

دور المهارات الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية

The role of creative skills to achieve sustainable competitive Advantage in economic institutions.

د/ بن شايب محمد*

أستاذ محاضر-ب-

جامعة امحمد بوقرة بومرداس

الملخص: أصبح نجاح المؤسسات الاقتصادية في محيط يمتاز بكثرة التغير والتعدد مرهون بمدى قدرتها على إيجاد حلول ذات الكفاءة والفعالية من أجل استيعاب تحديات ظاهرة العولمة و الاندماجات، وسعي المؤسسات إلى الانضمام إلى المنظمات العالمية كالمنظمة العالمية للتجارة، والتطورات الهائلة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال واشتداد المنافسة من جهة وتنامي وتنوع احتياجات ورغبات المستهلكين من جهة أخرى. وكذا الاقتصاد القائم على رأس المال الفكري والمعرفي والذي يخصص كل ما تملكه المؤسسة من أفكار ومهارات وقدرات فكرية وذهنية. من أجل ضمان البقاء والاستمرارية والنمو تعتبر المهارات الإبداعية أحد أهم الخيارات الإستراتيجية والأساليب الحديثة التي يمكن الاعتماد عليها من قبل المؤسسات، وهذا من خلال دور الموارد البشرية المبدعة في تحسين وتطوير المنتجات الحالية، أو في خلق أفكار جديدة وتحويلها إلى منتجات جديدة ومميزة، فضلاً عن إيجاد حلول لمشاكل المؤسسة وإيجاد تكنولوجيا جديدة. كذلك يمدّها بالتفوق على باقي منافسيها وكذا تحقيق ميزة تنافسية تستطيع من خلالها مواجهة والتغلب على منافسيها من خلال تقديم منتجات صديقة للبيئة ومتوافقة بذات الوقت مع حاجات ورغبات الزبائن الحاليين وآخذين بعين الاعتبار الحاجات المستقبلية وهذا ما يعرف بالميزة التنافسية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: المهارات الإبداعية، الميزة التنافسية، الميزة التنافسية المستدامة.

Abstract: The success of business firms became, in a very complex changing environment, depending on the ability to find effective and efficient solutions in order to cope to globalization and mergers challenges. The will of firms to integrate to global institutions like Trade World Organization, for updated to technological advances and tools of communication, in the context of intense competition on one hand, and

* benmoha99@hotmail.fr

growth of the diversity of consumer's needs, in other hand, as well as an economy based on knowledge and intellectual capital for achieving the goal of continuity and surviving , innovative skills are considered as one of the most modern strategic option that firms can rely upon through human resources role in the development of products as well as finding solutions with providing new technology, also providing advances over competitors in order to achieve a competitive advantage that enables to confront and overcome competition through offering ecological and compatible products to consumers needs and taking into account the future ones, this is known as a sustainable competitive advantage.

Key words: Creative skills, competitive advantage, sustainable competitive advantage.

مقدمة:

تواجه المنظمات اليوم تحديات عديدة، أهمها مواكبة العولمة، التطور غير المسبوق في تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وانفجار الإبداع التكنولوجي، وشدة المنافسة، والتوجه نحو اقتصاد مبني على المعرفة.

في ظل هذه التغيرات فإن تحقيق الاستمرار والنجاح في السوق أصبح لتلك المنظمات التي تحقق ميزة تنافسية وتستطيع المحافظة عليها عبر الزمن. إن من أهم المجالات التي يمكن تحقيق ذلك التميز والتفوق جذب واستقطاب نوعية جديدة من الموارد البشرية، والتي تتميز بمعرفة عالية وطاقات ذهنية وقدرة مميزة، لأنها تعتبر مصدرا للابتكار والإبداع.

تعتبر المهارات الإبداعية من الوسائل المهمة لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في زمن يزداد فيه التقليد بسرعة كبيرة، ولا يتأتى هذا إلا من خلال الاستثمار في رأس المال الفكري بصفة عامة، ورأس المال البشري بصفة خاصة، وتثمينه واستغلال أفكاره التي تأتي بالجديد، حيث يسمح بتحسين الجودة أو تخفيض التكاليف.

وهذا يحتم على المنظمة أن تكون يقظة وتتوفر على المعلومات الحاصلة في السوق، حتى تستطيع القيام بإبداعات متواصلة تسمح بتنمية واستمرار الميزة التنافسية لديها، إضافة إلى ذلك عدم اكتفائها بالتسيير العادي للكفاءات، بل التركيز على التسيير الابتكاري الذي يأتي من أفكار المبدعين، وعليها أن لا تهمل استثمارية الاستثمار في الموارد غير الملموسة والكفاءات، ولا تكتفي بنتائج إيجابية حققها الإبداع في المدى القصير، لأن ذلك سيقودها إلى تقادم وتآكل هذه الموارد والكفاءات، الأمر الذي سيؤدي بها إلى تراجع مكانتها في السوق لصالح منافسيها، ومن ثم تضاعف مزاياها التنافسية.

الإشكالية: أخذ موضوع "المهارات الإبداعية" و"الميزة التنافسية المستدامة" يستحوذان على اهتمام مختلف المستويات الإدارية في المؤسسات والدول، وذلك لأهميتهما في تطوير تلك المؤسسات، ومن هنا جاءت إشكالية بحثنا هذا على النحو الآتي:

ما مدى مساهمة المهارات الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في

المؤسسات الاقتصادية ؟

التساؤلات:

- 1- ما مدى إدراك إدارة المنظمة لأهمية تبني سياسات لدعم وتنمية الإبداع؟
- 2- كيف يؤثر الإبداع التنظيمي على تنافسية المنظمة؟
- 3- ما هو دور المهارات الإبداعية التنظيمية في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟

الفرضيات:

- 1- تشجيع الفرد المبدع والجماعات وتوفير الجو المناسب والملائم باستخدام أساليب كالعصف الذهني، أسلوب دلفي، حلقات الجودة...، وأن تسعى للقضاء على كل المعوقات التي تعطل القدرات أو المهارات الإبداعية لدى الأفراد تؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.
- 2- يؤثر الإبداع التنظيمي على الميزة التنافسية من خلال إتباع إحدى الاستراتيجيات التنافسية (المكايل بورتر).
- 3- تساهم المهارات الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية من خلال زيادة الإيرادات والأرباح، وإنتاج حلول ومنتجات وخدمات أكثر تطوراً (تكنولوجيا المعلومات...).

