

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة



كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير

الرقم التأسلي: ...../ 2017

قسم: علوم التسيير

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة ماستر أكاديمي (ل و د)

دفعه: 2017

الميدان: علوم إقتصادية، والتسيير وعلوم تجارية

الشعبة: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال المؤسسات

عنوان المذكرة:

دور الإبداع في تحقيق الريادة في منظمات الأعمال الحديثة

دراسة حالة: شركة ستارلايت "STAR LIGHT" - تبسة-

تحت إشراف الدكتور:

من إعداد الطالبين:

- زوزور براهمي

- حنان بوعزة

- صفاء زايدوي

نوقشت أمام اللجنة المكونة من الأساتذة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
د. عمار براهمي	أستاذ محاضر قسم "ب"	رئيسا
د. زوزور براهمي	أستاذ محاضر قسم "أ"	مشرفا ومقتررا
أ. منجية بوعزة	أستاذ مساعد قسم "أ"	عضوا مناقشا

السنة الجامعية: 2017/2016





# الإهداء

أهدي ثمرة نجاحي إلى:

أغلى ما في الوجود، إلى التي ظلت دعواتها ترافقتني طيلة مشواري الدراسي، والتي تشوقت لرؤية ما أنا عليه اليوم.

إلى "أمي" الحبيبة أطل الله في عمرها وجعلها لنا سندا في الحياة.  
إلى من كان له الفضل في و صولي إلى هذه المكانة من العلم والذي لاطالما أسعده  
نجاحي وتقدمي .

"أبي" الغالي على قلبي أطل الله في عمره و حفظه.

إلى توأم روحي الذي ساندني بدعمه ودعواته شقيقي الصغير "أيمن".

أنا الله قلبه بالقرآن وجعله ربيع قلبه ونور صدره .

إلى إخوتي الأعمام: "علي" و "حمزة" حفظهما الله وأناز دربهما.

إلى شقيقة روحي ونور دربي والغالية على قلبي أختي الحبيبة "نسرين".

فتح الله في وجهها أبواب الخير والسعادة.

إلى زوجة أخي حفظها الله.

إلى شمعة العائلة: وحببي الصغير "ضياء الدين" جعلك الله خير خلفه وأناز قلبك

بالقرآن و شق دربك بالعلم.

إلى جدي وجدتي وأخوالي، خالاتي، أعمامي وعماتي وجميع أبنائهم وكل من عائلتي

"بوعزة" و "صبيح" و كل الأقارب و الأصدقاء.

إلى أغلى صديقاتي "أمينة" التي لاطالما ساعدتني و نصحتني.

إلى صديقتي وشريكتي في هذا العمل "دعاء".

إلى جميع أصدقائي وصديقاتي الذين لم يذكروهم قلبي و ذكروهم قلبي.

إلى كل من يعرفني من قريب أو بعيد. **حنان**

# الإهداء

أهدي ثمرة هذا العمل المتواضع:

إلى معنى العنان والتفاني .. إلى بسمة الحياة وسر الوجود إلى أغلى الحبايب

أمي الحبيبة

إلى من كلّه الله بالصيبة والوقار... إلى من علمني قيمة العلم... إلى سدي

والدي العزيز

إلى شريك حياتي، إلى من وقف بجانبني ومنعني القوة للدراسة ... إلى

زوجي الغالي

إلى نور حياتي، إلى بسمتي وفرحتي وحبيبة قلبي ... إلى ريناد

ابنتي الصغيرة

إلى الشمعة التي تنير ظلمة حياتي..أختي أسماء

إلى إخوتي علاء، شعيب وإدريس حفظكم الله لي وسدد خطاكم

إلى روح جدتي رقية رحمها الله....إلى جدتي سعدية أطال الله في عمرها

إلى أهل زوجي... إلى زوج أختي سامي... إلى صديقتي وشريكتي في العمل حنان

إلى جميع صديقاتي اللاتي لا تحلو الحياة دونهن أدام الله الضحكة عليكن

إلى كل طالب علم

صفاء

# شكر وعرافان

نشكر الله رب العالمين الذي خلق وهدى وسدد الخطى فخرج هذا العمل المتواضع بعونه وتوفيقه ونحمده حمدا كثيرا في المبتدى والمنتهى حمد الشاكر المقر بفضلته والعاجز عن الوفاء بشكره والثناء عليه، ونصل ونسلم على سيدنا محمد وعلى آله وصحبه ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين.

انطلاقا من قوله صلى الله عليه وسلم: " مَنْ لَمْ يَشْكُرِ النَّاسَ لَمْ يَشْكُرِ اللَّهَ " لا يسعنا في هذا المقام إلا نتقدم بالشكر الجزيل والعرافان والتقدير للمشرف الدكتور زر زور براهمي الذي لم يبخل علينا بالكثير من وقته ومثيله من النصائح القيمة، وعلى تواضعه اللامتناهي في المعاملة منذ بداية تسجيل موضوع البحث وحتى الانتهاء منه فكان نعم المشرف.

كما لا يفوتنا أن نتقدم بالشكر الجزيل إلى موظفي وعمال شركة ستارلايت "Starlight" تبسة على مدهم لنا يد العون والمساعدة من أجل إجراء الدراسة الميدانية. دون أن ننسى الأستاذة الفاضلة في جامعة بسكرة عمري بثينة على مساعدتها لنا في الترجمة.

كما نتقدم بالشكر المسبق لأعضاء لجنة المناقشة الموقرة الذين قبلوا وتحملوا عناء قراءتها وتمحصها ومناقشتها، وعلى مجهوداتهم وتصحيحاتهم للأخطاء والنقائص في سبيل تحسين أكبر استفادة من البحث.

وأخيرا نسدي عبارات العرفان لكل من ساهم سواء من قريب أو بعيد في إتمام هذا العمل المتواضع.

نشكر كل هؤلاء وجزاهم الله عنا كل خير.

## المخلص

في بيئة تتسم بالسرعة والتطور الهائل ظهر مصطلح الإبداع كألية للتأقلم ومدخل للتغيير للمؤسسات الراغبة في البقاء والنجاح وتحقيق مركز ريادي، ذلك أنه يضمن للمؤسسة التميز وتحقيق الأسبقية عن المنافسين وامتلاك ميزة تنافسية متفردة، فالإبداع يضمن للمؤسسة الوصول للريادة وتضمن المؤسسة الرائدة بعد ذلك ديمومة الإبداع هذا التكامل يكون من خلال التفرد في تنظيم وإدارة الموارد المتوفرة في المنظمة واستخدامها بالشكل الأمثل الذي يؤدي إلى تطوير فكرة جديدة وتحويلها إلى شيء نافع يحقق للمؤسسة الأهداف المسطرة.

وعليه أصبح لزاما على المؤسسات اليوم من أجل موقع ريادي ترسيخ الإبداع كمبدأ للنجاح والتطور والاستمرار. وهذا ما اعتمدته شركة ستارلايت "Starlight" تبسة، حيث تبنت الإبداع والتنوع المستمر في منتجاتها ما ضمن لها موقعا رياديا في السوق الجزائرية.

### الكلمات المفتاحية:

الإبداع، البيئة الإبداعية، الريادة، المهارات الريادية، المنظمات الريادية، الإبداع الريادي.

## Resume

In an environment of great speed and sophistication, the term creativity has emerged as an adaptation mechanism and an entry point for organizations that wish to survive, succeed and achieve a leadership position. It ensures the organization to excel and take precedence over competitors and to have a unique competitive advantage. Creativity guarantees the organization access to leadership. It is through the uniqueness of the organization and management of the resources available in the Organization and use it in an optimal manner, which leads to the development of a new idea and turn it into something useful to achieve the goals of the institution.

Therefore, it is imperative for institutions today to establish creativity as a principle of success, development and continuity to achieve a pioneering position. This was adopted by Starlight Tebessa, which used creativity and continuous diversification of its products in order to ensure a leading position in the Algerian market.

### key words:

Creativity, Creative environment, Leadership, Entrepreneurial skills, Entrepreneurial organizations, Pioneering creativity.



# فهرس المحتويات



## فهرس المحتويات

I.....	التصريح
III-II.....	الإهداء
IV.....	الشكر والعرهان
V.....	الملخص
VI.....	فهرس المحتويات
VIII-VII .....	فهرس الجداول والأشكال والملاحق
أ- ت.....	المقدمة
<b>الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالإبداع والريادة</b>	
02.....	تمهيد
03.....	<u>المبحث الأول</u> : الإطار النظري للإبداع والريادة
19.....	<u>المبحث الثاني</u> : الدراسات التطبيقية (السابقة) المتعلقة بالإبداع والريادة
35.....	خلاصة الفصل الأول
<b>الفصل الثاني: الإبداع وتعزيز الريادة في شركة ستارلايت "Starlight" تبسة</b>	
37.....	تمهيد
38.....	<u>المبحث الأول</u> : الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية
42.....	<u>المبحث الثاني</u> : عرض ومناقشة نتائج الدراسة
55.....	خلاصة الفصل الثاني
57.....	الخاتمة
61.....	المصادر والمراجع
67.....	الملاحق
71.....	الفهرس

## فهرس الجدول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
11	أنواع المهارات المطلوبة في الريادة	(01-01)
39	تركيبه الموظفين	(02-02)
41	مقياس ليكارت الخماسي	(03-02)
42	معامل ارتباط بيرسون بين كل محور وآخر	(04-02)
43	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة	(05-02)
43	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	(06-02)
44	توزيع أفراد العينة حسب نمط التوظيف	(07-02)
44	توزيع أفراد العينة حسب العمر	(08-02)
45	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	(09-02)
45	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية	(10-02)
46	إجابات أفراد العينة لمحور دور وأهمية الإبداع في المنظمة	(11-02)
48	إجابات أفراد العينة لمحور أهمية تحقيق الريادة في منظمات الأعمال	(12-02)
50	إجابات أفراد العينة لمحور دور الإبداع في بناء منظمات أعمال ريادية	(13-02)
51	التمييز بين المتغير التابع والمتغير المستقل	(14-02)
52	معامل الارتباط	(15-02)
52	مدى ملائمة خط انحدار البيانات وفرضيته الصفرية	(16-02)
53	تحديد معادلة الخط المستقيم	(17-02)

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
13	العلاقة بين الإبداع والابتكار والريادة	(01-01)
14	الأبعاد الرئيسية للريادة وموقع الإبداع منها	(02-01)
15	أنواع الإبداع الريادي	(03-01)
16	الإبداع والموارد وتحقيق الريادة	(04-01)
17	متطلبات الإبداع لتحقيق الريادة	(05-01)
39	متغيرات الدراسة	(06-02)

## فهرس الملحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
67	استبيان حول دور الإبداع في تحقيق الريادة في شركة ستارلايت "Starlight" تبسة	01



يشهد العالم اليوم تطورا تكنولوجيا هائلا على جميع المستويات، لا سيما بعد التحول من اقتصاد مادي إلى اقتصاد لا ملموس تحكمه المعرفة وتتبناه تكنولوجيات الإعلام والاتصال، ويرجع هذا التطور الهائل إلى زيادة وتيرة الإبداع في مختلف المجالات، حيث يعتبر الإبداع من المواضيع المهمة والحديثة، وقد غدا من أهم مقومات التنمية والتطور للمؤسسات والدول على حد سواء، ويلعب دورا حيويا في بقاء المؤسسة وتطويرها، فالمؤسسة التي لا تبدع ولا تتطور مصيرها التراجع وقد يكون الزوال. فالإبداع بذلك يضمن تنافسية أكثر وحصص سوقية أكبر وموقعا رياديا، والمؤسسات التي تنتهج الأساليب التقليدية تخسر الكثير أمام المؤسسات المبدعة، مما يجعل الإبداع مدخلا قائما بذاته لصناعة النجاح وتحقيق مركز ريادي بالمقارنة مع المنافسين.

