IRAQI Academic Scientific Journals

العراقية المجلات الاكاديمية العلمية

مجلة كلية الكوت الجامعة

ISSN (E) : 2616 - 7808 II ISSN (P) : 2414 - 7419

www.kutcollegejournal.alkutcollege.edu.iq

عدد خاص لبحوث المؤتمر العلمي الخامس الدولي للعلوم الادارية والاقتصادية "نحو اتجاهات حديثة وادارة متطورة في بناء اقتصاد يواكب العصر" للفترة من 26 – 27 آذار 2022

الإبداع التنظيمي وعلاقته بأنموذج التفوق التنافسي
بحث تطبيقي لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد

م. م. حسين عليوي كهية العامري[1] ، م. د. نصير محمد العزال[2]

انتساب الباحثين

[1،2] قسم ادارة الاعمال، كلية الكوت الجامعة، العراق، واسط، 52001

[1]hussein.Oleiw@alkutuniversity.edu.iq
[2]Naseer.M.Azaal@alkutcollege.edu.iq

[2] **المؤلف المراسل**

معلومات البحث

تأريخ النشر : آب 2022

المستخلص

يركز البحث الحالي على قياس علاقة الارتباط بين الإبداع التنظيمي بأبعاده (القيادة والتنظيم العملية والأدوات – الافراد والمهارات – الثقافة والقيم) وأنموذج التفوق التنافسي بأبعاده (الكلفة – الجودة – المرونة – التسليم)- دراسة تطبيقية في شركة الاتصال كورك/ بغداد. تم اختيار عينة البحث القصدية المكونة، من (64) مفردة من العاملين في الشركة المبحوثة. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي لإنجاز الجانب النظري والتطبيقي. تمثلت أداة البحث بصياغة استمارة الاستبانة لجمع البيانات وكشف نتائج البحث وتحليلها واختبار فرضياته، باستخدام الاساليب الاحصائية والرياضية وبرنامج SPSS، فضلاً عن المقابلات الشخصية. أهم الاستنتاجات:- وجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية معنوية بين الإبداع التنظيمي والتفوق التنظيمي وهذا يدل على اهتمام الادارة بالعاملين وتشجيعهم على تقديم افكار جديدة بما يعزز الإبداع لديهم بما يثري الخبرة والمعرفة والأداء المنظمي المتميز. يعد التفوق التنافسي معيارا مهما لتحديد المنظمات الناجحة المختلفة لأنه الاساس الذي تصاغ منه الاستراتيجية التنافسية . ابرز التوصيات:- التأكيد على المحافظة على رأس المال البشري الذي يتسم بالمعرفة والمهارة والخبرة والابتكار والإبداع والتطوير التنظيمي.- ضرورة توسيع قدرات الشركة على حماية ابتكاراتها من التقليد ليجعلها ان تكون ريادية ومبدعة .

الكلمات المفتاحية : الإبداع التنظيمي، أنموذج التفوق التنافسي

Organizational Innovation and its Relationship to the Competitive Excellence Model An Applied Research of the Opinions of a Sample of Workers in the Communications Company Korek / Baghdad

Assist. Lec. Hussein Oleiwi Kahiyah[1] , Dr. Lec. Naseer Mohammed Azaal[2]

Affiliation of Authors

[1,2] Al Kut University College, Iraq, Wasit, 52001

[1]hussein.Oleiw@alkutuniversity.edu.iq
[2]Naseer.M.Azaal@alkutcollege.edu.iq

[2] **Corresponding Author**

Paper Info.
Published: Aug. 2022

Abstract

The current research focuses on measuring the correlation between organizational creativity with its dimensions (leadership and organization - process and tools - people and skills - culture and values) and the competitive excellence model with its dimensions (cost - quality - flexibility - delivery) - an applied study in the communication company cork / baghdad. The purposeful research sample, consisting of (64) employees of the company under study, was selected. The research relied on the descriptive analytical m Organizational innovation and its relationship to the competitive excellence model an method to accomplish the theoretical and practical side. The research tool consisted of formulating a questionnaire to collect data, reveal the results of the research, analyze them and test its hypotheses, using statistical and mathematical methods and the spss program, as well as personal interviews.The most important conclusions: - there is a statistically significant correlation between organizational creativity and organizational excellence, and this indicates the administration's interest in workers and encouraging them to present new ideas in a way that enhances their creativity in a way that enriches experience, knowledge and outstanding organizational performance. Competitive superiority is an important criterion for determining the various successful organizations because it is the basis from which the competitive strategy is formulated. The most prominent recommendations: - emphasis on preserving human capital that is characterized by knowledge, skill, experience, innovation, creativity and organizational development. - the necessity of expanding the

company's capabilities to protect its innovations from imitation in order to make it be pioneering and innovative.

Keywords : Organizational innovation , competitive excellence model

مقدمة Introduction :

بدأ الاهتمام بالإبداع التنظيمي (**Organizational Innovation**) حديثا على الرغم من أن الإبداع ظاهرة قديمة ، فمنذ من خلق الله سبحانه وتعالى الانسان وهو يبدع ويبتكر لوحدة او مع الجماعة ، لكن الاهتمام العلمي بالإبداع بدأ منذ نهاية الاربعينيات وبداية الخمسينيات من القرن الماضي موضوعا رئيسا في علم النفس [1].

وقد ذكر القرآن الكريم هذا فقال جلّ من قائل: {بَدِيعُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ ۖ وَإِذَا قَضَىٰ أَمْرًا فَإِنَّمَا يَقُولُ لَهُ كُن فَيَكُونُ}، (سورة البقرة 117)، {بَدِيعُ السَّمَاوَاتِ وَالْأَرْضِ ۖ أَنَّىٰ يَكُونُ لَهُ وَلَدٌ وَلَمْ تَكُن لَّهُ صَاحِبَةٌ ۖ وَخَلَقَ كُلَّ شَيْءٍ ۖ وَهُوَ بِكُلِّ شَيْءٍ عَلِيمٌ}، (سورة الأنعام 101) . يعد الإبداع التنظيمي بجانبيه الإداري والفني مؤشراً جديداً لقياس كفاءة المنظمة، فالإبداع يعد ضرورياً من حيث إدخال أفكار جديدة وأساليب تؤدي الى إنتاج عال، وكلف واطئة، او اسهامات مضافة، فالقائد الاستراتيجي، لابد ان يتيقظ للإبداع الذي تعليق بوظيفته ومجال عمله لمحاولة الوقوف بوجه المنافسين وصولاً الى حالة الزهوان والنجاح والبقاء المرغوب للمنظمة وذلك انطلاقا من كون عملية الإبداع تمثل نتيجة مستمرة بالنسبة للتطورات الأساسية والثانوية التي تحدث في البيئة الخارجية [2]،والإبداع هو خلق أو تبني منتجات، خدمات، عمليات، او إجراءات جديدة بالمنظمة [3]. وعرف الإبداع ايضا بانه عملية تطوير بعض الاشياء الجديدة والفريدة [4].

الإبداع عبارة عن إجراءات تؤدي إلى إنتاج الفرد أو جماعة العمل الصغيرة لأفكار جديدة مفيدة للمنظمة، وهو يقوم على ثلاثة عناصر أساسية هي : المهارات الأساسية، (مثل المعلومات الأساسية المطلوبة لأداء النشاط)، والقدرة على الإبداع (القدرات الخاصة التي نحتاجها لتنمية أفكار جديدة) ثم الحوافز الداخلية الموجودة في النشاط ذاته (مثل رغبة العاملين لأداء الأعمال الإبداعية) [5]. ويتطلب التفوق في بيئة الاعمال من المنظمات أن تكون ريادية ومبدعة ، فضلا عن توسيع قدراتها على حماية ابتكاراتها من التقليد . ويقاس الإبداع من خلال المنتجات الجديدة، والوقت المطلوب لتطويرها قياسا بالمنافسين، وذلك عن استكشاف الفرص الجديدة ، وقياس واختبار ورقابة أعمال المنافسين وأوضاع السوق ، والعمل بنظام معلومات ادارية متطور [6],

وشهدت مرحلة الثمانينات ظهور مناهج فكرية وتنظيمية وفلسفية عكست أنواع جديدة من التفكير بمفهوم الإبداع التنظيمي ، خاصة مع اشتداد المنافسة ، مما دفع كثيرا من العلماء أبرزهم Drucker &porter إلى التفكير في دعم إدارة الإبداع ورسم استراتيجية له وأولوا أهتمامهم برسم استراتيجية للإبداع هدفها تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة المبدعة على الصعيد المحلي والإقليمي والدولي [7].

المبحث الأول

منهجية البحث : Research Methodology

أولاً: مشكلة البحث Research Problem:

تتمحور مشكلة البحث في قياس علاقة الارتباط بين الإبداع التنظيمي وأنموذج التفوق التنافسي دراسة تطبيقية في شركة كورك للاتصالات المستقلة / بغداد. تتطلب بيئة الاعمال الشركة أن تكون ريادية ومبدعة ، فضلا عن توسيع قدراتها على حماية ابتكاراتها من التقليد. ويقاس الإبداع من خلال المنتجات والوقت المطلوب من الشركة لتطويرها قياسا بالمنافسين.

ويعد الإبداع العنصر الرئيسي في تحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية لكلّ الدول المتقدمة والنامية فضلا عن كونه العامل الأهم لضمان نجاح الطويل الامد لمختلف انواع المنظمات، من خلال التفوق التنافسي بأبعاده (الكلفة– الجودة– المرونة– التسليم)، بوصفه السلاح الاساسي لمواجهة تحديات السوق والبيئة التنافسية عن طريق قيام الشركة بتطوير معرفتها الصريحة والضمنية لزيادة قدرتها لتلبية احتياجات الزبائن حاضرا ومستقبلا. وبناء على ما تقدم يمكن تأطير مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

1. ماهي طبيعة علاقة الارتباط بين الإبداع التنظيمي في تعزيز التفوق التنافسي لدى شركة الاتصالات كورك؟
2. ما مدى تأثير كل بعد من ابعاد الإبداع التنظيمي المتمثلة بـ ((القيادة والتنظيم – العملية والأدوات – الافراد والمهارات – الثقافة والقيم)) في تعزيز أنموذج التفوق التنافسي بإيعاده في شركة الاتصال كورك .

ثانياً: أهميه البحث Importance of the Research:

تتجسد أهمية البحث في مدلولاتها الفكرية والتحليلية كونها تعد امتدادا للدراسات السابقة التي ناقشت موضوعي الإبداع التنظيمي وانموذج التفوق التنافسي. والتي تمثل إحدى الإسهامات الفكرية والوصفية وتوفر مرجعاً إضافياً متخصصا في علوم الإدارة العامة وإدارة الأعمال، بحيث يتم تجسيد الإبداع التنظيمي فضلا عن اتساعه إلى النواحي التطبيقية في البيئة, والتي يروم الباحثان لقياس العلاقة بين الإبداع التنظيمي وأنموذج التفوق التنافسي في شركة كورك للاتصالات.

ثالثاً: أهداف البحث Objective of the Research:

يسعى البحث الى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على ماهية الإبداع التنظيمي السائدة وماهية أنموذج التفوق التنظيمي .
2. قياس علاقات الارتباط بين الإبداع التنظيمي وأنموذج التفوق التنافسي في شركة كورك للاتصالات بالبحث.
3. تصميم نموذج فرضي يوضح علاقات الارتباط بين الإبداع التنظيمي وأنموذج التفوق التنافسي في شركة الاتصالات كورك / بغداد و يحاكي إشكالية البحث .
4. وضع الاستنتاجات والتوصيات لهذه البحث التطبيقي ليكون منطلقا لدراسات وأبحاث مستقبلية .