أهمية الموضوع: يكتسي بحثنا أهمية بالغة وذلك للأسباب الآتية:

- إبراز أهمية الإبداع ودوره في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية مستدامة؛
- الابتعاد عن الأساليب الإدارية القديمة، وضرورة تبني مداخل إدارية حديثة كمفتاح أساسي للتغيير والنجاح، من خلال الإبداع والابتكار.
- يبرز الموضوع أهمية ودور المهارات الإبداعية على مستوى الفرد خاصة، وعلى مستوى الجماعة، وعلى مستوى المؤسسة بصفة عامة في استدامة الميزة التنافسية.

المنهج المتبع: من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة، والإجابة عن التساؤلات التي طرحت ضمن الإشكالية أعتمد على المنهج الوصفي التحليلي، والذي يتلاءم مع طبيعة الدراسة، واستعين في ذلك

مجموعة من المصادر والمراجع المتعلقة بموضوع دراستنا كالكتب، المجلات، الرسائل والأطروحات الملتقيات، الأنترنت.

هيكل الدراسة: وللإجابة عن التساؤلات المطروحة، ارتأينا تقسيم هذه الدراسة إلى المحاور الآتية:

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للمهارات الإبداعية

المحور الثاني: الميزة التنافسية

المحور الثالث: دور الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

المحور الأول: الإطار المفاهيمي للمهارات الإبداعية

سنستطرق في هذا المحور إلى مفهوم المهارات الإبداعية في المنظمة، وإلى أهم أسباب حاجة المنظمات للمهارات الإبداعية، وإلى مستويات الإبداع تبعا للغة المبدعة، وكذا إلى طرق وأساليب تنمية المهارات الإبداعية في المنظمة.

أولا: مفهوم المهارات الإبداعية وأهميتها

1- مفهوم المهارات الإبداعية:

قبل التطرق إلى مفهوم المهارات الإبداعية في المنظمة ارتأينا توضيح مفهوم الإبداع كما يأتي:

الإبداع حسب جوزيف شومبيتر (J.Schumpeter) هو "الحصيلة الناتجة عن ابتكار طريقة أو نظام جديد في الإنتاج يؤدي إلى تغيير مكونات المنتج، وكيفية تصميمه"¹.

أما الإبداع حسب (Amabile) فهو "توليد أفكار جديدة، أصلية ومفيدة، وبعبارة أخرى الإبداع هو معرفة الإجابة، أو فكرة جديدة يمكنها التأقلم مع واقع المؤسسة"².

ويرى بيتر دراكر (P.F Druker) أن الإبداع مصطلح اقتصادي واجتماعي أكثر منه مصطلح فني، فالإبداع هو "تغيير وتعظيم حصيلة وإنتاج الموارد والإمكانات، وهذا التغيير هو الذي يوفر الفرص لتحقيق الجديد، عن طريق البحث المنظم والتحليل الهادف للوصول إلى إبداعات اقتصادية أو اجتماعية أو ثقافية أو إدارية"³.

فالإبداع وفقا لهذا التعريف هو حصيلة جهد منظم رشيد متصل بالإدراك من الاختبار والتجريب والتقويم، يجربها المبدع في مراحل متتابعة قبل الوصول إلى حصيلة الإبداع ذاته الذي يتيح التغيير المطلوب. حسب بيتر دراكر فإن رجال الأعمال ينظرون إلى الإبداع على أنه أداة أو وسيلة لاستغلال فرصة⁴.

كذلك يقصد بالإبداع كل خروج عن الروتين، أي كل شيء جديد مهما كانت بساطته، وفائدته وتأثيراته على الحياة بصفة عامة⁵.

كما يأخذ مصطلحا الاختراع والابتكار معنى واحد عند الاقتصاديين الذين يعتبرون أن "الاختراع أو الابتكار تعني اكتشاف أولي لمكون جديد أو فكرة جديدة، والتي يمكن أن تكون قاعدة لسيرورة الإبداع"⁶، على هذا الأساس فإن الاختراع و الابتكار يمثلان نقطة الانطلاق، والإبداع نقطة الوصول، وذلك ما يظهر في تقديم "شومبيتر"، والذي يربط العلاقة بين الابتكار والإبداع بأن الابتكار يعتبر تمهيدا للتجديد، والإبداع نهاية ممكنة وموجودة من قبل المبتكرين. إذن، فالابتكار يمثل تقدما وإنتاج الأفكار جديدة، بينما الإبداع هو وضع هذه الأفكار حيز التنفيذ.

وبصفة عامة الاختراع أو الابتكار هو الإتيان بشيء جديد في أسلوب نظري، وتحويله إلى شيء ذو قيمة و ملموس، وإعطاؤه صبغة اقتصادية وتجارية تتركس عبر الإبداع. أما المهارات الإبداعية "Creative skills" فتعرف على أنها: "سلوكيات على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمة، وهي عبارة عن عملية ذات مراحل متعددة ينتج عنها فكرة أو عمل جديد يتميز بأكبر قدر من الطلاقة والمرونة والأصالة، الحساسية للمشكلات. وهذه القدرة الإبداعية من الممكن تنميتها وتطويرها حسب قدرات وإمكانات الأفراد، والجماعات، والمنظمات"⁷.

2- أهمية المهارات الإبداعية:

- من أهم أسباب حاجة المنظمات إلى المهارات الإبداعية نذكر ما يأتي⁸:
- إن الشخصية المبدعة لها أهمية كبيرة، حيث تساعد على تقديم الخدمات المميزة للمؤسسة ورفع كفاءتها وإنتاجيتها؛
 - الحاجة المستمرة إلى نظم وأساليب إدارية مبتكرة دون السير خلف تقليد الآخرين؛
 - تساعد المهارات الإبداعية الفرد في الوصول إلى الحل الناجح للمشكلة بطريقة أصيلة؛
 - يحتم الإبداع الفني والتكنولوجي في مجال السلع والخدمات وطرق إنتاجها وقصر دورة حياتها على المنظمات أن تستجيب لهذه الثورة التكنولوجية، وما يستلزمه ذلك من تغييرات في هيكل المنظمة وأسلوب إدارتها بطرق إبداعية أيضا، مما يمكنها من زيادة أرباحها وزيادة قدرتها على المنافسة والاستمرار؛

- تطور المهارات الإبداعية قدرة الفرد على استنباط الأفكار الجديدة، وتطوير الحساسية لمشكلات الآخرين. كما تساعد في الوصول إلى الحل الناجح للمشكلة بطريقة أصيلة والتحفيز على الميل إلى التعاون مع الآخرين لاكتشاف الأفكار.