بالتالي فالمؤسسات اليوم تسعى إلى صناعة الريادة لتستطيع ضمان موقع يجعلها في مأمن عن التغيرات المتسارعة، كما يحفظ لها مكانا بارزا في التنمية الاقتصادية على المستوى العام ويوفر لها ديناميكية وقدرة على المخاطرة على المستوى الخاص. لذا أصبح لزاما على المؤسسات الرائدة اليوم انتهاز الإبداع من أجل ضمان الاستمرار والنمو والتميز.

### أ- طرح الإشكالية

بناء على ما سبق يمكن صياغة الإشكالية الرئيسية للبحث في التساؤل الآتي:

إلى أي مدى يساهم الإبداع في تحقيق الريادة لمنظمات الأعمال الحديثة عموما؟ وفي شركة ستارلايت "Starlight" بتبسة على وجه الخصوص؟

ولفهم الإشكالية الرئيسية أعلاه يمكن تفكيك التساؤل الرئيسي إلى مجموعة أسئلة فرعية كالآتي:

- ✓ هل يمثل الإبداع حلقة أساسية في تطور المؤسسات؟
- ✓ هل تضمن الريادة للمؤسسات موقعا تنافسيا متميزا؟
- ✓ كيف يساهم النشاط الإبداعي في دفع المؤسسات إلى تحقيق الريادة؟
- ✓ هل تعتمد شركة ستارلايت "Starlight" تبسة على الإبداع كأساس لتحقيق الريادة؟

### ب- فرضيات البحث

وللإجابة على إشكالية البحث يمكن صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

- ✓ يساهم الإبداع بشكل رئيسي من خلال توفير الموارد المالية، المادية والفكرية اللازمة في تحقيق الريادة والتطور في منظمات الأعمال الحديثة.

ويمكن صياغة الفرضيات الفرعية التالية:

- ✓ للإبداع دور أساسي في تقدم، نمو وتطور المؤسسات؛
- ✓ وصول المؤسسة للريادة يضمن لها موقعا تنافسيا متميزا؛
- ✓ يمثل الإبداع مسألة حيوية لتحقيق الريادة؛
- ✓ تدرك شركة ستارلايت "Starlight" تبسة أهمية الإبداع في وصولها لمركز ريادي.

### ت- مبررات اختيار البحث

من أهم الأسباب التي أدت إلى اختيار البحث:

- ✓ الميول الشخصي للموضوع خاصة وأنه ضمن مجال الاختصاص؛
- ✓ قلة الدراسات الأكاديمية التي ربطت الإبداع بالريادة؛
- ✓ الأهمية التي أصبحت توليها المؤسسات للإبداع خاصة وأنه من المواضيع محل النقاش؛
- ✓ توضيح أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية تواكب التطورات وتدرك الدور الأساسي للإبداع.

### ث- أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف أهمها:

- ✓ محاولة الإلمام بمختلف المفاهيم التي لها علاقة بالإبداع والريادة؛
- ✓ تحديد أهم العوامل المؤثرة في الإبداع والتي تؤدي إلى تطور المؤسسات؛
- ✓ إبراز أهمية الإبداع في تحقيق الاستمرارية والريادة للمؤسسات؛
- ✓ إعطاء مثال عن مؤسسة جزائرية تعتمد على الإبداع كأساس لوصولها للريادة.

### ج- أهمية البحث

إن إدراك أهمية البقاء والاستمرارية في ظل محيط كثير التعقيد والتغير، كان لزاما على المؤسسات رفع مستواها وقدرتها التنافسية بالشكل الذي يسمح بمواكبة التطورات والتحديات، والإبداع أحد أهم العوامل التي تساعدها على التجديد والتغيير وتحسين جودة منتجاتها مما يحقق لها فعالية وريادة في أداء أعمالها.

### ح- حدود البحث

للإجابة على الإشكالية المطروحة فإن البحث ارتبط بحدود مكانية وزمانية:

- الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة الميدانية على مستوى شركة ستارلايت "Starlight" تبسة؛
- الحدود الزمانية: تمت عملية تصميم الاستبيان، جمع البيانات، تحليلها وتفسيرها ما بين شهر

مارس 2017 وشهر أبريل 2017.

### خ- منهج البحث والأدوات المستخدمة

قصد الإحاطة بمختلف جوانب البحث والإجابة على الإشكالية واختبار صحة الفرضيات، تم الاعتماد على المنهج الوصفي في الدراسة النظرية، والمنهج التحليلي في الدراسة الميدانية. أما الأدوات المستخدمة فتمثلت في الاستبيان مع الاعتماد على برنامج spss وبعض الأساليب الإحصائية للتحليل والتفسير.

### د- مرجعية البحث

تم الاعتماد في هذا البحث على مجموعة من الكتب العربية والأجنبية، وجملة من الدراسات السابقة وبعض المؤتمرات والملتقيات العلمية والمجلات والدراسات الاقتصادية ومواقع الانترنت.

### ذ- صعوبات البحث

من بين الصعوبات التي صادفتنا في بداية إعداد هذا البحث هي الطريقة الجديدة المعمول بها في إعداد المذكرات، ناهيك عن قلة الدراسات الأكاديمية التي تناولت الموضوع بشكل مباشر.

### ر- هيكل البحث

من أجل الإلمام بمختلف جوانب البحث تم تقسيمه إلى فصلين وكل فصل يضم مبحثين:

- الفصل الأول: تناول الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالإبداع والريادة حيث ضم المفاهيم الأساسية لمتغيرات الموضوع مع تحديد العلاقة بينهما، مع التطرق لأهم الدراسات السابقة.
- الفصل الثاني: تناول الإبداع وتعزيز الريادة في شركة ستارلايت "Starlight" تبسة من خلال توضيح أهم الأدوات المستخدمة وصولاً إلى النتائج المحققة.

# الفصل الأول

الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالإبداع والريادة



تعتبر الريادة من المواضيع الرئيسية في اقتصاديات الدول المتقدمة والنامية على حد سواء، حيث تساهم المشاريع الريادية الفعالة في تحقيق التنمية الاقتصادية، وقد ساعد التطور التكنولوجي والعلمي في منظمات الأعمال الحديثة على بلورة كثير من المنظمات الريادية في قطاعات مختلفة من الأعمال. خصوصاً مع ازدياد المنافسة العالمية وظهور عوامل أخرى لتصبح المنظمات أكثر ريادية، حيث تعمل على استغلال الفرص الاستثمارية في السوق من خلال الإبداع والابتكار، وكذلك عمليات الريادة التي أصبحت من الإدارة الإستراتيجية لأعمال هذه المنظمات.

كما تستطيع المنظمات الريادية اليوم الدخول إلى الأسواق بواسطة منتجات جديدة ومخاطرة جديدة وفرص جديدة، من خلال الاستفادة من عناصر مرتبطة بذلك سواء أكانت بالإبداع أم أخذ المخاطرة، المغامرة، الاستقلالية، الابتكار، الميزة التنافسية، التفرد وعناصر مرتبطة بالبيئة والأفراد والمنظمات.

وعلى هذا الأساس تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كالآتي:

- **المبحث الأول: الإطار النظري للإبداع والريادة؛**
- **المبحث الثاني: الدراسات التطبيقية(السابقة) المتعلقة بالإبداع والريادة.**

## المبحث الأول: الإطار النظري للإبداع والريادة

تشهد بيئة الأعمال في الوقت الراهن الكثير من التغيرات والتطورات المتلاحقة والمستمرة وتزايد الاعتماد على التكنولوجيا والمعارف الحديثة وما لهذه الأخيرة من إمكانية الانتشار الأمر الذي أدى إلى الزيادة في حدة المنافسة وتعقد بيئة عمل المنظمات عموماً ومنظمات الأعمال خصوصاً، والواقع أن نشاط الإبداع يمثل أحد الوسائل الناجعة لمواجهة هذه التحديات بتطبيق طرق وممارسات جديدة لتحسين أدائها وتحقيق الريادة في مجال أعمالها الذي يعتبر مطلباً أساسياً من أجل الاستمرار في عالم الأعمال.

وعلى هذا الأساس تم تقسيم هذا المبحث إلى:

- **المطلب الأول:** الإطار المفاهيمي للإبداع؛
- **المطلب الثاني:** مدخل مفاهيمي حول الريادة ومنظمات الأعمال الريادية؛
- **المطلب الثالث:** علاقة الإبداع بالريادة.

## المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع

إن اتسام البيئة بالتجدد والتغير المستمرين فرض على المؤسسات إيجاد آلية للمواكبة والتأقلم مع هذه التغيرات وتقديم كل ما هو جديد للسوق، وتحقيق الأسبقية على المنافسين من أجل ذلك وجب على المنظمات اليوم تبني الإبداع كعملية تضمن النمو والاستمرار.

## أولاً: ماهية الإبداع

يمكن تناول ماهية الإبداع من خلال:

### 1- تعريف الإبداع

هناك عدة تعاريف للإبداع يتمثل أهمها في:

- **التعريف الأول:** "الإبداع هو القدرة على التفكير للتوصل إلى إنتاج متنوع وجديد يمكن تنفيذه، سواء في مجال العلوم أو الفنون، أو الآداب وغيرها من مجالات الحياة المختلفة"<sup>1</sup>.
- **التعريف الثاني:** "الإبداع هو قدرة منظمات الأعمال على التوصل إلى ما هو جديد يضيف قيمة أكبر وأسرع وتقديم منتج أفضل من منتجات المنافسين"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> محمد أحمد عبد الجواد، الابتكار والإبداع الفكري، الطبعة الأولى، دار البشير للثقافة والعلوم، الأردن، 2000، ص: 14

<sup>2</sup> رعد حسن الصرف، إدارة الإبداع والابتكار، الطبعة الأولى، الجزء الأول، سلسلة الرضا للمعلومات، سوريا، 2000، ص: 27.

