتسيير المستخدمين.

- اعداد و متابعة الاجور.

- اعداد احتياجات المديرية فيما يخص تكوين العمال حسب برامج التكوين.

¹ -مخنت ياسين،مرجع سبق ذكره،ص 70.

• مهام ونشاط المصلحة:

تتمثل مهامها في مايلي:

- ضمان إعداد وتشغيل خطط الأجور من العناصر المتغيرة للعودة لسجلات الرواتب، ويدعي المعالجة.
- ضمان إنشاء الرواتب،
- ضمان التنظيم الإداري للأفراد،
- التأكد من الأطر الإدارية والمديرين التنفيذيين توزيع كبار الاتجاه.
- رصد وتحديث الملفات المحوسبة الموظفين.
- ضمان الحفاظ على ملفات الموظفين الإدارية.
- إعداد وتنفيذ العناصر المتعلقة بأفعال المهن وفقا للأنظمة المعمول بها.
- ضمان ومراقبة والتحكم في ظروف تطبيق قواعد إدارة شؤون الموظفين.
- ضمان التطبيق الموحد للقواعد ومراقبة تنفيذها،
- إرسال التشوهات التسلسل الهرمي و مواجهتها في تطبيق اللائحة.
- التواصل مع العمل والخارجية وكالات المركز الطبي.
- إنشاء الميزانية، عقد إدارة ولوحة القيادة في إدارة الموارد البشرية.
- ضمان إنشاء إحصاءات لموظفي فرع التوزيع ومراقبة موتيها.
- صيانة وتحديث السجلات القانونية والعرفية.

المبحث الثاني : عرض ومناقشة نتائج الدراسة

المطلب الأول : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

سنستعرض في هذا المطلب الأدوات الإحصائية المستعملة في هذه الدراسة.

الفرع الأول : عرض الأدوات المستخدمة

أولاً : عرض الاستبيان

حيث يتم التطرق إلى مختلف مراحل إعداد الاستبيان والظروف التي تم فيها صياغته، بدءاً من مرحلة إعداد الاستمارة و كيفية تصميم قائمة الأسئلة، مروراً بكيفية نشر و توزيع الاستمارات، ثم التطرق إلى هيكل الاستبيان وكذا مجتمع وعينة الدراسة.

ثانياً :منهج البحث:

أن لهذه الدراسة بعد ميداني تطبيقي كونها تتعلق اثر ابعاد الابداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة سونغاز، لذلك اعتمدنا على المنهج التحليلي في تحليل البيانات، و المعلومات المحصل عليها من خلال استبيان ثم إعدادها لهذا الغرض و تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي للعلوم الاجتماع SPSS20.

ثالثاً :استبانة الدراسة:

تمثل استمارة الاستبيان الأداة الرئيسية التي تم الاعتماد عليها في الدراسة لجمع البيانات والمعلومات من الواقع، والمتمثلة في آراء و جهات نظر موظفي وعمال الشركة حول مشكلة الدراسة. ولكي تكون الاستمارة دقيقة و منظمة في شكلها العلمي من حيث البساطة والوضوح والمضمون، فقد تم تصميمها على ثلاثة مراحل:

■ مرحلة التصميم الأولي.

تعتبر هذه المرحلة الخطوة الأولى في إعداد الاستمارة، و انطلاقاً من الجانب النظري و الدراسات السابقة تم صياغة مجموعة من الأسئلة مراعين في ذلك إشكالية البحث والفرضيات الموضوعية، و لقد راعينا في إعداد الأسئلة ما يلي:

- استعمال لغة سليمة؛
- صياغة أسئلة بسيطة و غير قابلة للتأويل؛
- ترتيب الأسئلة و تسلسلها و ربطها بالأهداف المرجوة من الدراسة الميدانية.
- بعد الانتهاء من إعداد الأسئلة تم عرضها على بعض الأساتذة المختصين في إدارة الأعمال وذلك بغية التحكيم و التأكد من سلامة بناء الاستمارة و صياغة الأسئلة، و تقادي الأخطاء التقنية و المنهجية التي قد تحول دون الوصول إلى الأهداف المنشودة.

■ مرحلة إعادة التصميم:

بعد المراجعة و الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات المقدمة من قبل الأساتذة المختصين، تم عرض الاستبيان على مجموعة من موظفي الشركة للتأكد من وضوح و استيعاب الأسئلة من قبلهم، حيث تمكننا هذه المرحلة الأخذ بعين الاعتبار الملاحظات و اتخاذ بعض التعديلات و التصميمات فيما يخص الأسئلة وصياغتها بطريقة مناسبة وواضحة.

■ مرحلة التصميم النهائي:

وهي المرحلة النهائية المتعلقة بالاستمارة، حيث تم الأخذ بعين الاعتبار التعديلات والملاحظات في المرحلة السابقة و من ثم التصميم النهائي للاستمارة و توزيعه مستعنيين في ذلك على:

- التسليم المباشر لأفراد العينة؛
- الاستعانة ببعض الزملاء الأكاديميين و أصحاب المهنة.
- أما عن طريق استرجاع الاستمارات فقد اختلفت تبعا لاختلاف طرق توزيعها حيث تم الحصول على الإجابة من خلال ما يلي:
- الحصول على الإجابة بشكل مباشر من المستجوبين؛
- استلام الاستمارات من قبل الزملاء الذين تم الاستعانة بهم.

رابعا : هيكل الاستبيان ومجتمع الدراسة

1. هيكل الاستبيان:

تتضمن استمارة الاستبيان 31 سؤالا موزعة على محورين كما يلي:

- الجزء الأول: يوضح البيانات الشخصية والوظيفية عن أفراد المجتمع، و احتوت على خمس فقرات، (الجنس، السن، المؤهل العلمي، الوظيفة، الخبرة المهنية)، و التي يتوقع أن تساعد الباحث على تفسير النتائج.
- الجزء الثاني: يوضح ابعاد الابداع التكنولوجي التي تم اعتمادها في الدراسة، حيث يتكون من (13) فقرة. إذ يحتوي على بعدين ، كل بعد يحتوي على مجموعة من الفقرات : (07) فقرات متعلقة ببعد ابداع المنتج و(06) فقرات ببعد ابداع العملية.
- الجزء الثالث: متعلق بتحقيق الميزة التنافسية و يتكون من 18 فقرة موزعة هي ايضا على (05) ابعاد كل بعد يحتوي على مجموعة من الفقرات: (05) فقرات متعلقة ببعد الجودة، (05) فقرات متعلقة ببعد التكلفة، (04) فقرات متعلقة ببعد التسليم، (04) فقرات متعلقة ببعد المرونة.

الجدول رقم (1.2): يوضح مضمون الاستبيان

المؤشر	رقم الفقرات
ابداع المنتج	(07-01)
ابداع العملية	(13-07)
الجودة	(18-14)
التكلفة	(23-19)
التسليم	(27-24)
المرونة	(31-28)

المصدر: من إعداد الطالبتين

الفرع الثاني: متغيرات الدراسة

تم الاعتماد على متغيرين للدراسة وهما المتغير المستقل والمتغير التابع، وذلك موضح في الجدول التالي

الجدول رقم (2.2): متغيرات الدراسة

الاسم	المتغيرات
الابداع التكنولوجي	المتغير المستقل
الميزة التنافسية	المتغير التابع

المصدر: من إعداد الطالبتين

• مجتمع الدراسة:

يتمثل مجتمع الدراسة في مختلف العمال والموظفين الذين يعملون في شركة سونلغاز بمختلف المصالح و الدوائر المدرجة في الهيكل التنظيمي للشركة.

• عينة الدراسة:

استهدف الاستبيان عينة عشوائية من موظفي الشركة خلال توزيع 45 استبيان تم الحصول على 40 استبانة صالحة للدراسة و 2 ملغاة و 3 مفقودة، كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم: (3.2) يوضح الإحصائيات الخاصة باستمارة الاستبيان

النسبة	العدد	البيان
100%	45	عدد الاستثمارات الموزعة
88.88%	40	عدد الاستثمارات المسترجعة
6.68%	03	عدد الاستثمارات المفقودة
4.44%	02	عدد الاستثمارات الملغاة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على تجميع الاستبيان

وقد كانت إجابات كل فقرة وفق مقياس ليكارت (Likert) الخماسي حيث يعتبر هذا المقياس من أكثر المقاييس شيوعا بحيث يطلب فيه من المبحوث أن يحدد درجة موافقته أو عدم موافقته على خيارات محددة وهذا المقياس مكون غالبا من خمسة خيارات متدرجة يشير المبحوث إلى اختيار واحد منها وهي خمسة خيارات كما هو موضح في الجدول رقم (2.2) حيث تم تحديد مجال المتوسط الحسابي من خلال حساب المدى ، أي أنه تم وضع مقياس ترتيبي لهذه الأرقام لإعطاء الوسط الحسابي مدلولاً باستخدام المقياس الترتيبي، وذلك للاستفادة منها فيما بعد عند تحليل النتائج، كما هو موضح في الجدول الآتي:

الجدول رقم (4.2) يوضح مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
النقاط	5	4	3	2	1
الدرجة	5-4.2	4.19-3.4	3.39-2.60	2.59-1.80	1-1.79

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على تجميع الاستبيان

المطلب الثاني: عرض نتائج الدراسة ومناقشتها

الفرع الأول: المعالجة الإحصائية للدراسة

بهدف الوصول إلى نتائج معتمدة تحقق أهداف الدراسة وتختبر فرضياتها، تم تفرغ البيانات الواردة بالاستبيان وتبويبها وجدولتها، ليسهل التعامل معها بواسطة جهاز الكمبيوتر، وتمت معالجة البيانات بغية اختبار نموذج الدراسة وفرضيتها وذلك باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS إصدار 20 وبرنامج Excel2007

لتحليل بيانات الاستبيان والحصول على أجوبة بغية التعرف على مدى موافقة أفراد العينة لها استخدمنا الأدوات والأساليب الإحصائية التالية :

✓ **المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري:** لتحديد أهمية الدراسة النسبية لاستجابات أفراد عينة الدراسة اتجاه محاور و أبعاد الدراسة.

✓ **التكرارات و النسب المئوية:** ذلك لوصف الخصائص الشخصية و الوظيفية لأفراد العينة.

✓ **معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha):** لمعرفة ثبات فقرات الاستبيان.

✓ **معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)** : لقياس صدق الفقرات ولقياس قوة الارتباط والعلاقة بين المتغيرين: فإذا كان المعامل قريب من (+1) فان الارتباط قوي وموجب (طردى)، وإذا كان قريب من (-1) فان الارتباط قوي وسالب (عكسي)، وكلما قرب من (0) يضعف إلى أن ينعدم.

✓ **معامل T –Test one simple**

✓ **اختبار كولومجروف - سمرنوف (1- Sample K-S):** لمعرفة مدى اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي.

✓ **تحليل الانحدار:** حيث يساعد هذا التحليل على معرفة العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل و التابع.

✓ **الاختبار الإحصائي ANOVA** لمعرفة مدى تأثير المتغيرات الشخصية و الوظيفية على متغيرات الدراسة.

الفرع الثاني: صدق وثبات الإستبيان.