ثانيا: مستويات الإبداع

تتعدد مستويات الإبداع تبعا للفتة المبدعة، و تبعا لذلك نجد إبداعا فرديا، و جماعيا، وآخر تنظيميا وذلك كما يأتي:

1- الإبداع على مستوى الفرد:

يقصد به الإبداع الذي يحققه الأفراد الذين يمتلكون قدرات وسمات إبداعية، مما يعني توجه الفرد نحو استخدام تفكيره وقدراته العقلية في إطار ما يحيط به من مؤثرات مختلفة، من أجل تقديم إنتاج جديد يندفع به⁹.

فالتفكير الإبداعي نشاط عقلي مركب وهادف توجهه رغبة قوية في البحث عن حلول أو التوصل إلى نواتج أصلية لم تكن معروفة من قبل، ويتميز بالشمولية والتعقيد، ويتكون من مجموعة من المهارات، وهي¹⁰:

✓ الطلاقة (fluency): وهي القدرة على توليد عدد كبير من البدائل أو المتراذفات والأفكار المناسبة أو الاستعمالات بسرعة وسهولة عند الاستجابة لمثير معين، وللطلاقة صور متعددة فقد تكون طلاقة لفظية، أو طلاقة أشكال أو طلاقة معاني (فكرية).

✓ المرونة (flexibility): يهتم التفكير الإبداعي بكسر الجمود الذهني الذي يحيط بالأفكار القديمة، وهذا بدوره يقود إلى تغير الاتجاهات والميول، وهي القدرة على إنتاج استجابات مناسبة لمشكلة أو مواقف مثيرة، استجابات تتسم بالتنوع و اللانمطية، وبمقدار زيادة الاستجابات الفريدة الجديدة تكون زيادة المرونة التلقائية.

✓ الأصالة: والمقصود بها الجدة (Newness) والتفرد (Uniqueness)، أي أن الناتج الإبداعي يجب أن يكون أصيلا وغير مسبق بعمل آخر، وليس مجرد تفكير لعمل سابق. كما تعني الأصالة كذلك جودة الأفكار والحداث، وعدم الشيوخ فيما ينطق بموضوع معين.

✓ الإفاضة: وتعني القدرة على إضافة تفاصيل جديدة ومتنوعة لفكرة أو حل لمشكلة.

✓ الحساسية للمشكلات: والمقصود بذلك الوعي والإحساس بوجود مشكلة ما مع إمكانية حلها.

2- أساليب التفكير الإبداعي الجماعي: إن مفهوم المهارة الجماعية معقد أكثر من مفهوم المهارة الفردية، ويمكن إعطاء مفهوم للمهارة الجماعية على أنها " القدرة المعترف بها لمجموعة عمل على معالجة وضع لا يمكن أن يضطلع به كل عنصر بمفرده ¹¹ .

تستخدم المنظمات عدة أساليب تعمل على تنشيط قدرات العامل وتدفعه إلى المبادرة والإنجاز وتنمي عنده الإبداع من خلال الإدراك، التصور، التخيل، التفكير، التذكر، ومن أهم تلك الأساليب وأكثرها شيوعاً الأساليب الآتية ¹² :

✓ العصف الذهني (Brainstorming): تعتمد هذه الطريقة على عرض مشكلة ما على مجموعة من العاملين، ثم يطلب منهم أن يدلوا بأكثر قدر ممكن من الأفكار بشأن حلها، ويكلف أحد أعضاء المجموعة بتسجيل الأفكار المطروحة، حتى تتم مناقشتها وتقييمها بعد انتهاء جلسات العصف الذهني، حيث قد تصل إلى 200 فكرة في الساعة بالنسبة للحلقات الناجحة ¹³ .

✓ أسلوب المجموعات الشكلية أو الصورية (Nominal Group): لقد أوجده "دليك وفان دوفان"، وفي هذا الأسلوب يتم الابتعاد عن تناول العلاقات بين أعضاء المجموعة. وإن الهدف الأساسي منه هو: التخفيف من حدة سيطرة أفكار أحد أعضاء المجموعة على أفكار الآخرين، ومن أهم الخطوات المتبعة ما يلي:

- أن يسجل كل عضو أفكاره على قصاصة من الورق عن المشكلة المراد معالجتها؛
- ثم تُعرض أفكاره التي يبيدها رئيس الجلسة، ولا تناقش حتى ينتهي أعضاء المجموعة كافة من سرد أفكارهم؛
- ثم يفتح النقاش، ويمنع النقد؛

- بعدها يقوم كل عضو سرا بتقييم الأفكار المعروضة، ومن ثم يستعرض رئيس الجلسة الأفكار التي استحوذت على الاهتمام الأكبر، ليعاد التصويت مرة ثانية للوصول إلى قرار نهائي .

✓ أسلوب دلفي (Delphi): طورت هذه الطريقة من قبل (Utterback) وتمثل في محاولة تحويل آراء وتوقعات مجموعة من الخبراء إلى قيم كمية قابلة للقياس، واعتمادها كمعايير أو كنسب مرجعية في حل المشاكل، وتستعمل خاصة لتحديد ومعرفة التطورات التي يمكن أن تحدث في البيئة الخارجية للمؤسسة ¹⁴ . ويتلخص هذا الأسلوب في اجتماع عدد من المديرين لاتخاذ قرار بشأن مشكلة معينة، ثم التوصل إلى قرار بعد اتفاق الأعضاء وإجماعهم عليه، إلا أن ما يميز هذا الأسلوب أنه ليس هناك اتصال شخصي بين الأعضاء، إذ يجري العمل بينهم على الوجه الآتي :

- يكتب كل عضو في ورقة مستقلة؛

- دون مناقشة مع زملائه تعليقه على المشكلة واقتراحاته والحلول التي يراها؛

- ترسل هذه الأوراق إلى مراكز تجميع، حيث يتم تصنيفها، وإعادة ترتيبها وإخراجها في ورقة واحدة؛

- يتسلم كل عضو بعد ذلك نسخة من الورقة الجامعة التي تحتوي على الأفكار المكتوبة؛.

- يقوم كل عضو بتقديم رأيه، فيكتب أفكاره الجديدة التي حركتها أفكار الآخرين، ويرسلها مرة أخرى إلى مركز التجميع؛

- تكرر الخطواتن الأخيرتان حتى يتم الوصول إلى اتفاق أو إجماع على حل المشكلة.

✓ حلقات الجودة: بحيث تجتمع مجموعة من العمال المتطوعين لمعالجة مشكلة ما، ويوصوا باتخاذ الإجراءات المناسبة لحلها.

3- على مستوى المؤسسة: وتسمى بالمهارة التنظيمية، وهي مصدر التميز للمنظمات، حيث تسمح لها بإيجاد وعرض منتجات وخدمات فريدة، وحلول للمستهلكين¹⁵.

