



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي و البحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم العلوم الاقتصادية



مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي

التخصص : اقتصاد وتسيير المؤسسات

الشعبة : علوم اقتصادية

بعنوان :

أثر الابداع والابتكار على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الخدماتية في -الجزائر -
(دراسة حالة المؤسسة التعليمية "ثانوية المجاهد محمد حميدة -تجديت -مستغانم")

تحت إشراف الاستاذة :

بلهادف رحمة

من إعداد الطالبتين :

خاطر حفصة حياة

عايد خديجة

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الاسم واللقب	الرتبة	من الجامعة
رئيسا	د.هادية كبير	استاذة محاضرة أ	جامعة مستغانم
مقررا	د.بلهادف رحمة	استاذة محاضرة أ	جامعة مستغانم
مناقشا	د.شمالل نجاة	استاذة محاضرة ب	جامعة مستغانم

السنة الجامعية : 2021-2022

كلمة شكر و عرفان

الحمد لله الذي بنعمته تتم الصالحات

أحمد الله جل وعلا على أن وفقني لإتمام هذا العمل المتواضع

اتوجه بجزيل الشكر إلى أستاذتنا ومشرفتنا "بلهادف رحمة " على قبولها الاشراف هذه المذكرة

إلى اساتذتي الافاضل الذين حملوا أقدس رسالة في الحياة ، والذين مهدولنا طريق العلم والمعرفة
وكان لهم فضل علينا لإتمام هذه المذكرة والوصول إلى هذه المرحلة.

إلى كل من علمنا حرفا طيلة فترة الدراسة من التعليم الابتدائي إلى الجامعي .

عرفاننا الاكيد وامتناننا إلى كل زملائنا وأصدقائنا الذين كانوا عوننا لنا وزرعوا التفائل في دربنا ،

دون نسيان تشجيعاتهم المتواصلة وحرصهم الدائم على إتمام هذه المذكرة فلهم منا كل الشكر

إلى قسم العلوم الاقتصادية

إلى مديرة وأساتذة "ثانوية المجاهد محمد حميدة "على تعاونهم معنا وحسن استقبالهم

إلى كل من ساعدنا من قريب أو بعيد ولو بسؤاله

و اخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين

خاطر حفصة حياة

عايد خديجة

إهداء

رائع أن تقطف جهدا دام سنوات
"الحمد لله الذي تتم به الصالحات اللهم صلى على سيدنا محمد صلاة تخرجنا من ظلمات الوهم وتكرمنا
بنور الفهم"

"الشكر لله عزوجل على ما قدمه لي من نجاح وتوفيق وفهم وعمل"
إلى التي لو طرحت لها الكواكب وفرشت لها الأرض من تحت قدميها فما وافيت حقها على أمي الغالية
حفظها الله واطال في عمرها .

إلى الذي أتشرف بحمل إسمه والذي أقتدي بخطوات رسمه عينا سهرت ويذا تعبت وزرعت وحق لك
الحصادأبي الحبيب أطال الله في عمره وحفظه .

إلى من قاسموني رحم أمي ، أخواتي عائشة وفاطمة الزهراء أحمد صلاح دينوعبد رحمان
إلى من كانوا ملاذي وملجئي إلى من جعلهم الله إخوتي صديقاتي حسنية ، فتحية ، مليكة ، جمعية
،حنان.

إلى زملائي وزميلاتي طلبة ما ستر تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة
إلى زميلتي في المذكرة حيث تقاسمنا التعب والعمل والأوقاتخديجة
إلى عبي محمد الذي كان يد عون لي حفظه الله

إلى أحبائي أميرة والديها..... ورفيقتي دنيا وإبنتها حنينوأخي إسلام على دعمهم لي ودعواتهم
إلى الذين غادرو الدنيا لكن في القلب باقون جدتي جوهر..... وخالتيوياسمين وإبنتها شاهين رحمهم الله
برحمته الواسعة وأسكنهم فسيح جناته .

إلى كل من في قلبي ونسيه قلبي

إلى كل هؤلاء أهدي ثمرة الجهد المتواضع

حفظهم الله جميعا

حفصة حياة

إهداء

إلهي لا يطيب خاطر إلى بشكرك ، ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك .
من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ، ونصح الأمة إلى نبي الرحمة ونور العالمين إلى " سيدنا محمد صلى الله عليه
وسلم "

إلى قرة عيني ، إلى من وضعت الجنة تحت قدميها التي حرمت نفسها وأعطتني ، ومن نبع حنانها سقتني ، إلى
من وهبتني الحياة وأمنت لي الحب والحنان ، ربتي بلطف وعلمتني كلمة الشرف على تلك المرأة العظيمة
أمي الحنونة حفظها الله ورزقها الصحة والعافية .

إلى أعظم الرجال صبورا ورمز الحب والعطاء الذي تعب كثيرا من أجل راحتي وأفنى حياته من أجل تعليمي
إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى أبي الغالي رحمك الله وأسكنك فسيح جناته

إلى من جمعهم معي ظلمة الرحم إلى من اعيش في ظل وجودهم إلى اخواتي

إلى جميع زملاء الدراسة ورفقاء الدرب

إلى كل من ساعدني من قريب وبعيد

أهدي لهم جميعا هذا العمل المتواضع

عايد خديجة

الفهرس

الصفحة	المحتوى
	كلمة شكر و عرفان
	الإهداء
	الفهرس
	قائمة الاشكال والجداول
1	المقدمة العامة
	الفصل الأول : الاطار النظري للإبداع والابتكار.
6	مقدمة الفصل الأول :
7	المبحث الأول :الاطار النظري للإبداع .
7	المطلب الأول :تعريف الابداع وأهميته وأهدافه .
9	المطلب الثاني :خصائص الإبداع .
9	المطلب الثالث :عناصر الإبداع .
10	المطلب الرابع :مكونات الإبداع .
11	المبحث الثاني : مفاهيم عامة للابتكار.
11	المطلب الأول :تعريف الابتكار وأهميته .
12	المطلب الثاني : أنواع الابتكار.
14	المطلب الثالث : عوامل مؤثرة على الابتكار.
17	المطلب الرابع :العلاقة بين الابداع والابتكار.

18	خاتمة الفصل الأول:
الفصل الثاني : الميزة التنافسية في المؤسسات .	
20	مقدمة الفصل الثاني:
21	المبحث الأول : أساسيات حول الميزة التنافسية .
21	المطلب الأول : تعريف الميزة التنافسية .
22	المطلب الثاني : خصائص الميزة التنافسية ومصادرها .
26	المطلب الثالث : أنواع الميزة التنافسية ومحدداتها .
29	المطلب الرابع : الابداع والابتكار كأداة لتحقيق الميزة التنافسية .
30	المبحث الثاني : الميزة التنافسية في المؤسسات الخدماتية التعليمية .
30	المطلب الأول : الميزة التنافسية مفهومها وخصائصها .
31	المطلب الثاني : محددات الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية .
31	المطلب الثالث : متطلبات بناء مؤسسة تعليمية تنافسية .
33	المطلب الرابع: التحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية من أجل تحقيق الميزة التنافسية .
36	خاتمة الفصل الثاني :
الفصل الثالث:دراسة حالة "ثانوية المجاهد محمد حميدة -تجديت - مستغانم"	
38	مقدمة الفصل الثالث :
39	المبحث الأول : "لمحة عن مؤسسة ثانوية المجاهد محمد حميدة -تجديت-" مستغانم محل الدراسة .

39	المطلب الأول: تعريف المؤسسة وأهدافها .
40	المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي للمؤسسة .
43	المطلب الثالث: المورد البشري في المؤسسة .
44	المبحث الثاني: تقييم مؤسسة "ثانوية المجاهد محمد حميدة –تجديت-مستغانم ."
44	المطلب الأول: عرض وتحليل النتائج .
56	المطلب الثاني: المقترحات التي طرحها الأستاذة
58	خاتمة الفصل الثالث :
59	الخاتمة العامة
63	قائمة المراجع
66	الملاحق
70	الملخص

قائمة

الأشكال والجداول

قائمة الأشكال :

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
8	مفاهيم الابداع	(1-1)
25	يوضح مصادر الميزة التنافسية	(1-2)
28	دورة حياة الميزة التنافسية	(2-2)
41	الهيكل التنظيمي لثانوية المجاهد محمد حميدة-تجديت- مستغانم .	(1-3)
45	الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس .	(2-3)
48	الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب حجم للعمل	(3-3)
52	الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب استخدام المؤسسة للتكنولوجيا	(4-3)

قائمة الجداول :

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
44	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	(1-3)
45	توزيع أفراد العينة حسب العمر	(2-3)
46	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	(3-3)
46	توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة	(4-3)
46	توزيع أفراد العينة حسب الرتبة	(5-3)
47	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة	(6-3)
47	القدرة على الابداع والابتكار	(7-3)
48	حب العمل	(8-3)
49	تنمية الابداع عن طريق التعليم	(9-3)
49	دور ترتيب الموضوعات والنشاطات التدريسية	(10-3)
50	الابداع والابتكار موهبة من طرائق التدريس	(11-3)
50	الاهتمام بالأفكار الابداعية	(12-3)
51	تشجيع الابداع والابتكار	(13-3)
51	منح الحوافز المادية والمعنوية	(14-3)
52	تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسات التعليمية	(15-3)
53	الاهتمام بالمحتوى العلمي	(16-3)
53	مساهمة جائزة كورونا في تحفيز الاستاذ لخلق ميزة تنافسية	(17-3)
54	الاستمرارية في الاداء	(18-3)
54	المعرفة مورد لتحقيق ميزة تنافسية	(19-3)
55	مشاركة الافكار داخل الحصة	(20-3)
55	الابداع والابتكار استراتيجية تنافسية	(21-3)
56	الابداع والابتكار والبحث أداة لبناء ميزة تنافسية	(22-3)

مقدمة عامة

من خلال التغيرات المتسارعة التي تحدث في العالم ، أصبح الابداع والابتكار من أهم الركائز للتحويل نحو اقتصاد المعرفة وامتلاك التقنية والتكنولوجيا ورفع الميزة التنافسية ، من خلال ما تنتجه من فرص أمام توليد المعارف وعمليات وطرق الابتكار والمنتجات والخدمات الجديدة ذات القيمة للفرد تستجيب لحاجاته ورغباته من جهة وتستجيب لخدمة التغيير والتطور في الانماط المعيشية ،

ومما سبق تظهر فكرة تحقيق ميزة تنافسية وذلك باعتمادها على الابداع الذي يهدف للإتيان بالجديد ،وهذا تقوم المؤسسات بإحداث تحسينات مستمرة ، وهذا ما يؤكد التوجه المعاصر نحو تامين الأفكار الابداعية ، ويظهر دور الابداع على اعتباره مؤشرا يدل على نجاح المؤسسة أو فشلها في تحقيق أهدافها مما يتطلب إيجاد جهود ابداعية من اجل تحسين وزيادة أداء المؤسسة بكفاءة وفعالية ، وتحقيق ميزة تنافسية تساعد على البقاء والنمو ،

ان الادارة المعاصرة تحتاج الى قادة مبدعين وابتكارين اكفاء وقادرين على تنمية مهارات العاملين واستغلالها من خلال اتباع اتجاهات واساليب ادارية حديثة تسمح وتساعد على مشاركة العاملين كل الانشطة الإدارية وامتلاك ميزة تنافسية من طرف المؤسسة في ظل هذا التنسيق يمكن القول ان الميزة التنافسية قد تحققها المؤسسة من عدة سمات بما فيها الابداع والابتكار .

اشكالية الدراسة : ومما سبق يمكن طرح اشكالية بحثنا على النحو التالي .

- ما مدى تأثير الابداع والابتكار على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية ؟

وللإجابة عن هذا السؤال قمنا بطرح الاسئلة الفرعية التالية :

- كيف يمكن للمؤسسة الحصول على ميزة تنافسية ؟

- ما هو دور الإبداع والابتكار في تنمية الميزة التنافسية ؟

- هل يؤثر الابداع والابتكار على الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية ؟

الفرضيات : بغية الاجابة عن الاسئلة السابقة

قمنا بصياغة الفرضيات التالية :

- ان الوصول لتحقيق الميزة التنافسية يتطلب اكتساب مهارات عديدة ومستوى عالي من الابداع والابتكار .

- تمتلك المؤسسة التعليمية سياسات لتنمية الابداع والابتكار باستمرار من اجل نجاح وتفوق المؤسسة .

- لا يؤثر الابداع والابتكار على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة التعليمية .

أهمية الدراسة : تتمثل أهمية الدراسة فيما يلي :

يستمد هذا الموضوع أهميته من خلال متطلبات المنافسة في الوضع الراهن والتي تدفع المؤسسات الخدمائية إلى الاعتماد على الابداع والابتكار كعنصرين أساسيين لتحقيق ميزة تنافسية ، تضمن لها المنافسة والتفوق على المنافسين وتحقيق أهدافها والرفع من مكانتها .

أهداف الدراسة :نسعى من خلال دراستنا لهذا الموضوع الى تحقيق الأهداف التالية :

_توضيح مجالات الابداع والابتكار في المؤسسات باعتبارهما اساس النجاح .

_محاولة ابراز العلاقة الوطيدة بين كل من الابداع والابتكار والميزة التنافسية .

_محاولة دراسة وتقييم دور الابداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة التعليمية.

الدراسات السابقة: تهدف الدراسة هنا إلى عرض ما تيسر للباحثين من الدراسات السابقة التي تتعلق بموضوع الدراسة الحالية والوقوف على أهم النتائج التي تم الوصول إليها.

1.دراسة كحموص نجاة وقرس مروة (2020-2021):

بعنوان : "دور الابداع والابتكار في تحقيق ميزة تنافسية "

"دراسة حالة اتصالات الجزائر - ميله -"

اهم النتائج المتوصل إليها :

-الوصول لتحقيق ميزة تنافسية يتطلب اكتساب مهارات عديدة ومستوى عالي من الابداع والابتكار لدى الموظفين.
-تبني المؤسسة لاستراتيجية قيادة التكلفة أو استراتيجية التميز تمكّنها من الحصول على ميزة تنافسية تميزها عن المنافسين .

2.دراسة نايل زهراء (2016-2017):

بعنوان : "أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة على تنافسية المؤسسة الاقتصادية "

"دراسة حالة مؤسسة ملبنة الساحل لإنتاج الحليب ومشتقاته -مستغانم -"

اهم النتائج المتوصل إليها :

-يمكن اعتبار إدارة الجودة الشاملة كأسلوب لتسيير حديث في المؤسسات يخدم الموقع التنافسي لها .
-للجودة الشاملة عدة تأثيرات على مختلف وظائف المؤسسة ، وهذا ما يساعد على اكتساب عدة مزايا تنافسية .
منهج الدراسة :

من خلال سعينا الجاد للإجابة على الإشكالية المطروحة ، واختيار المدى صحة أو خطأ الفرضيات المتبناة ، اعتمدنا في دراستنا لهذا الموضوع على المنهج الوصفي في الجانب النظري اي في الفصل الأول والثاني ، من خلال المعلومات الشاملة والمتعلقة بالموضوع ، حيث اعتمدنا على المسح المكتبي (الكتب اللغة العربية ، مذكرات تخرج ليسانس وما ستر ، شهادات دكتوراه ، ومقالات) ، أما الجانب التطبيقي أي الفصل الثالث ، فاعتمدنا فيه على

المنهج الاستقصائي التحليلي في معالجة الحالة التطبيقية للمؤسسة التعليمية من خلال اعداد استبيان وتوزيعه على (25) أستاذ في المؤسسة التعليمية "ثانوية المجاهد محمد حميدة -تجديت " ثم تحليل معطيات الاستبيان .
صعوبات الدراسة:

-صعوبة الحصول على المعلومات في الجانب التطبيقي أي المعلومات الميدانية .
-حدائة مفهوم الابداع والابتكار في المؤسسات الخدمائية .
تقسيمات الدراسة :

تم تقسيم الموضوع إلى ثلاث فصول وكل فصل إلى مبحثين، ونرد هذا التقسيم بالتفصيل فيما يلي :

الفصل الأول:الاطار النظري للإبداع والابتكار وتناول في هذا المبحث الاطار النظري للإبداع ، المطلب الأول تعريف الابداع واهميته واهدافه ، أما المطلب الثاني خصائصه و المطلب الثالث عناصر الابداع ، وبالنسبة للمطلب الرابع فنتعرض الى مكونات الابداع .

ونتطرق في المبحث الثاني إلى مفاهيم عامة للابتكار إذ نتطرق من خلاله الى اهم تعاريف الابتكار واهميته في المطلب الاول ، لننتقل بعدها الى انواع الابتكار في المطلب الثاني ، ثم نتعرض الى العوامل المؤثرة على الابتكار في المطلب الثالث ، واخيرا العلاقة بين الابداع والابتكار في المطلب الرابع .

الفصل الثاني:الميزة التنافسية في المؤسسات وفي هذا المبحث اساسيات حول الميزة التنافسية ، المطلب الاول تعريف الميزة التنافسية ، اما المطلب الثاني خصائص الميزة التنافسية ومصادرها والمطلب الثالث انواع الميزة التنافسية ومحدداتها وبالنسبة للمطلب الرابع الابداع والابتكار كأداة لتحقيق الميزة التنافسية .

ونتطرق في المبحث الثاني إلى الميزة التنافسية في المؤسسات الخدمائية التعليمية من خلاله الى مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها في المطلب الاول، لننتقل الى محددات الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية في المطلب الثاني ، ثم نتعرض الى متطلبات بناء مؤسسة تعليمية تنافسية في المطلب الثالث واخيرا التحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية من اجل تحقيق الميزة التنافسية في المطلب الرابع .

الفصل الثالث:دراسة حالة "ثانوية المجاهد محمد حميدة -تجديت -مستغانم " وفي هذا المبحث تضمن لمحة عن ثانوية المجاهد محمد حميدة -تجديت -مستغانم -محل الدراسة ،المطلب الأول تعريف المؤسسة وأهدافها لننتقل بعدها الى الهيكل التنظيمي للمؤسسة في المطلب الثاني ،واخيرا المطلب الثالث يتضمن المورد البشري في المؤسسة،

ونتطرق في المبحث الثاني الى تقييم مؤسسة "ثانوية المجاهد محمد حميدة -تجديت-مستغانم"،المطلب الاول عرض وتحليل النتائج بالإضافة الى المقترحات التي طرحها الأساتذة في المطلب الثاني .

الفصل الأول

مقدمة الفصل الأول :

إن تحقيق ميزة تنافسية بات يشكل هاجسا لدى العديد من المؤسسات إذا ما أردت المحافظة على نفسها ، وبالتأكيد فإن الابداع والابتكار يعتبران من أهم الاستراتيجيات التي تقود لذلك ، فاصبح العمل الاساسي لدى العديد من المديرين يتمثل في محاولة نشر ثقافة الابداع والابتكار في جميع مستويات مؤسستهم ، والتي تأثر بدورها ايجابا على تعزيز وتقوية مركزها التنافسي مقارنتها بالمؤسسات الاخرى. ومن خلال مما سبق قمنا بتخصيص هذا الفصل للإطار المفاهيم للدراسة حيث قمنا بتقسيمه بدوره الى مبحثين يتضمن :

_المبحث الأول : فيحتوي على اهم التعريفات للإبداع وأهميته وأهدافه وكذا اهم خصائصه وعناصره وأيضا بعض مكونات الابداع ،

_المبحث الثاني : مفاهيم عامة للابتكار من تعريف وأهميته وانواعه وكذا وأهم العوامل المؤثرة عليه وأيضا مع ذكر العلاقة بين الإبداع والابتكار .

المبحث الأول : الإطار النظري للإبداع والابتكار .

اهتم العديد من الباحثين على مفهوم الابداع وأصبح استخدام كلمة الابداع شائعاً من قبل كافة المختصين مع ان اكثرهم لا يملك تفسيراً واضحاً لمعنى الابداع ولتحديد مفهوم الابداع لابد من التفريق ما بين الابداع وبعض المصطلحات ذات الصلة .