1. **تحكيم الإستبيان:** عرض الإستبيان على مجموعة من المحكمين تألفت من (04) أعضاء في

هيئة التدريس، لأخذ بملاحظاتهم في بناء الإستبيان، والتأكد من صدق وملائمة فقرات الاستبيان لتحقيق

الأهداف البحثية المتوخاة من الدراسة، حيث تم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل، وبذلك خرج الاستبيان

في صورته

النهائية.

2. **قياس ثبات الإستبيان:** يقصد بثبات الاستبيان أن تعطي هذه الإستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة

توزيع الاستبيان أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، ويكون من خلال معامل ألفا كرونباخ

(Cronbach's Alpha). الذي يعد من أفضل المقاييس للدلالة على ثبات وصدق الإستبانة، وقد قدر هذا المقياس بواسطة برنامج (SPSS) حيث قيمته 0.769 (77%) هذا يدل على أن أسئلة الإستبانة ثابتة، والجدول التالي يوضح اختبار الثبات والصدق لمحاور الدراسة.

جدول رقم (5.2) معاملات الثبات لمعدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لجميع فقرات الاستبيان.

عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرومباخ	النتيجة
المحور الاول: الابداع التكنولوجي	13	0.785	ثابت
بعد ابداع المنتج	07	0.789	ثابت
بعد ابداع العملية	06	0.792	ثابت
المحور الثاني: الميزة التنافسية	18	0.741	ثابت
بعد الجودة	5	0.764	ثابت
بعد التكلفة	5	0.771	ثابت
بعد التسليم	4	0.753	ثابت
بعد المرونة	4	0.602	ثابت
جميع الفقرات	31	0.769	ثابت

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج برنامج SPSS20

من خلال الجدول رقم (2-05) معامل الثبات العام للاستبيان عال حيث بلغ (0.769) كما تراوحت معاملات الثبات للمحاور بين (0.753 إلى 0.792) حيث كانت اكبر من الحد الأدنى المقبول لمعامل الثبات (77%) وهذا يدل أن الاستبيان بجميع محاوره يتمتع بدرجة من الثبات يمكن الاعتماد عليها في التطبيق الميداني للدراسة.

03- قياس صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان ويكون ذلك من خلال معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient)، وذلك بحساب معاملات الارتباط للمحور الأول والثاني.

الجدول (6.2) يبين معاملات الارتباط بين كل محور من محاور الدراسة

عنوان المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة
المحور الأول	1.000	0.675**
المحور الثاني	0.675**	1.000

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى 0.05

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماداً على نتائج SPSS20

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه وجود علاقة ارتباط طردية قوية وموجبة هامة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05 بين محاور الدراسة، حيث ظهرت قوة العلاقة في معامل الارتباط لبيرسون الذي كان بدرجة 0.675 وهي أيضاً درجة مرتفعة مما يكسب الاستبيان مصداقية كبيرة لتحقيق ما تتطلبه الدراسة.

الفرع الثالث: عرض وتحليل النتائج المتعلقة بخصائص أفراد عينة الدراسة

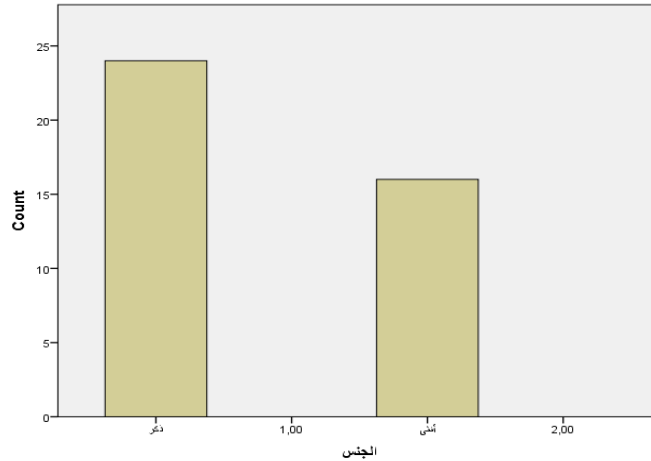
أولاً: توزيع أفراد العينة تبعاً للجنس:

جدول رقم (7.2) توزيع عينة دراسة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	24	,858
أنثى	16	2,41
المجموع	40	100%

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على برنامج Excel

الشكل رقم (3.2) توزيع عينة دراسة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على برنامج Excel

التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول والشكل أعلاه نلاحظ أن أغلب أفراد العينة هم ذكور بنسبة 58.8 من مجموع المستجوبين بينما بلغت نسبة الإناث في العينة 41.2% وهذا يفسر طبيعة العمل في المؤسسات العمومية حيث يحبذ استقطاب الذكور لشغل هذا النوع من العمل. كما أنه يعود لطبيعة العمل بالمؤسسة الذي يتطلب تواجد الذكور أكثر من الإناث، وبالتالي نلاحظ بأن هناك نقص في توظيف العنصر النسوي وتمكينه من تحمل المسؤولية بالمؤسسة محل الدراسة.

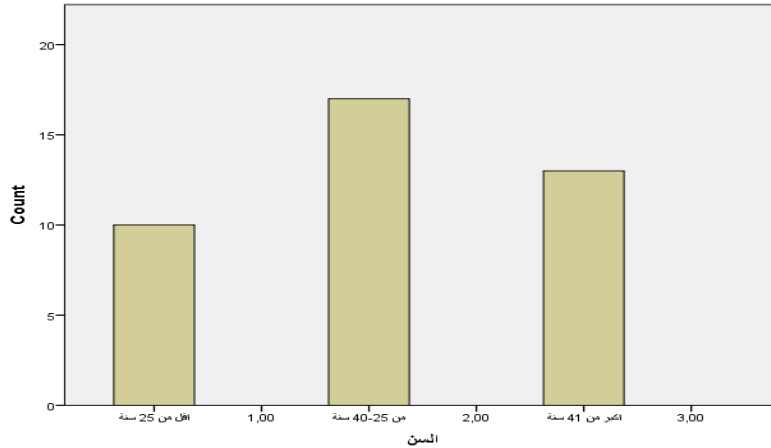
ثانياً: توزيع أفراد العينة تبعا للسن

جدول رقم (8.2) توزيع عينة دراسة حسب السن

الفئة	التكرار	النسبة
اقل من 25 سنة	10	5,11
من 25-40 سنة	17	1,84
اكثر من 41 سنة	13	6,73
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على برنامج Excel

الشكل رقم(4.2): توزيع عينة دراسة حسب السن



المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على برنامج Excel

التحليل الاحصائي:

من خلال الجدول و الشكل أعلاه نلاحظ أن الفئة العمرية [من 25-40 سنة] كانت بنسبة % 41.8 وهي الفئة ذات أكبر نسبة وتليها الفئة العمرية [أكثر من 41 سنة] بنسبة % 36.7 من مجموع المستجوبين، اما الفئة العمرية الاخيرة تحصلت على فئة [أكثر من 60 سنة] بنسبة % 11.5 ويفسر هذا التوزيع بين فئات العمرية لأفراد العينة على أن نسبة الرجال كانت عالية وهذا راجع إلى أن أغلب العينة الاحصائية التي تم استجوابهم هي فئة الشباب، وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد على هذه الفئة التي تتميز وتتمتع بالنشاط والقدرة على تأدية المهام خلال هذه الفترة من السن.

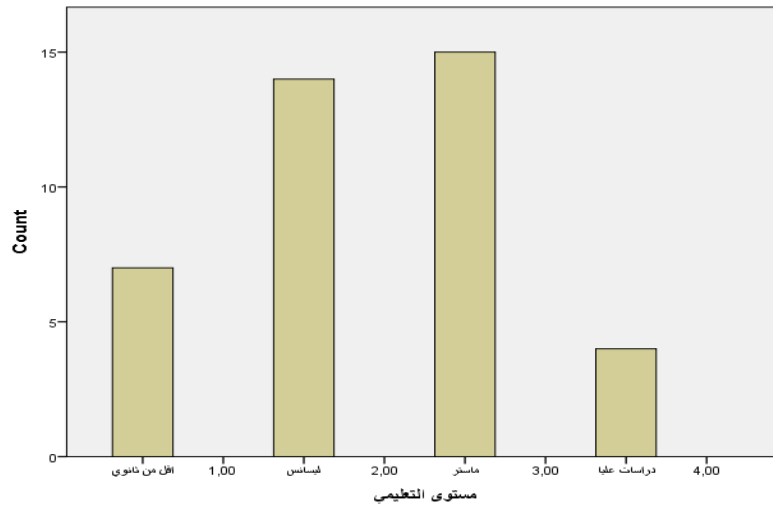
ثالثا: توزيع أفراد العينة تبعا المستوى التعليمي

جدول رقم(9.2) توزيع عينة دراسة حسب المستوى التعليمي

البيان	التكرار	النسبة
اقل من ثانوي	7	3,5
ليسانس	14	2,43
ماستر	15	4,48
دراسات عليا	4	,13
المجموع	40	%100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على برنامج Excel

الشكل رقم (5.2) توزيع عينة دراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على برنامج Excel

التحليل الاحصائي:

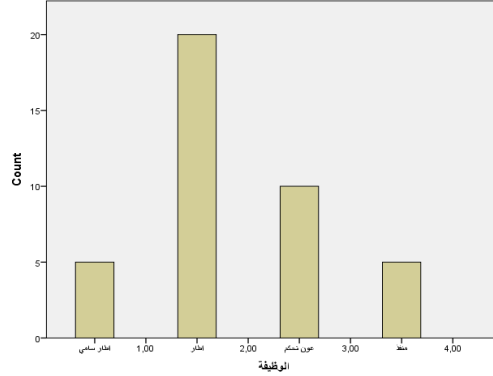
نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية أفراد عينة الدراسة لديهم مؤهل علمي جامعي، إذ أن 48.4% من العينة من حملة شهادة ماستر، تليها الدرجة ليسانس بنسبة 43.2% أما العينة اقل من ثانوي فقد تحصلت على نسبة 5.3% بينما جاءت عينة دراسات عليا في المرتبة الاخيرة بنسبة قدرت ب 3.1% وهذه النتائج تدل على أن معظم أفراد العينة ذو مستوى ومن حملة الشهادات، وهذا ما يفيد دراستنا فهذه الفئة تكون أكثر فهما وموضوعية لإظهار واقع مؤسساتهم، ويمكن تفسير هذه النتائج بأن مؤسسة سونغاز في حاجة إلى متخصصين أكثر في مجال عملها، ولا تقبل بالكفاءات الضعيفة والمتدنية.

رابعا: توزيع أفراد العينة تبعا للوظيفة

جدول رقم (10.2) توزيع عينة دراسة حسب الوظيفة

النسبة	التكرار	الفئة
6,4	6	اطار سامي
5,65	20	اطار
2,83	10	عون تحكم
2,5	4	منفذ
100	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على برنامج Excel
الشكل رقم (6.2) توزيع عينة دراسة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على برنامج Excel

التحليل الاحصائي:

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية أفراد عينة الدراسة لديهم وظيفة علمية، إذ أن 55.6% من العينة من صنف اطار، تليها الدرجة عون تحكم بنسبة 32.8% ثم تليها درجة اطار سامي بنسبة 6.4% اما العينة الاخيرة من الصنف تمثلت في منفذ بنسبة 5.2% وهذه نتائج تدل على أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة يشتغلون بنسبة كبيرة اطرارات في مؤسسة سونلغاز وهذا ما يساعدنا على الإجابة على الأسئلة الخاصة بالدراسة، وكذلك يدل على وجود مستوى أكاديمي عالٍ ضمن مستويات الإدارة المختلفة بمؤسسة سونلغاز.