رابعاً: إنموذج البحث Research Model:

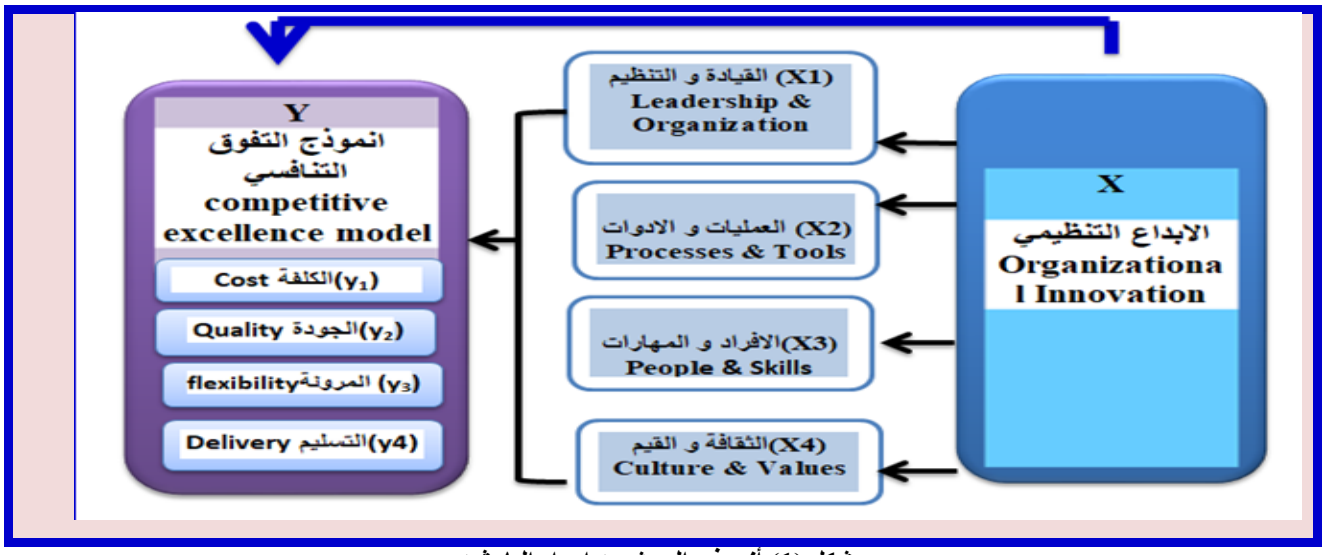
يتكون انموذج البحث من متغيرين(المتغير المستقل الإبداع التنظيمي المتمثل بأبعاده ((القيادة والتنظيم – العملية والأدوات – الافراد والمهارات – الثقافة والقيم)) والمتغير التابع المتمثل بأنموذج التفوق التنافسي وابعاده (الكلفة – الجودة – المرونة – التسليم) المستمدة من خلال الجدول (1) وعلى النحو الآتي:

جدول (1) الإبداع التنظيمي والتفوق التنافسي [8]

Competitive Excellence Model	أنموذج التفوق التنافسي	Organizational Innovation	الإبداع التنظيمي
Cost	الكلفة	Leader &organization	القيادة والتنظيم
Quality	الجودة	Processes &tools	العمليات والادوات
Flexibility	المرونة	People & skill	الافراد والجماعات
Delivery	التسليم	Culture& values	الثقافة والقيم

Source: Loewe, Pierre, Dominiquini (2006),"Overcoming the barriers to effective innovation", Strategy & Leadership, Vol. 34 Iss: 1 pp. 24 – 3.

اهتم الباحثان في تقديم أنموذج البحث الأفتراضي الذي يجمع متغيرات البحث الحالي الرئيسة والثانوية كما في الشكل (1) الآتي:



شكل (1) أنموذج البحث من اعداد الباحثين

خامساً: فرضيات البحث : Research Hypothesis:

في إطار مشكلة ومسار هذا البحث وبناءاً على المكونات الأساسية للإطار النظري وفي ثنايا تحقيق الأهداف تمهيدا لاختبار صحتها أو خطئها إحصائيا ورياضيا. قام الباحثان بصياغتها و يمكن التعبير عنها وهي:

الفرضية الرئيسة للبحث: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد الإبداع وانموذج التفوق التنافسي وفقاً لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد". **وقد انبثقت من هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية الآتية:**

1. **الفرضية الفرعية الأولى**:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة والتنظيم وانموذج التفوق التنافسي وفقاً لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد".
2. **الفرضية الفرعية الثانية**:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين العمليات والأدوات و انموذج التفوق التنافسي وفقاً لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد"
3. **الفرضية الفرعية الثالثة:-** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الأفراد والمهارات وانموذج التفوق التنافسي وفقاً لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد".
4. **الفرضية الفرعية الرابعة:** توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الثقافة والقيم وانموذج التفوق التنافسي وفقاً لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد".

سادساً: منهج البحث: The approach of the Research:

وفقاً لأهداف البحث وطبيعة متغيراته، اعتمد الباحثان (المنهج الوصفي التحليلي) الذي لا يقف عند حد جمع المعلومات لوصف الظاهرة، إنما يعمد إلى تحليلها وكشف العلاقات بين أبعادها. ولإنجاز البحث النظرية والبحث الميدانية والوصول إلى النتائج وتحليلها ومناقشتها واختبار فرضياتها، للتوصل إلى الدلالات التطبيقية لها (الاستنتاجات والتوصيات).

سابعاً: حدود البحث : Limits of the Research:

1. الحدود المكانية (**Place Bounded**) تم تطبيق البحث الحالي في الشركة كورك للاتصالات / بغداد.
2. الحدود الزمانية (**Time Bounded**) تم انجاز البحث للفترة من 2021/9/1- 2022/3/1

ثامناً: أدوات جمع البيانات والمعلومات Data and Information Gathering Tools:

اعتمد في انجاز الجانب النظري، على الكتب، البحوث، الانترنيت. وفي انجاز الجانب التطبيقي اعتمد على تصميم الاستبانة بوصفها أداه البحث لجمع البيانات والمعلومات صممت الاستبانة استناداً الى المقاييس الجاهزة في البحوث والدراسات السابقة والتي تم تطويرها مع موضوع البحث، والتي عدلت بعض الشيء بما يتناسب مع متطلباته. وأقسامها ومتغيراتها الرئيسة والفرعية والمقاييس المعتمدة، والمقابلات الشخصية. ولقد أخضعت استبانة البحث الى التحكيم من قبل استاذة أفاضل من وزارة التعليم العالي والجامعة التقنية الوسطى.

تاسعاً: مجتمع وعينة البحث Community and Sample Research:

تم اختيار المجتمع الاحصائي موضوع البحث- وحدة المعاينة في شركة اتصالات كورك/ بغداد أما عينه البحث تم اختيارها من المجتمع الاحصائي للبحث بطريقة العينة القصدية (العمدية) **Purposive Sample** إذ يقوم الباحثان باختيار وحدات العينة تكون قريبة من متوسط المجتمع بالنسبة الى خاصية او صفة معينة [9].إذْ شملت هذه العينة (100) مفردة مكونة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد

الاطار الفكري للبحث

المبحث الثاني

الإبداع التنظيمي والتفوق التنافسي

المحور الأول: الإبداع التنظيمي

أولا: الإبداع التنظيمي Organizational innovation :

1. **مفهوم الإبداع Concept of innovation:** يحيط مفهوم الإبداع شيء من الغموض، لأنه يغطي حقلاً واسعاً، فضلاً عن انه يعد وعاء لنتاج الأفراد المتنوعين معرفياً في المنظمة، من الناحية العلمية فإن الإبداع ظاهرة معقدة جدًا ذات محاور وأبعاد متباينة وعديدة ولهذا اختلف الباحثون في تحديد ماهيته، ولم يتفقوا على تعريف واضح ومحدد له، وهذا يعود إلى تعقد الظاهرة الإبداعية نفسها [10]. يعد الإبداع التنظيمي العنصر الرئيس في تحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية لكافة الدول الصغيرة منها والكبيرة، المتقدمة والنامية وفي ظل هذه الأهمية لدور الإبداع لدى الدول والمنظمات والتغيرات الحاسمة في بيئة المنظمات المعاصرة ولا سيما التغيرات في

هيكل المنافسة ومتضمناتها ومنها الأسواق وتعقد احتياجات الزبائن وتنوعها، وقصر دورة حياة المنتجات وتسارع ظهور التقانات، قد غير من أسس المنافسة وقواعدها وعزز الإدراك بأن الإبداع هو القوة التنافسية اللازمة لتحقق المنظمات نجاحاتها وبموجب ما تقدم يمثل الإبداع أحد أهم المتطلبات الرئيسة في الإدارة المعاصرة ، بحيث يكون الإبداع والابتكار والتغيير سمات مميزة لها. ولذلك اهتمت الدراسات الحديثة بموضوع الإبداع التنظيمي على وفق توجهات جديدة تحمل متضمنات عن طبيعة الإبداع ومفهومه على نحو مغاير لما كان سائداً قبل عقدين أو أقل، فالإبداع هو ايجاد طرق جديدة في التفكير والتعلم تغير على نحو رئيس عمليات المنظمة ومخرجاتها [11].

2. **تعريف الإبداع Innovation:** القدرة على ايجاد الأفكار غير المألوفة التي قد تلبي حاجات مدركة او استجابة للفرص[12]. واستخدم (دراكر) مصطلح (**Innovation**)، بمعنى الإبداع بمعناه الواسع اكثر مما يعني التجديد وعادة ما يخلط مفهوم الإبداع مع مفاهيم اخرى مثل الاختراع (Invention) والابتكار(Creativity) واخيرا التحسين (Improvement) [13]. وتستعمل تعابير الإبداع، والابتكار ، والخلق كمترادفات .وتعني جميعا ولادة شيء جديد غير مألوف ، او النظر الى الاشياء بطرق جديدة .وهناك فروق بين الإبداع والمهارة ، فالعامل الماهر هو الذي يعيد تشكيل ما ابتدعه غيره بإتقان . اما الإبداع ففيه اصالة وإضافة نوعية ويمكن ان يأخذ الإبداع اشكالا عدة منها:

أ- ابتكار فكرة جديدة (**Greativity**) او منتج جديد او نظرية جديدة اوطريقة جديدة.

ب- التجميع (**Synthesis**) لأفكار ومعلومات واساليب غير مترابطة وتحويلها الى فكرة او منتج جديد .

ج- التوسع (**Extension**) باستخدام فكرة جديدة في مجالات عديدة.

د- الاقتباس (**Imitation**) او تقليد تجارب الآخرين [14].

ويمكن توضيح أشكال الإبداع كما يصورها الشكل (2) الآتي:

شكل (2) مخطط اشكال الإبداع من اعداد الباحثين.

وعُرّف أيضا الإبداع بوصفه ناتجاً إبداعياً ومن خلال التركيز على أن الإبداع بوصفه قدرة فقد عرّف (Smith) الإبداع على انه تعبير عن القدرة على إيجاد علاقات بين أشياء لم يسبق ان قيل أن بينها علاقات [15]. ويقصد بـ (الإبداع) الإتيان بأفكار جديدة، أو إعادة تركيبة المعرفة القائمة ، أو إيجاد مداخل جديدة لحل المشكلات، فالمبدع يتساءل دائما، ويبحث في الاسباب ، ويدرس ويتعمق بهدف ايجاد الوسائل الافضل، ولا يقتصر الإبداع على المنظمة الكبيرة بل يتعداها الى المنظمات الأصغر، فهو طريقة في التفكير أو الحياة [16].

واشار Daft ، إلى أن الإبداع هو تبني فكرة جديدة أو سلوك جديد لصناعة الشركة أو سوقها أو بيئتها العامة وتعد الشركة التي تُقدم منتج جديد بأنها مُبدعة [17].. والإبداع هو خلق او تبني منتجات, خدمات، عمليات، وإجراءات جديدة بالمنظمة [18]. وعرف الإبداع ايضا بانه عملية تطوير بعض الاشياء الجديدة والفريدة[19]. وعند (Roffins): فهو " العمليات التي تؤدي الى خلق فكرة وإخراجها من خلال منتوج وخدمة مفيدة او طرائق من العمليات " . [20]،[21] . حيث ان الإبداع يعني تطبيق للأفكار الجديدة . وهو ايضا خلق الأفكار الجديدة واستثمارها في سد واشباع الحاجات [22]. والإبداع التنظيمي هو اتجاه المنظمة لتطوير منتجات وخدمات جديدة أو محسنة / ونجاحها في تقديم تلك المنتجات / الخدمات إلى السوق [23]. ومن العرض السابق .