المطلب الأول : تعريف الابداع وأهميته وأهدافه .

أولاً : تعريف الابداع .

سوف نحاول ابراز أهم التعاريف التي تناولت الابداع أولاً في المجموعة المقدمة له كالآتي :

لغويًا: "هو مشتق من بدع الشيء أو ابتدعه ، ويعني أنشأه وبدأه أولاً ، أي الاتيان بشيء جديد غير مألوف والنظر الى الأشياء بطريقة مألوفة."¹

اصطلاحاً: كما عرفته الموسوعة البريطانية على أنه "القدرة على إيجاد الحلول لمشكلة أو أداة جديدة أو اثر أو أسلوب جديد."²

- عرف على أنه ادخال شيء جديد ومختلف ،قد يتمثل في أفكار حول المنتجات أو تجهيزات أو حول طرق صنع جديدة ، أو خدمات أو كفاءات اتصال أو تنظيم جديدة.³
- كذلك يعبر الابداع عن فكرة أو منتج جديد ، أو نظرية أو طريقة جديدة وأنه تجميع للأفكار والمعلومات .
- عرف الابداع بأنه تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة أو تمت استعراضها من خارج المنظمة ، كما عرفه "جي لفورد" الابداع بأنه يشير الى القدرات التي تكون مميزة للأشخاص المبدعين .
- وعرف بأنه :أية فكرة تطبيق او منتج لدى المنظمة ينظر إليه على أنه جديد من قبل الوحدة أو الهيكل الذي يتبناه ،
- بالإضافة الى أنه : تغيير في ناتج الوارد بلغة الاقتصاد في القيمة، والرضا الناتج عن الموارد المستخدمة من قبل المستهلك .⁴
- ومن خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص تعريف الابداع انه عبارة عن تفكير منطقي وغير مألوف لحل بعض المشكلات سواء كانت اجتماعية او سياسية او اقتصادية ، ويعتبر من اهم العمليات العقلية التي تجعل الانسان واعياً ومدركاً لجميع الاشياء المحيطة به ، وتجعل لديه القدرة على ايجاد الحلول الغير تقليدية .

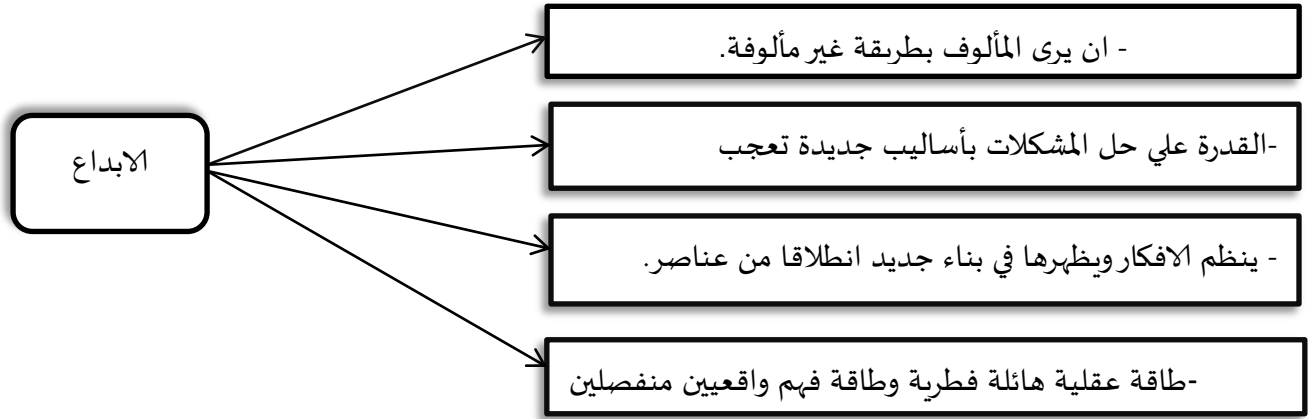
¹ أسامة خيري ، ادارة الابداع والابتكار ، دار الراية للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 2012، ص39

² بلال خلف السكرانة ، الابداع الاداري ، دارالمسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2011، ص30

³ جمال خير الله ، الابداع الاداري ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، الطبعة الأولى ، الاردن ، 2009، ص6،

⁴ بن عنتر عبد الرحمن ، واقع الابداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية وقانونية ، المجلد24، العدد

الشكل رقم (1-1) : مفاهيم الابداع .



المصدر: الدكتور لطيف عبد الكريم ، محاضرات في ادارة الابداع والابتكار ، تخصص ادارة اعمال .

ثانيا : اهمية الابداع

الابداع له أهمية كبيرة مرتبطة بتطوير وتحسين وتنمية المجتمع ، والمؤسسات ويمكن ابراز هذه الأهمية فيما يلي¹:

- يساعد الابداع على تنمية الاقتصاد بشكل فعال.
- يوفر فرص عمل للشباب وبالتالي يمنع من تعرض المجتمع للبطالة.
- يزيد الانتاج كما ان التفكير الابداعي يساعد على خفض تكاليف الانتاج الكبيرة .
- يساعد على تحسين الاداء ويزيد من الثقة في النفس .
- يحقق مكاسب مادية ومعنوية كثيرة ويعطي بالرضا عن الذات وحب الغير .
- يساعد على تجديد والتغيير ، وخاصة اثناء حل المشكلات التي تحمل طابع المنافسة ،
- ينمي القدرة على خلق افكار ابداعية جديدة وحلول مثالية .

ثالثا : أهداف الابداع

تتمثل أهداف الابداع فيما يلي²:

- تعزيز الابداع في المؤسسة .
- نشر ثقافة الابداع والابتكار مع أعضاء هيئة التدريس والموظفين والتلاميذ .

¹ اسامة خيري ، مرجع سبق ذكره ، ص40

² مرجع نفسه ، ص 43

- تشجيع تلاميذ المؤسسة على تقديم افكارهم وتحويلها الى الابداعات ذات قيمة .
- تسويق الابداعات والافكار البحثية المتميزة.
- خلق ثقافة روح المبادرة بين اعضاء هيئة التدريس .
- توفير فرص عمل للمبتكرين .
- تعزيز العلاقة بين المؤسسة والمستثمرين و المبدعين.
- العمل ضمن منظومة الابداع بالمؤسسة والتميز في خدمة المبدعين .
- تحفيز المبدعين في ابتكاراتهم ومواهبهم بهدف خدمة المؤسسة .
- دعم مشاريع بحثية محددة والتي تبدأ بفكرة مبدعة.
- تسهيل تطبيق الافكار المبدعة ونقلها واستغلالها .

المطلب الثاني : خصائص الإبداع .

تتصف العملية الابداعية بمجموعة من الخصائص نحددها فيما يلي¹:

- ✓ القدرة على اكتشاف علاقات جديدة .
- ✓ القدرة على استنطاق تلك العلاقات والافصاح عنها .
- ✓ الربط بين العلاقات الجديدة و بين العلاقات القديمة التي سبق لغيره اكتشافها.
- ✓ توظيف العلاقات الجديدة لتحقيق اهداف معينة .
- ✓ الاحجام عن الاخذ عن الاخرين الا بقدر الذي يخدم ويحقق الابداع لديه .
- ✓ الابداع علم نظري تجريبي ليس نهائي ، فبعض ما هو صحيح اليوم قد يلغى غدا والعكس صحيح .
- ✓ قابل للانتقال و التطبيق.
- ✓ حساس للمشكلات اي قادر على ايجاد حلول مختلفة لها قادر على النظر الى الامور من زوايا مختلفة .
- ✓ قادر على ملاحظة التناقضات والنواقص في البيئة .
- ✓ لا يشترط الجدة للأخرين بل يكفي ان تكون جديدة للشخص نفسه.
- ✓ يوجد الابداع عند كل الناس بدرجات متفاوتة ومجالات مختلفة .
- ✓ يعتمد الابداع على التفكير الاحصائي الذي له اكثر من حل .

المطلب الثالث : عناصر الابداع .

اهم عناصر الابداع في المؤسسة هي :

¹ طارق محمد السويدان ، محمد أكرم العدواني ، مبادئ الابداع ، قرطيه للنشر والتوزيع ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، طبعة 3 ، 2004 ، ص26-

1. المناخ الذي يقع فيه الابداع :لابد للإبداع ان يقع في بيئة تساعده على البروز والتطور ،والمؤسسة هي افضل بيئة يمكن فيها ان يخرج كل طاقته الابداعية .
 2. وجود الشخص المبدع : لابد من معرفة الاشخاص الذين يتمتعون بقدرة ابداعية وتحفيزهم وتشجيعهم على استخراج واستغلال افكارهم الابداعية .
 3. الامكانيات :لكي تتم عملية الابداعية لابد من وجود الامكانيات الازمة للأبداع مهما كانت القدرة الابداعية ومستوى ارتفاع المعرفة والمهارة لن يتمكن من الاستفادة من هذه القدرات والطاقات مالم تشجعه ،فقد برهنت هذه الدراسات العلمية ان الابداع التنظيمي ينتج الواعية لثقافة المنشأة¹ .
 4. العمليات :هناك العديد من الاساليب الممكن استخدامها لزيادة مهارات الابداع في حل المشكلات داخل المؤسسة ،بالرغم من هذه الاساليب تهدر الكثير من الوقت الا انها تأتي بتجربة فعالة .
 5. التفكير الاستراتيجي :يرى العديد من المفكرين الذين اهتموا بدراسة الابداع ان التفكير الاستراتيجي يعتبر عنصر أساسي في عملية الابداع ،إذ يصل هذا التفكير بقدرة المؤسسة على وضع الخطط المستقبلية للتطور والتغيير وكذا وسائل التعامل معها ،فالمؤسسة التي تكون لديها القدرة على التفكير في اختيار العاملين وتدريبهم وتحسين مستواهم يكون لها ذلك استثمارا وافرا .
 6. الثقافة التنظيمية :تعتبر ثقافة المؤسسة عنصر من عناصر الابداع بإيجاد قيم واهداف مشتركة بين العاملين حيث تشير الكثير من الدراسات ان المؤسسة المبدعة تسود فيها بالضرورة ثقافة مبدعة تقوم على أساس الفهم المشترك لرسالة المؤسسة والتعاون بين المجموعات التنظيمية المختلفة فيها² .
- المطلب الرابع : مكونات الابداع .

تتمثل فيما يلي³ :

1. المعرفة :العنصر الاول للإبداع هو المعرفة كلما عرفت أكثر زاد عدد الافكار التي يمكنك توليدها ، بغض النظر عن مكانك في حياتك المهنية او مجال عملك ،كن يقظا بشأن التعطش للمعرفة ،وسع عقلك من خلال ايجاد محفزات خارجية جديدة من اكتساب هواية لقراءة نوع مختلف من كتب الى حضور محاضرة ممتعة ،من المهم ان نعطي انفسنا هزة صغيرة من وقت لآخر .
2. الخيال :تبدأ أفضل ابتكارات العالم كفكرة ،يعد الخيال جزءا اساسيا من العملية الابداعية ،لسوء الخط مع تقدمنا في السن ،نميل الى اغلاق خيالنا ،حاول ان تفتح افكارك من خلال التقاط كل افكارك الجيدة ومنها السيئة .

¹ محمد جمال ، ادارة التميز والابداع الاداري ، دار خالد اللحاني للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 2017، ص.13، 14.

² محمد داود ، ادارة التميز والابداع الاداري ، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الاولى ، 2020 ، 16

³ عبد الهادي الصباح ، العبقرية والذكاء والابداع ، الدار المصرية اللبنانية ، طبعة ثانية 2007 ، ص.117

3. الالهام: ان معرفة الحلول الابداعية الاخرى المتاحة، يمكن ان يضيف فقط الى قاعدة بياناتك الداخلية للمعرفة ويطلق فكرتك الكبيرة التالية، المجلات والكتب والانترنت هي كنوز من الافكار، قم بالعصف الذهني مع محيطك واطلع على المفاهيم التي يتم طرحها .
4. الشغف: الابداع يتغذى من الشغف، ذلك الحماس الذي يشعر به عندما نحب فكرتك وتؤمن برؤيتك، نحن اكثر ابداعا عندما نفعل شيئا نحبه لذا حدد ما انت شغوف به ودع الافكار تبدأ في التطاير .
5. الراحة: لا شيء يمكن ان يقتل العملية الابداعية اسرع من الضغط، عندما يملأ اذهاننا القلق، نجد انفسنا غير قادرين على وضع انتباهنا من مكان لآخر، لكي يحدث الالهام يجب ان يكون عقلك وجسمك واضحين ومرتاحين قدر الامكان لكي تكون في افضل حالاتك الابداعية، تأكد من الحصول على قسط كاف من النوم حتى تتمكن من التعامل مع كل مشروع بقائمة عقلية جديدة ونظيفة
6. تمدد: بضع دقائق من النشاط البدني المكثف سوف يسبب وخز الأندرين والشعور بالراحة، وهذا بدوره يثير افكارا جديدة اذا كنت لا تستطيع ممارسة رياضة فحتى الجلوس بشكل مستقيم ويفضل الوقوف، يعمل كمحفز للدائرة الكهربائية في الدماغ.

المبحث الثاني: مفاهيم عامة حول الابتكار.

تواجه المؤسسات اليوم تحديات غير مسبوقة في ظل تقدم التكنولوجيا وزيادة التحديات التي تواجهها، حيث ان تلك المؤسسات على اختلاف انواعها في عماد بناء المجتمع، مما يجعلها في حاجة ماسة الى الابتكار وايجاد حلول غير تقليدية للمشاكل التي تواجهها .

المطلب الاول: تعريف الابتكار واهميته .

أولاً: تعريف الابتكار.

لغة: يبتكر ابتكاراً، فهو مبتكر ابتكر الجهاز اخترعه، ابتدعه واستنبطه غير مسبق اليه، ابتكر طريقة جديدة، عقل مبتكر مبدع، مجدد ذو موهبة ونبوغ¹.

اصطلاحاً: تعددت تعاريف الابتكار بين الكتاب نذكر منها ما يلي :

- ✓ عرفه "ديربورن ماري": على انه تطبيق تجاري للاختراع .
- ✓ وعرفه "توم بترز": الابتكار على انه التعامل مع شيء جديد، اي شيء لم يسبق اختياره .
- ✓ ويعرف الابتكار انه يبدأ من الافكار المبتكرة الى عملية التطبيق الناجح للأفكار المبتكرة ضمن المؤسسة، قد يكون ضمن الافراد او فريق العمل².
- ✓ كما يعرف الابتكار بأنه: "المبادأة التي يبدئها الفرد في قدرته على التخلص من السياق العادي للتفكير، واتباع نمط جديد من التفكير،

¹ السيد نصر الدين، الابتكار وإدارته، المكتبة الاكاديمية، مصر القاهرة، 2011ص16

² رعد حسن، ادارة الابداع والابتكار، الطبعة الاولى، دار الرضا، 2000ص27

✓ ويعرف الابتكار على انه القدرة على الاختراع، أي استخدام المهارة في تنفيذ أو تطوير عمل ما ويتطلب الابتكار قوة التخيل في معالجة المواقف¹.

✓ ومن خلال التعاريف السابقة يمكن استخلاص تعريف الابتكار في ما يلي : " هو ان يقوم الفرد بعمل شيء جديد يختلف عن الاشياء الاخرى التقليدية وهو ايضا توليد افكار جديدة من خلال توافر وجهات النظر متباينة وتنسيق الافعال الضرورية لتنفيذ هذه الافكار وترجمتها الى الابتكارات .

ثانيا : أهمية الابتكار .

يعد الابتكار من اولويات المؤسسة في جميع المجالات بالاستثناء من اجل البقاء في السوق ، وتمكن اهمية الابتكار في كونه يعمل على تحقيق ما يلي :

- ينمي ويراكم المهارات الشخصية والتفاعل في التفكير الجماعي من خلال فرق العصف الذهني .
- يزيد من جودة القرارات التي تصنع لمعالجة المشكلات على مستوى المؤسسة او على مستوى قطاعاتها واداراتها في المجالات المختلفة الفنية والمالية والتسويقية وتلك الخاصة ببيئة العمل الاجتماعية .
- يحسن من جودة المنتجات².
- يساعد على تقليل الفترة بين تقديم منتج جديد واخر مما يسهم في تمييز المؤسسة الاقتصادية من حيث تنافس بالوقت ،
- يساعد على ايجاد سبل لتفعيل وزيادة المبيعات ،
- يساعد على خلق وتعزيز القدرة على التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.
- يساعد على خلق وتعزيز الصورة الذهنية الطيبة عن المؤسسة الاقتصادية.
- بالإضافة الى ذلك فان تقديم المؤسسة لابتكار لم يسبقها اليه احد من قبل قد يسمح لها باحتكار جزئي ومؤقت للسوق وذلك حسب درجة كثافة الابتكار،³

المطلب الثاني :انواع الابتكار.

لقد قدمت تصنيفات عديدة للابتكار كما ان هناك العديد من الدراسات التي تبين اهمية التفرقة بين انواع الابتكارات وذلك لغرض التعرف على محددات عملية الابتكار واعتمدت هذه التصنيفات بحسب خصائص او طبيعة او مجال الابتكار او دلالاته المختلفة بوصفة ظاهرة معقدة المضامين ومتعددة الاتجاهات وواسعة الابعاد وسنتناول هذه التصنيفات كالتالي:

¹صائب الالوسي ، تنمية الفكر الابتكاري ، دار المنهل ، عمان ، الاردن ، 2002، ص7

² خولة بركاني ، اثر تطبيق التسويق الابتكاري على تحسين الاداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة شهادة ماستر اكااديمي في العلوم التجارية ،

جامعة العربي بن مهيدي ، ام بواقي ، الجزائر ، 2016/2017، ص6

³ رشيد فراح عادل ، ادارة المعرفة ودورها في تحقيق الابتكار لدى منظمات الاعمال ، مجلة الدراسات المالية والمحاسبية الادارية ، جامعة بويرة ،

الجزائر ، العدد الثامن ، ديسمبر 2017، ص416

1- الابتكار الجذري والابتكار النسبي (التحسيني) والابتكار التدريجي¹ :

- 1.1- الابتكار الجذري: ويمكن تعريفه على انه ابتكار سلعة جديدة تكون بديلة لسلعة قائمة.
- 2.1- الابتكار النسبي (التحسيني): حيث يتم ادخال تغيير وتحسينات على افكار او ممارسات او خدمات او منتجات موجودة اصلا ، حيث تظهر تلك الابتكارات التدريجية خطوة بخطوة وعلى مدى زمني غير قصير.
- 3.1- الابتكار التدريجي : فيعمل على ادخال تعديلات صغيرة ، واضافات المحدودة على المنتج او العملية كما هو الحال في ادخال تحسين معين على الخصائص او الحجم ، او طريقة الاستخدام او مجالات الاستخدام ، او دمج مع خصائص منتج اخر لذا فان التحسين المستمر يعد ممارسة فعالة لأجل ادخال الاضافات الصغيرة المستمرة وبشكل يومي ، لأجل حصول تغيير في خصائص المنتج او العمليات او التكنولوجيا المبتكرة .