المحور الثاني: الميزة التنافسية

إن سعي المؤسسة للبحث عن ميزة تنافسية ويقصد مواجهة المنافسة يحتم عليها معرفة مصادرها، بغية الحصول عليها من أجل استغلالها وفق ما تسمح به إمكاناتها وظروف المنافسة القائمة على الإبداع والذي أصبح دوره مهما في تدعيم الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة، وهذا ما سنتطرق إليه من خلال سرد بعض أهم تعاريف الميزة التنافسية ومصادرها ودور الإبداع في تعزيز استراتيجيات تنافسية المؤسسة.

أولاً: مفهوم الميزة التنافسية

هنالك عدة تعاريف للميزة التنافسية، نذكر منها ما يلي:

حسب "ميكائيل بوتر (Mickael. E. Porter) أن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصيل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين. حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، بمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع¹⁶.

وفي تعريف آخر الميزة التنافسية هي ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حال اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس.

بالنسبة لتعريف بورتر فهو أكثر دلالة وإقناعا، لأنه يركز على جوهر الميزة التنافسية، و المتمثل في الإبداع، أما التعريف الثاني فهو يعتمد على مصدر من مصادر الميزة التنافسية والمتمثلة في استراتيجية التنافس.

ثانيا: مصادر الميزة التنافسية

تعتبر الاقتصادية (Edith Penrose) أول من طرح فكرة ربط أداء المؤسسة ونموها بالموارد التي تمتلكها المؤسسة، لما لها من خصائص استراتيجية؛ مما يجعلها تساهم في الأفضلية التنافسية لها، وهذا عندما قامت بإصدار كتاب سنة 1959 بعنوان : " The theory of the growth of the firm " كانت تهدف من خلاله إلى فهم الكيفية التي تحقق بها المؤسسات النمو وحدودا لهذا النمو¹⁷.

هناك مصدران أساسيان للميزة التنافسية، يتمثلان في المهارات المتميزة كالمعرفة الفنية، القدرات والذكاء، الموارد المتميزة كالموارد المالية، طاقة إنتاجية ممتازة... الخ¹⁸.

وعليه فإن محاولات تفسير الميزة التنافسية لكثير من المؤسسات بينت أن مصدرها لا يرتبط بالتموقع الجيد في مواجهة ظروف البيئة الخارجية، بل بقدرة تلك المؤسسات على استغلال مواردها الداخلية، التي تعد الكفاءات والمعرفة والجودة أحد عناصرها الأساسية، ويمكن من خلال توفير هذين المصدرين واستغلالهما بفاعلية الحصول على المصادر النهائية الآتية وهي: الكفاءة الجودة والمعرفة¹⁹.

المحور الثالث: المهارات الإبداعية والميزة التنافسية المستدامة

سنتناول في هذا المحور مفهوم الميزة التنافسية المستدامة وأثر استغلال وممارسة المهارات الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وكذا تجارب بعض من المؤسسات الرائدة في السوق ومعروفة دوليا في هذا المجال.

أولا: الميزة التنافسية المستدامة

يمكن تعريف الميزة التنافسية المستدامة بأنها: الميزات الجديدة التي تحصل عليها منظمة الأعمال، بما يجعلها في مركز متقدم باستمرار في العلاقة مع منافسيها²⁰.

ويذهب بعض الباحثين بشكل أعمق عندما يشيرون إلى الميزة التنافسية المستدامة بأنها: قدرة المنظمة على تقديم أعلى عوائد الاستثمار في الصناعة، والاستمرار في المحافظة على هذا التقدم²¹.

لقد قدم (Barney) أكثر التعاريف قربا لمضمون الميزة التنافسية المستدامة واعتبرها "الربح المستديم لتطبيق استراتيجية فريدة من نوعها، تخلق القيمة بحيث لا تكون الإستراتيجية مطبقة من قبل أي من المنافسين الحاليين أو المحتملين، في الوقت الذي لا يستطيع المنافسون تقليد هذه الإستراتيجية"²².

يتضح لنا مما سبق بأن الميزة التنافسية المستدامة:

- تعكس الميزة التنافسية المستدامة المركز المميز أو المتفوق للمنظمة قياسا بمثيلاتها؛
- للميزة التنافسية المستدامة خصائص ومميزات يصعب على المنافسين الآخرين تقليدها أو استنساخها، كما تتصف بالديمومة والاستمرارية؛
- تحصل المنظمة من خلال الميزة التنافسية المستدامة على منافع أو عوائد لأبعد مدى ممكن.

ثانيا: مساهمة الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

إن الميزة التنافسية هي أن تكون الأفضل من المنافسين في واحد أو أكثر من أبعاد الأداء الاستراتيجي (التكلفة، المرونة، الإبداع...)، ومع تصاعد المنافسة وتزايد الداخلين الجدد بأساليبهم ومنتجاتهم الجديدة في ظل العولمة فلا ضمانة لأي ميزة تنافسية أن تستمر طويلا ما لم يتم تطويرها باستمرار، أي ما لم تكن المؤسسة قادرة على الإبداعات المستمرة التي تحقق الاستدامة في الميزة التنافسية.

ولقد انقسم الباحثون إلى فئتين: الأولى تبنت مدخل الاستدامة أو الميزة التنافسية المستدامة على أساس أن من الممكن أن تكون الميزة التنافسية مستدامة، وأن العمل الاستراتيجي يحقق استدامة الميزة التنافسية، وهذا ما أكدته دراسة (P.Ghemawat, 1986) التي حملت عنوان الميزة التنافسية ودراسة (M.Porter, 1996) ماهي الإستراتيجية.

أما الفئة الثانية فقد تبنت مدخلا جديدا يقوم على أن الميزة التنافسية المستدامة كانت ممكنة في الماضي، عندما كانت المؤسسات الأمريكية الكبيرة تنافس ضد المؤسسات الصغيرة والمحلية على أساس اقتصاديات الحجم وتراكم إمكانات مالية وإنتاجية ضخمة.

أما الآن وفي ظل الأسواق سريعة التغير والمنافسة الفائقة على الصعيد العالمي فلا ضمانة للميزة التنافسية المستدامة، ويمثل هذه الفئة (Hamel et Prahalad, 1994) في دراستهما المنافسة من أجل المستقبل ودراسة (R.Daveni, 1995) الصراع مع المنافسة الفائقة.