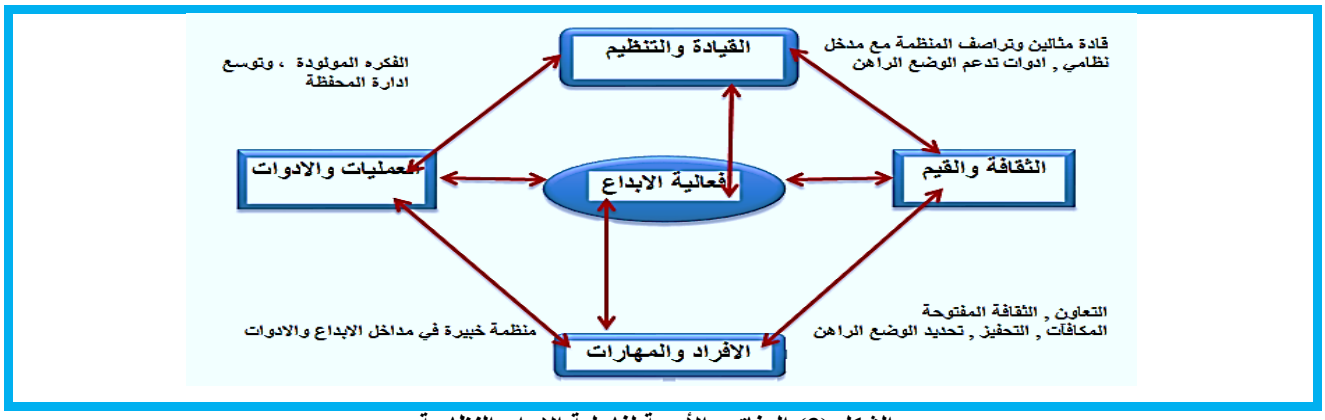
يعرّف الباحث الإبداع هو التوصل الى استخدام فكرة جديدة مبتكرة تسهم في تطوير منتج او خدمة جديده.

ثانيا: مفاهيم اساسية أخرى للإبداع :

1. الابتكار : يعرَّف الابتكار بأنه " التطبيق الناجح للأفكار الإبداعية في أحدى المنظمات" [24].
2. أما الإبداع فيعرَّف بأنه " توليد فكرة جديدة وتنفيذها، بتحويلها من حالتها المثالية الى واقع بوصفه منتوج او عملية جديدة او خدمة جديدة، تؤدي الى النمو وزيادة سرعة التنفيذ وتوليد الأرباح ". أي انه عد الابتكار مجرد توليد شيء جديد، أما الإبداع فهو على المستوى التنظيمي اما الابتكار فهو على المستوى الفردي [25].
3. الاختراع (Invention): وهو ابتكار مقصود هادف، عكس الإبداع الذي ينطوي على لمحة استشراقية مفاجئة.. وعرّفه قانون المنظمة العالمية للملكية الفكرية (WIPO) بـ "فكرة يتوصل إليها مخترع وتنتج حلاً لمشكلة معينة" بينما الإبداع يعني قيام المنظمة بإنتاج السلع، أو تقديم خدمات، أو اعتماد طرائق لم يسبق اعتمادها، ويرى (Crawford & Benedetto) ان المديرين يعدون الاختراع "البعد المتفرد في الشكل والصياغة وتوظيف الأشياء"، و يأخذ وقتا قصيرا، بينما الإبداع يحول الاختراع إلى منتج، وقد يأخذ وقتا طويلا . ونرى أن الاختراع جزء من عملية الإبداع، وان الإبداع اختراع في مرحلة التطبيق و الإبداع الإختراعي يتعلق بتقديم أساليب جديدة [25].
4. التحسين (Improvement) : هو أي تعديل صغيراً كان أم كبيراً يمكن أن يضيف قيمة للعملية أو المنتج ويسهم في تحقيق ميزة في السوق [27]. أما الإبداع (Innovation) فيمكن وصفه على انه تبني أيّة وسيلة ، نظام ، عملية ، مسألة ، برنامج ، منتج أو خدمة جديدة للمنظمة. و المنتج والإبداعات التكنولوجية ما تزال المصادر الرئيسية لتحسين الأداء وميزة تنافسية لشركات القطاع الخاص.

فالإبداع اذن من الوظائف الأساسية التي يجب ان تعتني بها الإدارة ، والتي يجب ان تضع لها أهدافها في المديين القصير والطويل ، وان تتحمل المسؤولية عن توفير فرصتها، وتهيئة الجو الملائم، وتوفير الحوافز والتقدير للناجحين فيها ، وعليها ان تعلم كيف تدمج الموهبة الخلاقة في التنظيم وتوجهها اتجاهاً محدداً. هذا ويمكن التمييز بين الإبداع المنظمي والتغيير المنظمي وفقا لمعيار الجدة ، إذ يعد التغيير تبنيا لفكرة جديدة او سلوك جديد بالنسبة للمنظمة ، في حين ان الإبداع عبارة عن تبني فكرة او سلوك جديد على قطاع العمل او سوق المنظمة او بيئتها العامة [28].

ثالثا: القدرات الإبداعية التنظيمية: Systemic innovation capability: تعريف القدرات التنظيمية Definitions of organizational capabilities: القدرات التنظيمية تتعلق بقدرة المنظمة على الجمع بين أنواع مختلفة من الموارد ، وخاصة المعرفة المحددة للشركة المتجسدة في موظفيها، من أجل خلق موارد جديدة التي تمكن الشركات على تحقيق استدامة للميزة التنافسية الخاصة بهم [29] . الكثير من المداخل لمعالجة الإبداع كانت فقط عرض واضح لمشاكل الإبداع في المنظمة ، كما أن الوصول الى إبداع متسلسل ناجح ، هو في حاجة الى نهج نظامي يتناول جميع الأسباب الجذرية المترابطة لفعالية الإبداع - التنظيم ؛العمليات والأدوات ، الافراد والمهارات ، و الثقافة والقيم انظر الشكل (2).



الشكل (3) المفاتيح الأربعة لفاعلية الإبداع النظامية

Source: Loewe ,Pierre & Dominiquini, Jennifer :(2006), Overcoming The barriers to effective innovation ; vol. 34; No. 1; pp. 24-31; Emerald Group Limited : 26.

وسنتناول القدرات الإبداعية كلّاً على حدة وبشيء من التفصيل كالآي:

1. **القيادة والتنظيم Leader Ship& Organization :** يحظى موضوع القيادة باهتمام كبير في أوساط الاعمال ، علما ان موضوع القيادة مهم جدا للمنظمة ، وذلك لأن للقيادة تأثيرا ديناميكيا في تفاعل الأفراد والمنظمات ، وتعرف القيادة بأنها عملية التأثير في أنشطة فرد أو جماعة لغرض تحقيق هدف معين في ظرف محدد [30].

تلعب التنظيمات دورا اساسيا في الحياة المعاصرة بوصفها الآليات التي يتم من خلالها تحقيق مختلف الاهداف السياسية والاقتصادية والاجتماعية وحتى الاهداف الخاصة . والتنظيمات كيانات اجتماعية هادفة واضحة المعالم وتعمل على اساس دائم . وترتبط نظرية التنظيم بالسلوك التنظيمي بدرجة كبيرة . اذ ان كليهما معنى بالطريقة التي يتم بها تحقيق الاهداف التنظيمية بكفاءة وفاعلية.

2. **العمليات والادوات: processes &Tools :** قال (Loewe)"في العديد من الشركات التي عملنا معها نحن مع الإبداع لكن المنظمة لا توفر لنا العمليات والادوات اللازمة التي نحتاجها لتحقيق النجاح". شركات أخرى ذهبت إلى اساليب اخرى اكثر صرامة من خلال تنفيذ عمليات صارمة وضغط على الحياة معتقدة ان من شأن ذلك ان يخلق الإبداع بدلا من تغذية الأفكار الجيدة.

أ- التجارب تشير إلى أن عمليات الإبداع الجيدة تتقاسم الخصائص التالية [31]:

ب- السماح للاختلاف و الاستكشاف في الواجهة الأمامية . هذا يساعد على ضمان توليد الأفكار الجديدة

ج- يؤدي تجميع الأفكار الفردية في خطط أكبر قبل اختيار الأفكار الفردية إلى مزيدا من التطور.

د- استخدام التجارب لاختبار الافتراضات الحاسمة وصقل نموذج الأعمال قبل الحكم عليه يساعد على التقليل من المخاطر المرتبطة لدخول السوق .

ه- ضبط معايير التقييم في جميع مراحل العملية يعكس مراحل تطور الإبداع. هذا يساعد على ضمان أن لا يتم قتل الأفكار

3. **الثقافة والقيم : culture & Values:**

أ- **الثقافة: Culture:** كثيرا جدا وغالبا، ما تقلل الشركات من أهمية الثقافة التنظيمية عندما يتعلق الأمر بالإبداع. احد التنفيذيين قال " الإبداع الحقيقي والمستمر يأتي عن نتيجة ثقافة عميقة الجذور من الإبداع. " ولا نتوقع من المنظمات تحويل ثقافاتها بين عشية وضحاها . ولكنها تحتاج إلى إنشاء منطقة آمنة للمبدعين وقبول الأخطاء كجزء ضروري من الإبداع. إذا لم يكن كذلك، سوف يكون الخوف مانع للأفكار المطروحة وسلبها فرصة تحويلها الى إبداع.

قدم العديد من الكتاب تعاريف متنوعة ومختلفة حول مفهوم الثقافة، إذ عُرِّفت الثقافة من قبل Taylor على اساس كلاسيكي بأنها "ذلك الكل المعقد الذي يشمل المعرفة والعقيدة والفن والاخلاق والقانون والعادة واية قدرات يكتسبها الانسان كعضو في المجتمع [32]" وعرّفها آخر بأنها "القيم والمفاهيم والطقوس التي تكونت عبر الفترة الماضية التي تعطي للشركة تميزا معينا في عمل الاشياء ". ولأنّ الظروف والاشياء تتغيير فلابد ان تكون ثقافة الشركة [33]. ونعني بثقافة العملية: بأنها ثقافة مثالية بالمنظمات التي يوجد بها مخاطرة قليلة وتغذية مرتجعة قليلة على الاعمال والقرارات [34]. نلاحظ من خلال التعاريف السابقة لمفهوم الثقافة انها تتكون من ثلاثة عناصر اساسية وهي:

1) القيم والافكار والمبادئ التي تتبلور لدى الافراد .
2) الخبرة التي يكتسبها الافراد نتيجة تفاعلهم المستمر مع البيئة التي تحيط بهم سواء كانت خارجية او داخلية .
3) القدرات والمهارات الفنية التي اكتسبها الفرد في حياته .

نستنتج مما سبق ان الثقافة هي مزيج من مجموعة مكتسبة سواء بطريقة مباشرة او غير مباشرة نتيجة التفاعل والاحتكاك بين الافراد اي ان الثقافة هي اي شيء يتعلمه الانسان ويشاركه فيه اعضاء المجتمع بشكل عام .والثقافة هي مجموع العقائد والقيم والقواعد التي يقبلها ويمتثل لها أفراد المجتمع . ذلك أن الثقافة هي قوة وسلطة موجهة لسلوك المجتمع ، تحدد لأفراده تصوراتهم عن أنفسهم والعالم من حولهم وتحدد لهم ما يحبون ويكرهون ويرغبون فيه ويرغبون عنه كنوع الطعام الذي يأكلون ، ونوع الملابس التي يرتدون ، والطريقة التي يتكلمون بها ، والألعاب الرياضية التي يمارسونها والأبطال التاريخيين الذين خلدوا في ضمائرهم ، والرموز التي يتخذونها للإفصاح عن مكنونات أنفسهم وغيرها. ومن المفيد أن يستعرض الباحثان في جدول (2) العوامل المهمة التي تؤثر في اعتماد ثقافة الإبداع [35]:

جدول (2) العوامل المهمة التي تؤثر في اعتماد ثقافة الإبداع

1. الاستعداد لمواجهة الشكوك والاخذ بتوازن المخاطرة	2. الاستعجال والتوقيت
3. استعداد لقبول التغيير	4. ديناميكية التوجه طويلة الاجل
5. ثقافة المثابرة	6. ريادة الاعمال
7. المهارات التنظيمية	8. مهارات التسوق

Source :Steven M. Dunphy, Paul Herbig, (1994),"Comparison of Innovative 9) Barbara, Senior&Stephen Swailes(2010)organizational change. P:1.

ب- **القيم Values :** عرّف قاموس ويبستير القيم السّلوكيّة بأنها المعايير والمبادئ الّتي نستخدمها للحكم على الأشياء أو الأشخاص أو الأفكار أو المواقف بأنّها سيّئة وغير مرغوب فيها أو حسنة ومرغوب فيها، أو بأنّها في موقع بين هذين النّقيضين. ويُعرّف علماء الاجتماع القيم بأنّها صفة للشّيء تجعله ذا أهمّيّة بالنّسبة إلى الفرد أو الجماعة[36].