2 - تصنيف Stewarte:

صنف ستيوارت الابتكار الى ثلاثة انواع² :

- 1.2- ابتكارات كبيرة : وتتعلق بالسلع والبضائع المستحدثة والجديدة او التقنيات والتكنولوجيا التي تؤثر على المؤسسات المجتمعة وتعزز مصالح المجتمع والافراد من خلال احداث تغييرات كبيرة في تلك البيئة .
- 2.2- ابتكارات أساسية : وتتعلق هذه الابتكارات في تطبيق الابتكارات الجزئية والتي يتم توحيدها ودمجها في صناعة معينة وهذا يتطلب قدرات ابداعية وابتكارية عالية لدى المؤسسات الابتكارية التي تتمكن من ايجاد حلول وافكار .
- 3.2- ابتكارات التحسين : تتمثل هذه الابتكارات في التطور التكنولوجي في مجال معين والتي تؤدي الى ظهور تحسينات في المنتجات والافكار وتلبي حاجات انسانية متعددة.
- 3- وهناك تصنيف اخر للابتكار يأخذ الصيغة التالية :
- 1.3- الابتكار الاداري :

الابتكار الاداري جزء او مجال من المجالات التي يغطيها الابتكار ويعرف بأنه إيجاد حل ناجح وابداعي وفريد لمشاكل جديدة او حل جديد لمشاكل قديمة ، ويعرف الابتكار الاداري في القطاع العام بانه قيام المؤسسات العامة بوضع تصاميم جديدة للسياسات واجراءات عمل موحدة لحل مشاكل متعلقة بالسياسات العمومية ، ويمكن القول ان الابتكار الاداري هو التوصل الى العلاقات الجديدة التي تفتح افاق التحول الى طرق واساليب جديدة ، تساهم في تطوير الاداء في المؤسسة فيما يتعلق بتطوير عملية الابتكار ونقل الافكار الجديدة الى منتجات وخدمات جديدة ، وهناك دوافع عديدة تدفع بالإداري الى الابتكار من بينها³ :

- الحصول على مكافئة مالية.

¹ جاسم محمد علي الطحان ، الابتكار المتضمنات والمتغيرات ، دار الكتاب الجامعي ، دولة الامارات العربية المتحدة ، الجمهورية اللبنانية ، الطبعة الاولى 2016، ص41-42.

² _ جاسم محمد علي الطحان ، مرجع سبق ذكره ، ص43

³ المرجع نفسه ، ص43-44

- الرغبة في تقديم مساهمة مبتكرة قيمة .
- الرغبة في معالجة الامور الغامضة والمعقدة
- الحصول على الثناء و الشهرة والسمعة الحسنة.
- الرغبة في خدمة المجتمع .

2.3- الابتكار التقني (التكنولوجي): يعرف الابتكار التقني على انه كل جديد او كل تحسين في المنتجات او في طريقة واساليب الانتاج الذي يحصل في المؤسسة الانتاجية ، من خلال رفع فعالية الجهاز الانتاجي وتحسين جودة المنتوجات وبالتالي ميزة تنافسية للمؤسسة

ويمكن ان تشير الى مجموعة من الخصائص التي ترتبط بالابتكار التكنولوجي¹ :

- الابتكار التقني (التكنولوجي) عامل حاسم في المنافسة.
- مستوى مهارة العاملين .
- المناخ الاجتماعي الملائم.
- تعزيز القدرة التنافسية.
- اي ابتكار تقني جديد لا يستند على معلومات دقيقة وقياسات معتمدة لا يمكن اعتباره ابتكارا تقنيا .

3.3- الابتكار الاضافي :

يركز هذا النوع من الابتكار على الاهتمام من خلال تقديم خدمات اضافية له تجعله اكثر رضى على المؤسسة ، مما يؤدي بالمحصلة الى تعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمؤسسة .

وقد عرفه (Daman pour): الابتكار الإضافي و المساعد بأنه الابتكارات التي تشكل حدود البيئة التنظيمية والتي تذهب الى ابعد من الوظائف الابتدائية للعمل بالمؤسسة.

كما عرفه (Dangayach): بأنه الابتكارات التي تهدف الى تقديم تحسينات في المنتجات² .

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في الابتكار.

- ان النشاط الابتكاري ظاهرة معقدة مما ينبغي ان ثمة عوامل عديدة تتداخل في تكوينه وتطويره ، مما يزيد من درجة التعقيد في النشاط الابتكاري ان هذه العوامل قد تكون فعالة في تكوين وتحفيز النشاط الابتكاري في ظروف معينة ولا تكون كذلك في ظروف اخرى ، ومع ذلك فان الدراسات الكثيرة التي درست الابتكار قد ساهمت في تحديد الكثير من العوامل المؤثرة في الابتكار ، وفي هذا السياق نشير الى ان هناك ثلاث مجموعات من العوامل المرتبطة وذات التأثير المتبادل في الابتكار وهي :

1.مجموعة الخصائص الشخصية:

¹ جاسم محمد علي الطحان ، مرجع سبق ذكره ، ص 45

² المرجع نفسه ، ص 45

- لقد ركزت دراسات عديدة على ان مجموعة من الخصائص الشخصية للإنجاز الابتكاري التي يختلف الباحثون في تحديدها وان كانوا يتفقون على البعض منها وهي على وجه العموم ، النظرة الى المصالح الاوسع ، الحدس ، السماح بالغموض ، او الرغبة فيه والاعتماد على الذات ¹ .

كما حددت مجموعة اوسع من الخصائص للفرد المبتكر وفي مستوى عالي من الطاقة ، عادات عمل مكرسة وفعالة ، مستوى عالي من العمل والمثابرة والفضول ، الاهتمام بالتفكير التأملي ، الحاجة القوية الى الاستقلال التوجه الذاتي والشخصية المندفعة ، ويلاحظ ان تحديد الشخص المبتكر ليس سهلا وفق هذه الخصائص لان الكثير من الافراد حتى غير المبتكرين قد يظهرون هذه الخصائص.

- وفيما يلي مجموعة من الخصائص التي تظهر في حالات كثيرة على الافراد الذين يتميزون بالابتكار كالاتي ² :

1.1- الميل الى التعقيد : حيث ان المبتكرين عادة يجدون دافعهم الذاتي في مواجهة المشكلات الصعبة المعقدة والواقع ان درجة التعقيد أخذت بالتزايد في الابتكارات ، بالنظر اخذت تتطلب تداخلا متزايد للعديد من الانظمة والاختصاصات والوظائف .

2.1- حالة الشك : ان المبتكر يمتلك حسن الشك الذي يتحول عادة الى أسئلة وحالة الشك التي يعيشها المبتكر هي التي تضع على كاهله الالتزام الذاتي و مواصلة التساؤل الى نتيجة التي لا بد منها في ايجاد الحلول للمشكلات او التفسيرات الجديدة لطواهر القديمة او التوصل الى الجديد الذي لازال لم يظهر وهذا من خلال تساؤلاته

3.1- الحدس : هو الاستبطان الذاتي والنظري في ذهنية الاشياء بعيدا او خارج علاقتهم الموضوعية الصلبة ، ويمكن توصيف الحدس فيما ذكره الكثير من العلماء الذين ابتكروا نظريات كبيرة في انه بعد ان يمضوا فترة طويلة قد تمتد لأشهر في جميع المعلومات بحث المشكلة في جميع الوجوه .

4.1- الانجاز الذاتي : ان المبتكر يتسم بانه محفز بالإنجاز الذاتي وهذا الاخير يقترن بتحقيق الذات وحب العمل الذي يقوم به مع ملاحظة ان هذا يتم على مستوى الفردي ولكن عندما يكون المبتكر يخضع لتأثيرات العلم وقواعد الاعمال فانه يرتبط انجازه الذاتي بالتفوق على الاخرين.

5.1- النفور من المحددات والقيود : ان المبتكر يجد في القدرة الذهنية المركزة عمقا والمتسعة أفقا مالا يمكن ان يحدها شيء ، لهذا فهو ينفر من المحددات والقيود التي تحصر الذهن وتحد من انطلاقه وهذا يفسران للكثير من المبتكرين كانوا لا يعترفون بالحدود الاختصاصية والمهنية التي تقيد مجالهم معرفي.

2. مجموعة العوامل التنظيمية:

- ان المؤسسات تعمل في اطار تنظيمي موحد داخلها من طرف العاملين داخل البيئة التي يعملون فيها وقد اثبتت العديد من الدراسات التي أقيمت بهذا الشأن ان الظروف التنظيمية يمكنها ان تؤثر على الجهد الابتكاري للأفراد ، ومن اهم هذه العوامل ¹ :

¹ نجم عبدونجم ، ادارة الابتكار المفاهيم والخصائص الحديثة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، الاردن ، طبعة الاولى ، 2003، ص129

² نجم عبدونجم ، مرجع سبق ذكره ، ص130

1.2- استراتيجية المؤسسة : على المؤسسة ان تجعل من الابتكار مصدرا لميزتها التنافسية واحد ابعاد ادائها الاستراتيجي الذي يميزها عن غيرها من المؤسسات لأن هناك مؤسسات اخرى تتبع استراتيجية مواجهة نحو الحالة القائمة اي التكنولوجيا والسلع والخدمات الحالية .

2.2- القيادة واسلوب الادارة : تلعب قيادة دورا فعلا في تحفيز او اعادة الابتكار فالقيادات الابتكارية في المؤسسة تشجع اجواء الابتكار وتوجه الحوافز من اجل التغيير في الهياكل والسياسات والمنتجات واساليب العمل في السوق .

3.2- الفريق : ان المؤسسات اصبحت تشجع استخدام الفريق وذلك لمعالجة خطرين اساسين ، الاول خطر التخصص الذي يفقد المؤسسات وحدة الحركة بين اقسامها ووظائفها والثاني هو تحرير هذه الفرق مما هو ضروري من الاجراءات والقواعد المتبعة ، حيث ان الابتكار هو المناخ الملائم الذي يعزز ويدعم العمل الفكري والمهني للباحثين.

4.2 - ثقافة المؤسسة :الابتكار هنا يحدث على تدعيم هذه الثقافة منة خلال ممارسة الديمقراطية في العمل وتشجيع الاتصالات الافقية بين العاملين ، والمصالح هنا ما يدعم الابتكار الثقافي القائم على التشارك في كل ما هو متعلق بالعادات والقيام بالمعتقدات ².

5.2- العوامل المؤثرة : ان الابتكار في المؤسسة يؤثر عميقا بالعامل المؤثر الذي يمكن ان يحفز على الابتكار او يعقه اذا الابتكار يؤثر بشكل اساسي في تحسين انتاجية العمل فإن العامل المؤثر سيكون تحسين الأجور ³.

6.2- الاتصالات : ان الاتصالات تلعب دورا هاما في القيادة والادارة حيث تعمل على تسهيل انسياب المعلومات ودقتها ما يسمح بتحسين الاداء في العمل ، وخلق روح التعاون او ما يسمى الادارة بالتشارك ⁴

3.مجموعة عوامل البيئة العامة في المجتمع :

- ان علاقة الابتكار مع البيئة العامة في المجتمع له اهمية لا تقتصر على الميزات المتعلقة بقبول الافكار الجديدة والمنتجات الجديدة على اساس ان الناس في المجتمع يهتمون بالجدة فحسب ، وانما اهميتها تكون في الاستعدادات العامة من اجل توفير الاجواء والموارد المناسبة للقيام بالتغيير الذي تأتي به الابتكارات ويمكن أن نشير في ما يأتي الى العوامل البيئية العامة في المجتمع والمؤثرة على الابتكار ⁵:

1.3- الخصائص والنزاعات السائدة في المجتمع : ان المجتمعات تختلف عن بعضها البعض في تراثها وقيمتها والعوامل المؤثرة في مواقفها المختلفة ومنها الموقف او النشاط الابتكاري .

¹ نعيمة علاوي ، اثر التسويق الابتكاري في تحسين جودة الخدمات المصرفية ، مذكرة ضمن نيل شهادة ماستر اكايمي في علوم التسيير ،جامعة ميله ، 2013،2014،ص28،29 .

² حسين حريم ، ادارة المنظمات (منظور كلي) ، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، الاردن ،2003،ص226

³ نجم عبدو نجم ،مرجع سبق ذكره ، ص 138

⁴ نعيمة علاوي ، مرجع سبق ذكره ،ص21

⁵ أبتسام بوورو ،واخرون، دور الابتكار في استمرارية الميزة التنافسية للبنوك ،مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس في علوم التسيير ، المركز الجامعي ميله ،الجزائر ،2013، ص 9 ،

2.3- القاعدة المؤسسية للبحث والتطوير في المجتمع : ان المجتمعات الموجهة نحو الابتكار عادة ما تكمل بنيتها التحتية الضرورية من اجل الابتكارات وتعزيزها لمصالح الافراد والمبتكرين والمؤسسات الابتكارية.

3.3- اجواء الحرية والتحرر من القيود الصارمة على الافكار والمفاهيم العلمية والفنية الجديدة

حيث ان مثل هذه الاجواء التي توفر الضمانة في ايجاد مجتمع التفتح العلمي اي كل ما يعنيه هذا التنوع من اثرات النشاط العلمي والبحثي بالمشروعات الجديدة لهذا فان اجواء الحرية التي تساعد الجميع لكي يبقى ويتطور بما ينفعه في المستقبل.

المطلب الرابع : العلاقة بين الابداع والابتكار.

- قد تم استخدام الابداع في كثير من الابحاث بشكل مرادف للابتكار وأعتبر البعض ان التمييز بين المصطلحين يرتبط بالتعبير عنهما أكثر من الاختلاف الجوهرى بينهما ولكن البعض الاخر من الباحثين والدارسين ميز بين الابداع والابتكار من زوايا معينة تعتبرها فرقا على الرغم من علاقتهما التكاملية ، ونبرز في ما يلي بعض الاختلافات بينهما كما جاء بها رواد الفكر الذين كتبوا في هذا المجال :

- أشار COOK : الى ان العلاقة بين الابداع والابتكار في علاقة تكاملية حيث ان هناك مدخلات للمنظمة المبدعة تشمل على (الافكار، العاملين، التمويل) تؤدي الى الاتيان بأفكار غير مألوفة ومخرجات تشتمل على (الابداع والنمو والعائد على الاستثمار) تؤدي الى الابتكار من خلال التحسينات المستمرة في الانتاج وتحقيق المكاسب المادية¹.

- ومن جهة نظر "Amabile": فان العلاقة ما بين الابداع والابتكار هي علاقة مكملية ولكن الابداع شيء والابتكار شيء اخر، حيث ان الابداع هو عملية عقلية خلافة تكتب افكار مفيدة ، وغير مألوفة بينما الابتكار هو ناشئ ومبني على الافكار التي تعتبر الركيزة والاساس في العملية الابتكارية .

- أما الدكتور "عاصم الترويتين" فقد استخدم الخلق كمصطلح مرادف للإبداع والابتكار واعتبره على انه ولادة شيء جديد غير مألوف وحتى النظر الى الاشياء الجديدة بطرق جديدة .

- ان الابتكار عملية اجتماعية تحدث بين الجماعات ، بينما الابداع هو عملية ادراك فريدة تكون احداثها خلال الشخص ومن خلال ما تقدم يتضح مدى التداخل والعلاقة ما بين الابداع والابتكار والكثير من الدراسات والابحاث لم تميز بينهما وقد تم استخدامها كمصطلحين مترادفين ، إما أولئك الذين ينظرون الى المصطلحين بأوجه مختلفة على اعتبار ان الابداع مرحلة تسبق مرحلة الابتكار ، ويعتبرون ان الابداع هو عملية توليد وايجاد الافكار الجديدة وغير مألوفة ، اما الابتكار فهو عملية التي يكون فيها تركيز موجه نحو التطبيق العلمي لما يأتي به الابداع من أفكار وأراء وطرق وأساليب بمعنى ان عملية الابتكار هي عملية تكميلية للإبداع².

¹ عاكف لطفي خصاونة، ادارة الابداع والابتكار في منظمات الاعمال ، دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، 2010ص35-36.

² رفعت عبد الحليم الفاعوري ، ادارة الابداع التنظيمي ، المنظمة العربية الادارية ، مصر ، 2005،ص10

خلاصة الفصل الأول :

- الابداع والابتكار هما العقل الناقد الذي يرى ما لا يراه الاخرين ، وأيضا لا يكرر نفسه ، والابداع والابتكار هم وجهان لعملة واحدة لكنهم يختلفون من فرد الى فرد لكن في النهاية هي عملية ابداعية موحدة تميز صاحبها عن من سواه ، ومن الذكاء ان تصل الى نقطة ابداعك وتبتكر فيها ، فسر الابداع هو نظرتك الخاصة البعيدة المختلفة عما يراه غيرك ، وان لا تتوقف أمام اي صعوبات قد تقف امام ابداعك وابتكارك ، فبالإبداع والابتكار يمكن لشعب ان ينتقل من منتهى الجهل الى منتهى التقدم والمعرفة في جميع المجالات .

الفصل الثاني

مقدمة الفصل الثاني :

تشير الميزة التنافسية الى الخاصية التي تميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات المنافسة ، وتحقق لهذه المؤسسة موقفا تجاه الاطراف المختلفة ، ويمكن لأي مؤسسة ان تحقق الميزة التنافسية بطرق عديدة ولكن اهم هذه الطرق على الاطلاق هي ان تكون المؤسسة ذات تكاليف منخفضة او ان تتمكن المؤسسة من تمييز منتجاتها إما فيزيائيا أو انطباعيا .

كما اعتبرت الدراسة أن الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية هيا الاخرى ، تنبع من الاثر الذي تحدثه على مستوى المؤسسة ، حيث استندت الدراسة على فرضية ان تطوير استراتيجيات التميز في التعلم والتعليم وتنفيذها يعتبر مطلبا سابقا مهما حيويا لتحقيق المؤسسات التعليمية الميزة التنافسية المستدامة، وهذا ما سنتحدث عنه في الفصل الثاني حيث ينقسم إلى مبحثين :

المبحث الأول: أساسيات حول الميزة التنافسية .

المبحث الثاني : الميزة التنافسية في المؤسسات الخدمائية التعليمية .

المبحث الأول : أساسيات حول الميزة التنافسية .

- اصبح ينظر إلى الميزة التنافسية كهدف واستثمار واستراتيجية في وقت واحد ، فوجودها الاستمرارية وتطويرها يتطلب جهد طويل الأجل في مجال الاستثمار الفعال للموارد البشرية خاصة الكفاءات والمواهب والموارد المادية والمالية داخل المؤسسة ، ولتحقيق بقائها يتطلب رؤية بعيدة المدى تتصف الشمولية ، كما انه تعتبر الية من بين عدة اليات فاعلة خطة للسيطرة على السوق امام المنافسين .

المطلب الاول: تعريف الميزة التنافسية.

ان مصطلح التنافسية مرتبط بمفهوم المنافسة وعليه سنتطرق في هذا المطلب للمفهومين معا :
مفهوم المنافسة:

لقد تطرق العديد من الباحثين لهذا المفهوم ظهرت عدة تعاريف للمنافسة نذكر بعضها فيما يلي :
- المنافسة تعتبر نظام من العلاقات الاقتصادية ينطوي تحته عدد كبير من البائعين والمشتريين وكل منهم يتصرف مستقلا عن الاخر للبلوغ بربحه الى الحد الاقصى فهي الوسط الذي تتم فيه مراقبة الاسعار والجودة عن طريق السوق الذي يتصف بدرجة عالية من تشابه السلع والخدمات¹.
- يقصد بالمنافسة تعدد المسوقين لكسب العميل بالاعتماد على اساليب مختلفة كالأسعار والجودة وتوقيت البيع واسلوب التوزيع وغيرها.²

مفهوم التنافسية :

- يقصد بالتنافسية القدرة على الصمود امام المنافسين بغرض تحقيق اهداف الربح واهداف النمو والاستقرار من خلال الابتكار والتجديد اللذان تقوم بهما المؤسسة في سبيل تقوية هذه القدرة .
- كما ينظر اليها على انها قابلية و استعداد المؤسسة لمواجهة المنافسة القائمة فهي تتعلق بوضعية تحكم في السوق الداخلي او الخارجي ، يمكن لتنافسية المؤسسة ان تقوم على عدة وسائل ، نذكر منها :
- التحكم في التكاليف وتخفيض الاسعار مقارنة بالمنافسة .
- القيام بنشاطات البحث والتطوير والابتكار وانتاج منتجات ذات جودة عالية .
- تطوير اساليب الترويج (الاعلان ، العلاقات العامة ، البيع الشخصي)

فالمقصود بالتنافسية اذن هو قدرة المؤسسة على طرح منتجات جديدة في السوق والعمل على زيادة حصتها السوقية والمحافظة عليها والقدرة على خلق ميزة تنافسية خاصة بها ، وكذلك على مواجهة المنافسة في السوق المستهدف ان كانت موجودة .³

¹ بن عمار إيمان ، طيب زينب ، الاستثمار الأجنبي المباشر والميزة التنافسية الصناعية في الدول النامية ، مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية ، جامعة بويرة ، 2015،2016، ص 47

² المرجع نفسه ، ص 47

³ بن عمار إيمان ، طيب زينب ، مرجع سبق ذكره ، ص 47- 48

ومن خلال التعريف السابقة نستخلص مفهوم الميزة التنافسية بانها القدرة على التفوق والتميز على المنافسين وذلك من خلال الاداء المتميز من الناحية التقنية والادارية والتسويقية ، والاستغلال الافضل للكفاءات والقدرات المتاحة لدى المؤسسة بطريقة استراتيجية من اجل تقديم خدمات او سلع ذات جودة عالية وبأسعار منافسة تحقق للعملاء مستوى من المنافع الفائقة والرضى عليها .
المطلب الثاني : خصائص الميزة التنافسية ومصادرها .
أولا :خصائص الميزة التنافسية .