مع ذلك فإن الإبداع بوصفه البعد الجديد من أبعاد الأداء الاستراتيجي، يمكن أن يقدم وسيلة فعالة طويلة الأمد في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وهذا يتطلب ليس فقط تبني الإستراتيجية الاستباقية في أن تكون المؤسسة هي القائم للحركة الأولى في إدخال المنتجات في الدورات الإبداعية، وأيضا في أن تكون الأكثر قدرة وسرعة في إدخال التحسينات على تلك المنتجات أثناء كل دورة، فيكون العمل الاستراتيجي وكيفية إدانة الإبداع من أجل إدانة الميزة التنافسية طويلة الأمد.

تؤسس الميزة التنافسية على بعض مصادر الميزة التنافسية كي تكون ناجحة، وتبني المؤسسات الميزة التنافسية عندما تبذل وتتخذ خطوات تمكنها من اكتساب ميزة فاصلة على منافسيها لجذب المشترين، هذه الخطوات تختلف، كإبداع المنتجات الجديدة والأكثر جودة، إبداع الخدمة الأفضل للزبون، التفوق على توقعات الزبون، الإنتاج بأقل التكاليف، أو تركيز الموارد على قسم معين أو مكانة مرموقة في الصناعة، وبصرف النظر عن الطريق الذي تتخذه المؤسسة لبناء الميزة التنافسية يجب أن يتسلم الزبائن قيمة متفوقة عن تلك التي تقدمها المؤسسات المنافسة، وتوفير القيمة المتفوقة للزبائن يترجم إلى أداء مالي متفوق للمؤسسة.

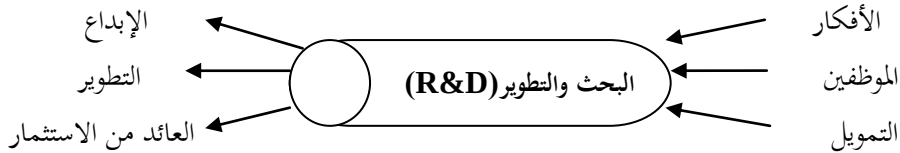
أثبتت العديد من الدراسات بأن المؤسسات التي توفر قيمة متفوقة في شكل سلع أو خدمة منخفضة التكاليف أو متميزة، منتجات عالية الجودة تكون قادرة على استدامة ربحية عالية وميزة تنافسية²³.

إن نشاط البحث يتضمن كل الأنشطة المبدعة التي تهدف إلى توسيع المعارف والمفاهيم العملية، أما التطوير فيتضمن كل الأعمال المبدعة التي تهدف إلى استغلال نتائج البحث من إنتاج آلات، أو منتجات جديدة أو محسنة، وبنفس المعنى فيما يخص التطبيقات، العمليات أو الأنظمة الجديدة أو المحسنة.

ونظرا لأهميته فإن بعض المؤسسات تقوم بتشكيل العملية الإبداعية من خلال عملية البحث والتطوير، ويمكن تشبيه عملية البحث والتطوير بجهاز يتم فيه إدخال الأفكار الإبداعية من ناحية، ثم تظهر زيادة في أسهم السوق وعوائد الاستثمار عند إخراج المنتجات والخدمات الناجحة من الناحية الأخرى. انظر الشكل رقم (01).

لذلك يجب على المؤسسات التي تعتمد الإبداع أن تنفق بشكل كبير على (R&D) وتطور وتحمي الملكية الفكرية، ويجب أيضا أن تولد وتنفذ الاحتياجات والابتكارات التنظيمية والإدارية التكميلية لتحقيق وإدامة القدرة على المنافسة.

شكل رقم (01): مساهمة البحث والتطوير في تحقيق العوائد



المصدر: بيتر كوك، ترجمة بدار فاروق، خالد العامري: إدارة الإبداع، ط1، دار فاروق للنشر والتوزيع، القاهرة، 2007، ص8.

ثالثاً: أثر ممارسة المهارات الإبداعية على الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة

يمكن للمؤسسات أن تتيح أفضل السلع اليوم وتتمتع بالمزيد من الطلب على سلعها وخدماتها، ومع ذلك إذا لم تستمر في الإبداع من أجل تطوير السلع والخدمات فيمكن للمؤسسات المنافسة أن تتجاوزها. وفيما يأتي بعض من تجارب مؤسسات رائدة في السوق ومعروفة دولياً، وأثر تطبيق المهارات الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة كما يلي:²⁴

1- شركة "Appel": سعت شركة "Appel" من أجل البقاء في التسعينات بعد أن قام

مجلس إدارة الشركة برفقة مؤسسها (Steve Jobs)، الذي كان العقل المفكر والمبدع والسبب الأساسي وراء نجاح الشركة، من خلال سلسلة من الأفكار الإبداعية وتولي المخاطر، واستطاع العودة بالشركة إلى مسارها الطبيعي نحو النجاح والازدهار، ومن بين هذه الأفكار مايلي:²⁵

➤ التصميم: يحمل التصميم إبداعاً لا متناهياً، ملمس الجهاز، سماعته، حتى العلبة تشعر الزبون بأنه حصل على كل ما يريده.

➤ التميز: منتجات جذابة مثل الأيفون، الأيباد، الأي ماك...

➤ الأداء: نظام تشغيل جد متطور وسريع، مثل الفوتوشوب، حجم الملفات ...

➤ التطبيقات: عدد التطبيقات كبير جداً، يجد الزبون كل ما يفكر فيه، وهي بذلك تهم كل مصمم مبرمج وشخص في يعمل بشكل دائم مع التقنية، ونسبة كبيرة من هذه التطبيقات مجاني، وحتى التطبيقات المدفوعة ليست باهظة الثمن مقارنة بأدائها المميز.

وأصبحت شركة "Appel" اليوم تدر أرباحاً طائلة، كما دخلت السوق برأسمال يبلغ 38 مليار دولار وهي في نمو مستمر.

2- شركة "IBM": ركزت شركة "IBM" دائماً على الإبداع، فقد ابتكر رئيس قسم

العمليات بما مفهوم "فكر" "THINK"، وقام بتعليق هذه الكلمة كعلامة على مكتب كل فرد من العاملين بالشركة حتى يذكره ألا ينقطع عن التفكير بأسلوب ابتكاري في أي مهمة أو نشاط.

وهدف الشركة هو أن تمتلك زمام الريادة في مجال الإبداع، وفي ابتكار وتطوير الصناعات الأكثر تقدماً، وفي تكنولوجيا المعلومات بما فيها أنظمة الكمبيوتر والبرامج وأنظمة التخزين والإلكترونيات الدقيقة. وحتى تظل على ذلك الاهتمام وتحقيق هدفها الرئيس استثمرت الشركة حوالي 8% إلى 10% من دخلها الإجمالي في مجال البحث والتطوير لتضمن ريادتها في إنتاج حلول ومنتجات تكنولوجيا المعلومات الأكثر تطوراً، كما يأتي أكثر من نصف إجمالي دخل الشركة من الخدمات المقدمة. ولقد سجلت شركة "IBM" أكثر براءات الاختراع في العالم.