رابعا: مصادر الإبداع :في ظل أهمية الإبداع للمنظمات تبرز قضية رئيسة هي كيفية الحصول على مصادر الإبداع وما هي الآليات التي يمكن اعتمادها للبحث عن مصادر إضافية للإبداع بأنواعه لذلك تباينت الدراسات في عرض أفكارها عن المصادر المحتملة للإبداع فهذه دراسة (Spence, 1994) تحدد مجموعة من هذه المصادر كمكامن رئيسة للإبداع على النحو الآتي:
البحوث - الاختراعات – الاكتشاف – التطوير – حل المشكلات [37].

1. **البحوث Researches :** تعد البحوث من المصادر الرئيسة لحضور الإبداع وبخاصة الإبداعات التي تتضمن تقديم منتج جديد ، لأن البحوث كما تؤكد الدراسة هي الجزء المهم لكل نشاط تصنيعي فضلاً عن كونه جزءاً رئيساً في نشاطات مدى واسع من المنظمات المتنوعة وتضم سلسلتها منظمات التعليم العالي والمنظمات الصحية ومراكز البحوث والمكتبات ومصنعي المواد الكيمياوية والغذائية وتشير الدراسة نفسها إلى أهمية البحوث في مجالات الإبداع ولكن مع وجود تباين في ارتباط البحوث بمتضمنات الإبداع ولا سيما الابتكار والاختراع [38].
2. **الاختراعات Inventions** :تشكل الاختراعات المصدر الثاني أهمية للإبداعات على حد تأكيد الدراسة ، لأن الاختراع هو إيجاد شيء جديد تماماً أي شيء لم يكن له وجود سابق على الأقل فيما يقارن به على نحو مباشر .
3. **الاكتشاف Discoveries:** يشير مصطلح الاكتشاف إلى حالة الإدراك التام والوعي الذهني لشيء لم يكن معروفاً سابقاً ، وقد يكون ذلك الشيء موجوداً ولكنه قد يكون مختفياً عن إدراك الناس وفهمهم له . وفي هذا المجال يؤكد أحد الباحثين أن الاكتشافات تعتمد في جوهرها على القدرات التي يمتلكها المبدعون بحيث تمكنهم من اكتشاف أشياء لم يستطع الآخرون فعل الشيء نفسه، واكتشاف خواص جديدة في الأشياء والمواد كانت غائبة عن أذهان الآخرين وحاضرة في أذهان المبدعين.
4. **التطوير Development:** يرتبط مصطلح التطوير بحسب بزيادة تحسينات على شيء موجوداً أصلاً ، وليس مخترعاً جديداً ، وهو أمر اعتيادي يجري على المنتجات والعمليات بما يتم من إجراء تحويرات وتعديلات فيها أو إعادة تشكيلها والتطوير يؤدي إلى ظهور أجيال من المنتجات قد تختلف تماماً عن الأصل الذي طورت منه ، وفي هذا المجال فإن العملية التطويرية قد تمتلك بعداً معيناً من أبعاد حل المشكلات ولذلك فإن الذين يحققون الإضافات التطويرية ، إنما يضيفون شيئاً مهماً كان غائباً عن ذهن المخترع الأول .
5. **حل المشكلات Problem Solving** : توجد في بيئة المنظمات بقطاعيها الخاص والعام طرق جديدة يتم اقتراحها لغرض تحسين اوجه معينة في نشاطات المنظمات وهناك مواقف معينة تتطلب إحداث تحسين أو تحوير فيها ، ويقصد بذلك أن يكون هناك على الأقل بعض الإبداع الموضوع مقدماً لغرض المساعدة في حل المشكلات .

خامساً: التفكير خارج المألوف: بعض النتائج المثيرة والشهيرة : تأتي بعض الأفكار الإبداعية من الناس الذين ينظرون إلى الأنشطة العادية نظرة جديدة. وكما هو ملخص هنا فإن بعض الابتكارات الشهيرة في العالم كانت من هذا القبيل كما يبينه في جدول (3) الآتي [39]:

جدول (3) التفكير خارج المألوف

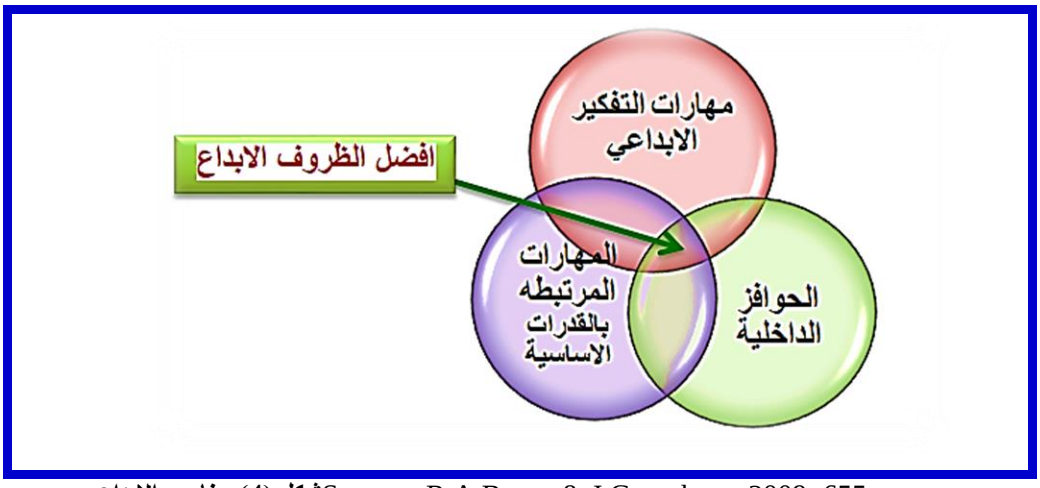
المخترع the inventor	المنتج the product	مصدر الإلهام inspiration
دكتور – رانية لونيك Dr. Rene Laennec	السماعة الطبية stethoscope	رؤيته للأطفال الذين يرسلون اشارات الى بعضهم عن طريق الطرق على الاخشاب
صامويل كولت Samuel colt	المسدس الذي يضرب 6 طلقات Six – shooter Revoles	رؤيته الاعمدة الموجودة في عجلة قيادة السفينة
جون دنلوب John Dunlop	اطارات السيارات Rubber tiers	خراطيم مياه الحدائق
جميس كارير James carrier	مكيفات الهواء Air conditioner	رؤية الهواء المكثف على جوانب الكوب الزجاجي
توماس أديسون Thomas Edision	التلغرافTelegraph	تحرك طلمبة المياه
تشارلس دوريا Charless Duryea	رشاشات الكاربيربتو ر Spray injection carburetor	رؤيته لزوجته تبخ نفسها ببخاخة العطر

المرجع: جرينبرج،جيرالد، بارون، روبرت،(2009) ،ادارة السلوك في المنظمات ،(مترجم، دار المريخ للنشر القاهرة).ص:651.

سادسا: عناصر الإبداع الأساسية: هناك عدة عناصر للإبداع تعد أساسية هي [40]:

1- توافر محفزات الابتكار: Motivation to Innovate : كما هو حال الإبداع الشخصي الذي يتطلب وجود حافز لدى الفرد لبذل كل ما يمكنه للحصول على الأفكار الجديدة، فإن الابتكار يتطلب أيضا وجود نفس المستوى من الحوافز . ويعنى ذلك أنه ينبغي أن يتوافر بالمنظمات التي توصف بأنها ابتكارية ثقافة تشجع على الابتكار . وعندما يفشل كبارالمديرين في نشر الرؤية الابتكارية ويقبلون الوضع الحالي كما هو فلا يمكن أن نتوقع التغيير. ففي شركات مثل ميكروسوفت التي ينظر فيها كبار القادة بمن فيهم : بل جيتس إلى الابتكار على أنه جزء من طبيعة الأشياء فإنه ليس من المستغرب أن نرى أن جهود الابتكار قائمة باستمرار .

2- توافر الموارد اللازمة للابتكار : Resources to Innovate: مرة ثانية فإننا نقول : أن هناك شيئا مطلوبا من المنظمات مواز لضرورة وجود القدرة على الإبداع لدى الفرد ألا وهو توافر المصادر اللازمة للابتكار لدى المنظمة ، أي المصادر اللازمة لجعل الابتكار ممكنا. فعلى سبيل المثال فإنه لكي تعدّ المنظمة ابتكارية فلابد أن يتوافر لديها متطلبات ذلك من موارد بشرية ومالية، ذلك أنه ما لم يتوافر العمال ذوو المهارات الضرورية والموارد المالية اللازمة ؛ فإن هناك احتمالاً كبيرا لانتشار الركود الاقتصادي كما يوضحها شكل (4).



شكل (4) عناصر الإبداع Source: R.A.Baron & J.Greenberg, 2009: 655.

3- إدارة الابتكار : Innovation Management : وفي النهاية فكما إنه يجب أن يكون الشخص حاد الذهن متفوقا في بعض المهارات حتي يعدّ مبدعا فلابد أن تمتلك المنظمات طرقا خاصة لتشجيع الناس على الابتكار، ويطلق على المنظمات التي تتوافر لديها تلك الطرق بأن لديها " مهارة إدارة الابتكار " . وأهم المهارات التي تمتلكها الشركات في مجال إدارة الابتكار تحقيق التوازن بين الأهداف . ونظم التعويض عن العمل، وضغط الوقت ، كالاتي.

أ- فمن الممكن تحسين مستوى الابتكار في المنظمة إذا تم ربط أهداف المنظمة برسالتها ولكن لا ينبغي أن يكون هذا الربط محكما بدقة بطريقة لا تترك للعاملين أي مجال للتفاعل وإدخال ما يرونه من تعديل . ويمكننا أن نقول: إنه من غير المتوقع أن يتحقق الابتكار عندما تفرض على العاملين العديد من القيود .

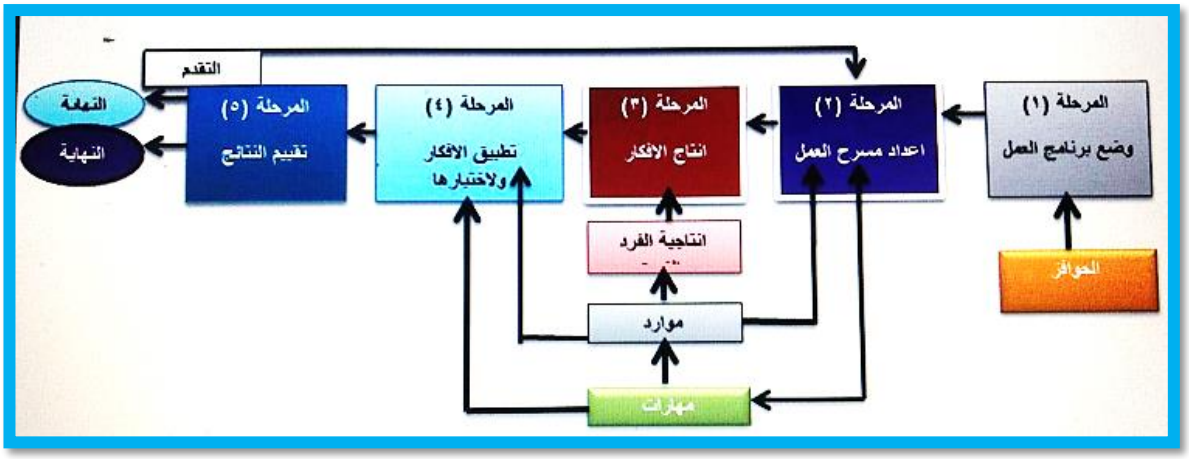
ب- ينبغي أن يكافئ نظام التعويض بسخاء وعادل الأفراد الذين يقدمون ابتكاراتهم للمنظمة، ولكن ينبغي أن لا تكون هذه النظم محددة بدرجة تربط كل حركة جديدة بالمكافآت أو الحوافز المالية، لأن ذلك التحديد الدقيق يمنع العاملين من تحمل المخاطرة التي يتطلبها الابتكار، وهو الأمر الذي يجعل الابتكار ممكنا.

ج- تتطلب إدارة الابتكار الموازنة بعناية بين ضغوط الوقت التي يعمل في ظلها العاملون فإذا كانت ضغوط الوقت كبيرة فإن ذلك قد لا يترك للعاملين فرصة للتخيل والابتكار، ومن ثم يتبعون الحلول الروتينية للمشاكل التي تواجههم. أما إذا كان ضغط الوقت ضعيفا فقد يفقد العاملون الإحساس بأهمية الوقت وربما اعتقدوا أن أهمية المشروع ليست كبيرة ومن ثمّ لا يستحق التفكير الابتكاري من جانبهم .