- التعريف الثالث: "يعرف الإبداع بأنه أفكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة ومتصلة بحل أمثل للمشكلات وتطوير أساليب أو أهداف أو تعميق رؤية أوسع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة في السلوكيات الإدارية في أشكال مميزة ومتطورة تعبر بأصحابها إلى الأمام"<sup>1</sup>.
- التعريف الرابع: "الإبداع هو تقديم فكرة جديدة غير موجودة سابقا أو إحداث تغييرات وتحسينات على الأفكار السابقة وتقديم هذه الأفكار بشكل متطور، وغالبا ما يعتمد الإبداع على ابتكار الأفكار بشكل جديد ثم تقديمها للعملاء"<sup>2</sup>.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الإبداع:

- ✓ هو القدرة على التفكير للتوصل إلى ما هو جديد؛
- ✓ تتصف أفكاره بأنها مفيدة وهادفة؛
- ✓ عبارة عن مجموعة من السلوكيات المختلفة، ويستخدم في جميع المجالات؛
- ✓ يتصف بحل أمثل للمشكلات، وإحداث تغييرات وتحسينات على الأفكار السابقة؛
- ✓ ابتكار \* أساليب جديدة ومختلفة.

## 2- أهمية الإبداع

يحظى الإبداع بأهمية كبيرة في منظمات الأعمال وتتمثل أهميته في:

- ✓ الإبداع يقود إلى التجديد والتطوير المستمر مما يساعد منظمات الأعمال على مواكبة التطورات والتغيرات وقيادتها؛
- ✓ يعمل الإبداع على دعم التنمية الاقتصادية من خلال إيجاد الأساليب والتقنيات والتكنولوجيا الملائمة المدعمة للتنمية<sup>3</sup>؛
- ✓ يسهم في تطوير قدرة الفرد على التعامل مع التحديات والمواقف الحياتية بطريقة أكثر إبداعية<sup>4</sup>؛
- ✓ القدرة على تمكين المنظمات من البقاء والاستمرار على المدى البعيد<sup>5</sup>؛

<sup>1</sup> - علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، الطبعة الأولى، دار الفكر، عمان، 2010، ص: 12.

<sup>2</sup> - أحمد المغربي، الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرين، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2008، ص: 200.

\* الابتكار: هو جزء من الإبداع وهو القيام بشيء جديد ومختلف، فهو إضافة شيء مادي على شيء نظري.

<sup>3</sup> - حسن حريم، إدارة المنظمات-منظور كلي-، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2003، ص: 305.

<sup>4</sup> - أسامة محمد خير، إدارة الإبداع والابتكارات، الطبعة الأولى، دار الراية للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص: 46.

<sup>5</sup> - مأمون نديم عكروش وآخرون، تطوير المنتجات الجديدة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2004، ص: 05.

✓ يساعد المنظمة على التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات البيئية المحيطة بها وتحسين إنتاجيتها، والارتقاء بمستوى أدائها وأداء العاملين فيها<sup>1</sup>.

### 3- خصائص الإبداع

تتمثل خصائص الإبداع فيما يلي<sup>2</sup>:

- الإبداع يعني التمايز: وهو الإتيان بما هو مختلف عن الآخرين من المنافسين المباشرين وغيرهم حيث ينشئ شريحة سوقية من خلال الاستجابة المتفردة بحاجاتها عن طريق الإبداع؛
- الإبداع يمثل الجديد: أي الإتيان بالجديد كلياً أو جزئياً في مقابل الحالة القائمة كما، يمثل مصدر التجديد من أجل المحافظة على حصة الشركة السوقية وتطويرها؛
- الإبداع هو التوليفة الجديدة: وضع أشياء معروفة وقديمة في توليفة جديدة في المجال نفسه أو في مجال آخر لم تستخدم فيه من قبل؛
- الإبداع هو أن تكون المتحرك الأول في السوق: وهي سمة السبق في الإبداع حيث يكون صاحب الإبداع أسرع من منافسيه في التوصل وإدخال ما هو جديد؛
- الإبداع هو القدرة على اكتشاف الفرص: القدرة على خلق طلب واكتشاف سوق جديد غير موجود للوصول إلى طلب جديد.

### ثانياً: أنواع الإبداع، مستوياته ومختلف مراحله

#### 1- أنواع الإبداع

للإبداع أنواع مختلفة حيث ركز الباحثون على نوعين رئيسيين هما<sup>3</sup>:

- الإبداع الفني: بحيث يتعلق بالمنتج سواء السلع أو الخدمات، ويتعلق أيضاً بتكنولوجيا الإنتاج أي بنشاطات المنظمة الأساسية التي ينتج عنها سلع أو خدمات؛
- الإبداع الإداري: وهو يتعلق بشكل مباشر بالهيكل التنظيمي والعملية الإدارية في المنظمة، وبشكل غير مباشر بنشاطات المنظمة الأساسية.

1- سارة فارس، أثر إدارة التغيير التنظيمي على الإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، تخصص: إدارة أعمال المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2015، ص: 34.

2- ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات -منظور كلي-، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، 2013، ص: 376.

3- سليم بطرس جلدة وآخرون، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009، ص: 52.

## 2- مستويات الإبداع

أشار الباحثون إلى ثلاث مستويات للإبداع مكملة لبعضها البعض وجميعها ضروري للمنظمات المعاصرة، وهي<sup>1</sup>:

- الإبداع على مستوى الفرد: هو مجمل ما يملكه الفرد من قدرات على الإبداع، سواء كان هذا الإبداع نتيجة لظروف مساعدة، أو كان نتيجة لقدرات وسمات يملكها الفرد دون غيره من بين هذه السمات: الشخصية، الذكاء، التعلم والمعرفة؛
- الإبداع على مستوى الجماعة: هو الإبداع الذي يتم تحقيقه من قبل الجماعة، ويتأثر هذا النوع من الإبداع كما ونوعا بالعوامل التالية: الرؤية، المشاركة الآمنة، دعم ومؤازرة الإبداع، جنس وعمر الجماعة<sup>2</sup>؛
- الإبداع على مستوى المؤسسة: حيث يكون الإبداع هنا أسلوب يومي لعمل المؤسسة ككل ويتحقق ذلك من خلال:

- ✓ تدريب الأفراد وإشراكهم في المؤتمرات والندوات؛
- ✓ تنمية المهارات والقدرات الإبداعية في حل المشكلات<sup>3</sup>؛
- ✓ منح العمال درجة من الاستقلالية وتعزيز روح الإبداع والريادة<sup>4</sup>؛
- ✓ الجمع بين الحزم واللين، لتشجيع روح المخاطرة والإبداع<sup>5</sup>.

## 3- مراحل عملية الإبداع

اختلف الباحثون في تقسيم مراحل الإبداع وحسب موريس شتاين فإن عملية الإبداع تجتاز ثلاث مراحل فقط هي<sup>6</sup>:

- ✓ مرحلة تكوين الفرضيات؛

---

<sup>1</sup> - محمد عجيبة، الإبداع في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص: تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة، 2005، ص: 49.

<sup>2</sup> - سليم بطرس جلدة وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 48-49.

<sup>3</sup> - حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، لبنان، 2005، ص: 304.

<sup>4</sup> - حسن حريم، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2003، ص: 302.

<sup>5</sup> - سعد الغالب ياسين، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2002، ص: 211.

<sup>6</sup> - رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005، ص: 16.

✓ مرحلة اختبار الفرضيات؛

✓ مرحلة الاتصال بالآخرين وتنفيذ ما تم التوصل إليه بالاختبار العلمي.

### ثالثاً: مجالات الإبداع، والعوامل المؤثرة فيه

#### 1- مجالات الإبداع

تتضمن الإنجازات الإبداعية المجالات الأساسية التالية<sup>1</sup>:

✓ تفعيل سياسة جديدة من خلال إحداث تغيير في التوجه مثل إقرار سياسة تحديد سعر جديد؛

✓ إيجاد فرصة جديدة من خلال تطوير منتج جديد تماماً أو إيجاد سوق جديدة؛

✓ استخدام أسلوب جديد من خلال تبني عملية تشغيل جديدة أو إجراءات عمل وتكنولوجيا جديدتين؛

✓ تصميم هيكل تنظيمي جديد؛

✓ الحد من المشكلات والأزمات المفاجئة؛

✓ تضيق الفجوة بين الإبداع الفكري والتقني؛

✓ زيادة وإثراء مهارات وقدرات العاملين.

#### 2- العوامل المؤثرة في الإبداع

هناك جملة من العوامل من بينها<sup>2</sup>:

- العوامل الفردية: هناك صفات شخصية يجب أن تتوفر في الفرد كالقدرة العقلية (الذكاء)، الثقة بالنفس، الطموح، حب الإطلاع والاستقلالية وعليه تطويرها لترتقي لدرجة الإبداع، ويعتمد نجاح الفرد على مدى قدرته في التعامل والتكيف مع الظروف البيئية المحيطة به؛
- العوامل الاجتماعية والثقافية: إن التفاعل بين الفرد والمجتمع وما يحتويه من عوامل ومتغيرات هو الذي يحدد شخصية الفرد وسلوكه واستعداده للتميز والإبداع؛
- العوامل السياسية: حيث أن الدعم المستمر من القيادات السياسية واقتناعهم بأهمية الإبداع في المجتمع يؤدي إلى تقجير الطاقات الإبداعية وتشجيع مسار العملية الإبداعية ونقلها من مستوى الفرد إلى مستوى المنظمة والمجتمع؛

<sup>1</sup>- محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، الأردن، 2005، ص: 392.

<sup>2</sup>- محمد عجيله، مرجع سبق ذكره، ص ص: 58-63.

- العوامل الإدارية والتنظيمية: وفي هذا المجال نجد أن كفاءة وفعالية الجهاز الإداري تعتبر من أهم العوامل التي تشكل المناخ التنظيمي والسلوكي الذي يشجع على الإبداع، من خلال إحلال وسائل وأساليب إدارية حديثة؛
- العوامل الاقتصادية: إن توافر الموارد الاقتصادية يعتبر أحد العناصر الهامة في استثارة التغيير والإبداع، فالمنظمات التي تتوفر لها الموارد الاقتصادية الكافية تستطيع أن توفر الحوافز المادية والأجور التي تجعل الفرد يبدع، في نفس الوقت نقص الموارد الاقتصادية يؤثر سلباً على الإبداع.

### المطلب الثاني: مدخل مفاهيمي حول الريادة ومنظمات الأعمال الريادية

يعد موضوع الريادة ووصول المنظمات إلى الريادة من المواضيع المهمة مع تسارع معدلات التغيير في بيئة الأعمال، حيث ازدادت أهميته بوصفه أحد الخيارات التي تلجأ إليها المنظمة للتكيف والتلاؤم مع متطلبات المنافسة والتغيير، خاصة وأنه يضمن التقدم للمؤسسة وللاقتصاد ككل.