3- شركة "Samsung": تهتم هذه الشركة بالعاملين، من خلال توفير الفرص لهم لاستغلال كامل طاقاتهم، التميز، التغيير، النزاهة، نشر الرفاهية. كما قامت "سامسونج" باتخاذ ثلاثة أبعاد كاتجاهات إستراتيجية لإدارتها، وهي: "الإبداع"، "الشراكة"، "الموهبة". حيث يعتبر استقطاب أفضل المواهب من العالم (استغلال الفرص) أكثر ما يميز استراتيجية التخطيط لشركة "Samsung". وقد تحققت رؤيتها من خلال تطبيق أهدافها المتمثلة في:

✓ تحقيق إيرادات تصل إلى 400 مليار دولار لتصبح من أعلى خمس علامات تجارية حول العالم بحلول 2020م؛

✓ تسعى إلى الدخول في مجالات جديدة تشمل الصحة والدواء والتكنولوجيا الحيوية؛
✓ وتتعهد شركة "Samsung" بالتوجه نحو الريادة الإبداعية في أسواق جديدة لتصبح الشركة الأولى في إحراز التقدم²⁶.

4- شركة "Toyota": تُعد "تويوتا" أكبر منتج للسيارات في العالم، حيث يبلغ إنتاجها 8.5 مليون سيارة في العام، منتشرة في أكثر من 160 دولة، محققة بذلك دخلاً سنوياً قدره 108 مليار دولار من مبيعاتها السنوية، وتنتج شركة تويوتا مجموعة كاملة من أنواع السيارات، وتوظف 246700 موظفاً.

فعلى سبيل المثال تقوم استراتيجية "تويوتا" لتمييز سيارة "Lexus" على كل الأوجه الثلاثة، فلزيادة قيمة المشتري أولاً بسبب إبداعها في التصنيع وتفوقها، واستخدام أحدث التكنولوجيا، تتمتع سيارات "Lexus" بقيمة عالية في إعادة البيع، حاجات خدمة أقل، واقتصاديات استهلاك وقود أعلى نسبياً، تخفض هذه الخصائص كلا من التكاليف المباشرة للملكية والتكاليف المتفاعلة للزبائن نتيجة الخدمات المتكررة، ثانياً سيارات "Lexus" تزيد مباشرة من رضا المشتري من خلال نظم صوت متقدمة، مقاعد جلدية، أجهزة تحكم سهلة الاستخدام، أوجه أمان، أداء محرك مرتفع، بل يتعدى ذلك إلى أن أحدث موديلات "Lexus" تقدم عدداً من الأجهزة الإلكترونية المعيارية المتكاملة، التي تسمح للسائقين باستخدام تكنولوجيا تستند إلى القمر الصناعي، لمساعدة السائق على الإبحار فيما يحيط به من أشياء غير مألوفة، كما تحتوي السيارة على معالم أكثر تقدماً، من بينها سهولة الدخول إلى الإنترنت، نور أمامي ذكي يلقي الأضواء على منحني الطريق، ونظم إبحار تستند إلى DVD.

أيضاً تكنولوجيا ذكية تتبع الصيانة في كل مركبة "Lexus"، بحيث تتوقع وتشخص المشكلات الميكانيكية المحتملة قبل حدوثها، ومن ثم توفر على قائد السيارة معاشية تجربة الأعطال في حركة المرور أو المناطق غير الآمنة. قد استمرت "Lexus" في إبداع سلسلة متواصلة من الإعلانات المتميزة والقابلة

للتذكر، بالإضافة إلى تقييمات رضا الزبون المرتفع سنوياً، يزيد كلا من القيمة المدركة والفعالية للسيارة²⁷.

5- شركة (Ooredoo): شركة (Ooredoo) في الكويت، والمعروفة باسم (Ooredoo) للاتصالات سابقاً هي شركة تابعة لمجموعة (Ooredoo) تأسست الشركة في ديسمبر من عام 1999، وتوفر خدمات الاتصالات الجواله و الإنترنت. حصلت الشركة على جائزة "الشركة الأكثر ابتكاراً لعام 2015 (عن منطقة الشرق الأوسط وإفريقيا)" (وذلك في حفل جوائز الأعمال العالمية 2015). كما بلغت إيرادات الشركة 8.8 مليار دولار أمريكي في 2015، وفي 31 ديسمبر 2015 بلغت القاعدة الموحدة لربائتها في العالم 117 مليون زبون.

وتوظف حوالي 2000 موظفاً من ذوي الكفاءة، وأسهم الشركة مدرجة في بورصة قطر، وسوق أبوظبي للأوراق المالية. كما فازت (Ooredoo) قطر بجائزة "أفضل تطبيق ذكي للأجهزة الجواله" عن تطبيقها Ooredoo App المبتكر، الذي يعتبر أحد أكثر تطبيقات الاتصالات شعبية في المنطقة، وذلك في حفل "جائزة قطر لشركات تكنولوجيا المعلومات 2016 بالدوحة، أين حصدت أكثر من 25 جائزة خلال الربع الثاني من 2016 تشمل جوائز مجلة "EMEA Finance" "للمشاريع وجوائز "فوربس" وجوائز عالم الاتصالات، وجوائز "ستيفي" لآسيا والمحيط الهادي وغيرها. وتتضمن إنجازات 2016 الفوز بخمس جوائز في مجال الابتكار خلال حفل جوائز عالم الاتصالات السنوي الذي أقيم في لندن، ومن بين الفئات التي شملتها الجوائز "الابتكار في خدمة الزبائن من الأفراد" و "الابتكار في خدمات الشركات" و "الابتكار في البنية التحتية للشبكات اللاسلكية".

إن إدارة (Ooredoo) تقدر موظفيها كونهم من أهم مكونات الشركة من خلال التحفيز، الترقية، التدريب، تقديم الجوائز للمبدعين والمبتكرين، الرواتب عالية والمزايا ممتازة، والشركة مستعدة للمساعدة بطرق كثيرة لتطوير المسار المهني للأفراد، وتشجيع الأفكار الإبداعية²⁸.