خصائص الميزة التنافسية يجب ان تفهم في إطار منظوري شمولي وصحيح ومستمر ، لذلك يمكن تجسيد هذه الخصائص بالاتي¹:

- تكون مستمرة ومستدامة ، بمعنى ان تحقق المنظمة السابق على المدى الطويل ، وليس على المدى القصير فقط .
- تتسم الميزات التنافسية بالنسبية مقارنة بالمنافسين في فترات زمنية مختلفة وهذه الصفة تبعد المؤسسة عن فهم الميزات في اطار مطلق صعب التحقيق .
- ان تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة من جهة اخرى .
- ان تكون مرنة بمعنى انه يمكن احلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة وفق اعتبارات التغييرات الحاصلة في البيئة الخارجية وتطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة اخرى .
- ان يتناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الاهداف والنتائج التي ترى المؤسسة تحقيقها في المدين القصير والبعيد .

لذا تسعى المؤسسة للحفاظ على مزاياها التنافسية على الاقل في الاجل المتوسط وتعمل على حمايتها وهذا ما يفرض عليها الاهتمام بالعناصر التالية :

1. عوائق التقليد : تتحقق للمؤسسات المالكة لمزايا تنافسية ارباحا اقل من المعدل المتوسط للقطاع ، ما يجعل سعى المنافسين الى معرفة ميزتها التنافسية وان يحاولوا تقليدها ، وقد يصلون في نهاية الامر الى تحقيق غاياتهم فتحرص المؤسسة على استمرارية ميزتها التنافسية اضافة الى بناء مركز تنافسي في السوق ، فضلا عن السمعة الطيبة لدى العملاء ، ويمكن للمنافسين تقليد :

- موارد المنظمة : الاهتمام بالموارد المعنوية كالعلامة ، الاسم التجاري ، الذي يقترن بالجودة .

- الكفاءات :وهي محصلة تفاعل عدد من الافراد والخبرات داخل بيئة تنظيمية خاصة تعمل وفق

طرق واساليب يصعب فهمها وتحليلها وبالتالي محاكاتها² .

¹دكتور نور دين شنوفي ، دكتور عبد المؤمن مزروقي ، تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال تفعيل أليات تنمية كفاءتها ،مجلة المناجير ،العدد الثاني ،ص52 .

²، المرجع نفسه، ص52.

2. المرونة: التزام المؤسسة بطريقة خاصة في انجاز وتنفيذ اعمالها وانشطتها يجعل الاستجابة الى المنافسة النشطة امرا صعبا .

3. حركية الصناعة : المؤسسات الناشطة في محيط حركي تميل دائما الى الاستحواذ على معدلات عالية من تجديد المنتج ، وحركية الصناعة تجعل مزايا المؤسسات محلا للاختبار على مدار الساعة كما تجعل فقدانها امرا واردا¹ .
ثانيا: مصادرها .

هناك عدة تصنيفات مختلفة لمصادر الميزة التنافسية في المؤسسات فتم تصنيفها الى مصادر داخلية وخارجية²:

1. المصادر الداخلية : والمرتبطة بموارد المؤسسة الملموسة والغير ملموسة ، مثل العوامل الاساسية للإنتاج والموارد ، قد تأتي الميزة التنافسية من النظم الادارية المستخدمة والمطورة ، اساليب التنظيم الاداري ، طرق التحفيز ، مردودات البحث والتطوير ، والابداع والمعرفة ، والقدرات التكنولوجية .
2. المصادر الخارجية : وتتشكل من مستجدات البيئة المحيطة الخارجية وتغيرها ، مما يؤدي الى ايجاد فرص وميزات يمكن ان تستغلها المؤسسة في تحقيق التميز ، كظروف العرض والطلب على الخدمات المستجدة وتطويرها ايضا الموارد البشرية المؤهلة .

✓ كما اتفق كلا من ابراهيم الزهيري ومحمد خاطر على ان مصادر الميزة التنافسية يمكن تصنيفها الى مصدرين³:

✓ التفكير الاستراتيجي لبناء الميزة التنافسية : واعتماد المؤسسة على احدى الاستراتيجيات العامة للتنافس (التكلفة ، التميز ، التركيز) ويقصد بالتفكير الاستراتيجي هو التفكير الايجابي للمؤسسة الذي يضمن لها الاستمرارية والتفوق لجذب الفرص ومواجهة التحديات والتهديدات التي تواجهها .

✓ 2.الموارد كأساس لبناء الميزة التنافسية : من الضروري وجود الموارد والكفاءات العلمية لضمان نجاح استراتيجية التنافس واستمرار البحث والتطوير وتجديد الطاقات المعرفية المبدعة والمعلومات التقنية بالمؤسسة والمحصل عليها من البرامج التعليمية في الجامعات .

✓ وتتمثل مصادر الميزة التنافسية في المؤسسات كالآتي⁴:

¹ دكتور نور دين شنوفي ، دكتور عبد المؤمن مرزوقي مرجع سبق ذكره ، ص 53

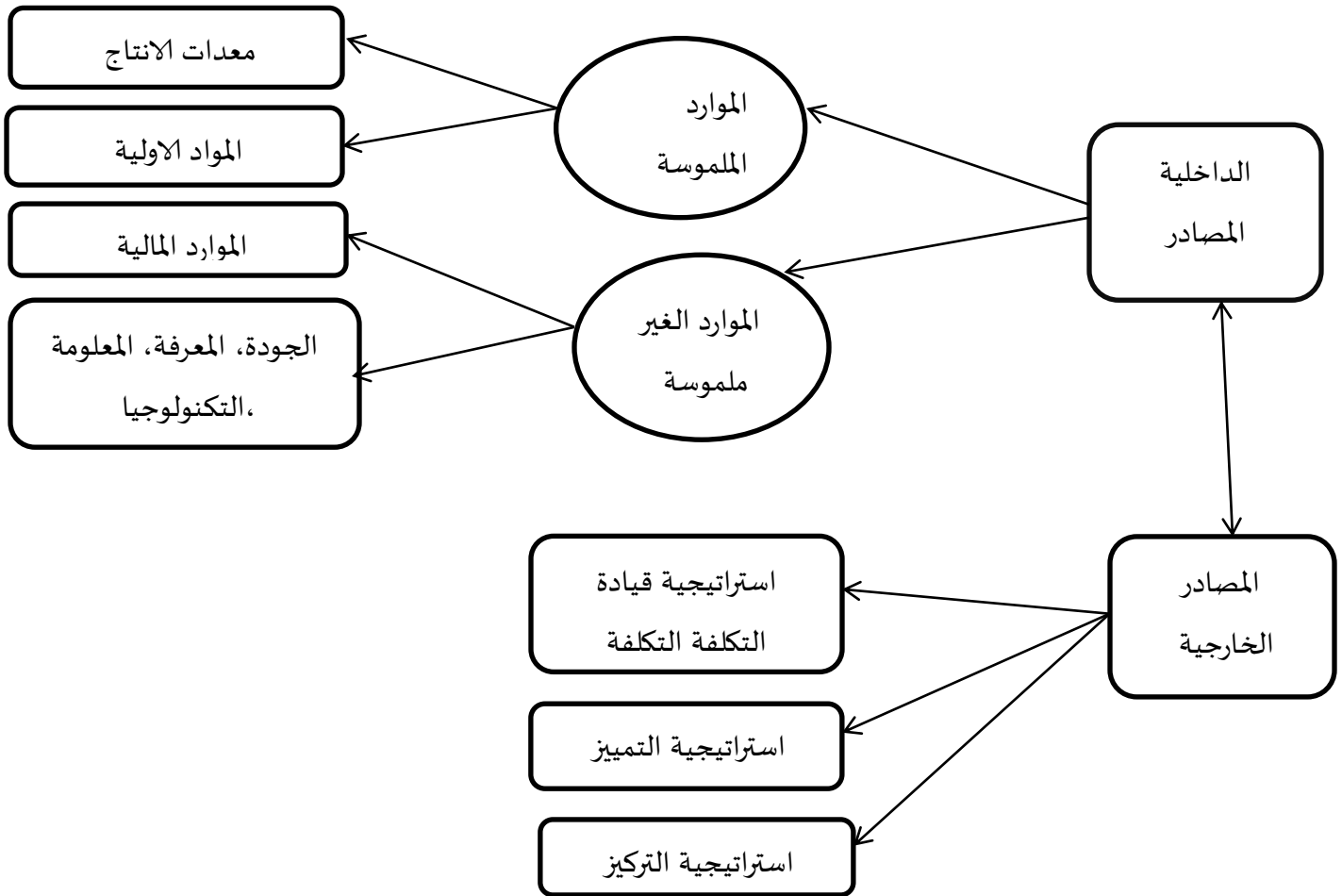
² أماني عبد العظيم مرزوق شلي ، متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية ، مذكرة ماجيستر الفلسفة في التربية ، جامعة المنصورة ، 2018، ص37.

³ المرجع نفسه، ص37.

⁴ المرجع نفسه ، ص 38- 39

- 1.الموارد المادية : وهو الحصول على التمويل لاحتياجها وانتاج سلع وخدمات بتكلفة اقل عن غيرها وامكانية المؤسسة الحصول على الامدادات اللازمة لعملية الانتاج من وسائل تكنولوجيا ومعدات الاستثمار الامثل للموارد المادية المتاحة لتقديم خدمة او منتج مميز ومختلف عن الاخرين .
2. الموارد البشرية : وهو امتلاك المؤسسة للقدرات والكفاءات البشرية المؤهلة والتي تمتلك المعارف والمهارات اللازمة لتحقيق التفرد للمؤسسة وتميزها فهي من اهم المصادر غير الملموسة لإيجاد وتطبيق التكنولوجيا ، غير انها عنصر غير قابل للمحاكاة او التقليد من قبل المنافسين لذا فهو من اولويات تحقيق الميزة التنافسية.
3. الامكانيات التنظيمية : وهي الاتجاهات الادارية والحديثة والمتطورة في ادارة الافراد الموجودين من اجل مقابلة احتياج العملاء .

الشكل رقم (1.2) : يوضح مصادر الميزة التنافسية



المصدر: أماني عبد العظيم مرزوق شلي، مرجع سبق ذكره، ص39

المطلب الثالث : انواع الميزة التنافسية ومحدداتها .

اولا : انواع الميزة التنافسية .

_نميز نوعين من الميزة التنافسية¹ :

1. ميزة التكلفة الاقل : يمكن مؤسسة ما ان تحوز ميزة التكلفة الاقل اذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة اقل من نظيرتها لدى المنافسين وللحيازة عليها يتم الاستناد الى مراقبة عوامل تطور التكاليف ، حيث ان التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الاقل ، ومن بين هذه العوامل المراقبة التعلم ، بحيث ان التعلم هو نتيجة للجهود المتواصلة والمبدولة من قبل الاطارات والمستخدمين على حد سواء ، لذلك يجب الا يتم التركيز على تكاليف اليد العاملة فحسب بل يجب ان يتعداه الى تكاليف النفايات والانشطة الاخرى المنتجة للقيمة ، فالمسيرون مطالبون بتحسين التعلم وتحديد اهدافه وليتم ذلك يستند الى مقارنة درجة التعلم بين التجهيزات والمناطق ثم مقابلتها بالمعايير المعمول بها في القطاع .

2. ميزة التميز : تتميز المؤسسة عن منافسها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بتنافسيتهما .

ثانيا : محددات الميزة التنافسية .

وتتمثل في بعدين هامين وهما : حجم الميزة التنافسية ونطاق التنافس .

أولا : حجم الميزة التنافسية .

_تتحقق الاستمرارية للميزة التنافسية (إذا بإمكانها المحافظة عليها سواء ميزة او تميز المنتج) ، في ظل مواجهة المنافسين الموجودين في قطاع النشاط ، وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلبت جهودا أكبر من المؤسسات المنافسة للتغلب عليها ، ومثلما هو الحال بالنسبة لدورة المنتجات الجديدة ، فان الميزة للميزة التنافسية دورة حياة هي الاخرى² ،

من خلال الشكل يتبين لنا بأن الميزة التنافسية تمر بمراحل هي³ :

1.مرحلة التقديم : من خلال الشكل يتبين لنا بأنها المرحلة الأطول مقارنة المراحل الأخرى ، وهذا لكونها تحتاج الى الكثير من الإمكانيات المادية ، المالية والبشرية ، وجهود ضخمة وذلك كون الميزة التنافسية في الارتفاع نتيجة الاقبال المتزايد للمستهلكين ، لكن مع مرور الوقت يبدأ حجم الميزة التنافسية في الارتفاع نتيجة الاقبال المتزايد للمستهلكين وهذا بعد معرفتهم لحقيقة الميزة ، حيث نلاحظ بأن حجم الميزة التنافسية بأخذ شكل دالة متزايدة ، كذلك يطلق على هذه المرحلة بمرحلة النمو السريع .

¹ قوبع خيرة ، سليمان عائشة ، مساوي مباركة ، تنمية الموارد البشرية من أجل تحقيق ميزة تنافسية دائمة ، مجلة دفاتر بوادكس ، جامعة مستغانم ، العدد الثالث ، 2015 ، ص 27

² حجاج عبد الرؤوف ، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية . مصادرها ودور الابداع التكنولوجي في تنميتها ، مذكرة الماجستير في علوم التسيير ، جامعة 20 اوت 55 بسكرة ، 2007 ، 2006 ، ص 20.

³ المرجع نفسه ، ص 21

2. مرحلة التبني : في هذه المرحلة تعرف الميزة التنافسية بدالة التركيز عليها ، كونها تشهد استقرارا نسبيا من حيث الانتشار، إذا أنه ومن خلال الشكل يتبين لنا حجم الميزة التنافسية يبلغ اقصاه ، وفي هذه المرحلة بسبب حجم الميزة التنافسية العالي يبدأ المنافسون في قطاع التحرك ، بغية معرفة مصدر أو مصادر الميزة التي امتلكتها المؤسسة ،

3. مرحلة التقليد : وفي هذه المرحلة يتضح لنا من خلال الشكل بأن حجم الميزة التنافسية بدأ في التراجع ، وهذا بسبب تقليد المنافسين للميزة التي حصلت عليها المؤسسة ومحاولة التفوق عليها .

4. مرحلة الضرورة : في هذه المرحلة يتواصل تراجع حجم الميزة التنافسية ، وذلك كون المنافسين أصبحوا يملكون نفس الميزة التنافسية ، او ميزة احسن منها ، وبالتالي أصبح من الضروري على المؤسسة تحسين ميزتها تنافسية وتطويرها ، او تقديم الابداع¹ .
ثانيا: نطاق التنافس .

يعبر النطاق على مدى اتساع أنشطة المؤسسة بغرض تحقيقها لميزة أو مزايا تنافسية فاتساع هذا النطاق يمكن أن يحقق في التكلفة مقارنة بالمنافسين المتواجدين في قطاع الصناعة ، ومن أمثلة ذلك تلك الاستفادة من استخدام منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة ، وفي مثل هذه الحالة تتحقق اقتصاديات الحجم ، ويظهر ذلك خاصة في عمليات المؤسسة .

ويمكن إيجاد أربعة أبعاد لنطاق التنافس من شأنها التأثير على الميزة التنافسية ، ونوردها فيما يلي² :
1. نطاق القطاع السوقي: ويقصد به مدى تنوع كل مخرجات المؤسسة والعملاء الذين تقوم بخدمتهم ، وهذا يتم الاختيار ما بين التركيز على قطاع (جزء) معين من السوق أو خدمة كل السوق .

2.النطاق الرأسي : يعبر على مدى أداء المؤسسة لأنشطتها سواء داخلية أو خارجية ، وذلك بالاعتماد على مصادر التوريد المختلفة ، فالتكامل الرأسي المرتفع مقارنة مع المنافسين يحدد مزايا التكلفة الأقل أو التميز ، ومن جانب اخر يتيح التكامل درجة أقل من المرونة للمؤسسة في تغيير مصادرها .

3.النطاق الجغرافي : يعكس عدد الاماكن او المناطق الجغرافية التي تنشط بها المؤسسة ، وبالتالي تتنافس فيها ، ويسمح هذا النطاق الجغرافي للمؤسسة بتحقيق مزايا تنافسية ، وذلك من خلال مشاركتها في تقديم نوعية واحدة من الأنشطة والوظائف عبر عدة مناطق جغرافية مختلفة ، أو ما يعرف بأثر مشاركة الموارد، وتبرز أهمية هذه الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسة التي تعمل حاليا على نطاق عالمي ، حيث تقدم منتجاتها ليس على المستوى المحلي في كل مكان من العالم .

¹ حجاج عبد الرؤوف ، مرجع سبق ذكره، ص21

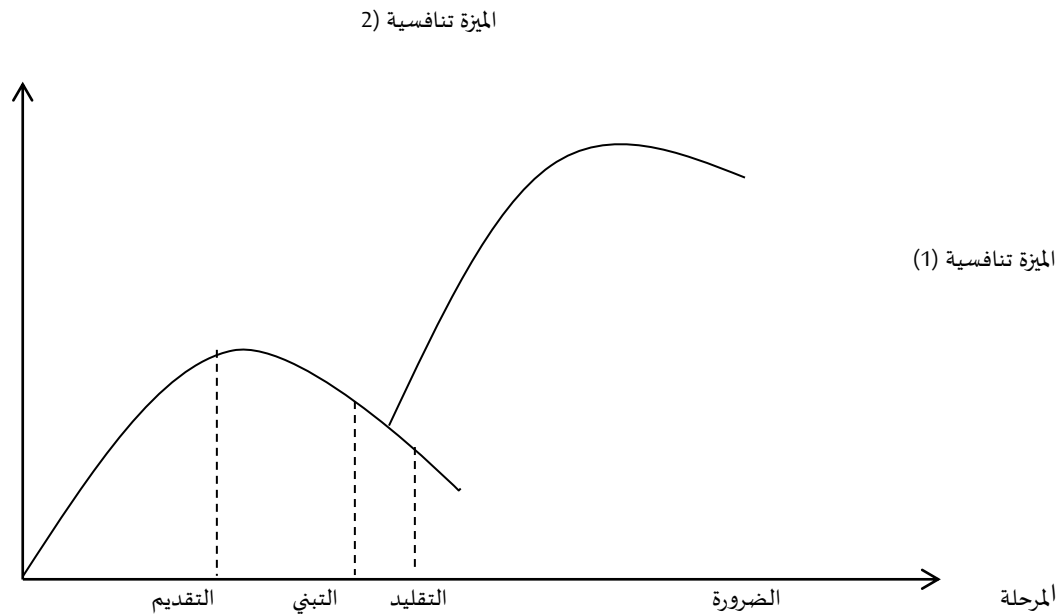
² المرجع نفسه ، ص 21-23

4. نطاق الصناعة : مدى الترابط بين الصناعات التي تعمل في ظلها المؤسسة روابط وعلاقات مشتركة بين مختلف الأنشطة عبر عدة صناعات ، من شأنه اتاحة فرص لتحقيق ميزة أو عدة مزايا تنافسية بالنسبة للمؤسسة ، فقد تؤدي استخدام أنشطة الإنتاج أو قنوات التوزيع عبر الصناعات المختلفة التي تنشط فيها المؤسسة الى امتلاكها لميزة تنافسية .