### أولاً: تعريف الريادة وخصائصها

للريادة عدة تعاريف مختلفة وخصائص متنوعة نذكر أهمها في الآتي:

#### 1- تعريف الريادة

إن تعريف الريادة بالغ الأهمية في الاقتصاديات المعاصرة نذكر منه ما يلي:

- التعريف الأول: "الريادة هي القدرة والرغبة في تنظيم وإدارة الأعمال بالإضافة إلى القدرة على تحمل المخاطر"<sup>1</sup>.
- التعريف الثاني: أشار Robert Hisrich "أن الريادة هي عملية خلق القيمة عن طريق استثمار الفرصة من خلال موارد متفردة"<sup>2</sup>.
- التعريف الثالث: "الريادة علم وفن متعدد المصادر، يؤدي إلى تحقيق مختلف الأهداف"<sup>3</sup>.

<sup>1</sup>- فايز جمعة صالح النجار وآخرون، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص: 05.

<sup>2</sup>- إيثار عبد الهادي الفيحان وآخرون، دور المنظمات الريادية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، مداخلة علمية ضمن فعاليات الملتقى الدولي "منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية"، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، 14-15 فيفري 2012، ص: 03.

<sup>3</sup>- مجدي عوض مبارك، الريادة في الأعمال، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص: 35.

▪ التعريف الرابع: "الريادة هي عبارة عن العملية التي يستخدم من خلالها الريادي\* جهدا منظما، ووسائل للسعي وراء الفرص لتأمين القيمة والنمو للمشروع بالتجاوب مع الرغبات والحاجات الإبداعية والتفرد في الأعمال"<sup>1</sup>.

نستنتج من التعاريف السابقة أن الريادة هي:

✓ عملية خلق قيمة جديدة واستثمار الفرص؛

✓ علم وفن متعدد المصادر؛

✓ استخدام مختلف الموارد؛

✓ التجاوب مع الرغبات والحاجات الإبداعية؛

✓ التفرد في الأعمال؛

✓ القدرة والرغبة في تنظيم الأعمال وتحمل المخاطر.

## 2- أهمية الريادة

تكمن أهمية الريادة في الآتي<sup>2</sup>:

✓ تعد أحد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستعمال الأفضل للموارد المتاحة؛

✓ تعزيز القدرة على تبني المخاطرة والتمسك بالفرص والإبداع؛

✓ تقع الريادة في خمس مستويات من البحث والتحليل وهي على مستوى الفرد، الجماعة، المنظمة،

الصناعة وعلى مستوى المجتمع؛

✓ للريادة أثر إيجابي جدا على الاقتصاد والمجتمع؛

✓ أسلوب مبتكر لقيادة الأعمال وخلق فرص العمل وامتلاك ميزة تنافسية.

## 3- خصائص الريادة

للريادة جملة من الخصائص نذكر منها<sup>3</sup>:

---

\* الريادي: هو ذلك الشخص الذي يتمتع بروح المبادرة والتحرك، ويخاطر وينشئ عملا جديدا يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

<sup>1</sup>- فايز جمعة صالح النجار وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص: 06.

<sup>2</sup>- ميسون علي حسين، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجارب بعض الدول، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد الواحد والعشرون، العدد الثاني، جامعة بابل، العراق، 2013، ص ص: 392-393.

<sup>3</sup>- عمر علي إسماعيل، خصائص الريادي في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد الثاني عشر، العدد الثالث، جامعة القادسية، العراق، 2010، ص ص: 70-71.



- ✓ أنها عملية تنشأ بمحض واختيار وإرادة الإنسان؛
- ✓ أنها عملية شاملة وديناميكية؛
- ✓ التمتع بالذاتية إلى حد كبير؛
- ✓ ظاهرة واسعة ومتشعبة لجميع الأعمال والأنشطة؛
- ✓ الإدراك على مستوى الفرد وإنشاء مشروع ما يختلف من دولة لأخرى بسبب الاختلاف البيئي.

## ثانياً: أهداف الريادة ومهاراتها

### 1- أهداف الريادة

- يمكن تحديد الأهداف التي تحققها الريادة في جميع المجالات كآتي<sup>1</sup>:
- ✓ تحديد إستراتيجية المنظمة، والظروف البيئية المحيطة؛
- ✓ تخطيط التوجه العام للمنظمة بطريقة متناسقة ومتناغمة؛
- ✓ تحديد الأنشطة المختلفة داخل المنظمة والأعمال الواجب القيام بها؛
- ✓ تحقيق الاستمرار والبقاء للمنظمة وزيادة ربحيتها؛
- ✓ تسهيل الرقابة الإدارية من خلال المعايير المشتقة من أهداف تقييم الأداء الكلي للمنظمة.

### 2- المهارات الريادية

- إن المهارات المطلوبة يمكن تصنيفها في ثلاث أنواع رئيسية<sup>2</sup>:
- المهارات التقنية: وهي الكتابة، الإصغاء، حسن التحضير، القدرة على التنظيم، التدريب، بناء فرق العمل، مراقبة وتحليل البيئة، الاتصال ونمط القيادة؛
- المهارات الإدارية: وهي مهارات وضع الأهداف، التخطيط، صنع القرار، التسويق، الإدارة، التمويل، المحاسبة، الإنتاج، الرقابة، تقييم الأداء، التفاوض، الإدارة والتنظيم، النمو وطرح المنتج؛
- المهارات الشخصية: وهي الالتزام، الرقابة، أخذ المخاطرة، الإبداع، الضبط، الرؤية، القيادة والقدرة على التغيير.

والجدول التالي يلخص المهارات الريادية المطلوبة:

<sup>1</sup> مجدي عوض مبارك، مرجع سبق ذكره، ص ص: 56-57.

<sup>2</sup> خيرى مصطفى كتانة وآخرون، عناصر إستراتيجية الريادة وأثرها في أبعاد إبداع المنتج، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الحادي عشر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012، ص ص: 106-107.

جدول رقم (01-01): أنواع المهارات المطلوبة في الريادة

المهارات الشخصية	المهارات الإدارية	المهارات التقنية
الرقابة والالتزام	وضع الأهداف والتخطيط	الكتابة، الشخصية
أخذ المخاطرة	صنع القرار	القدرة على الاتصال
الإبداع والابتكار	العلاقات الإنسانية	مراقبة البيئة
القدرة على التقييد	التسويق، المالية	إدارة الأعمال التقنية
المثابرة والعمل الجاد	الإدارة	التكنولوجيا
رؤية قيادية	المحاسبة	الإصغاء، التدريب
التركيز على التغيير	التفاوض	القدرة على التنظيم
-	طرح المنتج	بناء العلاقات والشبكات
-	تنظيم، النمو	العمل ضمن فريق

المصدر: بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر

والتوزيع والطباعة، عمان، 2008، ص: 31-32.

### ثالثاً: منظمات الأعمال الريادية

تطور تعريف منظمات الأعمال الريادية عبر حقبات زمنية مختلفة نذكر أهمها:

#### 1- تعريف منظمات الأعمال الريادية

اختلفت وجهات النظر حول تعريف المنظمات الريادية ومن بين التعاريف نجد<sup>1</sup>:

- التعريف الأول: يرى كاو kao بأنها "تلك المنظمات التي تتعامل مع درجات عالية من الغموض وعدم التأكد في البيئة التي تعمل فيها".
- التعريف الثاني: يعرفها كل من لومبكين وديس "بأنها تلك المنظمات التي تبني شيئاً ذا قيمة من لا شيء، وكذلك تلك التي تقوم باغتنام الفرص بناء على الموارد المتاحة، وضمن رؤية محددة مع الأخذ بالاعتبار تقدير المخاطر".
- التعريف الثالث: أشار كاروانج أن المنظمة الريادية لا بد أن تتوفر فيها ثلاث عناصر أساسية:
  - ✓ الأفراد الرياديون الذين لن يكون إبداعاً من دونهم؛
  - ✓ البعد التنظيمي المرتبط بالرؤية والرسالة الواضحة؛

<sup>1</sup>- مجدي عوض مبارك، مرجع سبق ذكره، ص: 193-194.

✓ البعد البيئي المرتبط بالتنوع في الأسواق والمنتجات وأساليب العمل.

## 2- خصائص منظمات الأعمال الريادية

من بين خصائص منظمات الأعمال الريادية نجد<sup>1</sup>:

✓ البحث عن الفرص الجديدة؛

✓ الرؤية المستقبلية والقدرة على المخاطرة؛

✓ إن النمو هو الهدف الأسمى للمنظمات الريادية؛

✓ مواجهة حالات عدم التأكد.

## 3- معايير اختيار المنظمات الريادية

لخصت المعايير المعتمدة في اختيار المنظمات الرائدة كالاتي<sup>2</sup>:

✓ الحصة السوقية أو الوحدات المباعة؛

✓ رقم الأعمال والذي يدعم عادة بالنتيجة الصافية؛

✓ حجم الابتكارات التكنولوجية وحجم المؤسسة .

## 4- أبعاد منظمات الأعمال الريادية

تشتمل الأبعاد المتعلقة بمنظمات الأعمال الريادية في القرن الحادي والعشرين ما يلي<sup>3</sup>:

- السرعة: أي أنها تستجيب بسرعة للمتغيرات البيئية التي تحدث في البيئتين الداخلية والخارجية لها كالمتغيرات الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية والديموغرافية من خلال الإبداع والتغيير والتجديد في المنتجات والسلع وأساليب العمل والمداخل التي تنتهجها في إنجاز أعمالها وأنشطتها؛
- إدراك أهمية الجودة والالتزام بها: لتلبية حاجات ورغبات العملاء المختلفة؛
- المثابرة والإصرار على العمل والإنجاز: من قبل العاملين أنفسهم، والموارد البشرية في المنظمة؛
- التوجه نحو حاجات ورغبات الزبائن: من خلال إيجاد أسواق جديدة واكتشاف الفجوة السوقية؛
- القدرة على المنافسة في الأسواق التي تعمل بها المنظمة: سواء في الأسواق المحلية والخارجية، وابتكار منتجات وأساليب تكنولوجية جديدة في أداء الأعمال والأنشطة.

<sup>1</sup>- مجدي عوض مبارك، مرجع سبق ذكره، ص: 200.

<sup>2</sup>- جديان منال، إسهام التسويق الإستراتيجي في بلوغ المؤسسات الاقتصادية الجزائرية موقع الريادة والبقاء فيه، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص: تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2014، ص: 124.

<sup>3</sup>- مجدي عوض مبارك، مرجع سبق ذكره، ص: 216-217.

### المطلب الثالث: علاقة الإبداع بالريادة

تعتبر الريادة والإبداع من المواضيع الرئيسية في اقتصاديات الدول في الوقت الراهن، حيث تساهم المشاريع الريادية في تحقيق التنمية، وما يلاحظ أن عصر المعلومات أبرز نمطا جديدا من التنافس على الأساليب الإبداعية التي تغير أنماط العمل التقليدية، نتيجة لذلك أصبح الإبداع من العوامل الأساسية في الفصل بين المؤسسات الرائدة والأقل ريادة على كافة المستويات.