سابعاً: مراحل الابتكار التنظيمي: Stages of the Organizational Innovation Process : وقد حدد العلماء خمس مراحل متمايزة تمر خلالها عمليات الابتكار كالآتي [41]:

المرحلة الأولى: وضع برنامج العمل . Develop work program : هذه هي المرحلة الأولى من مراحل الابتكار وهي تتضمن تنمية رسالة المنظمة، ونعني بها تلك الوثيقة التي تحدد الاتجاهات العامة للشركة، والأهداف العامة التي ستتحقق من هذه التحركات. وأهم عناصر الابتكار تأثيرا هي الحوافز . ولابد أن يكون لدى رجال الإدارة العليا شعور قوي بالالتزام بالابتكار قبل أن يحاولوا دفع غيرهم إلى القيام به .

المرحلة الثانية :إعداد مسرح العمل work stage preparation: فور تحديد رسالة المنظمة فإنها تصبح جاهزة للمرحلة التالية وهي تجهيز المسرح للقيام بالابتكار. وتشمل هذه المرحلة تحويل الأهداف العامة إلى أنشطة محددة، وتجميع الموارد اللازمة للوصول إليها. وقد تتضمن هذه المرحلة أيضا تقييم كل من البيئتين : الخارجية والداخلية، والبحث عن أي شيء قد يدعم أو يعوق جهود المنظمة التي ترمي إلى تحقيق الإبداع والابتكار. ويتطلب إعداد المسرح للعمل بعناية توافر المهارات الخاصة بإدارة الابتكار والاستخدام الكامل للموارد البشرية والمالية التي تمتلكها المنظمة. الشكل (5).



شكل (5) اجراءات الابتكار

Source: R.A.Baron & J.Greenberg, 2009: 659.

المرحلة الثالثة: إنتاج الأفكار production of ideas : تتضمن هذه المرحلة إنتاج الأفكار الجديدة واختبارها. وفيها يظهر إبداع الفرد وجماعات العمل في الصورة. ويترتب على ذلك استخدام جميع عناصر إبداع الأفراد التي سبق ذكرها. وقد يتم دمج هذه العناصر مع عناصر إبداع المنظمة بأساليب هامة. فعلى سبيل المثال فإن الفرد الذي تتوافر لديه المهارات والحوافز التي تجعل منه مبدعا قد تضعف حوافزه لذلك إذا عمل في منظمة لا تلتزم إدارتها بالابتكار فضلا عن عدم قدرتها على تجميع الموارد الضرورية لذلك. وعلى العكس من ذلك فإن منظمة تسود فيها ثقافة تشجع الابتكار قد تساعد أحد العاملين على إبراز أفضل ما عنده مع أنه قد لا يكون معدودا ضمن المبدعين المعروفين في فترة سابقة أو في اثناء عمله في منظمة اخرى.

المرحلة الرابعة :تطبيق الأفكار وتقييمها applying and evaluating ideas: هذه هي مرحلة التطبيق. فبعد قيام الأفراد بتنمية الأفكار، تنضم أجزاء أخرى من المنظمة إلى العمل. فقد يتم في هذه المرحلة على سبيل المثال، إنتاج الطراز الأول من المنتج وطرحه للاختبار في جزء محدود من السوق، ثم إجراء بحوث التسويق لتقييم ذلك الأداء. وباختصار فإن العديد من أقسام الشركة ووظائفها يشارك في هذه المرحلة بتقديم جهوده. وكما قد تتخيل فإن الموارد الأساسية اللازمة للإبداع والابتكار مهمة في هذه المرحلة. وفوق كل ما سبق فإنه ما لم يتم تقديم القدر المطلوب من الموارد المالية والبشرية والمعلومات ، فليس من المحتمل أن تعيش الأفكار الجديدة.

المرحلة الخامسة: تقييم النتائج evaluate the results: تشمل الخطوة الاخيرة تقييم الفكرة الجديدة . ويعتمد ما يحدث للفكرة على نتائج التقييم . ومن الممكن ان تكون النتيجة واحدة من ثلاث : فقد تكون النتيجة نجاح كامل ، وهنا سيكون قبولها وتنفيذها في المستقبل، ومن ثم تنتهي اجراءات الابتكار . وقد تكون النتيجة فشلا كاملا للفكرة . ومن ثم تنتهي الاجراءات ايضا لعدم وجود فائدة في استمرارها . واخيرا قد تكون النتيجة مزيجا من النجاح في تحقيق اهداف المنظمة . ولكنها تواجه بعض المشاكل ، وهنا تعود الاجراءات الى المرحلة الثانية بهدف معالجة المشاكل التي يواجهها هؤلاء المبدعون في الابتكار.

المحور الثاني: التفوق التنافسي:

أولاً: مفهوم التفوق التنظيمي : Organizational excellence concept: تواجه المنظمات المعاصرة العديد من التحديات والتغيرات المتسارعة في بيئة الاعمال العالمية وأبرزها شدة المنافسة واللاتأكد البيئي وتنوع طلبات الزبائن، وتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وانفتاح الاسواق ، الأمر الذي يدفعها للبحث عن أساليب أكثر فاعلية لتحقيق التفوق من أجل النجاح والبقاء. فلقد أصبحت اعتبارات التفوق في الأداء التنظيمي، هي اللغة السائدة في عالم الأعمال ، والتي تتطلب توسيع قدرات المنظمات للصمود امام المنافسة الشديدة التي تواجهها في البيئة الخارجية .

يرتبط مصطلح التفوق التنظيمي (Organizational excellence) مباشرة بمستويات أداء المنظمات ، وتعني التميز أو الجودة المطلوبة ، أو التفرد ، أو الفوقية في العمل ، أو الامتياز في نوع العمل المؤدي .

ويعرّف التفوق التنظيمي بأنه أسلوب شامل للعمل الذي يؤخذ بالاعتبار) المعطيات التي يوضحها جدول (4) وعلى النحو الآتي [42]:

جدول (4) معطيات مفهوم التفوق التنظيمي

1. الموازنة بين اهتمامات اصحاب المصالح الاستراتيجيين , وزيادة احتمالية نجاح المنظمة في الأمد البعيد	2. التميز في العمليات التشغيلية والمالية
3. تطوير العلاقة مع الزبائن وزيادة ولائهم	4. تحسين الاداء المجتمعي والسوقي والبيئي
5. تطوير الموارد البشرية والارتقاء بممارساتها الاساسية	6. تطوير فرق العمل والعمل الجماعي
7. تحسين برامج التعلم التنظيمي للوصول الى مبدأ المنظمة المتعلم	8. تحسين مهارات التقييم والفحص والتحقق من الاداء المتميز باستمرار

المرجع: العنزي، سعد علي، عزام ، (2015) ، نظرية المنظمة (مفاهيم – مداخل – عمليات) (مكتبة السيسبان – بغداد – الوزيرية) ص:422.

يتعلق مصطلح التفوق التنظيمي ، وبحسب علماء الادارة ومنظّري الفكر الاداري بمفاهيم كثيرة ابرزها .

خلق القيمة والاستحواذ عليها من بين العديد من المنافسين في البيئة. البقاء والنجاح والازدهار التنظيمي في بيئة التنافسية. بناء رأس المال البشري والفكري وتطوير رأس المال الاجتماعي. تكوين تحالفات استراتيجية وشراكات مميزة بين المنظمات. المشاركة في إزالة العيوب المجتمعية ، مثل سوء التعامل ، الفقر، الأمراض والأوبئة . تحسين كفاءة المنظمات الحكومية والهيئات شبه الحكومية. تفوق الإدارة والقيادة في التركيز على الأهداف والنتائج.

يرى المتخصصون أن مفهوم التفوق ، يشير الى بعدين اساسيين في الادارة المعاصرة، هما: ،

1- يتمثل هدف الادارة الناجحة بالسعي لتحقيق التفوق ، أي بمعنى إنجاز نتائج غير مسبوقة متميزة بها على كل منافسيها، وهي من البداية متفوقة على نفسها بمنطق التعلم التنظيمي.

2- يتصف كل ما يصدر عن الادارة من أعمال وقرارات، وما تعتمده من نظم ونشاطات بالتميز، أي بمعنى الجودة الفائقة الكاملة التي لا تترك مجالاً للخطأ ، وتهيئ الفرص المناسبة كي تنفذ الأعمال والمهام تنفيذاً صحيحاً وتاماً من أول مرة حتماً.

ولقد طرحت من قبل الباحثين المتخصصين الكثير من النماذج والتي سيتم طرح بعضا منها على النحو اللاحق .

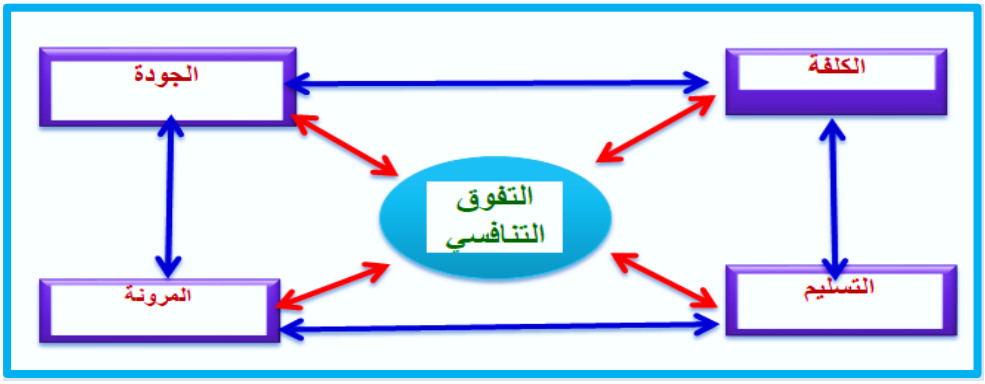
أولا: نماذج التفوق التنظيمي: Organizational excellence mode: نذكر منها انموذج أبعاد التفوق التنافسي لـ (Slack,1998) الذي اشار اليه العنزي والمتضمن بخمسة أبعاد أساسية كما موضحة في شكل (6) الآتي [42]:

1- **الكلفة: Cost** من الأهمية بمكان أن تسعى المنظمة دوماً إلى المحافظة على حصتها السوقية، عن طريق التمتع بمزايا اقتصاديات الحجم ، عبر تخفيض كلف الإنتاج والتشغيل والنفقات الادارية بعد ربطها بالجودة حتماً ، ووصولاً إلى تخفيض سعر المنتجات المقدمة للزبائن ، وزيادة حجم المبيعات الكبيرة، التي تعطي بالنهاية عائداً مقبولاً على الاستثمار

2- **الجودة : Quality** توجد علاقة مباشرة بين معدل المبيعات ونسبة جودة المنتجات، ومدى رضا الزبون والقدرة على تحقيق الربحية المطلوبة ، اذ كلما تحقق رضا الزبون ، كلما بدوره أنفق أكثر، وبما يؤدي ذلك الى زيادة المبيعات ، ومن ثم تحقيق الربحية من التفوق التنافسي في السوق.

3- **المرونة : Flexibility** تعد من أهم أبعاد القدرات التنافسية الحرجة التي تؤدي الى تفوق المنظمة في تقديم خدمات أو سلع متنوعة عن طريق تحويل عملياتها الداخلية بذكاء وبسرعة الى أخرى جديدة يتفاعل معها السوق ويطلبها لسد حاجات ومطلوبة . فالمرونة السلعية ميزة تنافسية ضرورية سيما في ظل بيئة ديناميكية سريعة التغيير ، كثيرة التحديات التنافسية.

4- **التسليم** : Delivery يعد الوقت الثروة الحقيقية للأمم المنتجة ، ومعيار تنافسية المنظمات الناجحة والكثير منها يسعى الى توسيع قاعدتها مع الزبائن من خلال التركيز على وقت التسليم وتوفير المخرجات في المكان والزمان المطلوبين، وصولاً لمضمون التفوق التنظيمي.