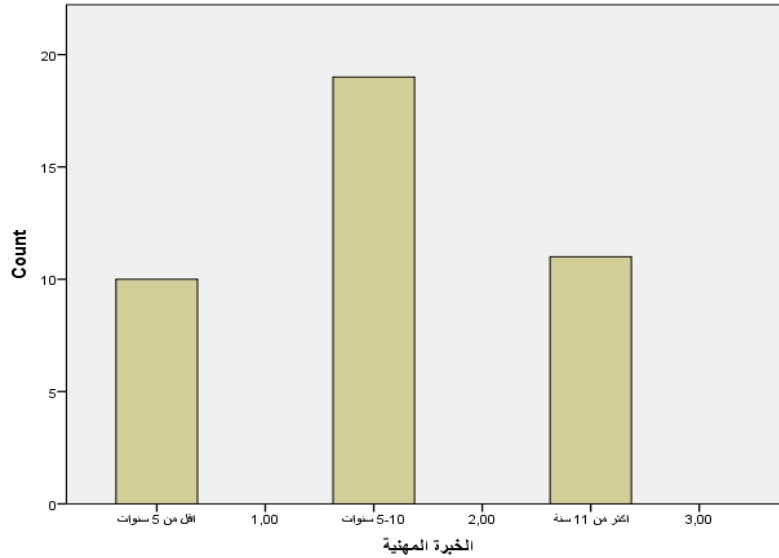
خامسا: توزيع أفراد العينة تبعا للخبرة المهنية

جدول رقم(11.2) توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية

الفئة	التكرار	النسبة
اقل من 5 سنوات	10	8.2
5-10 سنوات	19	30.7
11 سنة فاكثر	11	37.9
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على برنامج Excel

الشكل رقم (7.2) توزيع عينة دراسة حسب الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين باعتماد على برنامج Excel

التحليل الاحصائي:

نلاحظ من خلال الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة مهنية 11 سنة فأكثر بنسبة 37.9% من مجموع افراد العينة، في المرتبة الثانية نجد فئة من 5 الى 10 سنوات بنسبة 30.7%، اما فئة 05-10 سنوات لديهم خبرة 30.7% بينما فئة اقل من 5 سنوات بنسبة 8.2% وهذه نتائج تدل على أن الغالبية العظمة من عينة الدراسة يتمتعون بخبرة مهنية تكتسي مجال عملهم وهذا ما سيساعدنا على الإجابة على الأسئلة الخاصة بالدراسة. وتدل هذه النتائج على أن أفراد العينة يتمتعون بخبرة سنوات عملية جيدة وأن إجاباتهم تسمح لنا بمعالجة إشكالية بحثنا لما لهم من زاد معلوماتي حول طبيعة الموضوع، مع العلم أن المؤسسة لم تقم بعملية التوظيف خلال هاته الأخيرة، وذلك بسبب السياسة التي مرت بها الدولة الجزائرية في ظل الحكومة السابقة.

*توزيع البيانات: تم إجراء اختبار كولمجروف- سمرنوف لمعرفة هل تتبع البيانات التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً، حيث قمنا بتحديد الفرضية الصفرية والبدلية كما يلي:

الفرضية الصفرية H_0 : البيانات لا تتبع التوزيع الطبيعي

الفرضية البديلة H_1 : البيانات تتبع التوزيع الطبيعي

الجدول رقم (12.2) يبين التوزيع الطبيعي لبيانات المحاور

الجزء	عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة Z	قيمة مستوى الدلالة
الأول	الابداع التكنولوجي	13	2,938	0.201
الثاني	الميزة التنافسية	18	3,301	0.315

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتمادا مخرجات SPSS 20

التحليل واتخاذ القرار الإحصائي:

يتضح من الجدول أن مستوى المعنوية لكل الأبعاد والمحاور اكبر من (0.05)، حيث أن قيمة Z للمحور الأول تساوي (2.938)، وأن مستوى الدلالة يساوي (0.201) وهي اكبر من (0.05)، كما يتضح أن قيمة Z للمحور الثاني تساوي (3.301)، وأن مستوى الدلالة يساوي (0.315) وهي اكبر من (0.05)، وبذلك يتم رفض الفرضية الصفرية H0 وقبول الفرضية البديلة H1، وبالتالي فاننا سوف نعتمد الاختبارات المعلمية في الدراسة الاحصائية .

الفرع الثالث: أوساط الحسابية وانحراف المعياري لمحاور الدراسة

قصد التعرف على نتائج تحليل وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول أبعاد الابداع التكنولوجي من خلال إجابات أفراد العينة بالمؤسسة محل الدراسة، فقد تم تضمين هذا المتغير كما ذكرنا أنفا ب بعدين (بعد ابداع المنتج، بعد ابداع العملية) تم الاستعانة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيان الأهمية النسبية للعبارات من وجهة العاملين في مؤسسة سونلغاز ودرجة موافقتهم عليها، كما هو موضح بالجدول التالي:

الجدول رقم (13.2) يوضح تصورات المستجوبين لمحور أبعاد الابداع التكنولوجي مرتبة حسب درجة الموافقة

المصدر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
بعد ابداع المنتج	4,9500	,180810	مرتفع
بعد ابداع العملية	4,8688	,265470	مرتفع
المحور ككل	4,9464	,164260	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS

يبين الجدول أعلاه تصورات المستجوبين أن أفراد العينة بمؤسسة سونلغاز قد أظهروا موافقتهم حول ابعاد الابداع التكنولوجي في: (بعد ابداع المنتج، بعد ابداع العملية)، وقد جاء المعدل العام مرتقعا حيث بلغ المتوسط الحسابي ككل (4,9464) ، والانحراف المعياري (0,16426)، إذ احتل المرتبة الأولى بعد ابداع المنتج، بمتوسط حسابي(4.8107) و هي نسبة مرتفعة من حيث درجة الموافقة، في حين جاء بعد ابداع العملية في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (4,7732) ، وهو يعبر على درجة موافقة مرتفعة، وبذا ما يدل على أن المؤسسة تطبق الابداع التكنولوجي. وهذه النتائج تؤكد أن ابعاد الابداع التكنولوجي مقبول عموما، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة وفي ما يلي سنتناول كل بعد على حدى.

البعد الأول: بعد ابداع المنتج

جدول رقم (14.2) يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات بعد ابداع المنتج مرتبة حسب درجة الموافقة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تقدم مؤسستكم منتجات جديدة إلى السوق لم يسبق لأحد تسويقها.	3,8000	1,01779	موافق
02	تطور مؤسستكم منتجاتها بشكل مستمر.	3,9000	,810190	موافق
03	تمتلك مؤسستكم القدرة على التحسين في تصميم منتجاتها.	3,6750	1,28876	موافق
04	مؤسستكم دائمة البحث عن مواد أولية جديدة.	4,1750	,747220	موافق
05	تعمل مؤسستكم على تقديم منتجات تتميز بخصائص وظيفية متميزة عن المنافسين.	3,7250	,750640	موافق
06	تعمل مؤسستكم على جعل منتجاتها أكثر جاذبية من خلال الشكل واللون.	3,9500	,932330	موافق
07	تعمل مؤسستكم على تقليل المواد الأولية والأجزاء المستخدمة في عملية صنع المنتجات	4,0500	1,15359	موافق

المعدل العام 4,9500 180810 , موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على نتائج SPSS20

يبين الجدول أعلاه تصورات المستجوبين أن أفراد العينة بمؤسسة سونغاز قد أظهروا موافقتهم حول بعد ابداع المنتج وقد جاء المعدل العام لهذا البعد مرتفعا حيث بلغ المتوسط الحسابي ككل (4,9500) ، والانحراف المعياري (0.18081)، إذ احتل المرتبة الأولى الفقرة رقم 04 التي تنص (مؤسستكم دائمة البحث عن مواد أولية جديدة). بمتوسط حسابي (4,1750) وهي نسبة مرتفعة من حيث درجة الموافقة، في حين جاء بعد الفقرة رقم 05 في المرتبة الأخيرة بعبارة (تعمل مؤسستكم على تقديم منتجات تتميز بخصائص وظيفية متميزة عن المنافسين)، بمتوسط حسابي (3,7250) بدرجة موافقة متوسطة، وهذا يدل على ان مؤسسة سونغاز تعمل على تطبيق الابداع في منتجاتها وهذه النتائج تؤكد أن هذا البعد مقبول عموما، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

البعد الثاني: بعد ابداع العملية

الجدول رقم (15.2) يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات بعد ابداع العملية مرتبة حسب درجة

الموافقة

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تقوم مؤسستكم بتطوير عملياتها الإنتاجية باستمرار.	3,7250	,816100	موافق
02	تخصص مؤسستكم موارد مالية لدعم جهود البحث والتطوير الخاصة بتطوير عملياتها الإنتاجية.	4,3000	,882890	موافق
03	تسعى مؤسستكم إلى تحسين العمليات الإنتاجية بالاعتماد على الإمكانيات والخبرات المتاحة في المؤسسة.	3,9500	,959430	موافق
04	تعمل مؤسستكم على تصميم عمليات إنتاج جديدة للرفع من إنتاجيتها مقارنة بالمنافسين.	4,0750	,693840	موافق
05	تعمل مؤسستكم على استخدام وسائل تكنولوجية	3,4250	1,03497	موافق

جديدة لتطوير منتجاتها		
06	تعمل مؤسستكم على إتباع الأساليب العلمية في تصميم عملياتها الإنتاجية بمساعدة الحاسوب.	3,6250 896930, موافق
المعدل العام		4,8688 265470, موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج SPSS

يبين الجدول أعلاه تصورات المستجوبين أن أفراد العينة بمؤسسة سونلغاز قد أظهروا موافقتهم حول بعد ابداع العملية وقد جاء المعدل العام لهذا البعد مرتفعا حيث بلغ المتوسط الحسابي ككل (4,8688) ، والانحراف المعياري (0.26547)، إذ احتل المرتبة الأولى الفقرة رقم 02 التي تنص (تخصص مؤسستكم موارد مالية لدعم جهود البحث والتطوير الخاصة بتطوير عملياتها الإنتاجية) ، بمتوسط حسابي(4.3000) و هي نسبة مرتفعة من حيث درجة الموافقة، في حين جاء بعد الفقرة رقم 05 في المرتبة الأخيرة بعبارة (تعمل مؤسستكم على استخدام وسائل تكنولوجية جديدة لتطوير منتجاتها)، بمتوسط حسابي (3,4250) بدرجة موافقة متوسطة، ويدل هذا على مدى اهتمام المؤسسة بتطبيق الابداع في عملياتها، وهذه النتائج تؤكد أن هذا البعد مقبول عموما، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

2- نتائج تحليل وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الميزة التنافسية

قصد التعرف نتائج تحليل وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز من خلال إجابات العاملين بالمؤسسة المدروسة في هذه الدراسة، فقد تم تضمين هذا المتغير بمجموعة من الابعاد تمثلت في (بعد الجودة، بعد التكلفة، بعد التسليم، بعد المرونة) حيث تمت الاستعانة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبيان الأهمية النسبية للقرارات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة ودرجة موافقتهم عليها كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم(16.2) يوضح تصورات المستجوبين نحو ابعاد محور الميزة التنافسية في مؤسسة

سونلغاز مرتبة حسب درجة الموافقة

المصدر	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
بعد الجودة	4,869	,26550	مرتفع
بعد التكلفة	4,9125	,208400	مرتفع
بعد التسليم	4,8375	,297160	مرتفع
بعد المرونة	4,8688	,265470	مرتفع
المحور ككل	4,8688	,265470	مرتفع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على إجابات الاستبانة وبرنامج spss20.