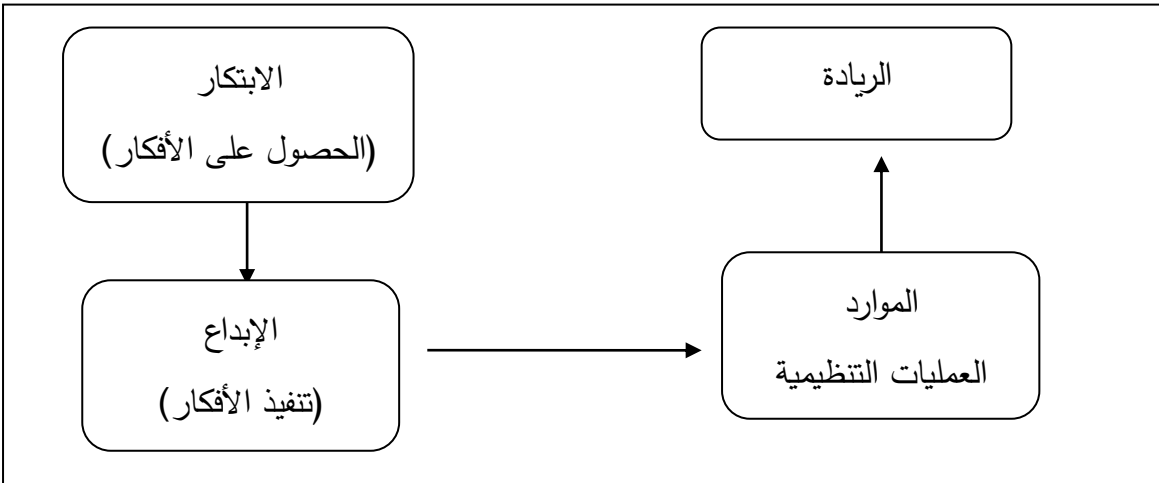
#### أولا: أهمية الإبداع لبناء الريادة

يلعب الإبداع دورا مهما جدا في منظمات الأعمال المعاصرة التي تسعى إلى تحقيق الريادة خاصة وأنه أصبح محل اهتمام المؤسسات في مختلف جوانب تسييرها، كما أصبح محور مهم لمتخذي القرار ويعود ذلك لكونه من أولى الدعائم الإستراتيجية التي تؤدي إلى تحسين النتائج، ذلك أن الريادة ليست مصطلح يمكن أن يطلق على أي نجاح لكنه مصطلح يعني ديمومة النجاح وذلك ما يضمنه الإبداع<sup>1</sup>.

#### 1- العلاقة بين الإبداع والابتكار والريادة

يعد الإبداع من متطلبات الريادة ويعد عاملا مهما لتنافسية المنظمة والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (01-01): العلاقة بين الإبداع والابتكار والريادة



المصدر: ميسون علي حسين، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجارب بعض الدول، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد الواحد والعشرون، العدد الثاني، جامعة بابل، العراق، 2013، ص: 387.

من خلال هذا الشكل يتضح لنا بأن الريادة تنطلق من كيفية توليد الأفكار عند المبتكر، ويرتبط

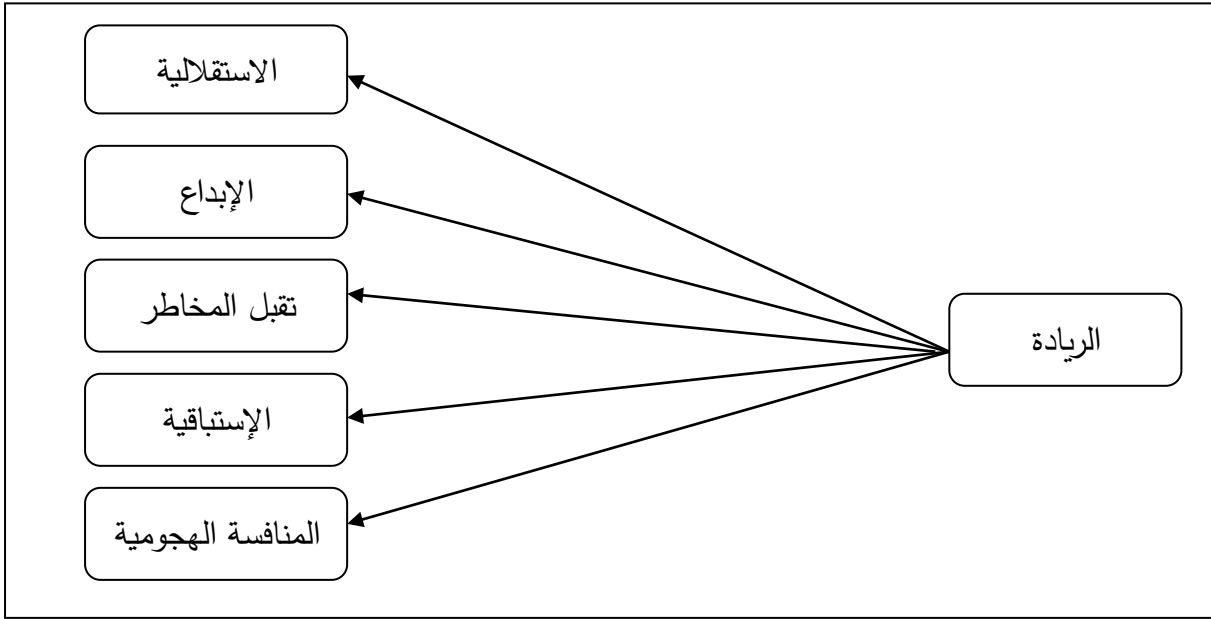
<sup>1</sup> علي فلاح الزغبى، العوامل المؤثرة على الإبداع كمدخل ريادي في ظل اقتصاد المعرفة دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد العاشر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2011، ص: 160.

الإبداع بتنفيذ الفكرة من خلال توفر الموارد والعمليات الضرورية لذلك، لذا يعد الإبداع من متطلبات الريادة لأنه يسهم في تفرد منتجات المؤسسة وعملياتها في الأسواق عن المنافسين وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية تضمن الوصول للريادة.

## 2- موقع الإبداع من الأبعاد الرئيسية للريادة

ترتبط الريادة بجملة من العناصر، حيث يعتبر الإبداع من أهمها والشكل التالي يوضح ذلك:

شكل رقم (02-02): الأبعاد الرئيسية للريادة وموقع الإبداع منها



المصدر: ميسون علي حسين، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجارب بعض الدول، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد الواحد والعشرون، العدد الثاني، جامعة بابل، العراق، 2013، ص: 395.

من خلال هذا الشكل يتضح بأن الإبداع بعد أساسي ومهم للوصول للريادة إلى جانب جملة من الأبعاد الأخرى التي بتكاملها يضمن الحفاظ على المركز الريادي تتمثل في<sup>1</sup>:

- تقبل المخاطر: تتمثل في رغبة المنظمة في تبني مشاريع تحمل نسبة مخاطرة عالية مع التصرف وفقها بجرأة دون حتى توقع النتائج؛
- الإستباقية: وتتمثل في جهود المنظمة للحصول على الفرص الجديدة، مع العمل من أجل التقدم على المنافسين ومنه التصرف وفق الفرص والتهديدات؛

<sup>1</sup>- أكرم محسن الياسري وآخرون، أثر إستراتيجية التسويق المستدام في التوجه الريادي-دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من مديري شركة زين للاتصالات المتنقلة في العراق-، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد الثاني، العدد الثامن، جامعة كربلاء، العراق، 2015، ص: 103-102 .

- الاستقلالية: هي الرغبة في العمل باستقلالية للوصول إلى الرؤية والفرص الريادية وهي مهمة جدا في المنظمة حيث تساعد على التفكير المستقل من اجل إيجاد الفرص.
- المنافسة الهجومية: تشير إلى جهود المنظمة التي تعمل بشكل أفضل من منافسيها، فالمنظمات ذات التوجه العدائي غالبا ما تفضل الاستحواذ على حصص المنافسين.

### 3- الإبداع الريادي

يرتبط الإبداع الريادي بتحقيقه للدور الريادي سواء في تقديم المنتجات أو الخدمات أو إرضاء الزبائن والقدرة على اختراق الأسواق والسيطرة على جانب معين من هذه الأسواق وهذا ما يوضحه الشكل الموالي:

شكل رقم (03-01): أنواع الإبداع الريادي

التأثير في السوق	عال	الإبداع الجديد الداخلي	الإبداع العالمي الجديد
	منخفض	الإبداع الجزئي	الإبداع التخصصي
		حالية	جديدة
التكنولوجيا المستخدمة			

المصدر: بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008، ص: 50.

من خلال هذا الشكل يتضح لنا بأن هناك أربعة أنواع للإبداع الريادي على النحو التالي<sup>1</sup>:

- الإبداع الجزئي: وهو يتعلق بأن يتم الإبداع بشكل جزئي في طبيعة التكنولوجيا المستخدمة مع اهتمام قليل في الأسواق؛
- الإبداع الجديد الداخلي: وهو يتعلق بأن يتم هذا النوع من الإبداع ضمن الوسائل التكنولوجية الحالية مع الاهتمام الزائد بالأسواق؛
- الإبداع التخصصي: يتعلق الإبداع في حالة استخدام تكنولوجيا جديدة أو أساليب تكنولوجيا جديدة مع اهتمام قليل بالسوق؛

<sup>1</sup> - مجدي عوض مبارك، مرجع سبق ذكره، ص: 208.

- الإبداع العالمي الجديد: يتعلق الإبداع في حالة استخدام وسائل تكنولوجيا جديدة مع وجود اهتمام عال بالأسواق.

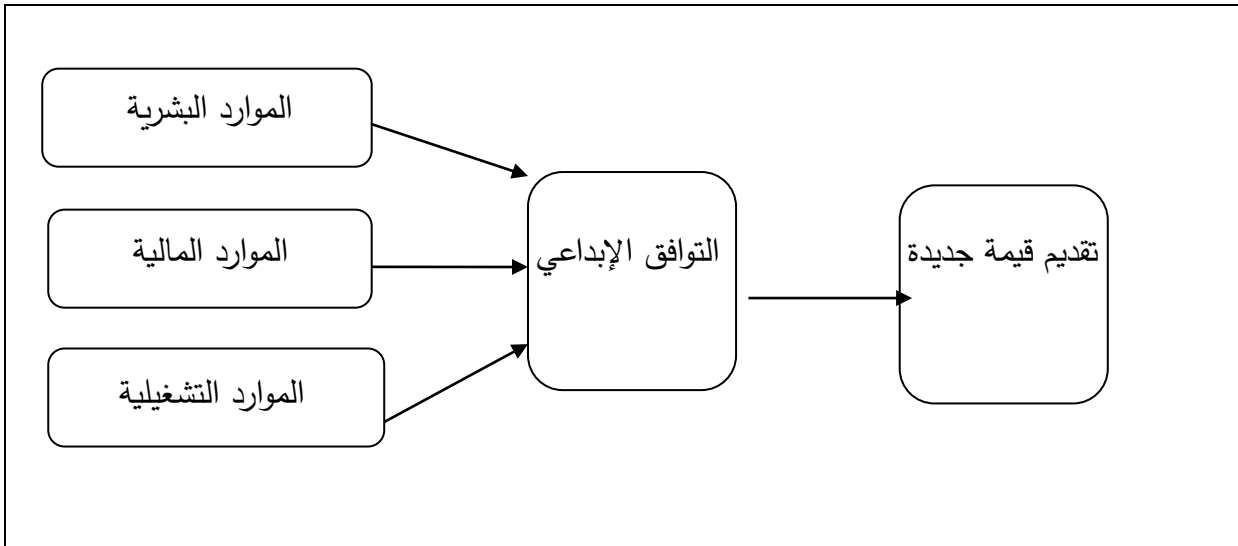
### ثانياً: متطلبات الإبداع لتحقيق الريادة

يركز المشروع الريادي عادة على الإبداع والذي قد يكون إبداعاً تكنولوجياً غير مسبوق أو ابتكار منتج جديد، أو طريقة جديدة في تقديم المنتج أو الخدمة، وقد يكون الإبداع في التسويق والتوزيع وقد يكون في إعادة هيكلة التنظيم أو إدارته<sup>1</sup>، ومنه يتطلب الإبداع المؤدي إلى الريادة جملة من الشروط:

#### 1- توافر الموارد اللازمة للإبداع الريادي

تضمن الريادة ابتكاراً وإبداعاً لأفكار جديدة ووضعها موضع التنفيذ من خلال توافق الموارد والشكل الموالي يوضح ذلك:

شكل رقم (04-01): الإبداع والموارد وتحقيق الريادة



المصدر: فايز جمعة صالح النجار وآخرون، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، الطبعة الأولى، دار

الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006، ص: 14.