- إن الابعاد الأربعة السابق ذكرها نطاق سوقي ، نطاق الراسي ، نطاق الجغرافي ، ونطاق الصناعة ، إضافة الى حجم الميزة التنافسية تعتبر كمحددات للميزة التنافسية للمؤسسة ، وبالتالي ينبغي على المؤسسة أخذها بعين من اجل المحافظة على ميزتها التنافسية وتعزيز موقفها التنافسي .

الشكل رقم (2-2) : دورة حياة الميزة التنافسية .

حجم الميزة تنافسية



المصدر: كحموص نجاة ، قرس مروة ، دور الابداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ميلا

22، 2020، 2021.

المطلب الرابع : الابداع والابتكار كأداة لتحقيق الميزة التنافسية .

الابداع والابتكار عملية معقدة تتطلب كفاءات عالية وموارد هامة داخل المؤسسة ، والقدرة على الابتكار تمثل عاملا هاما للتميز خاصة في فترات التحولات السريعة للبيئة التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية ، فمواكبة التطورات التكنولوجية مثلا لا يقتضي تتبع التطورات الحاصلة في التكنولوجيا الأساسية فقط ، وإنما أيضا التطورات الحالية في التكنولوجيات الناشئة أو المكتملة لها ،

تبني المؤسسة الاستراتيجية الابداع والابتكار يعني أنها تحاول التأثير على عوامل النجاح والتميز من خلال ما تبتكره من منتجات أو تكنولوجيات أو طرق إنتاجية وتنظيمية سواء لتحسين الجودة أو تقليل التكاليف أو خلق صورة وموقع كتميز أو ايجاد تخصص فعال ، وأن ذلك يؤدي دوره الى التأثير في القوى التنافسية في الاسواق¹.

1.الابداع والابتكار ومصادر الميزة التنافسية : الكثير يربط بين استمرارية المؤسسة ونجاحها وبقائها بقدرتها على خلق أفكار ابتكارية وتحويلها الى منتجات وخدمات تقدم للسوق ، وعلى الرغم من أن لميزة التنافسية تنتج عوامل مختلفة مثل حجم أو امتلاك بعض الأصول المميزة ، فإن الابتكار اصبح بشكل متزايد ولعدد أكبر من المؤسسات ، ومن اهم مصادر الميزة التنافسية (الكلفة ، النوعية ، الاعتمادية ، المرونة ، الابتكار).

2. دور الابداع والابتكار في المنتجات في خلق ميزة تنافسية : يشهد العالم اليوم تحديات كبيرة كزيادة حدة التنافس بين المؤسسات والتطور التكنولوجي والتغيير المستمر في الحاجات والرغبات ، حيث اصبح ابتكار منتجات جديدة او تحسين وتطوير المنتجات الحالية ضروري من اجل تحسين تنافسية المؤسسة وقدراتها على خلق ميزة تنافسية ، كما ان ابتكار منتجات جديدة أو ادخال تحسينات على القديمة بطريقة مختلفة عن المنافسين حتى تصبح أكثر جودة وله اثر كبير على الحصة السوقية والربحية للمؤسسة .

3. الإبداع والابتكار التسويقي كأداة لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة :

ازدادت أهمية الابتكار والابداع في التسعير أو السعر زيادة ملموسة لدى مديري التسويق في الآونة الاخيرة لان السعر هو المتغير الذي يتضمن إيرادات للمؤسسة كما أن السعر له تأثير كبير على حجم المبيعات التي تحققها المؤسسة وبالتالي على ربحيتها ، وتتفاوت أهمية الابداع والابتكار في التسعير من مؤسسة إلى أخرى ، ويجب أن يسهم السعر المحدد لمنتج ما يتحقق أهداف التسويقية بإيصال منتجاتها إلى الزبائن الذين هم في حاجة للمنتج بأقل التكاليف وبما يشبع حاجاتهم .

¹ كحموص نجاة ،قرس مروة ، دور الابداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ،ميلة ، 2020.2021 ، ص 29-31.

المبحث الثاني : الميزة التنافسية في المؤسسات الخدماتية التعليمية .

-إن ما تتعرض له المؤسسات التعليمية من تحديات تهدد وجودها وإمكاناتها ما هو إلا نتاجا لظهور مؤسسات تعليمية بديلة تستخدم التقنيات المعاصرة لذلك تسعى الدراسة الى رصد مؤشرات التنافسية في التعليم وتحديد العوامل التي يمكن ان تساهم في بناء ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية .

المطلب الاول : مفهوم الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية وخصائصها.

أولا: مفهوم الميزة التنافسية.

- تعرف التنافسية العالمية في المؤسسات التعليمية بأنها : "قدرة بلد ما على تحقيق النجاح في قطاع التعليم بالنسبة الى نظرائه في بلدان مماثلة ، وبناء عليه تتنافس الدول من خلال إصلاح السياق (القانوني والسياسي و الاقتصادي والثقافي) للمؤسسات التعليمية في محاولة لإنتاج مزايا نسبية من خلال خلق الظروف الملائمة للمرونة الداخلية والخارجية لظروف العمل مثلا . وتتنافس ثانيا من خلال خلق العمد للتكامل المؤسسي¹ .

ثانيا : خصائص الميزة التنافسية.

يتضح مما سبق أن تنافسية المؤسسات التعليمية تتسم بالخصائص التالية² :

- ✓ انها تعتمد على تحقيق قيمة مضافة عالية لخدمات المؤسسات التعليمية بالاعتماد على القدرات الذاتية للدول والمؤسسات وطاقتها المتميزة والتركيز عليها .
- ✓ أنها تهدف بشكل رئيس لتوسيع صناعة المؤسسات التعليمية وزيادة رفاهية منتسبيها .
- ✓ ان هناك الكثير من المؤشرات المختلفة التي تكون محل اعتبار عند بحث القدرة التنافسية لقطاع التعليم في الدول المختلفة مثل مستوى التكنولوجيا والعمالة .
- ✓ وبناء على ما سبق يمكن ادراك بعض الامور المتعلقة بالتنافسية في المؤسسات التعليمية³ :
- ✓ أنها تنتج عن جهود ، وإجراءات وابتكارات وضغوط وفعاليات يبذلها قطاع التعليم بنفسه .
- ✓ انها تتحقق بالتفاعل مع بيئة إدارية وتتماشى مع التطورات ومتطلباتها .
- ✓ انها تستهدف البروز الاكاديمي في الساحتين الوطنية والعالمية ، وذلك وفقا للاستراتيجيات المؤسسية والقطاعية الموضوعة ، وهو ما ينعكس في مظهرين أساسيين هما : الحصول على شريحة أكبر ورقعة أكثر اتساعا في الساحات المحلية والعالمية التي تهتم بها ، وتوليد مستويات مرتفعة نسبيا من تحقيق الرفاهية على أساس مستدام .

¹ دكتور محمود فوزي أحمد بدوي ، د عماد نجم دين عبد الحكيم مصطفى ، تعزيز تنافسية التعليم العالي المصري مدخلا لتطوير واقع مؤسساته في تصنيفات نخبة الجامعات العالمية ، المجلة التربوية ، العدد 53، 2018، ص340-341، بتصرف .

² المرجع نفسه ، ص 341-342، بتصرف .

³ مرجع نفسه، ص 342، بتصرف .

المطلب الثاني: محددات الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية .

بناء على مراجعة شاملة لأدبيات كل من الادارة الدولية Management Enternational والاستراتيجية حدد " هواما " Hao Ma ; 2004 " بناء الميزة التنافسية الدولية حول أربعة محددات رئيسية وهي:¹

1.الابداع والابتكار "Creation and Innovation": يتمثل الدافع الاساسي الذي يحدد ويحافظ على حركة المحرك الرأسمالي في المؤسسات التعليمية من خدماته الجديدة المتنوعة المقدمة لمستهلكيه ، وطرقه الجديدة كذلك الانتاج والنقل ، بالإضافة الى اشكال جديدة وممارسات تنظيمية جديدة . خاصة مع تزايد عولمة النظام الاقتصادي العالمي ومع اكتساب السوق الحرة لشعبية جارفة في الاسواق الناشئة والاقتصاديات الانتقالية ، قد أصبح تقريراً اكثر أهمية بالنسبة للمؤسسات التعليمية في المنافسة العالمية ، ويمكن لتلك المؤسسات الحصول على ميزة تنافسية من خلال مبادرات إدارية تسهل الابتكار والكفاءة والتعلم لتبرز أفضل ما في الناس من أداء في الفوز بثقافة موجهة وضرورية وتولد مجموعة كبيرة من المعرفة .

2.التنافس Competition: في إشارة مهمة يمكن تعريف المنافسة بشكل بسيط بأنها الفعل والاستجابة ، أو الاستباق والهجوم و الثأر ، وتهدف المنافسة في كثير من الأحيان وبصفة مبدئية الى التنافس على المناصب على اختلافها ، واستباق عمل المنافس ، والحصول على موارد ذات قيمة أو الوصول إليها .

3.التعاون Coopération: يمكن تعريف التعاون باعتباره المبادرة بالترتيبات التعاونية والمشاركة فيها مع لاعبين اخريين في البيئة المحيطة بالمؤسسة التعليمية وهو يهدف عادة الى تحقيق الفائدة العظمى من خلال العمل المشترك ، وتجد الاشارة بتأكيد، على الرغم من أنه يمكن للمؤسسة التعليمية أيضاً تحقيق المزايا

4.الاستمالة Cooptions: وهي تعني أن تنخرط المؤسسات التعليمية في مناورات استراتيجية تعرف باسم الاستمالة ، والتي تساعد على الحصول على دعم من الجهات الحكومية ويعتمد الاساس المنطقي لتمييز الاستمالة على التعاون بشكل محدد على ثلاثة وجوه وهي :

- ✓ الهدف من المناورة الاستراتيجية للاستمالة .
- ✓ التكتيكات الفعلية والاليات المستخدمة في المناورة غالباً ما تكون ضمنية أو غير رسمية .
- ✓ يكون الهدف في كثير من الأحيان كيانا غير اقتصادي أو غير سوقي.

المطلب الثالث : متطلبات بناء مؤسسة تعليمية تنافسية .

ويمكن أن نجمل هذه المتطلبات فيما يلي:²

أولاً : تحويل دور المؤسسة التعليمية من التركيز على التوظيف الى التركيز على مبدأ خلق فرص العمل ، وهناك فارق كبير بينهما ، وهو التوجه الذي أدركته اوربا حين اعتبرت عقدي السبعينيات والثمانينيات

¹ دكتور محمود فوزي أحمد بدوي ، دكتور عماد نجم الدين عبدالحكيم مصطفى، مرجع سبق ذكره، ص351-353، بتصرف،

² بسمة عدنان العقله ، القدرة التنافسية لجامعة دمشق وفق معايير الجودة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية ، مذكرة الماجستير في أصول التربية ، جامعة دمشق ، 2016، 2017، ص53-55، بتصرف .

عقدي التوظيف في حين أن التسعينيات وما تلاها من سنين هي حقبة تغير سياسة المؤسسات التعليمية لتركز على مبادئ خلق فرص العمل وثقافة العمل الحر في بناء الاجيال القادمة ، وهذا الدور الجديد يعني أن تتمحور مناهج وطرق التدريس حول استثمار الابحاث والافكار والمخترعات لتمكن المؤسسة التعليمية من ان تسهم في التنافسية العالمية للدولة .

ثانيا : الشراكة الحقيقية مع أصحاب المصلحة من القطاعات العامة والخاصة، فالمناداة بالشراكة مع أصحاب المصالح المحيطين بالمؤسسة التعليمية مطلب قديم تسعى الكثير من المؤسسات الى الحرص على تطبيق بعض ملامحه ، لكن المطلوب هو الشراكة المتوازنة التي تتيح للمؤسسة التعليمية الاستفادة والتعامل مع الشرائح المختلفة في المجتمع المحلي ،

ثالثا : نقل التقنية والمعرفة ويتم ذلك بالتواصل الوثيق مع المؤسسات التعليمية ، ومن وسائل نقل التقنية وإقامة الواحات العلمية ، ومراكز الابتكار وبرامج الملكية الفكرية والحاضنات الافتراضية الحقيقية متنوعة الاغراض والاحجام ، تلك الحاضنات التي يمتد دورها من تشجيع الأعمال الحرة الصغيرة داخل المؤسسة التعليمية مرورا بتقديم الخدمات الاستشارية والتجهيزات المكتبية وحتى استضافة المشاريع ورعايتها .

رابعا : التعليم القائم على الابداع والابتكار ، فالأساليب التقليدية للتعليم القائم على التلقين والحفظ لم تعاد تناسب الوقت الحالي الذي يضع المؤسسة امام عائق كبير لبناء مؤسسة ريادية ، لان زيادة الاعمال تتطلب تعليما قائما على توليد الافكار والتأمل والابتكار ، واطلاق العنان للإبداع المتحرر من النمطية ، حيث أصبح التعليم التطبيقي المجال الشائع لأساليب التعليم ، وقد سبقت اوربا كثيرا من الدول في هذا المجال ، حيث استحدثت منذ عام 1988م عددا كبيرا من البرامج التشجيعية لمفهوم "المنشأة" في التعليم ودعم من شركات القطاع الخاص على المستوى المحلي والاقليمي ، وكانت ثمرته ان أعدت جيلا من الشباب يمتلك روح الريادية ، كما أن التعليم الابتكاري القائم على الابداع والابتكار يتطلب تبني النظام التعليمي متعدد التخصص الذي يتيح للطالب فرصة تعدد التأهيل والاختيار من بين التخصصات المتنوعة مما ينهي سعة الافق ورحابة التفكير وربط الافكار ، ويوجد مناخا تعليميا متعدد التخصصية يسهم في الوصول الى فكرة يمكن تحويلها إلى مشروع منتج .

خامسا : القيادة القادرة على توفير الامكانيات المادية والمعنوية لرواد الاعمال فوجود الادارة الواعية لأهمية التوجه نحو زيادة الاعمال والمقتنعة باليات بناء جيل المعرفة والتحول نحو الاقتصاد المعرفي هو احد أهم عناصر مؤسسة تعليمية ، وهذه القيادة يجب ان تتميز بالإيمان العميق بالفكرة ، ووضع الخطط الاستراتيجية ، وفي ظل مما سبق فإن الامل يزيد والتفائل فيمكن للمؤسسات التعليمية الجادة في وطننا الغالي أن تلحق بالركب وتختصر الزمن وتضع لنفسها موقعا تنافسيا بالتميز .

المطلب الرابع : التحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية من أجل تحقيق الميزة التنافسية .
تواجه الامة العربية مجموعة من التحديات التي لا يمكن تجاوزها في ضوء التحولات والتغيرات السريعة في العالم ، وتتمثل أهم المشكلات التي تواجه المؤسسات التعليمية في كل البلدان النامية فيما يلي¹ :
1.العولمة : تعرف العولمة بأنها عالم واحد ، أساسه توحيد المعايير الكونية ، ونشر المعلومات وتقريب الثقافات وانتشار التقدم التكنولوجي ، وقد نتج عن العولمة تأثيرات سياسية اقتصادية وثقافية واجتماعية ، مما أدى الى ضرورة اعادة النظر في المنظومة التعليمية وكيفية ادارتها لمواجهة هذه التأثيرات ، ان المؤسسات التعليمية بحاجة إلى خطط شاملة للوفاء بهذه المتطلبات الجديدة والمستحدثة .

2.الفجوة الرقمية بين الدول المتقدمة والدول النامية :

وتتسم الفجوة الرقمية بسمات عديدة أهمها :

- الفجوة الرقمية هي هوة أو مسافة بين الدول المتقدمة والدول النامية .
- الدول النامية أو دول الجنوب لا تمتلك هذه التقنيات ولا تملك التكنولوجيا والمعرفة .
- ازدياد نسبة الامية في الدول النامية بصورة كبيرة .

وفي ظل الانفجار المعرفي يتطلب وجود استراتيجيات جادة وفاعلة تعتمد على تحسين الوضع التنافسي لسد هذه الفجوة.

3.نمطية نظم التعليم وغياب التنوع :

تحتاج نظم التعليم إلى تطوير العملية التعليمية من خلال استخدام طرائق حديثة تتوافق مع طرق ونظم التعلم الحديثة ويأتي ذلك من خلال ما يلي:

- استخدام أساليب حديثة من التعلم مثل نظم التعلم الذاتي .
- التوسع في استخدام اساليب التعلم الالكتروني
- استحداث درجات علمية وفقا لاحتياجات سوق العمل .

4.عدم قدرة المؤسسات التعليمية على التخطيط الاستراتيجي السليم :

أن عدم قدرة المؤسسات التعليمية على التخطيط الاستراتيجي السليم يعتبر أحد أهم التحديات التي تواجه مؤسسات التعليم ، حيث أن التخطيط الجيد والاشراف الفعال يؤدي الى زيادة القدرة التنافسية للمؤسسات التعليمية على مواجهة المشكلات والمتغيرات المستمرة التي تتصف بها البيئة العالمية .

5.ضعف الامكانيات التمويلية : على الرغم من رصد عدد من الميزانيات لتمويل التعليم ، إلا ان هذه الميزانيات التي ترصد في الدول النامية مقارنة مع ما يرصد في بعض الدول المتقدمة تعتبر قليلة جدا وغير كافية وخاصة في التعليم الذي بحاجة الى تطوير أساليب إدارية جديدة للتمويل وتنوع مصادر تمويله وبعد اقتصاره على الدولة .

¹ بسمة عدنان العقلة ، مرجع سبق ذكره ، ص 49-51، بتصرف .

6. ضعف الموارد البشرية :

يعاني القطاع التعليم نقصا شديدا في أداء الافراد العاملين به ، ويعتبر هذا التحدي من أهم التحديات التي تواجه المؤسسات التعليمية ويمكن صياغتها كالآتي :

- مشكلة عدم وجود التقييم الكافي .
- مشكلة عدم التطوير الكافي لأعضاء هيئة التدريس .
- مشكلة عدم التمويل الكافي للتدريب والتطوير .
- مشكلة ندرة بعض التخصصات .
- مشكلة عدم وجود الحوافز الفعالة للتشجيع على البحث العلمي .

7. عدم الملائمة بين مخرجات النظام التعليمي واحتياجات سوق العمل :

يعتبر الاهتمام بمخرجات التعليم هو أساسا للتنمية الاقتصادية والاجتماعية ، ويعتبر توافر معايير الجودة العملية التعليمية من أهم المحددات التي يمكن من خلالها تحسين الميزة التنافسية لهذه المؤسسات ، حيث أن جودة التعليم متمثل في مجموعة الأنشطة التعليمية والمهام التربوية والاعمال التكنولوجية التي يتعاون فيها الاطراف كافة من تلاميذ واساتذة واداريين للوصول بالعملية التعليمية الى مستوى الجودة العالي .

8. القيود :

كما تمر عملية بناء القدرة التنافسية لأي مؤسسة بالعديد من العقبات والصعوبات التي تمثل قيودا على قرارات المؤسسة في التحول والتغير والتطوير ، لذلك تواجه مؤسسات التعليم عند رغبة التحول الى مؤسسات متميزة ومتفوقة على المعايير الدولية عقبات عديدة وقيودا يتمثل أهمها في¹ :

1.8. التدخل الحكومي : على الرغم من أن الحكومة ودعمها من أهم المتطلبات تحول المؤسسات التعليمية نحو التنافسية المحلية والدولية ، إلا انها في الوقت نفسه قد تصبح قيودا على هذا التحول ، عندما يتم استخدام المؤسسات الاكاديمية بعيدا عن معايير العمل الاكاديمي المعترف به .