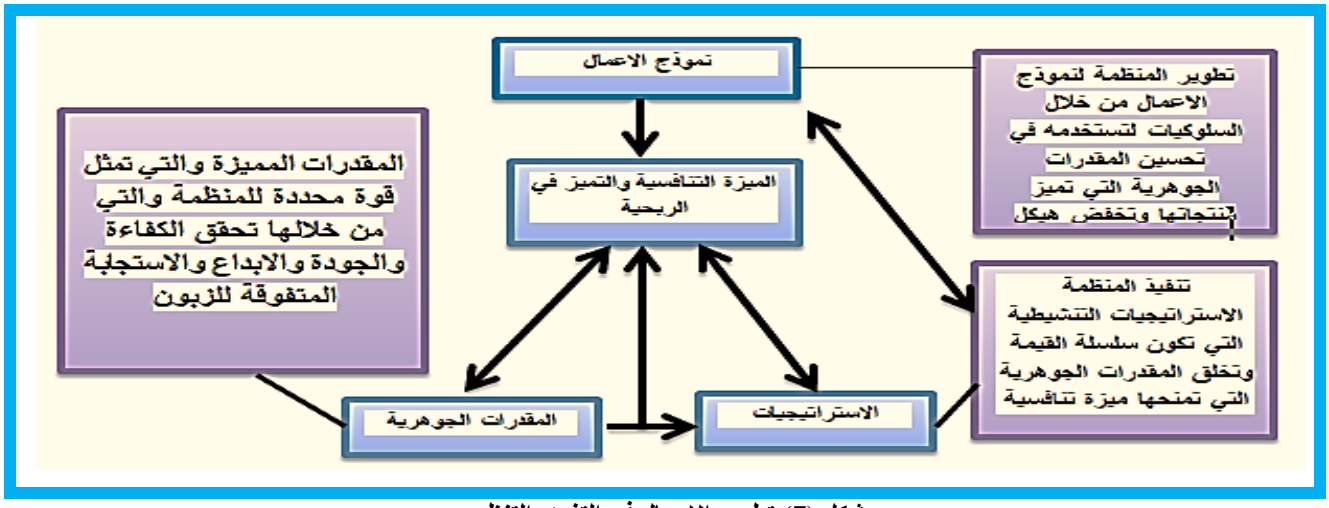
شكل (6)العلاقة التبادلية بين ابعاد التفوق التنافسي للمنظمة المعاصرة

المرجع: العنزي، سعد ،عزام، (2015)، نظرية المنظمة (مفاهيم – مداخل – عمليات) (مكتبة السيسبان – بغداد – الوزيرية) ص:429.

ثانيا: نموذج التفوق لتطوير الأعمال: ظهر هذا النموذج نتيجة تفكير الإدارة الاستراتيجية بالتوجه نحو تحقيق ميزة تنافسية مستدامة وربطها بربحية المنظمة ، اذ تتحسن الميزة التنافسية بزيادة ربحيتها بحيث يكون أكبر حجماً من معدل الربحية المعني في القطاع او الصناعة التي تنتمي إليها . وعلى أية حال يتخصص النموذج في الإجابة عن سؤال جوهري مفاده ، كيف يمكن أن تصيغ المنظمة إستراتيجيات لبلوغ الميزة التنافسية والتفوق في تحقيق الربحية والنمو التنظيمي؟

وبمعنى آخر فالنموذج يبحث في خلق حالة موائمة بين حجم الاستثمار في رأس المال ، وإمكانية اختيار إستراتيجيات متنوعة تمكن المنظمة من تحقيق الربحية ونموها بمعدلات هادفة وخلق ميزة تنافسية عبر مجموعة من السلوكيات التي تتمثل باختيار الزبائن وتحديد مختلف أوجه المنتجات التي توجد قيمة مضافة بجذب الجدد والمحافظة على الحاليين منهم.

ومن المفيد هنا ان نوضح بالشكل (7) تطوير الاعمال في التفوق التنظيمي لمنظمات الأعمال كما يلي:



شكل (7) تطوير الاعمال في التفوق التنظيمي

المرجع: العنزي، سعد علي، عزام ، (2015) ، نظرية المنظمة (مفاهيم – مداخل – عمليات) (مكتبة السيسبان – بغداد – الوزيرية) ص:435.

المبحث الثالث

عرض نتائج البحث وتحليلها

يهدف هذا المبحث إلى عرض نتائج البحث وتحليلها ودلالاتها التطبيقية على وفق الترتيب المعرفي والفني (التحليلي) لمتغيراتها الرئيسة والثانوية واختبار فرضياتها. إذْ سيتم فيه عرض إجابات وآراء العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد أزاء ممارسات الإبداع التنظيمي والتفوق التنافسي .

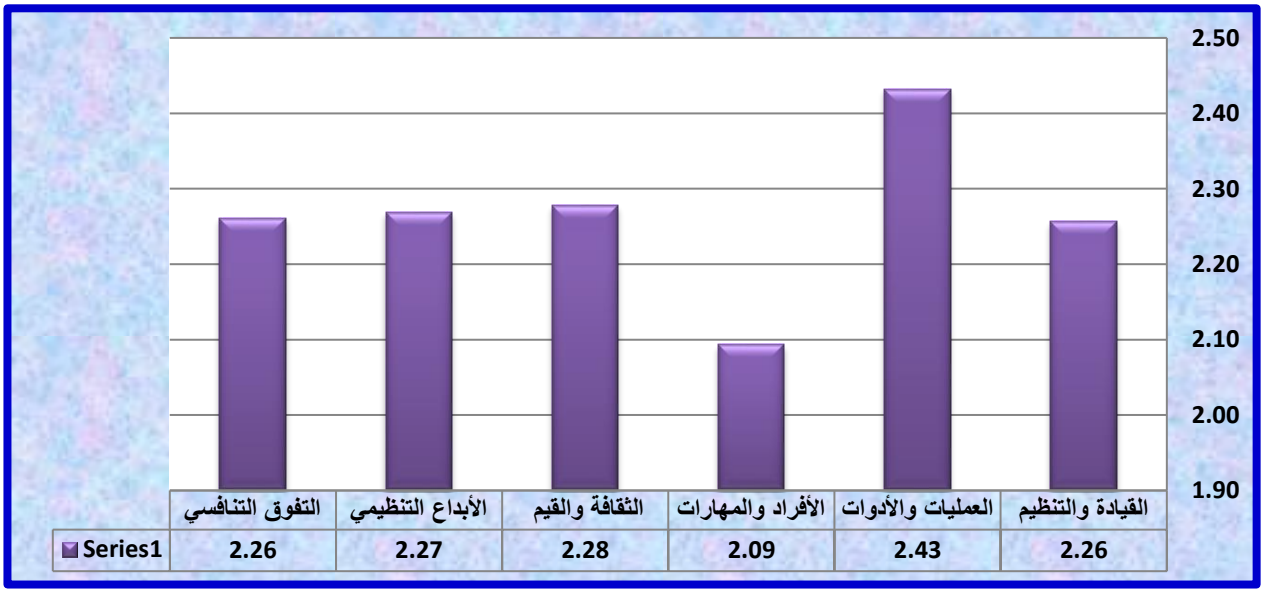
المحور الأول : الإبداع التنظيمي: تضمن الإبداع التنظيمي وهو المتغير (المستقل) اربعة انماط وهي (القيادة والتنظيم ،العمليات والادوات ، الافراد والجماعات ، الثقافة والقيم). وقد تم قياس هذا المتغير من خلال العبارات (1-16) والتي يمثل كل منها مكونا فرعيا من أبعاد الإبداع التنظيمي. والتي يمثل كل منها مكونا فرعيا من الأنموذج ، بوسط حسابي العام بلغ (2.30)، وهو اعلى من الوسط الافتراضي مساوياً (2) على مساحة المقياس وبانحراف معياري العام قدره (0.62).إذْ احرزت أهمية البعد الرابع (العمليات والادوات) في المرتبة الأولى بوسط حسابي (2.43) وبإنحراف معياري (0.40)، في حين أحرزت اهمية (الافراد والجماعات) المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (2.09) وبإنحراف معياري (0.51) كما يستعرضها جدول (5) والشكل (8) الآتي:

جدول (5) نتائج إجابات عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد" أزاء الإبداع التنظيمي.

ت	العبارات	حالات الاتفاق		غير متأكد		حالات عدم الاتفاق		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
		ك	%	ك	%	ك	%			
	القيادة و التنظيم									
.1	الوقت المصروف من قبل القيادة لتنمية الإبداع يترجم بخطوات عملية وليس كلاما فقط .	39	61	18	28	7	11	2.50	0.69	الاولى
.2	يوجد تقييم على نحو ملائم ومكافأة المبدعين من قبل قادة الشركة على الاداء المبدع..	19	30	35	55	10	16	2.14	0.66	الثانية
.3	تأثير قادتنا بالاتصال بالمنظمات الكبيرةِ بخصوص نشاطات الإبداع وتقييم حالات النجاح و الفشل .	18	28	38	59	8	13	2.16	0.62	الرابعة
.4	تُخصّصُ القيادةُ كلّ الموارِدَ للتَمويل التي يحتاجها الموظفون المبدعون .	22	34	34	53	8	13	2.22	0.65	الثالثة
.5	تضع الشركة موازين ومقايس للإبداع والتطوير.	27	42	27	42	10	16	2.27	0.72	الثانية
	الوسط الحسابي المرجح بالأوزان العام والانحراف المعياري العام – القيادة والتنظيم							2.26	0.38	الترتيب الثالث
	العمليات والادوات									
.6	عملية الإبداع هو تأثير وتطوير المبدعين وفي كشف مبادراتِ النمو الجديدةِ في المنظمة .	30	47	25	39	9	14	2.33	0.71	الاولى
.7	يستحق العاملون الاكفاء اجور ومكافآت حول جهودهم ووقتهم وافكارهم .	35	55	26	41	3	5	2.50	0.59	الثالثة
.8	تتوافر الأدوات والتقنيات بسهولة لمُسَاعَدَتنا في ان نَبدعُ بشكل اكثر كفاءة .	36	56	22	34	6	9	2.47	0.67	الثانية
	الوسط الحسابي المرجح بالأوزان العام والانحراف المعياري العام – العمليات والادوات							**2.43**	**0.40**	الترتيب الأول
	الافراد والجماعات									
.9	توفر منظمتنا برامج تطوير وتدريب للعاملين لحل المشاكل التقنية .	22	34	26	41	16	25	2.09	0.77	الرابعة
.10	توفير التمويل الكافي للمبتكرين وتوفر الفرص التي تساعدهم على تطبيق الافكار الجديدة.	15	23	33	52	16	25	1.98	0.70	الرابعة
.11	يعترف الافراد بالمكافأة لهم بشكل ملائم من قبل المنظمة وذلك لوجود تعاون مشترك مع منظمات اخرى بخصوص الإبداع.	22	34	29	45	13	20	2.14	0.73	الثانية
.12	تأثير نقل المعرفة والمهارة والفكرة عبر الاقسام والمناطق عن طريق مركز معلومات متبادل في الهيكل التنظيمي .	23	36	28	44	13	20	2.16	0.73	الأولى

	الوسط الحسابي المرجح بالأوزان العام والانحراف المعياري العام – الافراد والجماعات								2.09	0.51	الترتيب الرابع
	الثقافة والقيم										
.13	تَعْرِفُ منظمتُنا كَيفَ تَتعلَّمُ مِنْ الفشلِ وتُشجّعُ الاطلاع والأخذُ بالمخاطرة .	35	55	16	25	13	20		2.34	0.80	الأولى
.14	تُفَهَمُ إستراتيجية منظمتنا على نحو واسع ويعتقد بها في أنحاء المنظمةِ كافة.	22	34	32	50	10	16		2.19	0.68	الرابعة
.15	يعترف بمنظمتنا في السوقِ كمبدع .	31	48	21	33	12	19		2.30	0.77	الثالثة
.16	تُشجع المنظمة العاملين كافة من خلال سوق العمل للمُشَارَكَة في جهود الإبداع.	31	48	20	31	13	20		2.28	0.78	الثانية
	الوسط الحسابي المرجح بالأوزان العام والانحراف المعياري العام – الثقافة والقيم								2.28	0.52	الترتيب الثاني
	الوسط الحسابي المرجح بالأوزان العام والانحراف المعياري العام – الإبداع التنظيمي								2.26	0.45	

المرجع: نتائج تحليل الاحصاء الوصفي لبيانات الإستبانة باستخدام برنامج Spss.



شكل (8) يوضح الاوساط الحسابية المرجحة بالأوزان لأبعاد الإبداع التنظيمي وانموذج التفوق التنافسي.

أولاً :عرض نتائج ممارسات بعد القيادة والتنظيم: تشير المعطيات بشكل عام وشمولي الى المقاييس الفرعية للبعد الأول القيادة والتنظيم من استمارة الاستبيان. وتم قياس هذا النمط من خلال المتغيرات التوضيحية في العبارات (X1-X5).

تبين نتائج المشار اليه وجود ميل نسبي نحو بعد ممارسات القيادة والتنظيم لأنها تمتاز بتخصيص كل الموارد من قبل القيادة لتنمية المبدعين والوقت المصروف للاتصال بالمنظمات الكبيرة بخصوص نشاطات الإبداع وتقيم حالات النجاح والفشل ، بوسط حسابي بلغ (2.26)، وهو اعلى من الوسط الافتراضي مساوياً (2) على مساحة المقياس، وبانحراف معياري قدره(0.38).