خاتمة:

تمكن المهارات الإبداعية للمؤسسة من تنفيذ عمليات الإبداع الفعال، مما يؤدي إلى الإبداع في المنتجات والخدمات والعمليات، وأداء متفوق على المؤسسات الأخرى. حيث إن الاستغلال الأمثل للمهارات الإبداعية يمكن المؤسسة من مواجهة التحولات المتسارعة، وأن تكون رائدة في مجال أعمالها ومنفردة بتحقيق أداء متميز ومتفوق مقارنة بنظيراتها في السوق. إن استدامة الميزة التنافسية في ظل بيئة شديدة التنافسية تتوقف على قدرة المؤسسة على الإبداع. فمن خلال بحثنا هذا توصلنا إلى النتائج الآتية:

- يعني الإبداع إدخال، تحديد أو تغيير على المؤسسة يحمل قيمة إضافية للمؤسسة.
- يمكن أن تحقق المؤسسة إبداعا باعتمادها على المهارات الإبداعية الخمس حسب (Davis)، وهي الطلاقة، المرونة الأصالة، الإفاضة والحساسية للمشكلات.
- يمكن للمؤسسة الاعتماد على أساليب ابتكارية مختلفة من أجل تحقيق إبداعات، ومنها العصف الذهني، أسلوب المجموعات الشكلية أو الصورية، أسلوب دلفي، حلقات الجودة، وغيرها من الأساليب الجديدة، والتي تنتج أفكارا إبداعية تعتبر المنطلق الرئيس لإرادة الإبداع، والتي يمكن أن تنتج من مصادر مختلفة من الابتكار التلقائي، من التنظيم الذي تعتمد المؤسسة فيما يخص العلاقات ومرونتها، كذلك من الاستماع للزبائن، والموردين والمنافسين، والمصادر الإعلامية على اختلافها... وغيرها. وأن تسعى للقضاء على كل المعوقات التي تعطل القدرات أو المهارات الإبداعية لدى الأفراد، وتؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الأولى.
- اعتماد الإبداع داخليا في المؤسسة يتطلب موارد بشرية محفزة للبحث، وقدرات مالية وتكنولوجية، مع الأخذ بعين الاعتبار متغيرات البيئة، وهذا يسمح بأن تحقق المؤسسة ميزة تنافسية لأن تلك الموارد تعتبر مصادر لها.
- يؤثر الإبداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية من خلال اتباع إحدى الاستراتيجيات التنافسية (المكايل بورتر)، وهي استراتيجية تدنية التكاليف، استراتيجية التميز، استراتيجية التركيز، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثانية.

- تحصل المؤسسة من خلال الميزة التنافسية على منافع وعوائد مالية لأبعد مدى ممكن، وهذا ما أثبتته تجارب بعض المؤسسات الرائدة في السوق مثل: شركة "Toyota"، شركة "Samsung"، شركة "Appel"... إلخ، وهذا ما يثبت صحة الفرضية الثالثة.
- الاقتراحات: فيما نذكر بعض الاقتراحات لكيفية مساهمة المهارات الإبداعية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات الاقتصادية كما يلي:
- محاولة إيجاد جو إداري يساعد كافة العاملين مهما كان مستواهم على التفكير بمنظور إبداعي وتقديم أفكار إبداعية.
- العمل على مكافأة العاملين المتميزين والمبدعين ماديا ومعنويا، وذلك من خلال الاهتمام بوضع معايير خاصة لتقييم الأفكار الإبداعية.
- العمل على رفع كفاءة وفعالية العاملين، وذلك عن طريق إلحاقهم بالمزيد من الدورات التدريبية والبرامج التعليمية التي تنمي التفكير الإبداعي لديهم.
- ضرورة اهتمام المؤسسات برأس مالها الفكري ممثلا في فئة المبدعين الذين لهم القدرة على خلق الأفكار الجديدة، التي تساهم باغتنام نقاط القوة واقتناص الفرص المتاحة في البيئة التنافسية.
- إبراز مكانة وأهمية مصلحة البحث والتطوير ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسات، واعتماد مخصصات مالية لأغراض البحث والتطوير.
- التفكير في كيفية إضافة قيمة جديدة للمنتجات والخدمات، من أجل توسيع دائرة المنافسة وصولا إلى تعزيز المزايا التنافسية واستدامتها بما يؤهلها لدخول المنافسة الدولية.

قائمة الهوامش:

- 1- Jean LACHMANN : Le financement des stratégies de l'innovation ,Economica, Paris, 1993,p 110.
- 2- Kamel MNISRI:La créativité appliquée à l'organisation : apports et les limites Proposition d'un cadre d'analyse

متوفر على شكل doc على الموقع:

www.entrepreneuriat.com/fileadmin/ressources/actes07/Mnisri_Kamel.pdf,
le 15 /03/ 2016,à 10^h15.

- 3- P.F,Drucker : "The Practice of Innovation", Innovation and Entrepreneurship Practice and Principles, Harper & Row, New York, 1985 ,p17.
- 4- <http://druckersociety.at/repository/scientific/Pearl.pdf>, le 15 /03/ 2016,à 11^h10.

- 5- محمد سعيد أوكيل: وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، 1992، ص 110.
- 6- CAMILLE Carrier et DENIS Jean Garand : « Le concept d'innovation : débats et ambiguïtés », 5^{ème} conférence internationale de management stratégique. 13-14-15 Mai 1996. Lille, France, p-p : 03-04. الموقع www.ststrategie-aimms.com/lille/comll02.pdf, Le 15/01/2016 à 14.^h00.
- 7- مقعد فيحان الدرويش: المهارات الإبداعية للقائد الأمني ودورها في التغيير التنظيمي من وجهة نظر العاملين في جوازات منطقة المدينة المنورة، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010، 17.
- 8- شريف غياط: ، تنمية وتدعيم الإبداع في المنظمات ، الملتقى العلمي الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، أيام: 12 - 13 ماي 2010.
- 9- بجاوي رزقة: الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال - دراسة حالة مؤسسة ملينة الحضنة بالمسيلة، مذكرة ماجستير ،جامعة المسيلة، 2013/2012، ص 15.
- 10- بلال خلف السكارنه: الإبداع الإداري، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2011، ص ص 24-26.
- 11- عيشوش رياض، محبوب بجمينة: تسيير المهارات كمدخل لتعزيز فعالية تسيير الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة ، الملتقى الوطني الأول حول: تسيير الموارد البشرية مساهمة تسيير المهارات في تنافسية المؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر ، 22/21، فيفري 2012، ص ص 9-10.
- 12- عبد الستار علي: المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006، ص 85.
- 13- Jean Marie et Françoise Dorey : développement et gestion des produits nouveaux, édit Mc Graw -Hill, Paris, 1983, p41.
- 14- IBID , p43.
- 15- Roger S: Aligning competencies, capabilities and ressources, Research Technology management: the journal of the industrial research institute, September - October, (without a country), 2008, P 1.
- 16 - M. E. PORTER : l'Avantage concurrentiel des nations, Ed .inter Editions, Paris, 1993, p 48.
- 17- عبد المليك مزهودة: الفكر الإستراتيجي التسييري من Swot إلى نظرية الإستراتيجية، مجلة العلوم الإنسانية، بسكرة، العدد رقم 04 ماي 2003، ص 116.
- 18- عبد السلام أبو قحف، كيف تسيطر على الأسواق، مكتبة و مطبعة الإشعاع الفنية، بيروت، 2001، ص 264.
- 19- سمالي محضيه: أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية والتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية -مدخل الجودة والمعرفة- ، أطروحة دكتوراه ،جامعة الجزائر، 2004، ص 08.
- 20- عبد الرضا ناصر محسن المالك: المسؤولية الاجتماعية الشاملة ودورها في الأداء الإستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة ، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة بغداد، 2009 ص 47.