2.8. الطلب الاجتماعي : يساهم المجتمع ويدعم إنشاء المؤسسات التعليمية ، وبيتغي من وراء ذلك عددا من الاهداف والغايات .

3.8. نقص الموارد والكفاءات : المؤسسات التعليمية التي ترغب في الدخول في معترك المنافسة والتنافس ، ينبغي عليها توفير متطلبات نجاح مثل هذا التوجه ، ومن اهم متطلبات ذلك توفر الكفاءات والمهارات والقدرات والموارد البشرية والفكرية والمادية والتقنية .

- وبعد كل هذه التحديات والعقبات التي تواجه مسيرة المؤسسات التعليمية في البلاد والتي تمثل لها كقيود تحد من قدرتها في عملية التطور والتغيير لتحقيق التنافسية مع المؤسسات الاخرى ، وتمثل هذه التحديات

¹ بسمه عدنان العقلة ، مرجع سبق ذكره ، ص52-53، بتصرف .

والقيود عوامل داخلية وخارجية تحيط بالمؤسسات التعليمية والتي يجب عليها التعامل معها بكل جدية بتلك المؤسسات الى مجال الدخول في نطاق التنافسية مع غيرها من الجامعات .

خلاصة الفصل الثاني :

مما سبق ذكره يمكن اعتبار الابداع والابتكار أحد أهم الاركان الرئيسية في بناء وتعزيز الميزة التنافسية في المؤسسات ، إذا أن الابتكار الناجح يمنح للمنتجات العمليات الانتاجية للمؤسسة خاصية متفردة تميزها عن المنافسين ، فالميزة التنافسية وسيلة لتكوين رؤية جديدة للمستقبل الذي تريده المؤسسة لنفسها ، لذا تسعى بقصد مواجهة المنافسين وتوفير الامكانيات وتهيئة القدرات ، لتصويب الجهود نحو أهداف واضحة من خلال البحث المستمر عن مصادر القوة تكون أساس بناء مركز تنافسي جيد ، حيث أنه كلما وجد الابداع وابتكار كلما كانت ميزة تنافسية والعكس صحيح ، وهذا ما سنحاول البحث فيه وتأكيد من خلال الدراسة الميدانية التي أجريناها في مؤسسة "ثانوية المجاهد بخلوف محمد حميدة - تدجيت - مستغانم".

الفصل الثالث

مقدمة الفصل الثالث :

بعد تطرقنا في الفصلين السابقين إلى مفاهيم الابداع والابتكار ومختلف العناصر المكونة لهما والميزة التنافسية وعلاقتها بالإبداع والابتكار ، وقصد إظهار التقارب بين المعلومات النظرية التي تم التطرق إليها ، اخترنا مؤسسة "ثانوية المجاهد محمد حميدة -تجديت-مستغانم " كدراسة ميدانية بغية التعرف على اثر الابداع والابتكار داخل هذه المؤسسة ، وما مدى تأثيرهما في تحقيق ميزة تنافسية فيها.

إن ما تتعرض له المؤسسات التعليمية المعاصرة من تحديات تهدد وجودها و إمكاناتها وجودة مخرجاتها ، ماهاوا إلا نتاجا لظهور مؤسسات تعليمية بديلة تستخدم التقنيات المعاصرة وتتعامل مع مفاهيم العولمة واقتصاد المعرفة ، لذلك تسعى الدراسة إلى رصد مؤشرات التنافسية في التعليم وتحديد العوامل التي يمكن أن تساهم في بناء الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية .

ومن خلال موضوع دراستنا الميدانية سنحاول في هذا الفصل وبناء على قوائم الاستبيان والمعلومات النظرية في المؤسسة ، بالتطرق إلى العناصر التالية :

المبحث الأول : لمحة عن مؤسسة "ثانوية المجاهد محمد حميدة -تجديت- مستغانم محل الدراسة .

المبحث الثاني :تقييم مؤسسة "ثانوية المجاهد محمد حميدة -تجديت- مستغانم .

المبحث الأول : لمحة عن مؤسسة ثانوية المجاهد بخلوف محمد حميدة -تجديت - مستغانم محل الدراسة .

- المؤسسة التعليمية الثانوية هي التي يلتحق بها الطالب بما يتناسب مع ميوله الدراسية والعلمية ، حيث تساعده على الدخول للجامعة والتفاعل مع البيئة المجتمعية والتكيف مع المتغيرات البيئية المحيطة به .
المطلب الأول :تعريف المؤسسة وأهدافها .

تعد ثانوية المجاهد بخلوف محمد حميدة - تجديت -مستغانم من أقدم المؤسسات التي تسعى إلى تطوير مؤسستها والسعي نحو الأفضل .

أولا : تعريف بالمؤسسة

- ثانوية المجاهد بخلوف محمد حميدة مؤسسة عمومية تربوية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي ، وهي تابعة لوزارة التربية الوطنية ، تحت وصاية مديرية التربية لولاية مستغانم تقع في ولاية مستغانم تجديت .

- أنشأت ثانوية المجاهد بخلوف محمد حميدة بقرار وزاري بتاريخ 1996/8/26، وتم فتحها في 1996/9/23، بنظام نصف داخلي حيث تقدر طاقة استيعابها 270 تلميذ منهم 200 تلميذ نصف داخلي و70 تلميذ خارجي .
- كانت تسمى سابقا ثانوية بخلوف محمد حميدة - الرميطة سابقا - والان - تجديت - مستغانم،¹

ثانيا : أهداف المؤسسة.

أن أهداف المؤسسة لها قوة دفع التطوير الذاتي للتلاميذ من حيث المعرفة والمهارة والكفاءة والسلوك والنمو المهني وغرس القيمة والتماسك الاجتماعي ، تضمن جميع الأنشطة المناهج الدراسية والمناهج الدراسية والارشادية الغرض نفسه ومن بين هذه الاهداف ما يلي²:

- تأهيل التلميذ لمواجهة تحديات المستقبل.
- ان يحسن الاختيار والتخطيط للمستقبل .
- غرس القيم والاخلاق .
- ان يعرف واجباته وحقوقه في المجتمع .
- الانفتاح على المجتمع وبداية مراحل جديدة في عمره تكون مؤسسة لمستقبله .
- اعداده اعدادا جيدا للجامعة .
- يقدر يحدد مستقبله الدراسي الجامعي بنفسه .
- اكساب التلاميذ مهارات الاستنتاج والاستقراء والتمييز.
- اختيار التخصص المناسب لدراسته في الجامعة .

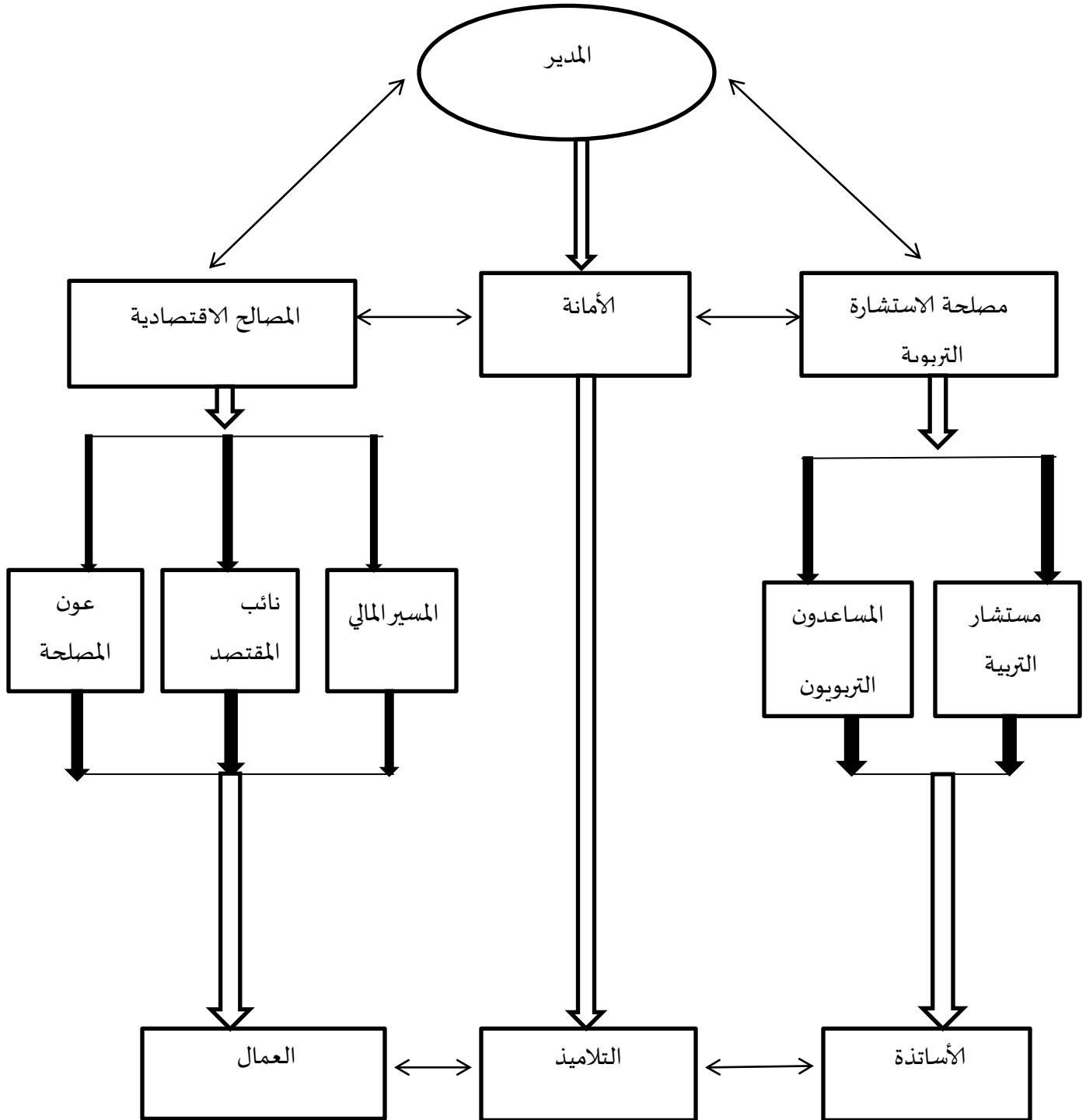
¹ باعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة.

² باعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة .

- تعزيز عملية الابتكار والتحليل والتجديد لدى التلاميذ .
- رعاية الموهوبين لدخول الجامعات المناسبة .
- تنمية مهارات الفن عند التلميذ في الثانوية لكي يكتشف ميوله ومواهبه .

المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي للمؤسسة .

الشكل رقم (1-3) : الهيكل التنظيمي لثانوية المجاهد محمد حميدة -مستغانم



المصدر: باعتماد على وثائق المقدمة من طرف المؤسسة .

تتمثل مهام كل مصلحة فيما يلي¹ :

مدير المؤسسة وأمانة : يعتبر مدير المؤسسة مديرا وامر بالصرف في ان واحد ، وبالتالي فهو الممثل الوحيد للمؤسسة امام كل الهيئات الداخلية والخارجية ، بوجود أمانة تابعة له بصفة مباشرة تتولى تنفيذ عمليات السكرتارية ، وعمليات الاستقبال والتوزيع ، ارشفة المعلومات من وإلى المدير ، وهي حلقة الوصل بين المدير وباقي المصالح .

مصلحة الاستشارة التربوية : حسب المخطط التنظيمي للمؤسسات فأنها تتولى المتابعة البيداغوجية والتربوية ، وهي المتعامل المباشر مع الوسط التربوي سواء أساتذة أو تلاميذ ، يترأسها مستشار التربية بمساعدة مجموعة من المساعدين التربويين .

المصالح الاقتصادية : هي مصلحة يشرف على تسييرها من الناحية المالية مسير المالي ، محاسب عمومي بالتنسيق مع الامر بالصرف بحيث تكون مسؤولية مباشرة على تنفيذ ومتابعة ميزانية الدولة ، ومن المهام الموكله لهاته المصلحة تسيير ومتابعة عمال الصيانة والخدمات البالغ عددهم 20 عامل ، تسيير مخازن المؤسسة ، تغذية التلاميذ المستفيدين من النظام النصف الداخلي ، والبالغ عددهم 270 تلميذ سنة 2021/2021، وبالإضافة إلى نائب المقتصد هو عون من أعوان المصالح الاقتصادية مكلف بمساعدة المقتصد في مهامه التي تتمثل في مهام ادارية :المساهمة في تكوين المبتدئين ويمكن استدعاؤه في اي وقت من الليل او النهار اما بالنسبة للمهام التربوية تتمثل في :العلاقات الانسانية مع التلاميذ المساهمة في تطوير النشاطات الترفيهية ، اما المهام المحاسبية والمالية تتمثل في :يساعد اعوان المصالح الاقتصادية بالعمليات المالية والإدارية والتربوية تحت اشراف المباشر للمسير المالي ، واخيرا عون المصلحة هو الشخص الذي تقع على عاتقه تأدية المهام والواجبات التي يقوم بها السكرتير ، ومن أهم هذه المهام الكتابة وتنظيم الملفات ، والاجابة على المكالمات الهاتفية ، بالإضافة الى تدوين الملاحظات خلال المؤتمرات والمجتمعات المنعقدة بالإضافة الى المهام اللوجستية كطلب المعدات والاوراق .

بالإضافة للهيكل التنظيمي للمؤسسة هناك مجموعة من الهياكل موزعة كما يلي² :

➤ قاعة أساتذة تشتمل على 34 أستاذ.

➤ قاعة رياضة

➤ ملعب 02

➤ مكتبة وقاعة مطالعة

➤ مطعم 01

➤ 25 قسم للتدريس.

¹ اعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة .

² باعتماد على الوثائق المقدمة من طرف المؤسسة .

- مخابر 06
- عيادة طبية
- ورشة 01
- قاعة رسم 01
- مطبخ 01
- المرقد 02
- قاعة رياضة 01
- قاعة الاعلام الالي 01
- عدد المكاتب الادارية 06
- عدد السكنات الوظيفية 07

المطلب الثالث : المورد البشري في المؤسسة .

أولاً : تعريف المورد البشري .

يعتمد نجاح المؤسسة بشكل كبير على القوى العاملة في عملها لان المعرفة والمهارات والقدرات تأتي بشكل كبير من اعضاء المؤسسة وبنائها والمورد البشري متمثل في كل اعضاء ثانوية المجاهد محمد حميدة سنة 2022/2021 وهم كالاتي :

الاساتذة :34 استاذ.

عدد العمال : 15 عامل.

عدد الاداريين : 18

عدد التلاميذ : 270 تلميذ مقسمين على السنوات الاولى والثانية والثالثة ثانوي .

ثانياً : أهمية المورد البشري .

- العمل على تحسين مستوى الاداء الجيد من خلال توفير القدرات وتوفير البرامج التدريبية وتطوير الوظائف وتقديم برامج التحفيز .
- تقديم المساعدة للمديرين في تنفيذ السياسات وحل اي مشاكل تتعلق بالموظفين .
- تزويد الموظفين بكافة الادوات والوسائل واعداد مجموعة من خطط التدريب ، وتقديم الاجور والحوافز لدعم الاداء الافضل وزيادة الانتاجية .
- تسعى لتحقيق الاهداف المشروعة ومن خلال الاختيار الجيد وتطوير القدرات والتحفيزات على الاداء حتى يتمكن الفرد من تحقيق اداء مميز .

المبحث الثاني : تقييم مؤسسة "ثانوية المجاهد محمد حميدة – تجديد – مستغانم".
نتطرق لتقييم مؤسسة " ثانوية المجاهد محمد حميدة ودور الابداع والابتكار على تحقيق الميزة التنافسية داخل المؤسسة التعليمية وذلك من خلال عرض وتحليل النتائج الاستبائية وتحديد اهم التوصيات والمتطلبات ،
المطلب الاول : عرض وتحليل النتائج .

بناء على طبيعة البيانات التي يراد جمعها وعلى المنهج المتبع في الدراسة ، وجدنا أن الاداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي الاستبانة . وذلك لعدم توفر المعلومات الأساسية المرتبطة بالموضوع كبيانات منشورة ، إضافة إلى صعوبة الحصول عليها عن طريق المقابلات الشخصية والملاحظة وعليه فقدتم تصميم الاستبانة بالاعتماد على الدراسات التي تناولت الابداع والابتكار والميزة التنافسية .

إن اول ما قمنا به لإعداد الاستبيان هو تحديد معايير ، فتم ذلك انطلاقا من فرضيات الدراسة والمعلومات المتحصل عليها وقد تم تقديم هذا الاستبيان بفقرة تعريفية بموضوع الدراسة ، حيث فيها الاطارات على التعاون وحسن التجاوب والصدق في الإجابة ، لتلهمها معلومات تعريفية بالحالة الشخصية للمجيب الجنس ، السن ، المستوى التعليمي ، الوظيفة ، الرتبة ، الخبرة .

إن كل ما سبق سمح لنا بتصميم استبيان ضم لنا 24 سؤال موزع على 4 أقسام:

-القسم الاول :بيانات شخصية .

-القسم الثاني :الابداع والابتكار على مستوى المؤسسة .

-القسم الثالث :الميزة التنافسية للمؤسسة

-القسم الرابع :بناء نتائج البحث والتوصيات .

أولا : البيانات الشخصية .

وهي الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي ، الوظيفة ، الرتبة ، الخبرة ، والمترجمة في الجداول التالية :

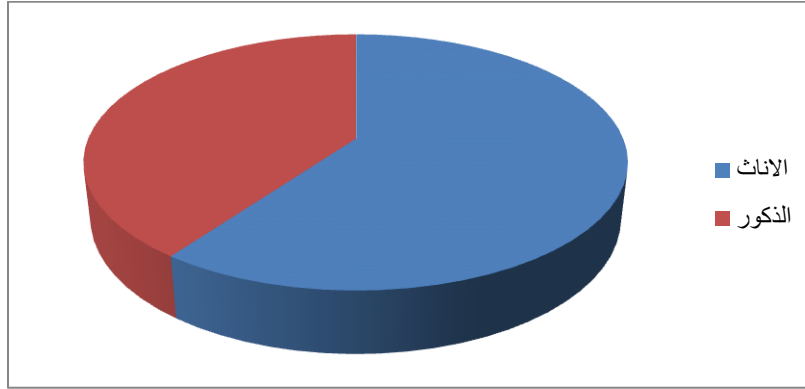
➤ الجنس: فيما يلي عرض مختصر لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس :

الجدول رقم (3-1): توزيع أفراد العينة حسب الجنس .

الجنس	التكرار	%النسبة
ذكر	10	40%
انثى	15	60%
المجموع	25	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان

الشكل رقم (2-3):الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب الجنس .



المصدر: من اعداد الطالبتين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

- ❖ نلاحظ من خلال الجدول والشكل أن الغالبية العظمى التي شملتها الدراسة إناث حيث بلغ عددهم 15 ما يعادل 60%، أما عدد الذكور 10 وهذا بنسبة 40% من إجمال حجم العينة .
 - العمر: حيث كان توزيع أفراد العينة حسب العمر كما يلي :
- الجدول رقم (2-3) : توزيع أفراد العينة حسب العمر.

العمر	التكرار	% النسبة
أقل من 30 سنة	10	40%
من 30-40 سنة	13	52%
من 41- الى 50 سنة	2	8%
أكثر من 51 سنة	0	0%
المجموع	25	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

- ❖ نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية العينة المدروسة ينتمون إلى الفئة العمرية الأكثر من (30-40) سنة أي بنسبة 52%.

➤ المستوى التعليمي: يتضمن الجدول التالي أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي :
الجدول رقم (3-3): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي .

المستوى التعليمي	التكرار	% النسبة
شهادة ليسانس	5	20%
شهادة ما ستر	20	80%
شهادة عليا	0	0%
المجموع	25	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

❖ مما تم ملاحظته من الجدول أعلاه أن الغالبية من أفراد العينة الذين شملتهم الدراسة وهم من الحاصلين على شهادة ما ستر بنسبة 80%.

➤ الوظيفة: حيث كان توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة كما يلي :

الجدول رقم (3- 4): توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة .

الوظيفة	التكرار	% النسبة
استاذ دائم	18	72%
استاذ متعاقد	4	16%
استاذ مستخلف	3	12%
المجموع	25	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

❖ نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية الفئة المدروسة لديهم وظيفة أستاذ دائم عددهم 18 أي بنسبة 72% وتلها فئة الأساتذة المتعاقدين 4 أي نسبة 16% وأخيرا فئة الأساتذة المستخلفين 3 أي بنسبة 12%.

➤ الرتبة: يحتوي الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الرتبة .

الجدول رقم (3- 5): توزيع أفراد العينة حسب الرتبة .

الرتبة	التكرار	النسبة
استاذ	8	32%
استاذ رئيسي	13	52%
استاذ مكون	4	16%
المجموع	25	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان

- ❖ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية الذين شملتهم دراسة يحملون رتبة أستاذ رئيسي عدد 13 أي نسبة 52% وتليها رتبة أستاذ بنسبة 16% واخيرا أستاذ مكون عدد 4 أي نسبة 32%.
 ➤ الخبرة: يحتوي الجدول التالي توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة :
 الجدول رقم (3-6) :توزيع أفراد العينة حسب الخبرة .

الخبرة	التكرار	%النسبة
اقل من 5سنوات	9	36%
من 5-15سنة	14	56%
من 16-25سنة	2	8%
اكثر من 25سنة	0	0%
المجموع	25	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

- ❖ نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عدد الأفراد المعنيين بالدراسة الذي كانت خبرتهم من 5 إلى 15 سنة كان عددهم 14 أي نسبة 56%، فيما كان منهم 9 افراد لديهم خبرة مهنية أقل من 5 سنوات بنسبة 36%، اما بالنسبة للفئة التي تملك خبرة تتراوح ما بين 16 إلى 25 سنة كان عددهم 2 أي 8% ولا ننسى الفئة المنعدمة 0%الذين لديهم خبرة أكثر من 25 سنة .

ثانيا : الابداع والابتكار على مستوى المؤسسة .

- هل انت انسان مبدع ولديك القدرة على الابداع الابتكار؟
 الجدول رقم (3-7) : القدرة على الابداع والابتكار.

البيان	التكرار	النسبة %
نعم	12	48%
لا	0	0%
نوعا ما	13	52%
المجموع	25	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

- ❖ نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان 52% من الاساتذة لديهم نوعا ما القدرة على الابداع والابتكار وتليها نسبة 48%نعم يستطيعون القدرة على الابداع والابتكار .

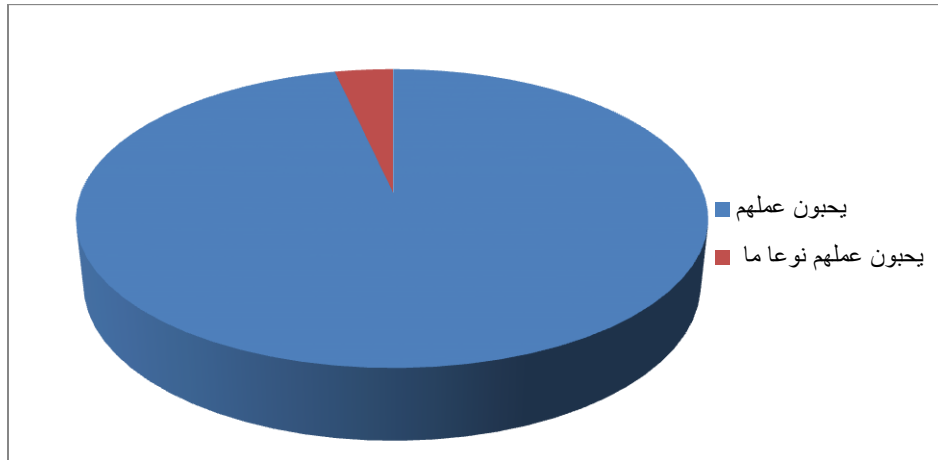
➤ هل تحب عملك ؟

الجدول رقم (3-8) : حب العمل .

البيان	التكرار	النسبة %
ل	22	%88
م	0	%0
د	3	%12
ر	25	%100

: من اعداد الطالبين ،انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

الشكل رقم (3-3) : الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب حبهم للعمل.



المصدر: من اعداد الطالبين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

❖ نلاحظ من خلال الجدول والشكل اعلاه أن أغلبية العينة المدروسة بلغ حبهم للعمل نسبة 88 %، ثم تلمها الفئة التي تحب عملها نوعا ما بنسبة 22% وذلك لان التعليم رسالة علمية وطريقة تواصل مع تلاميذ من خلال تزويدهم بالعلم والمعرفة .

➤ هل بيئة التعلم الشائعة في مؤسستك تنمي القدرة على الابداع ؟
الجدول رقم (3-9) : تنمية الابداع عن طريق التعليم .

النسبة %	التكرار	البيان
8%	2	نعم
36%	9	لا
56%	14	نوعا ما
100%	25	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين . انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

❖ نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان 56% من أفراد العينة قالو بأن بيئة التعليم داخل المؤسسة نوعا ما تنمي القدرة على الابداع وراجع ذلك الى قلة الامكانيات وعدم الاهتمام بالأفكار الابداعية وتلميها الذين قالو أن بيئة التعليم داخل المؤسسة تنمي القدرة على الابداع لكن بنسبة 36% ،اخيرا نسبة 8% أجابوا بنعم بيئة التعلم الشائعة في المؤسسة تنمي القدرة على الابداع والابتكار .

➤ هل ترتيب الموضوعات والدراسات والنشاطات التدريسية لها دور مهم في خلق جو ابداعي ؟
الجدول رقم (3-10): دور ترتيب الموضوعات والنشاطات التدريسية .

النسبة %	التكرار	البيان
60%	15	نعم
12%	3	لا
28%	7	نوعا ما
100%	25	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

❖ نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان 60% من الاساتذة يؤيدون فكرة ترتيب الموضوعات والنشاطات التدريسية لها دور في خلق الابداع والابتكار لدى التلميذ وتسمح له بإنتاج افكار ابداعية داخل هذا الجو المنظم وتلميها نسبة 28% من أفراد العينة قالو بأن ترتيب الموضوعات الدراسات والنشاطات التدريسية نوعا ما لها دور مهم في خلق جو ابداعي واخيرا 12% من الذين أجابوا بنعم .

➤ هل الابتكار والابداع موهبة من طرائق التدريس التي لا بد على الاستاذ اتقانها والعمل بها ؟
الجدول رقم(3-11): الابداع والابتكار موهبة من طرائق التدريس.

البيان	التكرار	% النسبة
نعم	21	%84
لا	0	%0
نوعا ما	4	%16
المجموع	25	%100

المصدر: من اعداد الطالبتين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

❖ نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان 84 % يؤيدون فكرة ان الابداع والابتكار موهبة لا بد من الاستاذ اتقانها والعمل بها خاصة في زمن التطور الذي نشهده في مؤسسات تعليمية متطورة وتليها نسبة 16% من فئة العينة الذين قالوا ان الابداع والابتكار نوعا ما موهبة من طرائق التدريس
➤ هل تهتم بالأفكار الابداعية وتسعى للاهتمام بها ؟

الجدول رقم (3_12) : الاهتمام بالأفكار الابداعية .

البيان	التكرار	% النسبة
نعم	21	%84
لا	0	%0
نوعا ما	4	%16
المجموع	25	%100

المصدر: من اعداد الطالبتين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

❖ نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان نسبة 84 % من الاساتذة يهتمون للأفكار الابداعية ويسعون الى الاهتمام بها وذلك من اجل تكوين تلاميذ مبدعين مستقبلا وتليها نسبة 16% من فئة العينة الذين نوعا ما يهتمون بالأفكار الابداعية ويسعون للاهتمام بها .

➤ هل تستطيع ان تشجع الابداع والابتكار في المدراس ؟

الجدول رقم (3-13): تشجيع الابداع والابتكار .

النسبة %	التكرار	البيان
88%	22	نعم
0%	0	لا
12%	3	نوعا ما
100%	25	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

❖ نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان نسبة 88% من الاساتذة قادرين على تشجيع الابداع والابتكار في المدارس ذلك دلالة على حب عملهم وحيهم لرفع مستوى التنافس وتليها نسبة 12% من الذين نوعا ما يشجعون الابداع والابتكار في مدرستهم

➤ هل تهتم بمنح حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الافكار الابداعية ؟

الجدول رقم (3-14): منح الحوافز المادية والمعنوية .

النسبة %	التكرار	البيان
64%	16	نعم
0%	0	لا
36%	9	نوعا ما
100%	25	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبين انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

❖ نلاحظ من خلال الجدول اعلاه ان 64% يهتمون بمنح حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الافكار الابداعية وذلك من اجل تشجيعهم على ابتكار الجديد دائما ثم تليها الفئة التي نوعا ما تهتم بمنح حوافز مادية ومعنوية لأصحاب الأفكار الابداعية ،

ثالثا : الميزة التنافسية للمؤسسة .

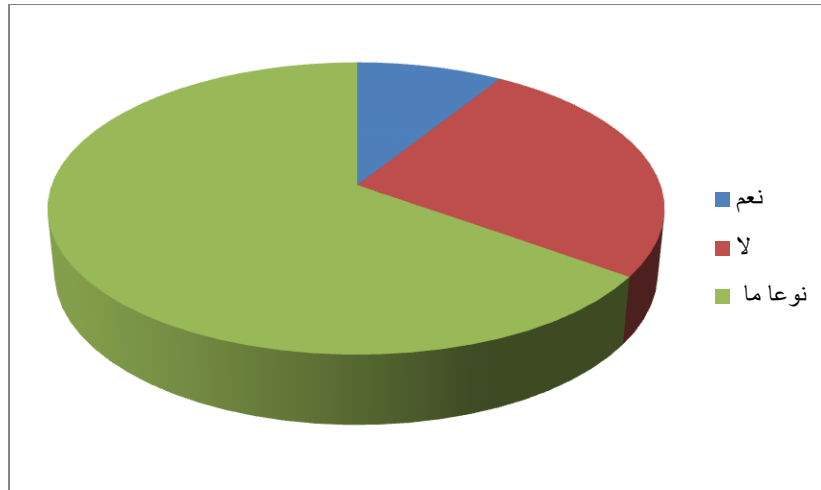
➤ هل تستخدم المؤسسة التكنولوجيا لاستخدام انظمة المعلومات والاتصالات المتطورة ؟

الجدول رقم (3-15) : تكنولوجيا المعلومات داخل المؤسسات التعليمية .

النسبة %	التكرار	البيان
16%	4	نعم
24%	6	لا
60%	15	نوعا ما
100%	25	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين . انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

الشكل رقم (3-4): الدائرة النسبية لتوزيع أفراد العينة حسب استخدام المؤسسة للتكنولوجيا.



المصدر: من اعداد الطالبتين . انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

❖ من خلال الجدول والشكل اعلاه فان نسبة 60% من أفراد العينة أجابوا بنوعا ما المؤسسة لا تستخدم تكنولوجيا التعليم وانظمة المتطورة ذلك راجع الى اهمال جانب العلمي وتطويره .

➤ هل الاهتمام بالمحتوى العلمي واكتساب مختلف مهارات التدريس القائمة على الابداع والابتكار يولد اهتمام بالميزة التنافسية ؟

الجدول رقم (3-16): الاهتمام بالمحتوى العلمي .

البيان	التكرار	%النسبة
نعم	19	76%
لا	0	0%
نوعا ما	6	24%
المجموع	25	100%

المصدر: من اعداد الطالبين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان

❖ من خلال الجدول اعلاه نسبة 76% من فئة العينة المدروسة الذين أجابوا بنعم الاهتمام العلمي واكتساب مختلف مهارات التدريس القائمة على الابداع والابتكار يولد اهتماما بالميزة التنافسية ثم تليها نسبة 24% من الذين يرون ان الاهتمام بالمحتوى العلمي واكتساب مختلف مهارات التدريس القائمة على الابداع والابتكار نوعا ما يولد اهتمام بالميزة التنافسية .

➤ هل ساهمت جائزة كورونا في تحفيز الاستاذ على الابداع والابتكار للتأقلم مع التغيير ما حقق ميزة تنافسية لمؤسستك ؟

الجدول رقم (3-17): مساهمة جائزة كورونا في تحفيز الاستاذ لخلق ميزة تنافسية .

البيان	التكرار	%النسبة
نعم	9	36%
لا	3	12%
نوعا ما	13	52%
المجموع	25	100%

المصدر: من اعداد الطالبين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

❖ من خلال الجدول اعلاه نسبة 52 % أجابوا بنوعا ما ساهمت جائزة كورونا في تحفيز الاستاذ على الابداع والابتكار للتأقلم مع التغيير الذي بدوره حقق نسبة ضئيلة من ميزة تنافسية ثم تليها نسبة 36 % من فئة العينة حيث كان رأيهم ان جائزة كورونا ساهمت في تحفيز الاستاذ على الابداع والابتكار للتأقلم مع التغيير ما حقق ميزة تنافسية للمؤسسة .

➤ بنظرك هل الاستمرارية في الاداء المميز يحقق ميزة تنافسية ؟

الجدول رقم (3-18): الاستمرارية في الاداء .

البيان	التكرار	% النسبة
نعم	21	84%
لا	0	0%
نوعا ما	4	16%
المجموع	25	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان

❖ من خلال الجدول اعلاه فإن نسبة 84% أجابوا بنعم الاستمرارية في الاداء المميز يحقق ميزة تنافسية لان الميزة هي الاساس الذي تصاغ حوله الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة وتنمي قدراتها ومواردها والاستمرارية في اداء المؤسسة .

➤ هل تعتقد أن المعرفة من أهم الموارد التي تحقق ميزة تنافسية للمؤسسة ؟

الجدول رقم (3-19): المعرفة مورد لتحقيق ميزة تنافسية .

البيان	التكرار	% النسبة
نعم	18	72%
لا	0	0%
نوعا ما	7	28%
المجموع	25	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

❖ من خلال الجدول اعلاه نسبة 72% أجابوا بنعم المعرفة من اهم الموارد التي تحقق ميزة تنافسية وذلك راجع للاستغلال الافضل للإمكانيات والموارد المتاحة ثم تليها فئة نوعا ما المعرفة من أهم الموارد التي تحقق ميزة تنافسية للمؤسسة بنسبة 28%.

➤ هل تسمح في حصتك بفتح مجال للتلاميذ بمشاركتك أفكارهم ؟

الجدول رقم (3-20): مشاركة الافكار داخل الحصّة .

البيان	التكرار	%النسبة
نعم	23	92%
لا	1	4%
نوعا ما	1	4%
المجموع	25	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين . انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

❖ من خلال الجدول اعلاه نسبة 82% من أفراد العينة يسمحون داخل الحصّة بفتح مجال للتلاميذ ومشاركتهم افكارهم من اجل خلق روح تنافسية دون الخوف من فكرة سواء كانت خاطئة وصحيحة ثم تليها نسبة 4% من الذين نوعا ما يسمحون داخل حصتهم بفتح مجال للتلاميذ ومشاركة الافكار..

➤ هل الابداع والابتكار له استراتيجية تنافسية في المؤسسة ؟

الجدول رقم (3-21): الابداع والابتكار استراتيجية تنافسية .

البيان	التكرار	%النسبة
نعم	16	64%
لا	2	8%
نوعا ما	7	28%
المجموع	25	100%

المصدر: من اعداد الطالبتين . انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

❖ من خلال الجدول اعلاه نسبة 64 % أجابوا بنعم الابداع والابتكار له استراتيجية تنافسية في المؤسسة لان الابداع والابتكار من الامور الراسخة في اذهان الكثير من التربويين لذا فقد اصبح منهجا ثابتا للمضي به ثم تليها نسبة 28% من فئة العينة الذين قالو نوعا ما الابداع والابتكار له استراتيجية تنافسية واخيرا 4 % لا يرون ان الابداع والابتكار له استراتيجية تنافسية ..

➤ هل تعتبر البحث والابداع والابتكار كأداة لبناء ميزة تنافسية في المؤسسة ؟
الجدول رقم (3-22):الابداع والابتكار والبحث اداة لبناء ميزة تنافسية.

النسبة %	التكرار	البيان
88%	22	نعم
0%	0	لا
12%	3	نوعا ما
100%	25	المجموع

المصدر: من اعداد الطالبتين ، انطلاقا من تفرغ الاستبيان .

❖ من خلال الجدول اعلاه أجابوا بنسبة 88% من فئة العينة المدروسة بأن الابداع والابتكار اداة لبناء ميزة تنافسية في المؤسسة لان لهما دورا هاما كمنشآت منظم ومنهجي في التوصل الى المعلومات ثم تليها 12% من الذين يرون أن البحث والابداع والابتكار نوعا ما كأداة لبناء ميزة تنافسية .

المطلب الثاني : المقترحات التي طرحها الأساتذة .

من خلال الاستبانة الموزعة في المؤسسة مع الاستاذة ، لاحظنا ان هناك مجموعة من الاقتراحات وهيا كالآتي :

- ✓ توفير الوسائل المادية والنفسية للابتكار والابداع .
- ✓ تنظيم منافسات للمبتكرين والمبدعين .
- ✓ توفير جوائز للمتفوقين .
- ✓ الانضباط داخل المؤسسة .
- ✓ تحفيز التلاميذ على العمل الفردي والجماعي .
- ✓ تنظيم مسابقات فكرية خارج المقرر الدراسي .
- ✓ اقامة عروض لطرح الابتكارات .
- ✓ ضرورة إجراءات دورات في التنمية البشرية .
- ✓ تطوير مهارات المتعلم من خلال اعداد ورشات او ادوات تكوينية لتنمية الابداع او العمل في النوادي والجمعيات الثقافية داخل المؤسسة التربوية .
- ✓ تخصيص ميزانية لتكريم المبدعين وخاصة التكريمات المادية .
- ✓ محاولة تكوين فريق من المبدعين لإتمام النقص بين المتعلمين .

- ✓ الاهمام اكثر بالجانب التطبيقي للمواد العلمية وربطها مع الواقع .
- ✓ اخذ التلاميذ في جولات استكشافية لكسر روتين المدرسي اليومي .
- ✓ اعادة تأهيل المؤطرين من اساتذة واداريين .
- ✓ توفير الاجهزة البيداغوجية .
- ✓ تقدير العمل الجاد والافكار الجديدة
- ✓ توفير الاجهزة الالكترونية واستبدال الاقسام بورشات حيث يكون بإمكان المتمدرس الاحساس بالحرية الفكرية والمعنوية ما يحفز لديه روح المنافسة .

خلاصة الفصل الثالث :

من خلال الدراسة التي قمنا بإجرائها ، مستعينين بذلك على ما تحصلت عليه من المعلومات حيث بدأت دراستنا بتقديم عام لمؤسسة "ثانوية المجاهد محمد حميدة - تجديت - مستغانم " ومعرفة بهيكلها التنظيمي ثم ، تطرقنا الى اثرالابداع والابتكارعلى تحقيق ميزة تنافسية في المؤسسات الخدمانية ، إذ لديها عدة مصادر تساهم في تحقيق الميزة التنافسية .

فقد حاولنا من خلال الدراسة التحليلية التي قمنا به بتحليل معطيات الاستبيان وقد تبين ان هناك بعض الوسائل للأبداع والابتكارعلى تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة .

وكنتيجة لدراسة التي قمنا بها ان مؤسسة " ثانوية المجاهد محمد حميدة مدركة لأهمية الابداع والابتكارفي تحقيق الميزة التنافسية من اجل بقائها وتطورها .

الخاتمة العامة

من خلال دراستنا النظرية والميدانية لموضوعنا ، تبين لنا ان للأبداع والابتكار اهمية كبيرة في المؤسسات الخدمائية ، لما لها من اثر على تحقيق الميزة التنافسية من حيث بقائها واستمرارها ، الامر الذي سيجعل التنافس بين المؤسسات اكثر حدة لذا وجب على المؤسسات الخدمائية ومنها التعليمية الاهتمام بالإبداع والابتكار الذي من شأنهما تعزيز القدرة التنافسية ، اذ يعتبر الابداع والابتكار احدى السبل المساعدة في خلق ميزة تنافسية ، وأيضا الاسلوب المعتمد في جميع أنشطة المؤسسة من أجل الوصول الى التنافسية .

لذا قمنا بالبحث عن دور الإبداع الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية ، كما حاولنا تحديد أهميتهما في مؤسسة ثانوية المجاهد محمد حميدة -تجديد -مستغانم التي كانت محل الدراسة الميدانية التي قمنا بها من أجل إسقاط الجانب النظري على الجانب التطبيقي ، ولقد تم اختيار هذه المؤسسة كميدان للدراسة باعتبارها من المؤسسات التي تعمل في قطاع يتميز بمنافسة شديدة أين تهتم بتقديم ما يتناسب مع المؤسسة وهذا هو جوهر الابداع والابتكار .

نتائج الدراسة :

لقد مكنتنا البحث بالخروج بالنتائج على الجانبين ، الجانب النظري والجانب التطبيقي .

● الجانب النظري :حيث بينت الدراسة النظرية ما يلي :

- 1.الابداع والابتكار إحدى وسائل أو اساليب تحقيق أهداف المؤسسة .
2. أصبحت المؤسسة الخدمائية في حاجة ماسة إلى الابداع والابتكار اللذان يعتبران دعامة اساسية لها .
- 3.لم تعد استراتيجيات الامس مجدية لحل مشاكل اليوم لذلك يجب على المؤسسة ان تتوفر لديها الاساليب والادوات الابتكارية والابداعية لتحقيق اهدافها .
4. يشهد العالم اليوم تحديات كبيرة كزيادة حدة التنافس بين المؤسسات وذلك ما يتوجب على المؤسسة الاستعانة بالإبداع والابتكار خلال مراحل تحقيق اهدافها .
5. الابتعاد عن تقليد المؤسسات والاكتفاء بخلق مركز تنافسي لها وسمعة طيبة بين المنافسين الاخرين .

● الجانب التطبيقي : لقد بينت الدراسة التطبيقية ما يلي:

- 1.إفتقار المؤسسة إلى ثقافة الابداع والابتكار .
- 2.قلة الدعم المادي والمعنوي والتحفيزات من طرف المؤسسة الذي يآثر على الاشخاص المبدعين والمبتكرين .
- 3.عدم وجود ادوات تكوينية وورشات لتنمية الافكار الابداعية والعمل الجماعي والفردى ايضا .
- 4.التفكير النقدي يسمح بتصحيح الأخطاء وتبادل الأفكار بأخذ معلومات جديدة وتحويلها إلى ابتكار وابداع جديد .
- 5-الابداع والابتكار خطين متوافقين خاصة بالنسبة للجيل الحالي ، حيث ان الابداع والابتكار يحفز ان المتمدرس على الدراسة والعمل بجهد و يعتبر الابداع والابتكار ركيزة من ركائز التعلم العالي والجودة .

6. المناهج المتبعة حاليا في المدراس بجميع مستوياتها تحطم الابداع والابتكار وتسعى إلى دفن المواهب واعتماد على سياسة الحشو .
7. الروح النقدية لدى المتعلم تحفز مهارات الاكتساب وتثبيت المعارف لدى التلميذ وفي المقابل سيكون ذا ثقة أكبر في نفسه خاصة فيما يتعلق بالتحصيل والانتاج فلا يشكل ذلك هاجسا أمام نجاحه .
8. يعيش التلميذ اليوم في جو من التطور التكنولوجي وسرعة لا متناهية ما يجعله يرفض المناهج الحالية أو يمل منها والتي تقيد قدرته الفكرية .
9. أصبح الإبداع والابتكار اليوم مهارتين أساسيتين للتلميذ حيث يدفعانه لمواجهة المستقبل ومتطلبات سوق العمل التنافسية والتي ستحدد مدى أهليتهم لشغل مناصب ريادية .
10. التشجيع والتحفيز على الابداع والابتكار في المؤسسات التربوية بات من الضروري إعادة النظر في المناهج السائدة واعتماد ما هو انفع لتشجيع التعلم والابداع في المؤسسة الجزائرية التي من شأنها النهوض والرقى .
11. المحفز الأساسي على الابداع والابتكار هو الوسط الاجتماعي والمنهج التربوي الذي يحقق تنمية العقل وإحياء المواهب وتغذيتها .

اختبار الفرضيات :

توصلنا إلى نتائج اختبار الفرضيات وهي كالآتي :

بالنسبة للفرضية الأولى: التي يشير محتواها إلى ان الوصول لتحقيق الميزة التنافسية يتطلب اكتساب مهارات عديدة ومستوى عالي من الابداع والابتكار تعتبر صحيحة وهذا راجع إلى نتائج تفريغ الاستبيان الذي يدل على ان مختلف المهارات التدريس القائمة على الابداع والابتكار يولد اهتمام بالميزة التنافسية و الوصول إليها فقد حصلت إجابات الافراد العينية في هذا المجال على نسبة 76% بنعم.

أما بخصوص الفرضية الثانية: والتي مفادها ان المؤسسة التعليمية تمتلك سياسات لتنمية الابداع والابتكار من اجل نجاح وتفوق المؤسسة تعتبر صحيحة وهذا راجع إلى نتائج تفريغ الاستبيان الذي يدل على ان هناك اهتمام كبير بمنح حوافز مادية ومعنوية لا صحاب الافكار الابداعية فقد حصلت إجابات الافراد العينة في هذا المجال على نسبة 64% بنعم .

أما بالنسبة للفرضية الثالثة : لا يؤثر الابداع والابتكار على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة تعليمية تعتبر خاطئة وذلك لان الابداع والابتكار يؤثر على تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة تعليمية وذلك من خلال نتائج تفريغ الاستبيان الذي يدل على ان الابداع والابتكار اداة هامة لبناء ميزة تنافسية للمؤسسة فقد حصلت إجابات الافراد العينة في هذا المجال على نسبة 88% بنعم .

التوصيات :

بناء على نتائج الدراسة يمكننا اقتراح بعض التوصيات التي نراها مفيدة :

✓ ضرورة جعل كل من الابداع والابتكار الركيزة الأساسية التي تقوم عليها المؤسسات .

- ✓ العمل باستمرار على تهيئة بيئة مناسبة للتلاميذ لتفجير طاقاتهم وأفكارهم الإبداعية .
- ✓ وضع وتخصيص ورشات متخصصة لتطوير الابداع والابتكار داخل المؤسسة .
- ✓ الأخذ بعين الاعتبار مجموعة المخاطر التي قد تحد من قدرة المؤسسة على استدامة مزاياها التنافسية.
- ✓ الاهتمام بإجراء التحسين المستمر لأنشطتها الأكاديمية .
- ✓ ضرورة الاهتمام المؤسسات التعليمية بمعرفة قدرات واستراتيجيات منافسيها الحاليين والمحتملين .

افاق الدراسة :

- من خلال دراستنا لموضوع أثر الابداع والابتكار على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمائية ، نستنتج أن موضوع ادارة الابداع والابتكار موضوع خصب للكثير من البحوث يمكن اقتراح بعضها في ما يلي :
- ✓ دور ادارة المعرفة في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الخدمائية .
 - ✓ أهمية المورد البشري في تحقيق ميزة تنافسية
 - ✓ تكنولوجيا المعلومات كأداة لتحقيق الميزة التنافسي

قائمة المصادر و

المراجع

الكتب :

1. أسامة خيرى ، ادارة الابداع والابتكار ، دار اليا لى للنشر والتوزيع ، عمان الاردن ، 2012
- 2- صائب الالوسى ، تنمية الفكر الابتكارى ، دار المنهل ، عمان ، الاردن ، 2002
- 3- جاسم محمد على الطحان ، الابتكار المنضما ت والمتغيرات ، دار الكتاب الجامعى ، دولة الامارات العربية المتحدة ، الجمهورية اللبنانية ، الطبعة الاولى ، 2016
- 4- نجم عبدونجم ، ادارة الابتكار المفاهيم والخصائص الحديثة ، دار وائل للنشر والتوزيع ، طبعة الاولى ، 2003
- 5- حسين حريم ، ادارة المنظمات (منظور كلى) ، دار حامد للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 2003
- 6- عاكف لطفى خصاونة ، ادارة الابداع والابتكار فى منظمات الاعمال ، دار ومكتبة حامد للنشر والتوزيع ، 2010
- 7- رفعت عبد الحلیم الفاعورى ، ادارة الابداع التنظيمى ، المنظمة العربية الادارية ، مصر . 2005
8. بلال خلف السكرانة ، الابداع الادارى ، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2011
9. جمال خير الله ، الابداع الادارى ، دار اسامة للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى ، الاردن ، 2009
10. طارق محمد السويدان ، محمد أكرم العدواني ، مبادئ الابداع ، قرطبه للنشر والتوزيع ، الرياض ، المملكة العربية السعودية ، طبعة الثالثة ، 2004
11. محمد جمال ، ادارة التميز والابداع الادارى ، دار خالد اللحىانى ، للنشر والتوزيع ، عمان ، الاردن ، 2017
12. محمد داود ، ادارة التميز والابداع الادارى ، دار ابن النفيس للنشر والتوزيع ، عمان ، الطبعة الاولى ، 2020
- 13- عبد الهادى الصباح ، العبقريّة والذكاء والابداع ، الدار المصرية اللبنانية ، طبعة ثانية ، 2007
- 14- السيد نصر الدين ، الابتكار واداراته ، المكتبة الاكاديمية ، مصر القاهرة ، 2011
- 15- رعد حسن ، ادارة الابداع والابتكار ، الطبعة الاولى ، دار الرضا ، 2000

المذكرات :

- 1- إبتسام بوورو ، واخرون ، دور الابتكار فى استمرارية الميزة التنافسية للبنوك ، مذكرة مكملة ضمن متطلبات نيل شهادة ليسانس فى علوم التسيير ، المركز الجامعى ميله ، الجزائر ، 2013
- 2- أماني عبد العظيم مرزوق شلبي ، متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة فى ضوء بعض الخبرات العالمية ، اطروحة لنيل درجة الدكتوراه الفلسفة فى التربية ، جامعة المنصورة ، 2018
- 3- بسمة عدنان العقلة ، القدرة التنافسية لجامعة دمشق وفق معايير الجودة من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية ، رسالة اعدت لنيل درجة الماجستير فى اصول التربية ، جامعة دمشق 2016, 2017
- 4- بن عمار ايمان ، طيب زينب ، الاستثمار الاجنبى المباشر والميزة التنافسية الصناعية فى الدول النامية ، مذكرة تدخل ضمن نيل شهادة الماستر فى العلوم التجارية ، جامعة أكلي محند او لحاج بوبرة ، 2016, 2017
- 5- حجاج عبد الرؤوف ، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية مصادرها ودور الابداع التكنولوجى فى تنميتها ، اطروحة لنيل شهادة الماجستير فى علوم التسيير ، جامعة 20 اوت 55 بسكرة ، 2006

- 6-خولة بركاني ، اثر تطبيق التسويق الابتكاري على تحسين الاداء التسويقي في المؤسسة الاقتصادية ، مذكرة شهادة ما ستار اكاديمي في العلوم التجارية ، جامعة العربي بن مهيدي ، ام البواقي ، الجزائر ، 2016,2017
- 7-كحموص نجاة ، قرس مروة ، دور الابداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية ، المركز الجامعي عبد الحفيظ بالصوف ، ميله ، 2021,2022
- 8-نعيمه لعلاوي ، اثر التسويق الابتكاري في تحسين جودة الخدمات المصرفية ، مذكرة ضمن نيل شهادة ماستر اكاديمي في علوم التسيير ، جامعة ميله ، 2013,2014
- المقالات :
- 1-بن عنتر عبد الرحمان ، واقع الابداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مجلة دمشق للعلوم الاقتصادية وقانونية ، المجلد 24، العدد الاول ، 2008
- 2-دكتور محمود فوزي ، أحمد بدوي ، دكتور عماد نجم دين عبد الحكيم مصطفى ، تعزيز تنافسية التعليم العالي المصري مدخلا لتطوير واقع مؤسساته في تصنيفات نخبة الجامعات العالمية ، المجلة التربوية ، العدد 53، 2018
- 3-دكتور نور دين شنوفي ، استاذ عبد المؤمن مرزوقي ، تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة من خلال تفعيل اليات تنمية كفاءتها ، مجلة المناجير ، العدد الثاني
- 4-رشيد فراح عادل ، ادارة المعرفة ودورها في تحقيق الابتكار لدى المنظمات الاعمال ، مجلة الدراسات المالية والمحاسبة الادارية ، جامعة بويرة ، جزائر ، العدد الثامن ، ديسمبر 2017
- 5-قوبع خيرة ، سليمان عائشة ، مساوي مباركة ، تنمية الموارد البشرية من اجل تحقيق ميزة تنافسية دائمة ، مجلة دفاتر بوادكس ، جامعة مستغانم ، العدد الثالث ، 2015

الملاحق

استبيان موجه لأساتذة المؤسسة :

ان الغرض من استعمال هذا الاستبيان هو معرفة اثر الابداع والابتكار على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وهذا لأثر الجانبي التطبيقي من بحثنا " أثر الابداع والابتكار على تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الخدمائية في الجزائر "

وهذا في اطار تحضير مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية تخصص اقتصاد وتسيير مؤسسة ، لذا نرجو من سيادتكم المحترمة الاجابة على الاسئلة المقدمة ، ونضمن لكم سرية آراءكم مع العلم ان هذه المعلومات لغرض الدراسة وليس إلا .

ملاحظة : اجب بوضع علامة (+) في الخانة المناسبة .

القسم الاول : بيانات شخصية .

- الجنس : ذكر الانثى
- السن : أقل من 30 سنة 30-40 41-50 أكثر من 50
- المستوى التعليمي : شهادة ليسانس شهادة ما ستار شهادة عليا
- الوظيفة : أستاذ دائم أستاذ متعاقد استاذ مستخلف
- الرتبة : أستاذ أستاذ رئيسي أستاذ مكون
- الخبرة : أقل من 5 سنوات 5-15 16-25 أكثر من 25

القسم الثاني : الابداع والابتكار على مستوى المؤسسة .

-هل انت انسان مبدع ولديك القدرة على الابداع والابتكار؟

- نعم لا نوعا ما

-هل تحب عملك ؟

- نعم لا نوعا ما

-هل بيئة التعلم الشائعة في مؤسستك تنمي القدرة على الابداع ؟

نعم لا نوعا ما

-هل ترتيب الموضوعات والدراسات والنشاطات التدريسية لها دور مهم في خلق جو ابداعي ؟

نعم لا نوعا ما

-هل الابتكار والابداع موهبة من طرائق التدريس التي لابد على الاستاذ اتقانها والعمل بهل ؟

نعم لا نوعا ما

-هل تهتم بالأفكار الابداعية والابتكارية وتسعى لدعمها ؟

نعم لا نوعا ما

-هل تستطيع ان تشجع الابداع والابتكار في المدارس ؟

نعم لا نوعا ما

-هل تهتم بمنح حوافز مادية ومعنوية لا أصحاب الافكار الابداعية ؟

نعم لا نوعا ما

القسم الثالث: الميزة التنافسية في المؤسسة .

-هل تستخدم المؤسسة التكنولوجيا لاستخدام أنظمة المعلومات والاتصالات المتطورة ؟

نعم لا نوعا ما

-هل الاهتمام بالمحتوى العلمي واكتساب مختلف مهارات التدريس القائمة على الابداع والابتكار يولد اهتماما

بالميزة التنافسية ؟

نعم لا نوعا ما

-هل ساهمت جائزة كورونا في تحفيز الاستاذ على الابداع والابتكار للتأقلم مع التغيير ما حقق ميزة تنافسية لمؤسستك ؟

نعم لا نوعا ما

-بنظرك هل الاستمرارية في الأداء المميز يحقق ميزة تنافسية ؟

نعم لا نوعا ما

-هل تعتقد أن المعرفة من أهم الموارد التي تحقق ميزة تنافسية للمؤسسة ؟

نعم لا نوعا ما

-هل تسمح في حصتك بفتح مجال للتلاميذ بمشاركة أفكارهم ؟

نعم لا نوعا ما

هل الابداع والابتكار له استراتيجية تنافسية للمؤسسة ؟

نعم لا نوعا ما

هل تعتبر البحث والابداع والابتكار كأداة لبناء ميزة تنافسية في المؤسسة ؟

نعم لا نوعا ما

القسم الرابع : بناء نتائج البحث والتوصيات .

-بصفتك كأستاذ هل تفضل المنهج التربوي الذي يحفز على الابداع والابتكار في المدارس والذي يشجع على التفكير

النقدي لدى التلاميذ دون الخوف من الفشل او الرسوب ، ولماذا ؟

-ماهي المتطلبات التي ترى توفرها في مؤسستك ضرورة حتمية من اجل خلق بيئة تنافسية قائمة على الابداع

والابتكار ؟

الملخص:

يعرف محيط المؤسسة التعليمية اليوم بالتغيرات المتعددة ويتضاعف فيه المنافسون، الأمر الذي يحتم عليها البحث عن تحقيق ميزة تنافسية قصد التفوق عن منافسيها، ولن يكون ذلك إلا إذا حازت على مصادرها والعمل على تنميتها باستمرار عن طريق الابداع والابتكار،

وتبرز الدراسة الحالية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف تتمثل في محاولة إبراز العلاقة الوطيدة بين كل من الإبداع والابتكار والميزة التنافسية وتوضيح مجالات الإبداع والابتكار في المؤسسات باعتبارهما أساس النجاح ومحاولة دراسة وتقييم دور الابداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة تعليمية . ولقد مكننا البحث بالخروج بعدة نتائج من بينها الابتعاد عن تقليد المؤسسات والاكتفاء بخلق مركز تنافسي لها وسمعة طيبة بين المنافسين والآخرين وبالإضافة إلى قلة الدعم المادي والمعنوي والتحفيزات من طرف المؤسسة الذي يؤثر على الأشخاص المبدعين والمبتكرين، حيث أصبحت المؤسسات الخدمائية في حاجة ماسة إلى الابداع والابتكار خلال مراحل تحقيق اهدافها .

الكلمات المفتاحية :

الابداع ، الابتكار، الميزة التنافسية ، المؤسسات الخدمائية .

Abstract.

The environment of the educational institution today is known by the multiple changes and competitors multiply in it ; which necessitates the search for achieving a competitive advantage in order to excel over its competitors ; and this will only be if it obtains its resources and works to continuously develop it through creativity and innovation .

The current study highlights the achievement of a set of objectives represented in an attempt to highlight the strong relationship between each of the Creativity ;innovation and competitive advantage ; and to clarify the areas of creativity and innovation in institutions as the basis for success And an attempt to study and evaluate the role of creativity and innovation in achieving the competitive advantage of an educational institution.

The research has enabled us come up with several results ; including moving away from imitating institutions and only creating a competitive center for them and a good reputation among competitors and others ; in addition to the lack of material and moral support and incentives on the part of the creative and innovative people ;as service institutions have become in dire need of creativity and innovation during the stages achieve its goals .

Keywords.

Competitive advantage , Innovation , Creativity ,Service institutions.