يبين الجدول أعلاه أن المستجوبين من أفراد عينة الدراسة قد أظهروا موافقة متوسطة حول الميزة التنافسية في شركة سونلغاز وقد جاء المعدل العام متوسطا حيث بلغ المتوسط الحسابي الإجمالي لجميع فقرات هذا المحور بـ (4,8659)، و الإنحراف المعياري له قدر بـ (0,30915)، حيث أن بعد التكلفة احتل المرتبة الاولى بمتوسط حسابي مقدر بـ (4,9125) حيث كان مستوى توافرها مرتفعا، أما بعد التسليم فقد جاء في المرتبة الاخيرة بمتوسط حسابي مقدر بـ (4,8375)، ولم يوجد أي بعد كان مستوى توافره منخفضا، هذا ما يدل على مدى اهتمام المؤسسة بتطبيق الابداع التكنولوجي من أجل تحقيق أبعاد هذا المحور، في ما يلي سنتناول كل بعد على حدى.

البعد الاول: بعد الجودة

الجدول رقم (17.2) يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات بعد الجودة مرتبة حسب درجة الموافقة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تتميز منتجات مؤسستكم بخصائص لا تتوفر في منتجات المنافسين.	3,5000	1,26085	موافق
02	تقدم مؤسستكم المؤسسة منتجات بالمواصفات المطلوبة من طرف الزبائن.	3,5500	1,35779	موافق
03	تقوم مؤسستكم بنشر ثقافة الجودة بين العاملين باستمرار.	3,8000	1,09075	موافق
04	تعمل مؤسستكم على تصميم عمليات إنتاج جديدة لتحسين جودة منتجاتها.	4,1500	,948680	موافق
05	تعمل مؤسستكم على إنتاج منتجات مطابقة للمواصفات الدولية باستمرار.	4,4500	,714320	موافق بشدة
	المعدل العام	4,869	,26550	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبين بناء على نتائج SPSS

يبين الجدول أعلاه تصورات المستجوبين أن أفراد العينة بمؤسسة سونلغاز قد أظهروا موافقتهم حول بعد الجودة وقد جاء المعدل العام لهذا البعد مرتفعا حيث بلغ المتوسط الحسابي ككل (4,869) ، والانحراف المعياري (0,26550)، إذ احتل المرتبة الأولى الفقرة رقم 05 التي تنص (تعمل مؤسستكم على إنتاج منتجات مطابقة للمواصفات الدولية باستمرار) ، بمتوسط حسابي (4,4500) و هي نسبة مرتفعة من حيث درجة الموافقة، في حين جاء بعد الفقرة رقم 01 في المرتبة الأخيرة بعبارة (تتميز منتجات مؤسستكم بخصائص لا تتوفر في منتجات المنافسين.)، بمتوسط حسابي (3,5000) بدرجة موافقة متوسطة، ان هذا يدل على أن المؤسسة تبذل في عملياتها ومنتجاتها من أجل تحقيق بعد الجودة وهذه النتائج تؤكد أن هذا البعد مقبول عموما، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

البعد الثاني: بعد التكلفة

الجدول رقم (18.2) يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات بعد التكلفة مرتبة حسب درجة الموافقة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تتميز منتجات مؤسستكم بأسعار منخفضة مقارنة بالمنافسين.	3,6250	1,00480	موافق
02	تدخل مؤسستكم أساليب جديدة في العمل لتخفيض التكاليف.	4,1000	,871190	موافق
03	تعمل مؤسستكم على تقليل التكلفة مع المحافظة على أسس التميز مقارنة بالمنافسين الحاليين.	4,3750	,704840	موافق
04	تعمل مؤسستكم على تخفيض تكلفة المنتجات باستمرار.	3,5000	1,06217	موافق
05	تعمل مؤسستكم على تصميم عمليات إنتاج جديدة لتخفيض عدد المخرجات المعيبة.	3,9500	1,03651	موافق
	المعدل العام	4,9125	,208400	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج SPSS

يبين الجدول أعلاه تصورات المستجوبين أن أفراد العينة بمؤسسة سونلغاز قد أظهروا موافقتهم حول بعد التكلفة وقد جاء المعدل العام لهذا البعد مرتفعا حيث بلغ المتوسط الحسابي ككل (4,9125) ، والانحراف المعياري (0,20840)، إذ احتل المرتبة الأولى الفقرة رقم 03 التي تنص (تعمل مؤسستكم على تقليل التكلفة مع المحافظة على أسس التميز مقارنة بالمنافسين الحاليين) ، بمتوسط حسابي(4,3750) و هي نسبة مرتفعة من حيث درجة الموافقة، في حين جاء بعد الفقرة رقم 04 في المرتبة الأخيرة بعبارة (تعمل مؤسستكم على تخفيض تكلفة المنتجات باستمرار)، بمتوسط حسابي (3,5000) بدرجة موافقة متوسطة، الذي يعبر على درجة موافقة مرتفعة، هذا يدل على ان المؤسسة تعمل على تطبيق الابداع التكنولوجي لتخفيض تكلفة المنتجات لتحقيق التميز على أساس التكلفة وهذه النتائج تؤكد أن هذا البعد مقبول عموما، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

البعد الثالث: بعد التسليم

الجدول رقم(19.2) يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات : بعد التسليم مرتبة حسب درجة الموافقة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تختار مؤسستكم قنوات التوزيع على أساس السرعة في توصيل المنتج للزبون.	3,8500	1,05125	موافق
02	تعتمد مؤسستكم على تكنولوجيا جديدة تساهم بشكل كبير في سرعة تسليم المنتجات إلى الزبائن.	4,0000	,847320	موافق
03	تعمل مؤسستكم على تبسيط الإجراءات الإدارية المعتمدة لتسليم المنتجات في الوقت المحدد.	2,9500	1,21845	محايد
04	تعمل مؤسستكم على تلبية طلبات الزبائن في الأجال المحددة.	3,5000	1,06217	موافق
المعدل العام		4,8375	,297160	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج SPSS20

يبين الجدول أعلاه تصورات المستجوبين أن أفراد العينة بمؤسسة سونلغاز قد أظهروا موافقتهم حول بعد التسليم وقد جاء المعدل العام لهذا البعد مرتفعا حيث بلغ المتوسط الحسابي ككل (4,8375) ، والانحراف

المعياري (0,29716)، إذ احتل المرتبة الأولى الفقرة رقم 04 التي تنص (تعتمد مؤسستكم على تكنولوجيا جديدة تساهم بشكل كبير في سرعة تسليم المنتجات إلى الزبائن) ، بمتوسط حسابي (4,0000) و هي نسبة مرتفعة من حيث درجة الموافقة، تفسير في حين جاء بعد الفقرة رقم 03 في المرتبة الأخيرة بعبارة (تعمل مؤسستكم على تبسيط الإجراءات الإدارية المعتمدة لتسليم المنتجات في الوقت المحدد)، بمتوسط حسابي (2,9500) بدرجة موافقة متوسطة، يدل على ان المؤسسة تعمل على تطبيق الابداع التكنولوجي لتحقيق التميز من خلال هذا البعد. وهذه النتائج تؤكد أن هذا البعد مقبول عموماً، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

البعد الرابع: بعد المرونة

الجدول رقم(20.2) يوضح تصورات المستجوبين نحو فقرات بعد المرونة مرتبة حسب درجة الموافقة

الرقم	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
01	تتميز مؤسستكم بالقدرة على الاستجابة السريعة لمتغيرات المطلوبة في تصاميم المنتجات.	4,0750	1,02250	موافق
02	تغير مؤسستكم في منتجاتها باستمرار لتتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن.	3,8750	,882520	موافق
03	تتميز مؤسستكم بالقدرة على التكيف السريع مع متغيرات السوق.	3,3750	1,03000	موافق
04	تعمل مؤسستكم على جعل عملياتها الإنتاجية ذات مرونة عالية.	3,4500	,714320	موافق
المعدل العام		4,8688	,265470	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج SPSS20

يبين الجدول أعلاه تصورات المستجوبين أن أفراد العينة بمؤسسة سونلغاز قد أظهروا موافقتهم حول بعد المرونة وقد جاء المعدل العام لهذا البعد مرتفعاً حيث بلغ المتوسط الحسابي ككل (4,8688) ، والانحراف المعياري (0,26547)، إذ احتل المرتبة الأولى الفقرة رقم 03 التي تنص (تتميز مؤسستكم بالقدرة على الاستجابة السريعة لمتغيرات المطلوبة في تصاميم المنتجات) ، بمتوسط حسابي(4,0750) وهي نسبة مرتفعة من حيث درجة الموافقة، في حين جاء بعد الفقرة رقم 03 في المرتبة الأخيرة بعبارة

(تتميز مؤسستكم بالقدرة على التكيف السريع مع متغيرات السوق)، بمتوسط حسابي (3,3750) بدرجة موافقة متوسطة، وبذا يدل على أن المؤسسة تعمل على تطبيق الابداع من أجل جعل منتجاتها وعملياتها مرنة تستجيب بسرعة لتغيرات السوق وهذه النتائج تؤكد أن هذا البعد مقبول عموماً، وذلك من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.

الفرع الرابع: اختبار الفرضيات وفروق آراء عينة الدراسة
أولاً: اختبار الفرضيات الدراسة:

نعمد في اختبار الفرضية على اختبار **One-Sample Test**

الجدول رقم(21.2): دراسة المعنوية لمحاور الاستبيان باستخدام اختبار **One-Sample Test**

المحاور	متوسط حسابي	القيمة المخيرة	فرق متوسط	قيمة T	مستوى المعنوية
الابداع التكنولوجي	4,9464	0	80014,4	25.954	0.000
الميزة التنافسية	4,8659	0	36169,4	13.688	0.000

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على مخرجات **spss20**.

اختبار الفرضية الرئيسية:

هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين ابعاد الابداع التكنولوجي والميزة التنافسية

H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين ابعاد الابداع التكنولوجي والميزة التنافسية

H_1 : توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين ابعاد الابداع التكنولوجي والميزة التنافسية

من خلال الجدول السابق نلاحظ:

أن متوسط الحسابي كانت قيمة **4,9464** وأن قيمة فرق المتوسط كان **4.40180** وقيمة T **25.954** حيث تم اختبار نسبة أفراد العينة فوق الحيد أي نسبة أفراد العينة التي كانت إجابتهم فوق الحيد أي موافقون على أن هناك اثر علاقة ذات دلالة معنوية بين ابعاد الابداع التكنولوجي والميزة التنافسية وعليه بما أن مستوى المعنوية يساوي **0.000** أي أقل من **0.005** نصل إلى رفض الفرض العدمي وقبول الفرضية البديلة.