يتضح من الشكل أعلاه أن الريادة تتضمن توافق الموارد على اختلاف أنواعها في المنظمة سواء كانت الموارد مالية أو بشرية أو تشغيلية، حيث يكون هذا التوافق إبداعياً وينتج عنه خدمة أو منتج أو طريقة أو أسلوب أو سوق جديد.

#### 2- سلوك المستهلك كمحفز للإبداع الريادي

يعتبر المستهلك من المصادر الرئيسية للتطوير، ويتم الحصول على الأفكار من خلال رغباته

<sup>1</sup> - مجدي عوض مبارك، مرجع سبق ذكره، ص: 48-49.

وحاجاته التي يعبر عنها بطرق مباشرة أو غير مباشرة، وفي هذا الإطار فإن دراسة سلوك المستهلك ليس بالأمر البسيط، فالمستهلك يحدد رغباته بطريقة تختلف عن غيره وربما عما تفكر فيه المؤسسة، وحتى يتحقق النجاح يجب التعرف بأكثر دقة على المستهلك من خلال دراسة مختلف العوامل المؤثرة فيه، وعليه وجب اختيار أفضل فكرة من بين الأفكار المتوصل إليها<sup>1</sup>؛

### 3- دور الدولة في تشجيع الإبداع الريادي

تقوم الدولة ببناء قاعدة معرفية متكاملة للاختراعات والابتكارات الجديدة وإصدار القوانين وتنظيم التشريعات وتسمح من خلال ذلك بفتح المجال أمام الإبداعات الريادية؛

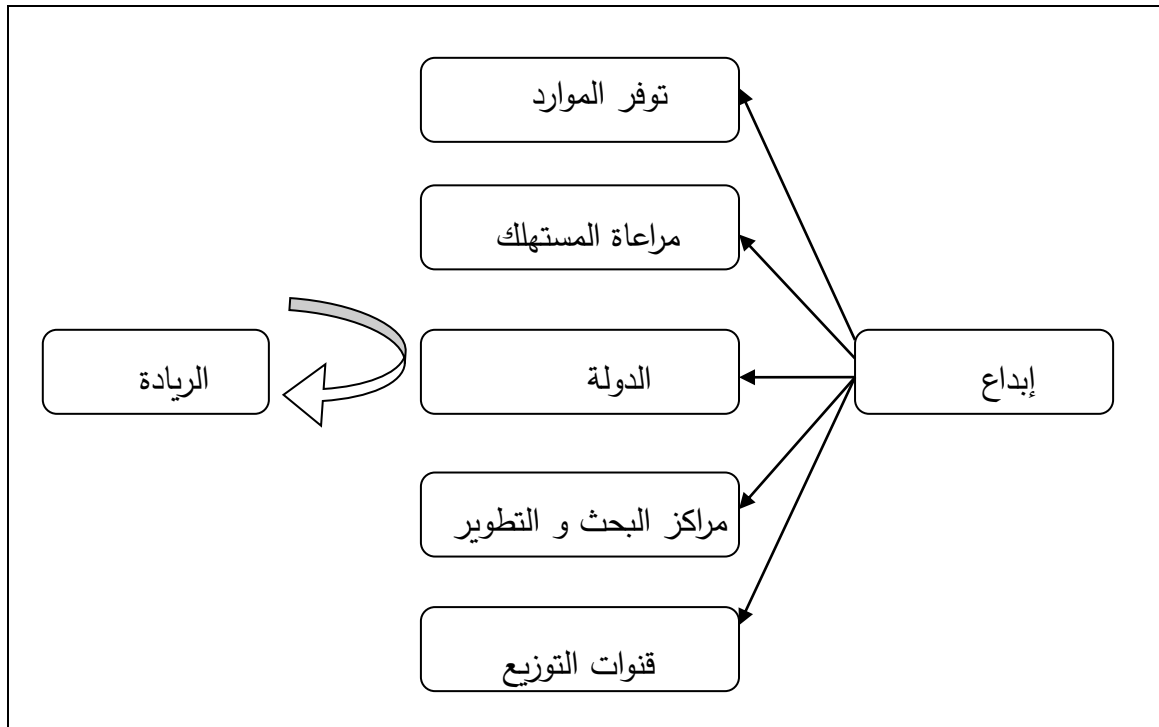
### 4- أهمية مراكز البحث والتطوير في الإبداع الريادي

تقوم مراكز البحث والتطوير بإجراء عمليات البحث والدراسات المتعلقة بالريادة ومن خلال الوصول إلى نتائج معينة يمكن أن يستفيد منها المشروع الريادي؛

### 5- دور قنوات التوزيع في تنشيط الإبداع الريادي

لتحقيق الريادة فإن الإبداع يسعى إلى تحقيق انسياب صحيح ودقيق للمنتجات والخدمات التي تتعامل بها مختلف الفئات الاستهلاكية، لذلك تعتبر قنوات التوزيع حلقة أساسية في تحقيق هذا الهدف.

### شكل رقم (05-01): متطلبات الإبداع لتحقيق الريادة



المصدر: من إعداد الطالبتين

<sup>1</sup> عثمان فريد رشدي، الريادة والعمل التطوعي، الطبعة الأولى، دار الراجحة للنشر والتوزيع، الأردن، 2013، ص: 37.



### ثالثاً: التميز المنظمي وفق المدخل إبداع \_ ريادة

يعتبر الإبداع خطوة مهمة وعامل أساسي في وصول المؤسسات الحديثة إلى الريادة، لكن هذا الوصول يضمنه قدرة هذه المؤسسات على الحفاظ على هذا العامل المهم، وضمان كل ما يلزم لتشجيعه فوصول الفرد للإبداع يرتبط بقدرة المنظمة على توفير بيئة إبداعية ويمكنها ذلك من خلال<sup>1</sup>:

- إنشاء نظام لتلقي الأفكار والاقتراحات: حيث يوفر هذا النظام فرصة لأي موظف لطرح فكرته وحتى تجربتها ولو بشكل مصغر وإمكانية تطبيقها بشكل أكبر على مستوى المؤسسة ككل؛
- وضع طرق وأساليب لتحفيز وتكريم الموظفين: فمهما كان الموظف مجتهداً ومتميزاً فإنه يحتاج إلى الإحساس بالتقدير، ومن بين أساليب التحفيز نجد التكريم المعنوي والذي يشعر الموظف بأهميته ودوره في المؤسسة دون أن ننسى التكريم المادي والذي يحفز الموظف على العطاء أكثر ويشجع باقي الموظفين؛
- جعل القواعد أكثر مرونة: فالقواعد يجب ألا تعيق أي فكرة إبداعية وألا تقف حائلاً أمام التطبيق، فالجمود في القوانين وعدم مرونة القواعد يفقد المؤسسة الفرص وبالتالي يجب إلغاء أي قاعدة تضع حدوداً حول إبداع الموظفين؛
- فتح باب الاتصال بين الموظفين ومختلف المسؤولين: وما لذلك من أهمية فإعطاء فرصة للموظفين لمقابلة المديرين على مختلف مستوياتهم الإدارية يشجعهم على تقديم الاقتراحات وطرح الأفكار وبالتالي خلق وعي بوضع المؤسسة في قلب وعقل كل موظف؛
- التخلص من كل ما هو سلبي: بما فيها الموظفين، فالمدراء والموظفون السلبيون الممسكون بأفكارهم ومعتقداتهم ولو خاطئة لن يفيدوا المؤسسة في شيء، بل سيقفون حجرة عثرة أمام تشجيع كل ما هو جديد ومبتكر؛
- تفادي الأساليب التقليدية في التسيير: خاصة من ناحية الصلاحيات فالخوف من إعطاء صلاحيات للموظفين وجعل عملية تسيير المؤسسة عن طريق واحد من الأعلى إلى الأسفل فقط، أي الأوامر والتخطيط للمدراء والتنفيذ على الموظفين يمكن أن يؤدي بعدة مشاكل، فالموظف عند خوضه ميدان العمل يرى متغيرات وفرص لا يراها المدير وبالتالي على المدراء تفادي التصرف بشكل منفرد وإعطاء فرصة أكثر للتواصل لتقرير المبادرة التي ستتخذ إزاء هذه المتغيرات؛

<sup>1</sup> - مدونة خالد بن عبد الله القايقي، الإبداع والابتكار وريادة الأعمال، مقال اطلع عليه بتاريخ: 2017/02/04 على الموقع: <http://khaledalqaefi.blogspot.com/2011/12/blog-post.html>، بتصرف.

▪ تطبيق أسلوب الإدارة على المكشوف: أي جعل المعلومات المتعلقة بالمؤسسة معلومة للموظفين حيث يرى المدراء التقليديون أن معرفة الوضع المالي مثلا للمنظمة لا يهم الموظفين، لكن المبدع يمكنه أن يوضح للمدراء كيف أن مجهودهم يؤثر سلبا أو إيجابا على وضع المؤسسة. إن تسيير الإبداع صعب ولكن يمكن التسيير من أجل الإبداع، هذه الفكرة خرج بها مسيرون ورواد شاركوا في منتدى جامعة هارفارد للأعمال وهذه أهم التوصيات التي من شأنها توفير الجو المناسب الذي يزدهر فيه الإبداع<sup>1</sup>:

- ✓ على المدراء التوقف عن التفكير بأنهم المصدر الوحيد للأفكار مع تشجيع وتثمين أفكار الآخرين؛
- ✓ فتح المجال لأشخاص من مختلف الميادين والتخصصات من أجل توسيع آفاق المنظمة، ذلك أن التنوع يثري الإبداع ويضمن حلولاً للمشاكل؛
- ✓ ضرورة معرفة الوقت المناسب للتحكم في الإبداع وكذلك الوقت المناسب لفتح المجال للإبداع؛
- ✓ ضرورة معرفة أن الأفكار بإمكانها التواجد في كل مستويات المؤسسة؛
- ✓ تشجيع الآخرين على الإبداع وذلك بجعل الفشل جزءاً عادياً من العمل، مع التأكيد أن الهدف هو التجربة وأن ارتكاب الأخطاء يساعد على التحكم؛
- ✓ على المسيرين أن يكونوا مستمعين جيدين وأن يبديوا استحسانهم وامتنانهم ولو بكلمة.