- 21 - Adams,L ,Lamant B: "Knowledge management and Developing sustainable competitive advantage", Journal of Knowledge management, Vol,7.No 2,2003, P149.
- 22- رعد عدنان رؤوف، سالم حامد حمدي: المعرفة التسويقية واستدامة الميزة التنافسية- دراسة ميدانية في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، مقال منشور في مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد32، العدد1000، جامعة الموصل، العراق، 2010، ص89.
- 23 - روبرت ا.بتس دفيد.لي، ترجمة عبد الحكم الخزامي: الإدارة الإستراتيجية بناء الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر، القاهرة، مصر، 2008، ص301.
- 24- رافين جوبتا، أحمد المغربي: الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرين، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008، ص ص 138-139.
- 25- www.iamlancer.com/tag/إبداع-شركة-أبل/ le 14/04/2016à 19h20.
- 26- <http://dr-meshaal.com/leadership/wp-content/uploads/2013/03/%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA.pdf>, le 05/06/2016 à 09^h07.
- 27- <http://dspace.univ-tlemcen.dz/bitstream/112/1203/7/Chapitre3.pdf>le 18/04/2016 à 21^h11.
- 28-http://ooredoo.com/ar/media/news_view/ooredoo-named-as-best-executive-team-at-arab-best-awards/ le 24/11/2016 à 14h20

قائمة المراجع:

• الكتب باللغة العربية:

- 1- محمد سعيد أوكيل، وظائف ونشاطات المؤسسة الصناعية، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 1992.
- 3- بلال خلف السكارنة: الإبداع الإداري، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الأردن، 2011.
- 4- عبد الستار علي: المدخل إلى إدارة المعرفة، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2006.
- 5- روبرت ا.بتس دفيد.لي، ترجمة عبد الحكم الخزامي: الإدارة الاستراتيجية بناء الميزة التنافسية، الطبعة الأولى، دار الفجر للنشر، القاهرة، مصر، 2008.
- 6- عبد السلام أبو قحف: كيف تسيطر على الأسواق، مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، بيروت، 2001.
- 7- رافين جوبتا، أحمد المغربي: الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرين، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة، 2008.

• المجالات:

- 8- رعد عدنان رؤوف، سالم حامد حمدي: المعرفة التسويقية واستدامة الميزة التنافسية- دراسة ميدانية في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، مقال منشور في مجلة تنمية الرافدين، كلية الإدارة والاقتصاد، المجلد32، العدد1000، جامعة الموصل، العراق، 2010.
- 9- عبد المليك مزهودة: الفكر الاستراتيجي التسييري من Swot إلى نظرية الإستراتيجية، مجلة العلوم الإنسانية، بسكرة، العدد رقم 04، ماي 2003.

• الرسائل والأطروحات:

- 10- سملاي يحضيه: أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية وتنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية -مدخل الجودة والمعرفة- ، أطروحة دكتوراه ، جامعة الجزائر، 2004.
- 11- يحياوي رزيقة: الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال- دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة، مذكرة ماجستير، جامعة المسيلة، 2013/2012.
- 12- مقعد فيحان الدرويش: المهارات الإبداعية للقائد الأمني ودورها في التغيير التنظيمي من وجهة نظر العاملين في جوازات منطقة المدينة المنورة، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، 2010.
- 13- عبد الرضا ناصر محسن المالك: المسؤولية الاجتماعية الشاملة ودورها في الأداء الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة، رسالة ماجستير في العلوم الإدارية، جامعة بغداد، 2009.

• الملتقيات:

- 14- شريف غياط: ، تنمية وتدعيم الإبداع في المنظمات ، المتقى العلمي الدولي حول الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، جامعة 08 ماي 1945 قالة، أيام: 12- 13 ماي 2010.
- 15- عيشوش رياض، محبوب يمينة: تسيير المهارات كمدخل لتعزيز فعالية تسيير الموارد البشرية في ظل اقتصاد المعرفة ، الملتقى الوطني الأول حول: تسيير الموارد البشرية مساهمة تسيير المهارات في تنافسية المؤسسات، جامعة محمد خيضر بسكرة، الجزائر ، 22/21، فيفري 2012.

• الكتب باللغة الأجنبية:

- 16- Jean Lachmann: Le financement des stratégies de l'innovation, Economica, Paris, 1993.
- 17- P.F, Drucker: "The Practice of Innovation", Innovation and Entrepreneurship Practice and Principles, Harper & Row, New York, 1985.
- 17- Jean Marie et Françoise Dorey: développement et gestion des produits nouveaux, édit Mc Graw-Hill, Paris, 1983.
- 18-Roger. S :Aligning competencies, capabilities and resources, Research Technology management: the journal of the industrial research institute, September-October, (without a country), 2008.
- 19- M. E. PORTER: l'Avantage concurrentiel des nations, Ed. inter Editions, Paris, 1993.

• الأنترنت:

- 20- www.ststrategie-aimms.com/lille/comll02.pdf, Le 15/01/2016 à 14^h00.
- 21- <http://druckersociety.at/repository/scientific/Pearl.pdf>, le 15 /03/ 2016, à 11^h10.
- 22- www.iamlancer.com/tag/إبداع-شركة-أبل/ le 14/04/2016 à 19h20.
- 23- <http://dr-meshaal.com/leadership/wp-content/uploads/2013/03/%D8%B4%D8%B1%D9%83%D8%A7%D8%AA.pdf>, le 05/06/2016 à 09^h07.
- 24- http://ooredoo.com/ar/media/news_view/ooredoo-named-as-best-executive-team-arab-best-awards/ le 24/11/2016 à 14h20