ثانيا: عرض نتائج ممارسات بعد العمليات والادوات: تشير نتائج التحليل داخل التنظيم نحو بعد ممارسات العمليات والادوات ، بوسط حسابي بلغ (2.28)، وهو اعلى من الوسط الافتراضي مساوياً (2) على مساحة المقياس، وبانحراف معياري قدره (40 . 0). وتم قياس هذا النمط من خلال المتغيرات التوضيحية في العبارات (X6-X8). وهذا يدل على ان ممارسات نتائج بعد العمليات والأدوات لان عملية الإبداع هو تطوير المبدعين في

المنظمة وتوافر الأدوات والتقنيات بسهولة تساعد على الإبداع بشكل أكثر كفاءة وتحتل المرتبة الاولى بين الابعاد .

ثالثا: عرض نتائج ممارسات بعد الافراد والمهارات: تبين نتائج التحليل نحو ممارسات بعد الافراد والجماعات ، بوسط حسابي بلغ (2.09)، وهو اعلى من الوسط الافتراضي مساوياً (2) على مساحة المقياس، وبإنحراف معياري قدره (0.51) وتم قياس هذا البعد من خلال المتغيرات التوضيحية في العبارات (X9 – X12).وهذا يدل قدرة البعد على تأثير نقل المعرفة والمهارة والفكرة عبر الاقسام والمناطق عن طريق مركز معلومات متبادل في الهيكل التنظيمي.

رابعا: عرض نتائج ممارسات بعد الثقافة والقيم : تشير النتائج إلى وجود ميل داخل التنظيم نحو بعد ممارسات ا، بوسط حسابي بلغ (2.28) هو اقل من الوسط الافتراضي مساوياً (2) على مساحة المقياس، وبإنحراف معياري قدره(0.52). وتم قياس هذا النمط خلال المتغيرات التوضيحية في العبارات (X13-X16).وهذا البعد يشجع الاطلاع والاخذ بالمخاطرة ويتم فهم الاستراتيجية على نحو واسع في كافة أنحاء المنظمة.

المحور الثاني: عرض نتائج أنموذج التفوق التنافسي: يتألف أنموذج التفوق التنافسي (التابع) من اربعة ابعاد وهي (الكلفة ، الجودة، المرونة ، الوقت). وقد تم قياس المتغير من خلال العبارات (17 - 30) والتي يمثل كل منها مكونا فرعيا من الأنموذج ، بوسط حسابي العام بلغ (2.30)، وهو اعلى من الوسط الافتراضي مساوياً (2) على مساحة المقياس، وبانحراف معياري العام قدره (0.62).إذْ احرزت أهمية البعد الرابع (الوقت) في المرتبة الأولى، بوسط حسابي (2.43) وبإنحراف معياري (0.40)، في حين أحرزت اهمية (الكلفة) المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (2.09) وبإنحراف معياري (0.51) كما يستعرضها جدول (6) الآتي:

جدول (6) نتائج إجابات عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد" أزاء أنموذج التفوق التنافسي.

ت	العبارات	حالات الاتفاق		غير متأكد		حالات عدم الاتفاق		الوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	رتبة الاهمية
		ك	%	ك	%	ك	%			
	الكلفة:									
17	تعد الكلفة الهدف الاخير الذي يؤخذ بنظر الاعتبار للمنظمات التي تتنافس مباشرة على السعر .	19	30	21	33	24	38	1.92	0.82	الاولى
18	تسعى الشركة إلى جعل المنتوج رخيص الثمن ,ويعتمد على مدى خفض كلف فرق العمل ,وكلف التكنلوجيا والتسهيلات والادوات والصيانة.	27	42	32	50	5	8	2.34	0.62	الثالثة
19	تهتم شركتنا بمدى قدرة الزبون الذي يبحث عن الفوائد من خلال إعلان قدرة الشركةعلى تفوقها في مجالي التسويق والمالية.	35	55	18	28	11	17	2.37	0.76	الثانية
	الوسط الحسابي المرجح بالأوزان العام والانحراف المعياري العام – الكلفة							**2.21**	**2.50**	
	الجودة									
20	تدريب العاملين الذين يقدمون الخدمة وتنميتهم وحشد خبرات ومهارات العاملين ..	34	53	17	27	13	20	2.32	0.79	الثانية
21	تسعى شركتنا إلى الاهتمام والعناية الشديدين بالزبون او العميل، فهنالك سلع تخدم المرضى والمعوقين ،والاطفال،واخرى تخدم ظروف البلد.	30	47	26	41	8	13	2.34	0.69	الرابعة
22	تحسين نظام الانتاج والخدمة بأستمراروتشجيع الاتصال من أعلى الى اسفل وبالعكس .	27	42	19	30	18	28	2.14	0.83	الاولى

23	تأكيد أن الاهتمام بالجودة يحقق الربح ، وتعتمد على المواصفات المواد الاولية الداخلة في تصنيعها وزن المادة ،الحجم ،الشكل، درجة الجمالية فيها .	31	48	21	33	12	19	2.29	0.77	الثالثة
24	استخدام أساليب إحصائية في التحسين المستمر للجودة والانتاجية	27	42	22	34	15	23	2.18	0.79	الثانية
الوسط الحسابي المرجح بالأوزان العام والانحراف المعياري العام –الجودة								2.26	0.50	
المرونة										
25	يتصف العرض وتقديم الخدمات في الشركة بأنها ذات أغراض مُتعددة، تغير شكل المنتج حسب رغبة المستهلك وتتطلب نظاما عملياتيا ودعم اسبقيات التنافس .	37	58	17	27	10	16	2.42	0.75	الثانية
26	يَمتلك العاملون في الشركة مهارات مُتعددة تجعلهم قادرين على صيانة المنتوج ما بعد البيع ومدى التعاون مع الشركات الاخرى الشبيه .	32	50	18	28	14	22	2.28	0.80	الاولى
27	توسيع او تطوير المنتج مستقبلا مما يتناسب مع ديناميكية السوق والمستثمر وحسب التوقعات الحاصلة .	29	45	29	45	6	9	2.35	0.65	الثالثة
الوسط الحسابي المرجح بالأوزان العام والانحراف المعياري العام – المرونة								2.27	0.62	
التسليم										
28	تلتزم الشركة بسرعه التسليم ما بين المنتج والمستهلك إذ الزمن كفيل بنجاح رغبة المستهلك وتخفيض الهدرمن المنتجات(المعابة).	26	41	23	36	15	23	2.17	0.78	الثانية
29	اعتمادية الثقة بالتسليم المنتجات حسب الموعد المحدد ، وتعتمد على دقة التاريخ للتسليم من المادة المصنعة لقياس مدى خدمة الزبائن.	29	45	24	38	11	17	2.28	0.74	الثالثة
30	تستخدم منظمتنا سياسة مخزون الأمان لتأمين سرعة الاستجابة للطلبات المتغيرة، وضمان وصول هذه المواد لغرض تجميعها وتسليمها كاملة للمستهلك .	29	45	20	31	15	0ؤ23	2.21	0.80	الاولى
الوسط الحسابي المرجح بالأوزان العام والانحراف المعياري العام – الوقت								2.30	0.62	الاول
الوسط الحسابي المرجح بالأوزان العام والانحراف المعياري العام – أنموذج التفوق التنافسي								**2.26**	**0.57**	

المرجع: نتائج تحليل الاحصاء الوصفي لبيانات الإستبانة باستخدام برنامج Spss.

المحور الثالث: اختبار فرضيات البحث: يسعى هذا المبحث إلى التحقق من صحة فرضيات البحث المتعلقة بعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث والتي تمت صياغتها استنادا إلى مشكلة البحث، وقد استعملت الوسائل الإحصائية الخاصة بمعامل ارتباط يختبر علاقات الارتباط فيما بين المتغيرات الرئيسية والفرعية لتحديد نوع العلاقات بين متغيرات البحث، وباستعمال البرنامج الإحصائي (SPSS).

يشير جدول (7) والشكل (9) الى قيم معاملات الارتباط فيما بين المتغيرات الرئيسة والفرعية المتغير المستقل الرئيسي الإبداع التنظيمي ومتغيراته الثانوية والمتغير التابع التفوق التنافسي في

شركة كورك للاتصالات / بغداد". يبين جدول (7) علاقات الارتباط بين ممارسات الإبداع التنظيمي مع ابعاد التفوق التنافسي.

جدول (7) معاملا ت الارتباط بين المتغير المستقل الرئيسي الإبداع التنظيمي ومتغيراته الثانوية والمتغير التابع التفوق التنافسي كانت النتائج على النحو الاتي :

جدول (7) معاملات الارتباط بين المتغير المستقل الرئيسي الإبداع التنظيمي ومتغيراته الثانوية والمتغير التابع التفوق التنافسي.

البيان		القيادة والتنظيم	العمليات والأدوات	الأفراد والمهارات	الثقافة والقيم	الإبداع التنظيمي	التفوق التنافسي
القيادة والتنظيم	معامل الارتباط	1	0.054	0.278*	0.259*	0.587**	0.587**
	مستوى الدلالة		0.669	0.026	0.039	0.000	0.000
	العينة	64	64	64	64	64	64
العمليات والأدوات	معامل الارتباط	0.054	1	0.092	0.220	0.501**	0.501**
	مستوى الدلالة	0.669		0.471	0.080	0.000	0.000
	العينة	64	64	64	64	64	64
الأفراد والمهارات	معامل الارتباط	0.278*	0.092	1	0.270*	0.689**	0.689**
	مستوى الدلالة	0.026	0.471		0.031	0.000	0.000
	العينة	64	64	64	64	64	64
الثقافة والقيم	معامل الارتباط	0.259*	0.220	0.270*	1	0.731**	0.731**
	مستوى الدلالة	0.039	0.080	0.031		0.000	0.000
	العينة	64	64	64	64	64	64
الإبداع التنظيمي	معامل الارتباط	0.587**	0.501**	0.689**	0.731**	1	0.970**
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000		0.000
	العينة	64	64	64	64	64	64
التفوق التنافسي	معامل الارتباط	0.587**	0.501**	0.689**	0.731**	0.970**	1
	مستوى الدلالة	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	
	العينة	64	64	64	64	64	64

المرجع : نتائج تحليل الاحصاء الوصفي لبيانات الإستبانة باستخدام برنامج Spss

شكل (9) معاملات الارتباط بين المتغير المستقل الرئيسي الإبداع التنظيمي ومتغيراته الثانوية والمتغير التابع التفوق التنافسي.

*0. (Correlation is significant at the 00.05 level (2-tailed

**0. (Correlation is significant at the 00.01 level (2-tailed.

الفرضية الرئيسة للبحث: ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد الإبداع وانموذج التفوق التنافسي وفقاً لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد")).

وقد انبثقت من هذه الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة والتنظيم وانموذج التفوق التنافسي وفقاً لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد".

في إطار مشكلة ومسار هذا البحث وبناءاً على المكونات الأساسية للإطار النظري وفي ثنايا تحقيق الأهداف تمهيدا لاختبار صحتها أو خطئها إحصائيا ورياضيا. قام الباحثان بصياغتها و يمكن التعبير عنها وهي:

يبين جدول (7) شبكة العلاقات الارتباطية بين ممارسات القيادة والتنظيم مع ابعاد التفوق التنافسي بلغ(0.587**) ، واتضح هناك علاقات ذو دلالة معنوية هو (0.00**) وهو معنوي عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط متوسطة وايجابية بين ممارسات القيادة والتنظيم في شركة كورك للاتصالات / بغداد "وأنموذج التفوق التنافسي، مما يدل على وجود مسوغ لقبول الفرضية الفرعية الاولى ضمن الفرضية الرئيسية الأولى ومفادها: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة والتنظيم وانموذج التفوق التنافسي وفقاً لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد".

الفرضية الفرعية الثانية:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين العمليات والأدوات و انموذج التفوق التنافسي وفقاً لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد".

يشير جدول (5) إلى شبكة العلاقات الارتباطية بين ممارسات العمليات والأدوات مع ابعاد التفوق التنافسي بلغ (0.195*) واتضح توجد علاقات ذو دلالة معنوية هو (0.501**) وهو معنوي عند مستوى دلالة (0.01)، ، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط مقبولة وايجابية بين ممارسات العمليات والأدوات في شركة كورك للاتصالات / بغداد"و انموذج التفوق التنافسي . ، مما يدل على وجود مسوغ لقبول الفرضية الفرعية الثانية ومفادها: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين العمليات والأدوات و انموذج التفوق التنافسي وفقاً لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد".