### المبحث الثاني: الدراسات التطبيقية (السابقة) المتعلقة بالإبداع والريادة

موضوع الإبداع وربيته بالريادة من المواضيع الجديدة على المستوى الأكاديمي وأصبحت تلقى اهتماماً كبيراً من الاقتصاديين والباحثين في خبايا المنظمات الاقتصادية الحديثة ومحاولة إيجاد الأساليب والطرق الجديدة التي تساعد في تسيير هذه المنظمات وضمان مراكز الريادة لها، وما يلاحظ أن هذا الموضوع أصبح يلقي صدى كبير خاصة على المستوى الاقتصادي خاصة مع المحاولة الدائمة للمؤسسات لمواكبة التغيرات الحاصلة لضمان موقع متميز في ظل منافسة شديدة.

وعلى هذا الأساس تم تقسيم هذا المبحث إلى:

- **المطلب الأول:** البحوث الأكاديمية؛
- **المطلب الثاني:** المؤتمرات والملتقيات؛
- **المطلب الثالث:** الدراسات والأبحاث الاقتصادية المتخصصة.

<sup>1</sup> -Teresa M.Amabile and Mukti Khiare, **Creativity and the Role of the Leader**, Harvard Business Review, Canada, 2008, pp: 02-03.

## المطلب الأول: البحوث الأكاديمية

من بين البحوث الأكاديمية التي تم التطرق إليها تم التركيز على البحوث التالية لما لها من أهمية

### أولاً: الدراسات الدولية

1- الدراسة الأولى: مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير لعبير أحمد إبراهيم قنصوة بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية الدراسات العليا، 2016، بعنوان:

" دور ريادة الأعمال في كفاءة أداء المؤسسات-دراسة حالة على شركة كونكريت الهندسية المحدودة 2011/2014-1"

حيث حرصت الطالبة على الإجابة عن إشكالية المذكرة الممثلة في: هل هناك دور لريادة الأعمال في الكفاءة الاقتصادية؟

وقد افترض البحث وجود دور لريادة الأعمال في كفاءة الأداء وأن هناك علاقة بين ريادة الأعمال في المؤسسات الخاصة والإبداع المؤسسي لديها، كما اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الاستقرائي والإحصائي في دراسة الحالة والتي تناولت تعريفاً بالشركة وتحليلاً للأرباح والخسائر بناءً على بياناتها وسجلاتها الداخلية في الفترة بين 2011 و 2014، كما استعرض درجة جودة المعدات والآليات التي تمتلكها الشركة بجانب كوارثها البشرية التنفيذية، وتم تقسيمه إلى أربعة فصول رئيسية:

الفصل الأول يحتوي على الإطار المنهجي والدراسات السابقة والفصل الثاني يضم الإطار النظري والفصل الثالث يتناول بالتحليل دور ريادة الأعمال في كفاءة الأداء باستعراض بعض التجارب العلمية وكذلك بعض تجارب العالم الثالث وبعض الدول العربية الإفريقية وبعض الشخصيات الريادية العالمية، هذا بالإضافة لمجهودات السودان في مجال ريادة الأعمال أما الفصل الرابع فتناول حالة شركة كونكريت الهندسية مع تحليل أداءها العام والمالي، بالإضافة لمناقشة النتائج وتقديم التوصيات.

وقامت الطالبة في البحث بتوضيح أهمية الريادي ودوره في زيادة إنتاجية وربحية المؤسسة، وتوضيح أهمية هذا الدور على كفاءة الأداء، والتعرف على مفهوم الريادي وتأثيره في الإبداع المؤسسي في المؤسسات الخاصة وتحقيق أهدافه الجوهرية التي تتمحور حول تحديد مدى تأثير الخصائص المتعلقة بالريادي في المؤسسات الخاصة على الإبداع المؤسسي بالتطبيق على شركة كونكريت في السودان،

1- عبير أحمد إبراهيم قنصوة، دور ريادة الأعمال في كفاءة أداء المؤسسات-دراسة حالة على شركة كونكريت الهندسية المحدودة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص: الاقتصاد (التحويل)، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2016.

وتوضيح دور إدارة الموارد البشرية وتدريبها فيما يتعلق بتحديد خصائص الريادي.

ومن أهم النتائج المتوصل إليها أن الريادة أصبحت في عالم اليوم علم وعمل في مجال الأعمال خصوصاً لدى القطاع الخاص، ومن أمثلة التجارب العالمية الرائدة في مجال الريادة الولايات المتحدة، الصين، الهند، أما الدول العربية نجد السعودية ومن الأمثلة الأفريقية نجد غانا.

ومنه تم تأكيد الفرضية الرئيسية للبحث متمثلة في وجود دور لريادة الأعمال في كفاءة الأداء.

2- الدراسة الثانية: مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير لفیصل غازي عبد العزيز بجامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، 2012، بعنوان:

" أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية-دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية-"<sup>1</sup>

حيث حرص الطالب على الإجابة عن إشكالية المذكرة الممثلة في: إلى أي مدى يؤثر التوجه

الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية؟

وقد افترض البحث عدم وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية، ولتحقيق أهداف البحث قام الطالب بتصميم استبيان شمل 30 فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من 102 فرد وتم جمع البيانات وتحليلها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS<sup>2</sup>، وتم تقسيمه إلى أربعة فصول رئيسية:

الفصل الأول يحتوي على الإطار العام للدراسة والفصل الثاني يضم الإطار النظري والدراسات السابقة والفصل الثالث الطريقة والإجراءات أما الفصل الرابع النتائج واختبار الفرضيات.

وستساهم هذه المذكرة في توجيه أنظار صناع القرارات الإستراتيجية في البنوك لأحد الروافد الداعمة لعمليات صناعتها ألا وهو كيف يكون الإبداع جسراً للعبور للوصول لميزة تنافسية من خلال توضيح المفاهيم الأساسية الخاصة بالإبداع والميزة التنافسية وربطهم إلى أثر الإبداع، ومن أهم النتائج:

✓ يركز التوجه الإبداعي على تأثير الإبداع وتنفيذه وتطوير الأفكار الجديدة خاصة المتعلقة بالعملاء والذي يمكن من تحقيق مزايا تنافسية على المستوى البعيد؛

✓ يمثل التوجه الإبداعي واحداً من التطورات الإدارية في مجال العمل المصرفي؛

<sup>1</sup>- فيصل غازي عبد العزيز، أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية-دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص: إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.

✓ تتبع البنوك التجارية الكويتية سياسات جديدة في مجال تقديم خدماته، كما تشجع العاملين بها للارتقاء بمستوى خدماته؛

كما توصلت الدراسة إلى نفي الفرضية والتأكيد على وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية.

3- الدراسة الثالثة: مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير لسلمان عبد الله سلمان الغانم بجامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، 2011، بعنوان:

" أثر التوجه الريادي والمرونة الإستراتيجية على الإبداع التكنولوجي التدريجي-دراسة تطبيقية على شركات الطيران الكويتية-<sup>1</sup>

حيث حرص الطالب على الإجابة عن إشكالية المذكرة الممثلة في: إلى أي مدى يؤثر التوجه الريادي على الإبداع التكنولوجي التدريجي؟

وقد افترض البحث وجود أثر ذو دلالة إحصائية للتوجه الإبداعي على الإبداع التكنولوجي التدريجي، ولتحقيق أهداف البحث قام الطالب بتصميم استبيان شمل 26 فقرة لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة المكونة من 78 فرد وتم جمع البيانات وتحليلها باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وبرنامج STAISTICA والعديد من الأساليب الإحصائية من بينها تحليل الانحدار البسيط وتحليل الارتباط التشابكي، وتم تقسيم البحث إلى خمسة فصول رئيسية:

الفصل الأول يحتوى على الإطار العام للدراسة والفصل الثاني يضم الإطار النظري والدراسات السابقة والفصل الثالث الطريقة والإجراءات أما الفصل الرابع النتائج واختبار الفرضيات والخامس يخص الاستنتاجات والتوصيات.

كما سعى الطالب إلى توضيح أهمية التوجه الريادي ودور وأهمية الإبداع التكنولوجي مع توفير قاعدة معرفية لشركات الطيران الكويتية تخص العلاقة بين التوجه الريادي والإبداع التكنولوجي وما لذلك من أهمية خاصة في ظل المنافسة الشديدة. ومن أهم النتائج المتوصل إليها أن التوجه الريادي أصبح ضرورة حتمية ونهج يجب أن تتبعه منظمات الأعمال الحديثة لضمان التحرك بسرعة وسط المنافسة الشديدة ويضمن للمؤسسة مرونة وقدرة على التأقلم مع المتغيرات اعتماداً على الإبداع التكنولوجي.

<sup>1</sup>- سلمان عبد الله سلمان الغانم، أثر التوجه الريادي والمرونة الإستراتيجية على الإبداع التكنولوجي التدريجي-دراسة تطبيقية على شركات الطيران الكويتية-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص: إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011.

## ثانيا: الدراسات المحلية

1- الدراسة الأولى: أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه لصليحة بوضوردي بجامعة الحاج لخضر باتنة،

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2015، بعنوان:

" الإبداع كمدخل لتسيير التغيير في المؤسسات الاقتصادية - دراسة حالة مجمع صيدال - " <sup>1</sup>

حيث حاولت الطالبة الإجابة على إشكالية الأطروحة المتمثلة في: ما مدى وعي المؤسسات الاقتصادية

الجزائرية عموما ومجمع صيدال خصوصا بأهمية التغيير؟ وما مدى تبنيتها للإبداع كمدخل إدارته؟

وقد افترض البحث أن الإبداع مدخل ضروري وأساسي لتحقيق التغيير الناجح والإدارة الناجحة للتغيير

بالمؤسسات الاقتصادية في أي دولة، واعتمدت الطالبة على المنهج الاستنباطي، كما استخدم المنهج

الاستقرائي لتعميم بعض نتائج الدراسة الميدانية، كما استخدم أيضا أدوات التحليل الوصفي والتحليل

الرياضي والاقتصادي وتم تقسيمه إلى ثلاثة أجزاء رئيسية:

الجزء الأول يحتوى التغيير والمدخل لتسييره ويضم ثلاثة فصول والجزء الثاني يخص الاتجاهات

الإبداعية لتسيير التغيير والجزء الثالث يحتوي على دراسة قياسية لواقع العلاقة بين الإبداع وإدارة التغيير

بالجزائر دراسة حالة مجمع صيدال.