أي أنه: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين ابعاد الابداع التكنولوجي والميزة التنافسية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الرئيسية.

2- اختبار الفرضيات الجزئية بواسطة الانحدار الخطي المتعدد:

إن الإنحدار الخطي المتعدد ليس مجرد أسلوب واحد وإنما مجموعة من الأساليب التي يمكن استخدامها لمعرفة العلاقة بين متغير تابع ستمر وعدد من المتغيرات المستقلة التي عادةً ما تكون مستمرة) والمعادلة الخطية في الإنحدار الخطي المتعدد هي:

$$Y = a + b_1X_1 + b_2X_2 + \dots + e + \varepsilon$$

حيث أن Y = المتغير التابع

a = قيمة ثابتة Intercept أو Constant

b_1 = ميل لانحدار y على المتغير المستقل الأول

b_2 = ميل لانحدار y على المتغير المستقل الثاني

X_1 = المتغير المستقل الأول

X_2 = المتغير المستقل الثاني

بينما ε (epsilon) تمثل مدة الخطأ.

و بغرض بيان اثر ابعاد الابداع التكنولوجي (بعد ابداع المنتج، بعد ابداع العملية) في تحقيق الميزة التنافسية تم تقسيمها إلى فرضيتين فرعيتين ترتبط كل واحدة منها ببعد من الابعاد المذكورة وتم حساب معامل الانحدار المتعدد والجدول التالي يوضح نتائج هذا الاختبار.

الجدول رقم (22.2) يوضح نتائج تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة

مستوى دلالة T	قيمة T المحسو	R	R ²	الخطأ المعياري	درجة الحرية	B ₀ (الثابت)	B ₁	BETA	ابعاد الابداع التكنولوجي
0.19	2.411	0.574	0.329	10402	38-2	0.020			الميزة التنافسية
0.004	1.437						0.086	0.114	بعد ابداع المنتج
0.002	0.942						0.048	0.081	بعد ابداع العملية

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل ب SPSS20

يتضح من نتائج التحليل الإحصائي في الجدول (22-2) أثر ابعاد الابداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز ، حيث بلغت معاملات الارتباط R (0.57) على التوالي عند

مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، أما معامل التحديد (R^2) فقد بلغ (0.329) أي أن ابعاد الابداع التكنولوجي تفسر ما نسبته (57%) من التباينات في المتغير التابع، كما بلغت قيمة β (0.114، 0.08) على التوالي وهذا يعني أن الزيادة في كل بعد من ابعاد الابداع التكنولوجي سيؤدي إلى زيادة في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز كما أن قيم مستوى الدلالة T هي (0.004، 0.002)، على التوالي وهي قيمة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وبالتالي هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين ابعاد الابداع التكنولوجي ودورهم في تحقيق الميزة التنافسية وهذا ما يثبت صحة الفرضية الاولى.

الفرضية الجزئية الاولى:

-توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد ابداع المنتج ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد ابداع المنتج ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد ابداع المنتج ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

$$0.10x+0.086+0.200Y=$$

حيث:

Y: تمثل الميزة التنافسية

X: تمثل بعد ابداع المنتج

من خلال نتائج الجدول رقم (2-22) الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن بعد ابداع المنتج يؤثر ايجابيا على الميزة التنافسية؛ ومنه يتم قبول الفرضية الجزئية الاولى والتي تنص على أنه توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد ابداع المنتج ودوره في تحقيق الميزة التنافسية.

الفرضية الجزئية الثانية:

-توجد علاقة تأثير وارتباط ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد ابداع العملية ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

H0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد ابداع العملية ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد ابداع العملية ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

$$0.10,048x+0+0.200Y=$$

حيث:

Y: تمثل الميزة التنافسية

X : تمثل بعد ابداع العملية

من خلال نتائج الجدول رقم (2-22) الذي يوضح تحليل الانحدار بين متغيرات الدراسة مما يعني أن بعد ابداع العملية يؤثر ايجابيا على الميزة التنافسية ؛ ومنه يتم قبول الفرضية الجزئية الاولى والتي تنص على أنه "توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين بعد ابداع العملية ودوره في تحقيق الميزة التنافسية.

الفرضية الثانية:

- توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ في إجابات أفراد عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية " الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، الخبرة المهنية".

*نتائج التحليل المتعلقة بالتباين الأحادي ONE WAY ANOVA

الجدول رقم (23.2) يوضح تحليل التباين الأحادي لفحص اثر المتغيرات الشخصية والوظيفية حول الميزة التنافسية

المتغير	مصدر التباين	مج المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الجنس	-بين المجموعات	0.711	2	0.356	1.480	0.241
	-داخل المجموعات	8.889	38	0.240		
	-التباين الكلي	9.600	40			
السن	-بين المجموعات	1.803	2	0.901	1.590	0.217
	-داخل المجموعات	20.972	38	0.567		
	-التباين الكلي	22.775	40			
المستوى التعليمي	-بين المجموعات	1.711	2	0.856	1.059	0.357
	-داخل المجموعات	29.889	38	0.808		
	-التباين الكلي	31.600	40			
الخبرة المهنية	-بين المجموعات	0.386	2	0.193	0.293	0.748
	-داخل المجموعات	24.389	38	0.659		

				40	24.775	-التباين الكلي
0.149	2.007	1.437	2	2.875	-بين المجموعات	الوظيفة
		0.716	38	26.500	-داخل المجموعات	
			40	29.375	-التباين الكلي	

المصدر: من إعداد الطالبتين بناء على نتائج التحليل ب SPSS

التحليل الإحصائي:

-بالنسبة لمتغير الجنس: نلاحظ من خلال الجدول رقم (23) أن قيمة $\text{sig} = 0.24$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، ومنه فإنه لا توجد فروق في متوسط اتجاهات أفراد العينة حول الميزة التنافسية تعزى لمتغير الجنس.

-أما بالنسبة لمتغير السن: فنلاحظ أن قيمة $\text{sig} = 0.217$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ، ومنه فإنه لا توجد فروق في متوسط اتجاهات أفراد العينة حول الميزة التنافسية تعزى لمتغير السن.

-أما بالنسبة لمتغير المستوى التعليمي: فنلاحظ أن قيمة $\text{sig} = 0.357$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ومنه فإنه لا توجد فروق في متوسط اتجاهات أفراد العينة حول الميزة التنافسية تعزى لمتغير المستوى التعليمي.

-أما بالنسبة لمتغير الخبرة المهنية: فنلاحظ أن قيمة $\text{sig} = 0.748$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ومنه فإنه لا توجد فروق في متوسط اتجاهات أفراد العينة حول الميزة التنافسية تعزى لمتغير الخبرة المهنية.

- أما بالنسبة لمتغير الوظيفة: فنلاحظ أن قيمة $\text{sig} = 0.149$ وهي أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ ومنه فإنه لا توجد فروق في متوسط اتجاهات أفراد العينة حول الميزة التنافسية تعزى لمتغير الوظيفة. ومنه نرفض الفرضية القائلة بأنه توجد فروقات ذات دلالة إحصائية في الميزة التنافسية تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، سنوات الخبرة).

خلاصة الفصل

تطرقنا في هذا الفصل إلى واقع الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز بغرداية وذلك بجمع المعلومات وبيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة من خلال إجابات المستجوبين حول بنود ومحاور الإستمارة وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها بإستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة ، حيث تم التوصل الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع التكنولوجي والميزة التنافسية في مؤسسة محل الدراسة .

خاتمة

ركزت المنظمات جهودها لاقتناص فرص البيئة المحيطة بها وتطويرها بهدف خلق وعرض منتجات جديدة ذات جودة عالية بفضل معارفها وخبراتها الإنتاجية، وأدركت بذلك أن تحقيق الميزة التنافسية يكون بامتلاكها قواعد علمية وتكنولوجية تمكنها من وضع الحلول للمشكلات التي تواجهها دون الحاجة المستمرة للجهات الخارجية، وتقليل الاعتماد على التكنولوجيا المستوردة، خاصة في ظل التطورات التي يشهدها العالم من انتشار التكنولوجيا واقتصاد المعرفة والاعتماد على العلوم والمعرفة في المؤسسات. ومن أجل تحقيق الميزة التنافسية وجب على المؤسسات الاقتصادية أن تتماشى وتواكب هذه التطورات التكنولوجية من خلال الأنشطة الإبداعية أي الإبداع التكنولوجي الذي يعتبر من الآليات التي تساهم في محافظة المؤسسة على مكانتها وضمان تواجدها في الأسواق والتفوق على المنافسين في ظل وجودها في محيط يتميز بالتغير السريع في المؤسسات ووجود المنافسين وفي تغير سلوكيات المستهلكين.

وعليه تمحور موضوع دراستنا حول دور الإبداع التكنولوجي في دعم الميزة التنافسية حيث كان الهدف من هذه الدراسة هو الإجابة عن الأسئلة المطروحة في الإشكالية لنقودنا إلى التعرف بدقة على ماهية الإبداع التكنولوجي وأهم مصادره، ومختلف الأدوار والخطوات المتبعة، لدعم الأفكار المبدعة من أجل التميز عن المنافسين وتحقيق الميزة التنافسية، ومن هذا المنطلق كانت الإشكالية المصاغة على النحو التالي: **ما هو دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية؟**

➤ نتائج الدراسة النظرية:

- 1-تتطور المؤسسات بشكل مستمر وذلك بفضل الابداع التكنولوجي وهذا ما تم توضيحه من خلال ما تطرقنا اليه في الجانب النظري للموضوع؛
- 2-الميزة التنافسية العمود الرئيسي داخل كل مؤسسة وخارجها حيث تعتمد على تحليل كل من نقاط القوة والضعف للمؤسسة وتحليل الفرص والمخاطر الموجودة فيه؛
- 3-توجد وسائل أخرى مهمة ولها دور فعال في تحقيق التنافسية كالإبداع التكنولوجي؛
- 4-الإبداع التكنولوجي وليد الميزة التنافسية لدى المؤسسات وهذا ما تم اثباته نظريا.

➤ نتائج الدراسة الميدانية:

- ولقد خالصنا في دراستنا هذه إلى أن المؤسسة تعمل على تطبيق الابداع التكنولوجي في منتجاتها وعملياتها لينعكس إيجابا على التكلفة، الجودة، المرونة والتسميم. بالإضافة إلى ذلك اظهرت هذه الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الابداع التكنولوجي والميزة التنافسية.
- من خلال الدراسة الميدانية توصلنا الى ان هناك علاقة ارتباط قوية بين المتغير المستقل الابداع التكنولوجي و المتغير التابع الميزة التنافسية

-توصلنا من خلال هذه الدراسة الى ان مؤسسة سونلغاز تتمتع بابداع تكنولوجي عالي حيث ان متوسط محور الابداع التكنولوجي بلغ 4,9464 أما المتوسط الحسابي للمحور الثاني المتعلق بالميزة التنافسية قدر بـ 4,8659 وهو يعبر على درجة اهمية مرتفعة، مما يعني ان الابداع التكنولوجي يؤثر بشكل كبير على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز .

- من خلال اختبار One-Sample Test تبين لنا ان هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين الابداع التكنولوجي والميزة التنافسية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بمؤسسة سونلغاز

-من خلال معادلة الانحذار الخطي المتعدد تبين لنا انه هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ بين ابعاد الابداع التكنولوجي ودورهم في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة سونلغاز .

- من خلال معادلة الانحذار الخطي المتعدد تبين لنا انه هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

$\alpha \leq 0.05$ بين بعد ابداع المنتج ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

- من خلال معادلة الانحذار الخطي المتعدد تبين لنا انه هناك أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية

$\alpha \leq 0.05$ بين بعد ابداع العملية ودوره في تحقيق الميزة التنافسية

-من خلال اختبار ONE WAY ANOVA توضح لدينا انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في الميزة التنافسية تعزى إلى المتغيرات الشخصية والوظيفية (الجنس، السن، المستوى التعليمي، الوظيفة، سنوات الخبرة).

➤ توصيات الدراسة:

- 1-توعية أصحاب المؤسسات بأهمية الابداع التكنولوجي ؛
- 2 -التشجيع المتواصل على الابداع التكنولوجي وتوفير الظروف المناسبة التي تتيح انشاء ميزة تنافسية صعبة التقليد ومستمرة للمؤسسات بصفة عامة؛
- 3-زيادة عدد الدورات التكوينية لضمان مواكبة العمال للمستجدات الموجودة في البيئة الداخلية والخارجية وتنمية رصيدهم المعرفي وقدرتهم على توليد الأفكار الابداعية؛
- 4-إنشاء إدارة حاضنة للابداع أو إنشاء ما يسمى (بنك الافكار) تكون مسؤولة على دعم وتشجيع المبدعين والمتميزين.

➤ أفاق الدراسة:

- 1 - دور الابداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمية؛
- 2- أثر ابداع المنتج في تحسين اداء المؤسسات الاقتصادية؛
- 3-الإبداع التكنولوجي وهيكل الصناعة الوطنية؛
- 4-آليات تشجيع الإبداع التكنولوجي في المؤسسات الاقتصادية.

قائمة المصادر

والمراجع

أولاً: المراجع العربية

❖ الكتب

1. اللامي غسان قاسم، "تقنيات ونظم معاصرة في إدارة العمليات"، ط1، دار الثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
2. أوكيل محمد سعيد، "اقتصاد وتسيير الإبداع التكنولوجي"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1994.
3. جمال خير الله، "الإبداع الإداري"، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.
4. حسن علي الزعبي، "نظم المعلومات الإستراتيجية، مدخل إستراتيجي"، دار وائل، الأردن، سنة 2005 .
5. حسن علي همام، "الموارد البشرية كمدخل للميزة التنافسية"، التحديات المعاصرة للإدارة العربية (القيادة الإبداعية)، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2006.
6. خليل مرسي نبيل، "الميزة التنافسية في مجال الأعمال"، مركز الاسكندرية للكتاب، مصر، 1998.
7. - زغدار أحمد، "المنافسة التنافسية والبدايل الإستراتيجية"، دار جدير للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011،
8. عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، "الإدارة الإستراتيجية (لمواجهة تحديات القرن الحادي والعشرين)"، مجموعة النيل العربية، القاهرة، 1999 .
9. عادل زايد، "الأداء التنظيمي المتميز": الطريق إلى منظمة المستقبل، بحوث ودراسات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
10. عاطف عبيد، "الاقتصاد المصري في مواجهة تحديات اتفاقيات المؤسسة العالمية للتجارة"، مركز بحوث ودراسات التنمية التكنولوجية، جامعة حلوان، مصر، 1999.
11. عبد الله حسن مسلم، "الإبداع والابتكار الإداري في التنظيم والتنسيق"، ط1، دار المعتز، عمان، الأردن، 2014.

12. علاء فرحان طالب وزينب مكي محمود، "البناء إستراتيجية المحيط الأزرق والميزة

التنافسية المستدامة"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2012

13. محي الدين قطب، "الخيار الاستراتيجي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية"، دار

الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2008

14. محمد حسن، محمد حمادات، "السلوك التنظيمي"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان،

الأردن، 2007 .

15. مأمون نديم عكروش، سهير نديم عكروش، "تطوير المنتجات الجديدة، مدخل

استراتيجي متكامل وعصري"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004 .

16. مصطفى يوسف كافي، "اقتصاد المعرفة وانعكاساته في تحقيق الميزة التنافسية

للبنوك"، ط1، ألفا للوثائق، قسنطينة، الجزائر، 2017.

17. محمد حفيان عبد الوهاب، "دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية في

المنظمات"، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014.

18. نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الإسكندرية، 1998.

19. نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، دار الوراق،

الأردن، 2001 .

❖ الأطروحات والرسائل

20. أسماء مرواني، "الإبداع التكنولوجي ودوره في تفعيل تنافسية المؤسسات"، الخدمية،

مذكرة لنيل شهادة الماستر، جامعة العربي بن مهيدي، أم البواقي.

21. إسماعيل سعود، "دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز الميزة التنافسية للمؤسسات

الصغيرة والمتوسطة" دراسة حالة عينة في مؤسسات ولاية ورقلة، مذكرة مقدمة

لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2012-

2013.

22. بعداش حنان، "دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية، دراسة حالة مؤسسة سوناطراك، مديرية الصيانة"، بسكرة، مذكرة لنيل شهادة الماستر، تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2019/2018.
23. بوركو عبد المالك ، "إدارة المعرفة كمدخل لتدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير ، جامعة قسنطينة ، 2012.
24. بن عبد الرحمان جهيدة، "الإبداع التكنولوجي في الخدمة البنكية"، مذكرة لنيل شهادة الماستر، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة مستغانم، 2018/2017.
25. بوزناق عبد الغني، "مساهمة الإبداع التكنولوجي في تعزيز تنافسية المؤسسة الصناعية، دراسة حالة كوندور ببرج بوغريج"، مذكرة ماجستير، اقتصاد صناعي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2013.
26. حباينية محمد ، "دور الرأسمال الهيكلي في تدعيم الميزة التنافسية للمؤسسة الجزائرية"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير ، جامعة الجزائر ، 2012 .
27. حجاج عبد الرؤوف، "دور الإبداع التكنولوجي في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية"، أطروحة دكتوراه في علوم في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015/2014.
28. زاوي حميدة، "الإبداع التكنولوجي كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة حالة لمؤسسة اقتصادية"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2018/2017.

29. عبد الله بن محمد العواد، "واقع الإبداع الإداري وأساليب تطويره في جهاز قوات الأمن الخاصة"، مذكرة ماجستير في قسم العلوم الإدارية، كلية الدراسات العليا، جامعة نائف العربية للعلوم الأمنية، السعودية، 2005.

30. عثمانى عايشة، " دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة" - دراسة حالة سيتيفيس للمشروبات بولاية سطيف-مذكرة ماجستير في العلوم الاقتصادية ، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011 .

31. عمار بوشناف، " الميزة التنافسية في الشركة الاقتصادية :مصادرها، تنميتها، وتطويرها"، رسالة ماجستير فرع علوم التسيير، جامعة الجزائر، 2002.

32. هاني نوال، " البحث والتطوير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الصناعية"، مذكرة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2010/2011.

❖ المؤتمرات والملتقيات والندوات

33. أحمد طرطار، سارة حلومي، " الاقتصاد المعرفي كأداة لتفعيل الإبداع في منظمات الأعمال، ملتقى دولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة- دراسة وتحليل تجارب وطنية دولية"، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، يومي 18 و 19 ماي 2011.

34. بديسي فهيمة وآخرون، تنمية الإبداع ودوره الرئيسي في أداء المنظمات، ملتقى دولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة-دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، يومي 18 و 19 ماي 2011.

35. بن عنتر عبد الرحمان، "دور الفكر الإبداعي في بناء وتحسين أداء المنظمات المعاصرة"، الملتقى الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر، أيام 18، 19 ماي 2011.

36. درويش مروان جمعة، "تحليل جودة الخدمات المصرفية الإسلامية: دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية في فلسطين"، المؤتمر العلمي الدولي الثالث، الجودة والتميز في منظمات الأعمال، جامعة سكيكدة، 2007 .

37. أحمد السيد، "إعادة البناء كمدخل تنافسي"، نشرة فصلية عن الشركة العربية للتنمية الإدارية، العدد 16، 1996.

❖ المجالات

38. اسحاق محمود الشعار، "أثر تطبيقات إدارة الجودة في الابتكار"-دراسة تطبيقية على المنظمات الصناعية الأردنية، مجلة دراسات العلوم الإدارية، مج41 ، ع02 ، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، 2014 .

39. الجوزي جميلة، "دور الإبداع التكنولوجي في تعزيز القدرة التنافسية للدول العربية"، مجلة العلوم الاقتصادية وعلوم تسيير، العدد 11، جامعة الجزائر 3، 2011.

40. "العامري صالح مهدي محسن"، العوامل التكنولوجية والتنظيمية المؤثرة في الإبداع التكنولوجي"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج21 ، ع02 ، جامعة دمشق، سوريا، 2005 .

41. الياس غقال ويوسف مدوكي وعادل زقير، "أهمية الإبداع التكنولوجي كمصدر للميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية"، مجلة العلوم الإدارية والمالية، جامعة حمة لخضر بالوادي الجزائر، المجلد 01 العدد 01، 2012.

42. إياد محمود الرحيم، دنيا حسن، "أثر إبداع العملية في تصميم المنتج"، دراسة حالة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، العدد 27 ، جامعة كربلاء، العراق، 2008 .

43. بشني يوسف وغلاي نسمة، "الإبداع ضرورة أساسية لخلق ميزة تنافسية"، مجلة دفاتر بوادكس، جامعة مستغانم، العدد 02، 2014 .

44. حكيم بن جروة، سامي بن خيرة، "مساهمة الموارد البشرية في تحسين تنافسية المؤسسات الخدمية -حالة الصندوق الوطني للتوفير والاحتياط-"، المجلة الجزائرية

للتنمية الاقتصادية، العدد 01، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2014 .

45. دنيا طارق أحمد، " أثر الإبداع التقني في تطوير خدمة الإيواء"، دراسة ميدانية في عينة من فنادق الدرجة الأولى في بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد، ع74، الجامعة المستنصرية، العراق، 2009 .

46. رعد عدنان رؤوف، " دور أبعاد استراتيجية المحيط الأزرق في الأداء التسويقي، بالتطبيق على الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية نينوى"، مجلة تنمية الرافدين، مج32، ع98، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل، العراق، 2010.

47. سيد محمد جاد الرب، " مقومات إدارة وتنمية العقول البشرية عالية التميز دراسة ميدانية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، جامعة عين شمس، القاهرة، العدد 01، 1998 .

.48

49. علاء فرحان طالب الدعي، " دور ادرة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية: شركة التامين العراقية العامة"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، العدد 21، الفصل 4، 2012، العراق .

50. محمد قريشي، " الإبداع التكنولوجي كمدخل لتعزيز تنافسية المؤسسات الوطنية"، مجلة البحوث والدراسات، عدد6، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2008.