الفرضية الفرعية الثالثة:- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الأفراد والمهارات وانموذج التفوق التنافسي وفقاً لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد".

يكشف جدول (5) عن علاقات الأرتباط بين ممارسات الأفراد والمهارات مع ابعاد التفوق التنافسي بلغ (0.689**) واتضح أنه توجد علاقات ذات دلالة معنوية هي (0.00**) وهي معنوية عند مستوى دلالة (0.01، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط مقبولة وايجابية بين ممارسات الأفراد والمهارات في شركة كورك للاتصالات / بغداد" وانموذج التفوق التنافسي. مما يدل على وجود مسوغ لقبول الفرعية الثالثة ومفادها::- توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الأفراد والمهارات وانموذج التفوق التنافسي وفقاً لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد".

الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الثقافة والقيم و انموذج التفوق التنافسي وفقاً لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد".

يظهر جدول (5) علاقات الارتباط بين ممارسات الثقافة والقيم مع ابعاد التفوق التنافسي بلغ (0.731**) واتضح أنه توجد علاقات ذو دلالة معنوية هو (0.00**) وهو معنوي عند مستوى دلالة (0.01)، وهذا يدل على وجود علاقة ارتباط مقبولة وايجابية بين ممارسات الشخصية الثقافة والقيم في شركة كورك للاتصالات / بغداد" و انموذج التفوق التنافسي . ، مما يدل على وجود مسوغ لقبول الفرضية الفرعية الثانية ومفادها الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الثقافة والقيم و انموذج التفوق التنافسي وفقاً لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد".

اختبار الفرضية الرئيسة للبحث: ((توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد الإبداع وانموذج التفوق التنافسي وفقاً لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد")).

ظهرت نتائج العلاقة بين أبعاد الإبداع وانموذج التفوق التنافسي إذ بلغ معامل الارتباط (سبيرمان) بين إجمالي أبعاد الإبداع ، وابعاد التفوق التنافسي (.0560) بدرجة ضعيفة طردية بين ممارسات الإبداع التنظيمي والانموذج التفوق التنافسي وهي غير معنوية عند مستوى دلالة معنوية (0.00)، مما يؤدي الى رفض الفرضية الرئيسة البديلة وقبول فرضية العدم مؤداها: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد الإبداع وانموذج التفوق التنافسي وفقاً لآراء عينة من العاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد".

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً : الاستنتاجات

من خلال الاستعراض السابق للبحث تم التوصل الى اهم الاستنتاجات الآتية:

1. اسفرت الدراسة النظرية (الفكرية) للبحث عن توافر اربعة أبعاد للإبداع المنظمي (القيادة والتنظيم ، العملية ولأدوات ، الافراد والمهارات ،الثقافة والقيم) . وتظهر من خلال القدرة على اكتشاف أفكار جديدة وقيمة في شأن المنتجات والخدمات الجديدة للعاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد"، بوصفها ميزة فردية بين الناس وتعطي شيئا ما لم يكن موجودا سابقا.
2. وجود علاقات ارتباط متنوعة بين الإبداع التنظيمي وابعاد أنموذج التفوق التنافسي إذ حققت العمليات والادوات لأنها حققت اعلى ارتباط . في حين حققت ممارسات الافراد والمهارات قيمة ارتباط الاقل من بين قيم معاملات الارتباط الاربعة.
3. كشفت الاهمية النسبية واتفاق الكثير من الباحثين أن ابعاد التفوق التنافسي المتمثلة (الكلفة ، الجودة ، المرونة ، والتسليم) يمكن للعاملين في شركة كورك للاتصالات / بغداد من خلال الابعاد الاربعة تحقيق ميزة تنافسية .
4. استدل الباحثان على أن عملية الحفاظ على الميزة التنافسية وفق انموذج التفوق التنافسي وادامتها لمدة اطول أصعب من الحصول عل تلك الميزة وهذا يتطلب موارد ورأس مال بشري متخصص قادر على الإبداع والابتكار وباستمرار .

ثانيا : التوصيات

1. استنادا الى استنتاجات البحث التي أثمرت عن مجموعة من التوصيات هي :-
2. تعد المرونة من اهم ابعاد القدرات التنافسية التي تؤدي الى تفوق الشركة في تقديم الخدمات عن طريق تحويل العمليات الداخلية بذكاء وبسرعة الى اخرى. فالمرونة تعدّ ميزة تنافسية ضرورية في ظل بيئة ديناميكية سريعة التغيير ، كثير التحديات التنافسية .
3. يتطلب الإبداع التفوق في بيئة الاعمال وان تكون الشركة ريادية ومبدعة فضلا عن توسيع قدراتها على حماية ابتكاراتها من التقليد والوقت ، وذلك عن استكشاف الفرص الجديدة وقياس واختبار ورقابة اعمال المنافسين واوضاع السوق والعمل بنظام معلومات ادارية متطور .
4. يعد الوقت الثروة الحقيقية للشركة ، ومعيار تنافسي للمنظمات الناجحة وتسعى الى توسيع قاعدتها من الزبائن من خلال التركيز على وقت التسليم وتوفير المخرجات في المكان والزمان المطلوبين ، وصولا إلى مضمون التفوق التنظيمي .
5. تسعى الشركة دوما إلى المحافظة على حصتها السوقية ، عبر تخفيض كلف التشغيل والنفقات الادارية بعد ربطها بالجودة ، عن طريق التمتع بمزايا اقتصاديات الحجم وصولا بتخفيض سعر المنتجات المقدمة للزبائن .

المراجع

[1] الكبيسي ، صلاح الدين (2002) رسالة غير منشورة بعنوان ادارة المعرفة واثرها في الإبداع المنظمي، كلية الادارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية،ص:89.
[2] العنزي، سعد علي، عزام ، (2015) ، نظرية المنظمة (مفاهيم – مداخل – عمليات) (مكتبة السيسبان – بغداد – الوزيرية) ص:409.
[3]Hellriegel,don,johnW.slocum,jr,Richard,W.woodman,(1988),organizational behavior,P:450 .
[4] Kreitner , Robert & kinicki , angelo (2007) organization behavior, newYork, Mc grow-hill Irwin, P:393.
[5] جرينبرج، جيرالد، بارون، روبرت،(2009) ،ادارة السلوك في المنظمات ،(مترجم، دار المريخ للنشر القاهرة)، ص: 664.
[6] العنزي، سعد علي، عزام، (2015) ، مرجع سبق ذكره، ص:409.
[7] الزبيدي، غني دحام تناي ، حافظ ، عبدالناصر علك ،عباس حسين وليد (2015) ادارة السلوك التنظيمي، الطبعة الاولى ، مطبعة الكتاب ، العراق، ص:204.
[8] Loewe, Pierre, Dominiquini (2006),"Overcoming the barriers to effective innovation", Strategy & Leadership, Vol. 34 Iss: 1 pp. 24 – 3 .
[9] السماك ، محمد ازهر سعيد ، الفهادي ، قيس سعيد ، الصفاوي ، صفاء يونس، (1989) ، اصول البحث العلمي، (الموصل الطبعة الثالثة)، ص:60.
[10] الشقحاء , عادل بن صالح (2013) رسالة غير منشورة بعنوان علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري ,جامعة نايف العربية للعلوم الامنية ,المملكة العربية السعودية، ص:37.
[11] شريف ,جلال سعد الملوك عبد الرحمن (2002) رسالة غير منشورة بعنوان أثر استراتيجية التمكين في تعزيز الإبداع المنظمي دراسة تحليلية في جامعة الموصل ,كلية الادارة والاقتصاد ,جامعة الموصل، ص:129.
[12] Daft , Richard L., (2001), Organization Theory and Design, south-western college publishing , Ohio, U.S.A.P:404.

[13] نجم , عبود نجم (2012) القيادة وادارة الابتكار,دار صفاء للنشر,عمان. ص: 137.

[14] القريوتي , محمد قاسم (2009),السلوك التنظيمي,دراسة السلوك الانساني الفردي والجماعي في منظمات الاعمال,ط5,دار وائل للنشر, عمان.،ص: 314

[15] المسعودي , محمد اصبع بكال (2007) رسالة غير منشورة بعنوان العلاقة بين مقدرات الإبداع الاستراتيجي وسلوكيات القيادة التحويلية وأثرهما في الميزة التنافسية المستدامة, كلية الادارة والاقتصاد, جامعة بغداد،

[16] الشماع ، خليل محمد ، (2007) ، مبادئ الادارة مع التركيز على أدار ة لأعمال ، عمان ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ،ص:122.

[17] Daft , Richard L., (2001), Organization Theory and Design, south-western college publishing, Ohio, U.S.A. P: 357 .

[18] Hellriegel, don, john W. slocum ,jr ,Richard, W. woodman (19 88),organizational behavior 450

[19] Kreitner ,Robert & kinicki, angelo (2007) organization behavior, new York,Mc grow-hill Irwin.393

[20] أمين ,اسيل زهير رشيد (2006) رسالة غير منشورة بعنوان دور الإدارة الذاتية في تعزيز الإبداع لأعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الموصل, جامعة الموصل, كلية الادارة والاقتصاد.ص:49.

[21] السوداني ، محمد رحمة فنجان ، تمكين وإبداع المرؤوسين في اطار انموذج القيادة التحويلية) دراسة استطلاعية لاراء عينة من العاملين في دائرة البعثات العراقية ، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد 2014، ص:147.

[22] شريف ,جلال سعد الملوك عبد الرحمن (2002) رسالة غير منشورة بعنوان أثر استراتيجية التمكين في تعزيز الإبداع المنظمي دراسة تحليلية في جامعة الموصل, كلية الادارة والاقتصاد, جامعة الموصل 132.

[23] Gumusluoglu, aLale & Ilsev, bArzu (2009) Transformational leadership, creativity, and organizational innovation, Bilkent, Ankara, Turkey .8

[24] جرينبرج، جيرالد، بارون، روبرت،(2009) ،ادارة السلوك في المنظمات،(مترجم، دار المريخ للنشر القاهرة)، ص: 64.

[25] الذهبي , جاسم محمد ال, (2001), التطوير الإداري: مداخل ونظريات – عمليات واستراتيجيات , كلية الإدارة والاقتصاد , جامعة بغداد ، ص:415.

[26] www.arabvolunteering.org/corner/avt2385.htm

[27] نجم , عبود نجم(2012) القيادة وادارة الابتكار, دار صفاء للنشر ,عمان.ص:312.

[28] العميان , محمود سلمان(2010),السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال, دار وائل للنشر ,عمان. ص:391.

[29] Annique C. Un, Angeles Montoro-Sanchez, (2010),"Innovative capability development for entrepreneurship: A, P: 414.

[30] Hersey, p & Blanchard , k (1996), Management of Organizational behavior , Utilizing Human Resources , New Delhi, Prentice – Hall of index.

[31] السوداني ، محمد رحمة فنجان ، تمكين وإبداع المرؤوسين في اطار انموذج القيادة التحويلية)دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في دائرة البعثات العراقية ، رسالة ماجستير غير منشورة مقدمة الى مجلس كلية الادارة والاقتصاد جامعة بغداد 2014 ص:167.

[32] العميان , محمود سلمان(2010),السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال, دار وائل للنشر ,عمان، ص:309)

[33] نجم , عبود نجم(2012) القيادة وادارة الابتكار,دار صفاء للنشر ,عمان. 262.

[34] السوداني ، مرجع سبق ذكره،2014 :168).

[35] Steven M. Dunphy, Paul Herbig, (1994),"Comparison of Innovative 9) Barbara, P:1.

[36]www.schoolarabia.net/educational...values/living_values_2.htm.

[37] أمين ,اسيل زهير رشيد (2006) ،مرجع سبق ذكره ، ص:94.

[38] شريف ,جلال سعد الملوك عبد الرحمن (2002) مرجع سبق ذكره، ص: 145.

[39] جرينبرج،جيرالد، بارون، روبرت،(2009) مرجع سبق ذكره.ص: 651.

[40] جرينبرج،جيرالد، بارون، روبرت،(2009) مرجع نفسه.ص: 651.

[41] جرينبرج،جيرالد، بارون، روبرت،(2009) مرجع نفسه.ص: 651

[42] العنزي، سعد علي، عزام ، (2015) مرجع سبق ذكره ، ص: 422.