ثانيا :المراجع الأجنبية

51. Aquilano, Nicolas J. And Chase, Richared B. And Daves Mark M, "Fundamentals Of Operations" 7 Th Ed, Mc GRAW –Irwin, INC, 1996,
52. Dilworth, James, B. "Production And Operations Management" .4 Nd Ed, Mc GRAW- Hill: New York, 1996,
53. Denton, K.D. "The Power Of Flexibility", ID Business Horizon ,4th Ed, Mc Graw- Hill Companies, U.S.A, 1994.

54. Evans And Collier, "**Operation Management An Integrated Goods And Services, Approach**", Thomson, South, Western, U.S. A international, Student edition, Wwww.Swlearning.Com.2007,
55. Jean-Jacques Lambin, **Le Marketing Stratégique**, 4e Edition, Edition International, Paris, 1998.
56. Hannagan, Tim, "**Mastering Strategic Management**", London: Palgrave, 2002,
57. Heizer, Jay And Render, Barry, "**Principles Of Operations Management**". 3rd ed, Prentice Hall, U.S.A, 1999.
58. Lei & Pits, A, K, **Strategic Management**, Prentice-Hall, Inc., U.S.A., 1999.
59. Macmillan, H., & Mahan, T, "**Strategic Management**", Oxford University Published, USA. 2001.
60. Mohieddine Rahmouni, Murat Yildizoglu, Motivations et déterminants de l'innovation technologique, Un survol des théories modernes, Groupement de Recherche en Economie Quantitative d'Aix-Marseille, Universités d'Aix-Marseille II et III, Document de Travail n0 09-2011, France, Mars 2011.
61. Philip Kolter, **Bernard Dubois Et Delphine Manceau, Management Marketing** 11, Eme Edition, Edition Pearson, Paris, France, 2004.
62. SERGE BELLUT, "**La Compétitivité Par Maîtrise Des Coûts Objectif Et Analyse De La Valeur**", Afnor, . 1999.
63. Slack Nigel And Others. "**Operations Management**". 4 Nd Ed, Prentice Hall: New York, 2004.
64. Russell, Roberta S & Taylor III, Bernard W "**Operations Management**". 3th Ed, : Prentice Hall, U.S.A, 2000
65. Urbancova Hana, Competitive Advantage Achievement through Innovation and Knowledge, Journal of Competitiveness, Vol 05, Issue 01, 2013.



قائمة الملاحق



الملحق رقم 1: الإمتحان الموجه للمستجوبين
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة غرداية



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم: العلوم الاقتصادية

تخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات

اعداد الطالبتين: شامحة سارة شنيبي نجوى

اشراف الأستاذ: حنيش فتحى

- إمتحان -

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته ؛ أما بعد ...

يشرفنا وفي إطار التحضير لمذكرة الماستر ، الموسوم بعنوان دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق
الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة - سونلغاز، أننا قمنا بالعمل على تحضير هذا الاستقصاء
الذي نضعه بين أيديكم راجين منكم التفضل و التعاون بالإجابة على قائمة الأسئلة الواردة فيه
بكل صدق و عفوية ؛ وهذا لضمان مصداقية النتائج. كما نحيطكم علما ونؤكد أن إجاباتكم
سرية وأن المعلومات التي سيتم جمعها من خلالها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

في الأخير لا يفوتنا أن نشكركم على حسن تعاونكم

السنة الجامعية: 2022-2023

ملاحظة: يرجى وضع علامة (X) في الخانة المناسبة

البطاقة الشخصية

المحور الأول: الإبداع التكنولوجي

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
البعد الأول: إبداع المنتج					
					تقدم مؤسستكم منتجات جديدة إلى السوق لم يسبق لأحد تسويقها.
					تطور مؤسستكم منتجاتها بشكل مستمر.
					تمتلك مؤسستكم القدرة على التحسين في تصميم منتجاتها.
					مؤسستكم دائمة البحث عن مواد أولية جديدة.
					تعمل مؤسستكم على تقديم منتجات تتميز بخصائص وظيفية متميزة عن المنافسين.
					تعمل مؤسستكم على جعل منتجاتها أكثر جاذبية من خلال الشكل واللون.
					تعمل مؤسستكم على تقليل المواد الأولية والأجزاء المستخدمة في عملية صنع المنتجات.
البعد الثاني: إبداع العملية					
					تقوم مؤسستكم بتطوير عملياتها الإنتاجية باستمرار.

					تخصص مؤسستكم موارد مالية لدعم جهود البحث والتطوير الخاصة بتطوير عملياتها الإنتاجية.
					تسعى مؤسستكم إلى تحسين العمليات الإنتاجية بالاعتماد على الإمكانيات والخبرات المتاحة في المؤسسة.
					تعمل مؤسستكم على تصميم عمليات إنتاج جديدة للرفع من إنتاجيتها مقارنة بالمنافسين.
					تعمل مؤسستكم على استخدام وسائل تكنولوجية جديدة لتطوير منتجاتها
					تعمل مؤسستكم على إتباع الأساليب العلمية في تصميم عملياتها الإنتاجية بمساعدة الحاسوب.

المحور الثاني : الميزة التنافسية في المؤسسة

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارات
البعد الأول : الجودة					
					تميز منتجات مؤسستكم بخصائص لا تتوفر في منتجات المنافسين.
					تقدم مؤسستكم المؤسسة منتجات بالموصفات المطلوبة من طرف الزبائن.
					تقوم مؤسستكم بنشر ثقافة الجودة بين العاملين باستمرار.
					تعمل مؤسستكم على تصميم عمليات إنتاج جديدة لتحسين

					جودة منتجاتها.
					تعمل مؤسستكم على إنتاج منتجات مطابقة للمواصفات الدولية باستمرار.
البعد الثاني: التكلفة					
					تتميز منتجات مؤسستكم بأسعار منخفضة مقارنة بالمنافسين.
					تدخل مؤسستكم أساليب جديدة في العمل لتخفيض التكاليف.
					تعمل مؤسستكم على تقليل التكلفة مع المحافظة على أسس التميز مقارنة بالمنافسين الحاليين.
					تعمل مؤسستكم على تخفيض تكلفة المنتجات باستمرار.
					تعمل مؤسستكم على تصميم عمليات إنتاج جديدة لتخفيض عدد المخرجات المعيبة.
البعد الثالث: التسليم					
					تختار مؤسستكم قنوات التوزيع على أساس السرعة في توصيل المنتج للزبون.
					تعتمد مؤسستكم على تكنولوجيا جديدة تساهم بشكل كبير في سرعة تسليم المنتجات إلى الزبائن.
					تعمل مؤسستكم على تبسيط الإجراءات الإدارية المعتمدة لتسليم المنتجات في الوقت المحدد.
					تعمل مؤسستكم على تلبية طلبات الزبائن في الآجال المحددة.
البعد الرابع: المرونة					
					تتميز مؤسستكم بالقدرة على الاستجابة السريعة لمتغيرات المطلوبة في تصاميم المنتجات.

					تغير مؤسستكم في منتجاتها باستمرار لتتوافق مع حاجات ورغبات الزبائن.
					تميز مؤسستكم بالقدرة على التكيف السريع مع متغيرات السوق.
					تعمل مؤسستكم على جعل عملياتها الإنتاجية ذات مرونة عالية.

الملحق رقم 2: قائمة الاساتذة المحكمين

1-قرونقة وليد

2-حميدات اعمر

3-طويطي مصطفى

4-بن قايد الشيخ

الملحق رقم 3: التكرار والتكرار النسبي للمتغيرات الديمغرافية

الجنس

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
ذكر	24	,858	60,0	60,0
Valid أنثى	16	2,41	40,0	100,0
Total	40	100.0	100,0	
Total	40	100,0		

السن

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid اقل من 25 سنة	10	5,11	25,0	25,0
من 25-40 سنة	17	1,84	42,5	67,5
اكبر من 41 سنة	13	6,73	32,5	100,0
Total	40	100.0	100,0	
Total	40	100,0		

مستوى تعليمي

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid اقل من ثانوي	7	3,5	17,5	17,5
ليسانس	14	2,43	35,0	52,5
Valid ماستر	15	4,48	37,5	90,0
دراسات عليا	4	,13	10,0	100,0
Total	40	100.0	100,0	
Total	40	100,0		

الوظيفة

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid اطار سامي	6	6,4	12,5	12,5
اطر	20	5,65	50,0	62,5
Valid عون تحكم	10	2,83	25,0	87,5
منفذ	4	2,5	12,5	100,0
Total	40	100.0	100,0	

Total	40	100,0		
-------	----	-------	--	--

الخبرة المهنية

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid اقل من 5 سنوات	10	61,2	25,0	25,0
Valid 5-10 سنوات	19	8,59	47,5	72,5
Valid اكثر من 11 سنة	11	6,27	27,5	100,0
Total	40	100.0	100,0	
Total	40	100,0		

الملحق رقم 4 : التكرار والتكرار النسبي لفقرات الاستبيان

q1

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	1	1,3	2,5	2,5
غير موافق	6	7,7	15,0	17,5
Valid محايد	1	1,3	2,5	20,0
موافق	24	30,8	60,0	80,0
موافق بشدة	8	10,3	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	
Total	40	100,0		

q2

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	1	1,3	2,5	2,5
Valid محايد	9	11,5	22,5	25,0
موافق	22	28,2	55,0	80,0
موافق بشدة	8	10,3	20,0	100,0
Total	40	100,0	100,0	
Total	40	100,0		

q3

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق بشدة	2	2,6	5,0	5,0
غير موافق	9	11,5	22,5	27,5
Valid محايد	2	2,6	5,0	32,5
موافق	14	17,9	35,0	67,5
موافق بشدة	13	16,7	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	
Total	40	100,0		

q4

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
غير موافق	2	2,6	5,0	5,0
Valid محايد	2	2,6	5,0	10,0
موافق	23	29,5	57,5	67,5
موافق بشدة	13	16,7	32,5	100,0
Total	40	100,0	100,0	
Total	40	100,0		

q5

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

	غير موافق	3	3,8	7,5	7,5
	محايد	9	11,5	22,5	30,0
Valid	موافق	24	30,8	60,0	90,0
	موافق بشدة	4	5,1	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q6

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
	غير موافق بشدة	1	1,3	2,5	2,5
	غير موافق	3	3,8	7,5	10,0
Valid	محايد	3	3,8	7,5	17,5
	موافق	23	29,5	57,5	75,0
	موافق بشدة	10	12,8	25,0	100,0
	40	40	100,0	100,0	
	Total	78	100,0		

q7

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

	غير موافق بشدة	2	2,6	5,0	5,0
	غير موافق	4	5,1	10,0	15,0
Valid	محايد	1	1,3	2,5	17,5
	موافق	16	20,5	40,0	57,5
	موافق بشدة	17	21,8	42,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q8

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
	غير موافق بشدة	1	1,3	2,5	2,5
	غير موافق	3	3,8	7,5	10,0
Valid	محايد	5	6,4	12,5	22,5
	موافق	28	35,9	70,0	92,5
	موافق بشدة	3	3,8	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q9

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

	غير موافق	3	3,8	7,5	7,5
	محايد	2	2,6	5,0	12,5
Valid	موافق	15	19,2	37,5	50,0
	موافق بشدة	20	25,6	50,0	100,0
	Total	40	100.0	100,0	
	Total	40	100,0		

q10

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	غير موافق	5	6,4	12,5
	محايد	4	5,1	22,5
Valid	موافق	19	24,4	70,0
	موافق بشدة	12	15,4	100,0
	Total	40	100.0	100,0
	Total	40	100,0	

q11

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

	غير موافق	2	2,6	5,0	5,0
	محايد	2	2,6	5,0	10,0
Valid	موافق	27	34,6	67,5	77,5
	موافق بشدة	9	11,5	22,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q12

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	غير موافق بشدة	2	2,6	5,0	5,0
	غير موافق	6	7,7	15,0	20,0
Valid	محايد	9	11,5	22,5	42,5
	موافق	19	24,4	47,5	90,0
	موافق بشدة	4	5,1	10,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q13

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

	غير موافق بشدة	2	2,6	5,0	5,0
	غير موافق	1	1,3	2,5	7,5
Valid	محايد	11	14,1	27,5	35,0
	موافق	22	28,2	55,0	90,0
	موافق بشدة	4	5,1	10,0	100,0
	Total	40	100.0	100,0	
	Total	40	100,0		

q14

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	غير موافق بشدة	5	6,4	12,5
	غير موافق	1	1,3	15,0
Valid	محايد	13	16,7	32,5
	موافق	11	14,1	75,0
	موافق بشدة	10	12,8	100,0
	Total	40	100.0	100,0
	Total	40	100,0	

q15

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

	غير موافق بشدة	5	6,4	12,5	12,5
Valid	غير موافق	5	6,4	12,5	25,0
	محايد	4	5,1	10,0	35,0
	موافق	15	19,2	37,5	72,5
	موافق بشدة	11	14,1	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q16

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent	
	غير موافق بشدة	2	2,6	5,0	5,0
Valid	غير موافق	3	3,8	7,5	12,5
	محايد	7	9,0	17,5	30,0
	موافق	17	21,8	42,5	72,5
	موافق بشدة	11	14,1	27,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q17

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

	غير موافق	3	3,8	7,5	7,5
	محايد	6	7,7	15,0	22,5
Valid	موافق	13	16,7	32,5	55,0
	موافق بشدة	18	23,1	45,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q18

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	غير موافق	1	1,3	2,5
	محايد	2	2,6	5,0
Valid	موافق	15	19,2	37,5
	موافق بشدة	22	28,2	55,0
	Total	40	100,0	100,0
	Total	40	100,0	

q19

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

	غير موافق بشدة	2	2,6	5,0	5,0
	غير موافق	2	2,6	5,0	10,0
Valid	محايد	12	15,4	30,0	40,0
	موافق	17	21,8	42,5	82,5
	موافق بشدة	7	9,0	17,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q20

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	غير موافق	3	3,8	7,5
	محايد	4	5,1	17,5
Valid	موافق	19	24,4	65,0
	موافق بشدة	14	17,9	100,0
	Total	40	100,0	100,0
	Total	40	100,0	

q21

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

	غير موافق	1	1,3	2,5	2,5
	محايد	2	2,6	5,0	7,5
Valid	موافق	18	23,1	45,0	52,5
	موافق بشدة	19	24,4	47,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q22

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	غير موافق بشدة	3	3,8	7,5	7,5
	غير موافق	5	6,4	12,5	20,0
Valid	محايد	4	5,1	10,0	30,0
	موافق	25	32,1	62,5	92,5
	موافق بشدة	3	3,8	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q23

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

	غير موافق	6	7,7	15,0	15,0
	محايد	4	5,1	10,0	25,0
Valid	موافق	16	20,5	40,0	65,0
	موافق بشدة	14	17,9	35,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q24

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	غير موافق	7	9,0	17,5	17,5
	محايد	4	5,1	10,0	27,5
Valid	موافق	17	21,8	42,5	70,0
	موافق بشدة	12	15,4	30,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q25

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

	غير موافق	4	5,1	10,0	10,0
	محايد	2	2,6	5,0	15,0
Valid	موافق	24	30,8	60,0	75,0
	موافق بشدة	10	12,8	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q26

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	غير موافق بشدة	5	6,4	12,5	12,5
	غير موافق	13	16,7	32,5	45,0
Valid	محايد	3	3,8	7,5	52,5
	موافق	17	21,8	42,5	95,0
	موافق بشدة	2	2,6	5,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q27

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

	غير موافق بشدة	1	1,3	2,5	2,5
	غير موافق	9	11,5	22,5	25,0
Valid	محايد	4	5,1	10,0	35,0
	موافق	21	26,9	52,5	87,5
	موافق بشدة	5	6,4	12,5	100,0
	Total	40	100.0	100,0	
	Total	40	100,0		

q28

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	غير موافق بشدة	1	1,3	2,5
	غير موافق	3	3,8	7,5
Valid	محايد	4	5,1	10,0
	موافق	16	20,5	40,0
	موافق بشدة	16	20,5	40,0
	Total	40	100.0	100,0
	Total	40	100,0	

q29

	Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent

	غير موافق	3	3,8	7,5	7,5
	محايد	9	11,5	22,5	30,0
Valid	موافق	18	23,1	45,0	75,0
	موافق بشدة	10	12,8	25,0	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q30

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
	غير موافق بشدة	2	2,6	5,0	5,0
	غير موافق	7	9,0	17,5	22,5
Valid	محايد	8	10,3	20,0	42,5
	موافق	20	25,6	50,0	92,5
	موافق بشدة	3	3,8	7,5	100,0
	Total	40	100,0	100,0	
	Total	40	100,0		

q31

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	غير موافق	5	6,4	12,5	12,5

محايد	12	15,4	30,0	42,5
موافق	23	29,5	57,5	100,0
Total	40	100.0	100,0	
Total	40	100,0		

الملحق رقم 5: معامل الفا كرومباخ للمحورين وللابعاد الاستبيان
معامل الفا كرومباخ للاستبيان ككل

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,769	31

معامل الفا كرومباخ للمحور الاول

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,785	13

معامل الفا كرومباخ للمحور الثاني

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items

,741	18
------	----

الفا كرومباخ للبعد الاول

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
897,	7

معامل الفا كرومباخ للبعد الثاني

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
792,	6

معامل الفاكرومباخ للبعد الاول للمحور الثاني

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
647,	5

معامل الفاكرومباخ للبعد الثاني المحور الثاني

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.771,	5

معامل الفاكرومباخ للبعد الثالث للمحور الثاني

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.753,	4

معامل الفاكرومباخ للبعد الرابع للمحور الثاني

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.602	14

الملحق رقم 6: معامل الارتباط بين محورين

Correlations

		t1	t2
t1	Pearson Correlation	1	,675**
	Sig. (2-tailed)		,000
	N	31	31
t2	Pearson Correlation	,675**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	
	N	31	31

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

الملحق رقم 5: اختبار كومنروف سمروف

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test

		t1	t2
	N	40	40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	4,8688	4,9625
	Std. Deviation	,26547	,12076
	Most Extreme Differences	Absolute	,464
Positive		,311	,378
Negative		-,464	-,522
Kolmogorov-Smirnov Z	2,938	3,301	
Asymp. Sig. (2-tailed)	.201	.315	

a. Test distribution is Normal.

b. Calculated from data.

الملحق رقم 7: متوسط حسابي والانحراف المعياري للمحاور والابعاد الاستبيان

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
t1	40	4,25	5,00	4,9625	,12076
t2	40	4,50	5,00	4,8688	,26547
بعد 1	40	4,25	5,00	4,9500	,18081
بعد 2	40	4,25	5,00	4,8688	,26547
بعد 11	40	4,3	5,0	4,869	,2655
بعد 22	40	4,25	5,00	4,9125	,20840
بعد 33	40	4,25	5,00	4,8375	,29716
بعد 44	40	4,25	5,00	4,8688	,26547
Valid N (listwise)	40				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
q1	40	1,00	5,00	3,8000	1,01779
q2	40	1,00	5,00	3,9000	,81019
q3	40	1,00	5,00	3,6750	1,28876
q4	40	2,00	5,00	4,1750	,74722
q5	40	2,00	5,00	3,7250	,75064
q6	40	1,00	5,00	3,9500	,93233
q7	40	1,00	5,00	4,0500	1,15359
q8	40	1,00	5,00	3,7250	,81610
q9	40	2,00	5,00	4,3000	,88289
q10	40	2,00	5,00	3,9500	,95943
q11	40	2,00	5,00	4,0750	,69384
q12	40	1,00	5,00	3,4250	1,03497
q13	40	1,00	5,00	3,6250	,89693
q14	40	1,00	5,00	3,5000	1,26085
q15	40	1,00	5,00	3,5500	1,35779
q16	40	1,00	5,00	3,8000	1,09075
q17	40	2,00	5,00	4,1500	,94868
q18	40	2,00	5,00	4,4500	,71432
q19	40	1,00	5,00	3,6250	1,00480

q20	40	2,00	5,00	4,1000	,87119
q21	40	2,00	5,00	4,3750	,70484
q22	40	1,00	5,00	3,5000	1,06217
q23	40	2,00	5,00	3,9500	1,03651
q24	40	2,00	5,00	3,8500	1,05125
q25	40	2,00	5,00	4,0000	,84732
q26	40	1,00	5,00	2,9500	1,21845
q27	40	1,00	5,00	3,5000	1,06217
q28	40	1,00	5,00	4,0750	1,02250
q29	40	2,00	5,00	3,8750	,88252
q30	40	1,00	5,00	3,3750	1,03000
q31	40	2,00	4,00	3,4500	,71432
t1	40	4,25	5,00	4,9625	,12076
t2	40	4,50	5,00	4,8688	,26547
1 بعد	40	4,25	5,00	4,9500	,18081
2 بعد	40	4,25	5,00	4,8688	,26547
11 بعد	40	4,3	5,0	4,869	,2655
22 بعد	40	4,25	5,00	4,9125	,20840
33 بعد	40	4,25	5,00	4,8375	,29716
44 بعد	40	4,25	5,00	4,8688	,26547
Valid N (listwise)	40				

الملحق رقم 8: اختبار One-Sample Test

One-Sample Test

	Test Value = 0					
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
t1	25.954	40	,000	80014,4	4,7922	4,9396
t2	13,688	40	,000	36169,4	4,9073	4,9856

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,574 ^a	,329	,293	,10154

a. Predictors: (Constant), بعد 2, بعد 1

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	,187	2	,094	9,081	,001 ^b
1 Residual	,381	37	,010		
Total	,569	39			

a. Dependent Variable: t2

b. Predictors: (Constant), بعد 2, بعد 1

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	,200	,498		2,411	,019
بعد 1	,086	,060	,114	1,437	004,
بعد 2	,048	,051	,081	,942	002,

a. Dependent Variable: t2

الملحق رقم 10: اختبار ANOVA

ANOVA

		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
الجنس	Between Groups	,711	2	,356	1,480	,241
	Within Groups	8,889	83	,240		
	Total	9,600	40			
السن	Between Groups	1,803	2	,901	1,590	,217
	Within Groups	20,972	83	,567		
	Total	22,775	40			
المستوى التعليمي	Between Groups	1,711	2	,856	1,059	,357
	Within Groups					

الخبرة المهنية	Within Groups	29,889	83	,808		
	Total	31,600	40			
	Between Groups	,386	2	,193	,293	,748
	Within Groups	24,389	83	,659		
	Total	24,775	40			
	Between Groups	2,875	2	1,437	2,007	,149
الوظيفة	Within Groups	26,500	83	,716		
	Total	29,375	40			