وتناولت الطالبة في جانب الإبداع العديد من المفاهيم الضرورية من خلال توضيح التطور التاريخي

للإبداع وأهم العوامل المؤثرة فيه ومصطلح الإدارة بالإبداع وكيفية بناء نظام للإدارة بالإبداع لمواجهة

التحديات والإدارة الإبداعية للمعرفة، وقد توصلت الباحثة إلى جملة من النتائج أهمها:

✓ لأجل بلوغ مخرجات إبداعية لعملية التغيير، لا بد من وجود إدارة مختلفة قائمة على الإبداع؛

✓ إذا كانت الإدارة التقليدية للمعرفة تعنى بتوجيه رصيد المنظمة من المعرفة، فالإدارة الإبداعية

للمعرفة تعنى بالنشاطات والعمليات التي تساعد المنظمة على توليد المعرفة الجديدة واستخدامها

في صناعة القرار وبناء منظومة متكاملة من التخطيط الاستراتيجي؛

✓ يعد الإبداع التكنولوجي من أهم أنواع الإبداع وأبلغها تأثيرا في عملية إدارة التغيير، إذ أن أي إبداع

تكنولوجي يؤدي بالضرورة إلى تغييرات في باقي المجالات؛

✓ تتبنى صيدال مفهوم الإدارة الإبداعية، بحيث توفر المناخ الملائم لابتكار معارف جديدة وتطوير

<sup>1</sup> صليحة بوضوردي، الإبداع كمدخل لتسيير التغيير في المؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة مجمع صيدال-، أطروحة

مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه العلوم، تخصص: تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2015.

استخداماتها، إلا أن ذلك بإجماع متوسط؛

ومنه تم تأكيد الفرضية الأساسية للبحث والمتمثلة في كون الإبداع هو المدخل الأساسي والضروري لتحقيق الإدارة الناجحة للتغيير في أي مؤسسة اقتصادية.

**2- الدراسة الثانية:** مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير لخرز الأخرز بجامعة أبي بكر بلقايد تلمسان، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2011، بعنوان:

" دور الإبداع في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية-دراسة حالة مؤسسة EGTT مركب حمام ربي سعيدة نموذجا- <sup>1</sup>"

حيث حاول الطالب الإجابة على إشكالية المذكرة المتمثلة في: كيف يمكن تحويل إبداعات الأفراد والمجموعات إلى ميزات تنافسية عبر المرور بإرضاء العميل؟

واعتمد البحث على المسح المكتبي ومواقع الانترنت في الجزء النظري، وعلى المقابلات الشخصية وتوجيه استمارة وقد افترض البحث أن المؤسسة الجزائرية يمكن أن تخلق إبداعا ناجحا يحقق لها ميزة تنافسية تلبى رغبات الزبون وتستجيب لتوقعاتهم وتم تقسيمه إلى أربعة فصول رئيسية:

الفصل الأول يحتوي على مفهوم الإبداع ومحدداته في المؤسسة الاقتصادية والفصل الثاني يضم استثمار الإبداع في المؤسسة والفصل الثالث يتناول تحويل الإبداع إلى ميزات تنافسية أما الفصل الرابع يتناول دراسة حالة مؤسسة EGTT مركب حمام ربي نموذجا، كما تم توضيح أهم محددات الإبداع في المؤسسة الاقتصادية وكيفية استثماره في المؤسسة مع تحديد محدداته لخلق ميزة تنافسية وقد توصل الطالب إلى جملة من النتائج أهمها:

- ✓ إذا ما تبنت المؤسسة الإبداع واعتبرته جوهر أنشطتها، فإن ضبط سلوكه يعتبر أمر حيوي لنجاح التنظيم ونمو المؤسسات في القرن الحادي والعشرين، إذ أنه يسمح للمؤسسة بالتأقلم مع المستجدات وهذا عن طريق القدرة على اكتساب المعلومات والتكنولوجيا وبناء الأفكار الخلاقة من أجل إنتاج منتجات تتمتع بالجاذبية والتميز؛
- ✓ يعد الإبداع أفضل وسيلة لتحقيق مكانة جيدة في السوق مقارنة مع المنافس وأمثل أداة لضمان صورة جيدة للمؤسسة ومنتجاتها، مع توفير هذه الأخيرة جو ملائم له وهذا بواسطة إدارة فعالة

<sup>1</sup>- خرز الأخرز، دور الإبداع في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية-دراسة حالة مؤسسة EGTT مركب حمام ربي سعيدة نموذجا-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير (مدرسة الدكتوراه)، تخصص: التسيير الدولي للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011.

تسعى لتحقيقه مرتكزة بذلك على ثقافة إبداعية لتعزيز عملية الخلق والتجديد الخاصة بالمؤسسة، فالدور الرئيسي للمؤسسة المبدعة يكمن في تحقيق عامل الإبداع على أرضية الواقع مع عدم تجاهلها لإستراتيجية المنافس ومختلف التقنيات المستعملة لديه؛

✓ كما تعمل المؤسسات المتبنية للإبداع على تهيئة بيئات إبداعية مستندة إلى العوامل المؤثرة على الإبداع، للحد من المعوقات التي تواجهه انطلاقاً من وعيها بأهمية الإبداع ودوره في الرفع من أدائها وحاجتها إليه في ظل المتغيرات المتسارعة وزيادة المنافسة فيما بينها، فتسعى لاكتشافه ومن ثم تطويره و تنميته من خلال:

- تحسين المناخ العام وجعله أكثر انفتاحاً وتقبلاً للرأي الآخر؛
- تشجيع الأداء الإبداعي ودعم المبدعين وتبني أفكارهم، ودراستها بشكل جاد حتى ولو بدت غريبة للوهلة الأولى؛
- الرعاية المبكرة للإبداع، والتخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول دون انطلاق الأفكار والإبداع.

### المطلب الثاني: المؤتمرات والملتقيات

يحضى موضوع الإبداع والريادة باهتمام كبير على المستوى المحلي والدولي وفي الجامعات ومراكز البحث ولا يخلو عام من ملتقيات ومؤتمرات دولية تناقش أهميتها ودور كل منهما في تحقيق التقدم ومن بينها نجد:

#### أولاً: المؤتمرات

1- المؤتمر الدولي بتاريخ 05 و 06 ماي 2015 بعنوان:

" الريادة والإبداع في تطوير الأعمال الصغيرة"<sup>1</sup>

والذي عقد بالجامعة الإسلامية بغزة فلسطين بالشراكة مع حاضنة الأعمال والتكنولوجيا بالجامعة الإسلامية، والاتحاد العام للصناعات الفلسطينية، وبتمويل من البنك الدولي عبر صندوق تطوير الجودة والذي هدف إلى دراسة واقع ومقومات ومحفزات الريادة والإبداع والابتكار في الأعمال في فلسطين وسبل تعزيز وتفعيل دور الجهات المعنية في هذا السياق.

ومن بين مشاركات المؤتمر نجد:

<sup>1</sup> - رابط المؤتمر <http://ecsbdiugaza.edu.ps> اطلع عليه بتاريخ : 2017/02/07.



▪ ورقة بحث مقدمة من طرف منصور محمد على الأيوبي وآمال عبد المجيد الحيلة بعنوان:

" دور الإبداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة حالة بنك فلسطين -"<sup>1</sup>

حيث تضمن البحث الإشكالية التالية: ما دور الإبداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية من

وجهة نظر العاملين في بنك فلسطين؟

واعتمد انجاز البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وعلى وتوجيه استبيان ل 60 موظفا في بنك فلسطين، وقد افترض أنه لا توجد علاقة بين الإبداع والابتكار وتحقيق الميزة التنافسية، وتم تقسيم هذا البحث إلى إطار نظري ودراسة ميدانية:

حيث ضم الإطار النظري توضيح المفاهيم المرتبطة بالإبداع والابتكار والميزة التنافسية والدراسات السابقة بخصوص الموضوع وما يميز هذه الدراسة عن باقي الدراسات، والدراسة الميدانية تناولت تحليلا للاستبيان الموزع على موظفي بنك فلسطين.

ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث:

✓ هناك دور حيوي يلعبه الإبداع والابتكار في تشكيل القوة التنافسية لدى البنوك؛

✓ إن دعم مقومات الإبداع والابتكار يساعد على التكيف والتفاعل مع التغييرات البيئية المتسارعة؛

✓ تشجع إدارة بنك فلسطين العاملين على تقديم المبادرات للارتقاء بالخدمات بما يميزه عن المنافسين، وتحفز الإدارة العاملين الذين يقدمون أفكار متميزة تسهم في تحسين العمل؛

✓ يتميز البنك بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات كافية العملاء من وجهة نظر العاملين، كما يتسم بالاستجابة السريعة للتطورات في العمل المصرفي؛

وفي الأخير تم نفي الفرضية المقدمة وتوضيح أن هناك علاقة بين الإبداع وتحقيق ميزة تنافسية.

2- المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال بتاريخ 09-11 سبتمبر 2014 بعنوان:

" نحو بيئة داعمة لريادة الأعمال في الشرق الأوسط "

والذي عقد بجامعة الملك سعود بالرياض السعودية بالشراكة مع وزارة التعليم العالي وجمعية ريادة الأعمال، حيث هدف إلى طرح الرؤى والتجارب في دعم وإنماء ريادة الأعمال وتنمية التفكير الريادي واقتصاديات المعرفة حول البيئة الداعمة لريادة الأعمال ودور الجهات المعنية في خلق وإنماء هذه البيئة.

<sup>1</sup> منصور محمد على الأيوبي وآخرون، دور الإبداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة حالة بنك فلسطين-، ورقة بحث مقدمة ضمن المؤتمر الدولي الريادة والإبداع في تطوير الأعمال الصغيرة، غزة، فلسطين، 05-06 ماي 2015

ومن بين مشاركات المؤتمر نجد:

▪ ورقة بحث مقدمة من طرف مصطفى محمود أبو بكر بعنوان:

" منظومة ريادة الأعمال والبيئة المحفزة لها"<sup>1</sup>

حيث تضمن البحث الإشكالية التالية: ماهي مكونات وخصائص البيئة المحفزة والداعمة لمنظومة

ريادة الأعمال؟

وهدف هذا البحث إلى توضيح مكونات منظومة ريادة الأعمال وخصائصها ومتطلبات تفعيلها، مع توضيح مضمون وخصائص بيئة ريادة الأعمال وعناصر البنية التحتية اللازمة لمنظومتها، وكيف يساهم الفكر الإداري في تنمية ريادة الأعمال وتطوير الممارسة الإدارية وفق متطلبات ومعايير القيادة الريادية. وتم تقسيم البحث إلى أربعة محاور تمثلت في:

المحور الأول عن ريادة الأعمال فكر مؤسسي وممارسة نظمية، والمحور الثاني البيئة المحفزة الداعمة لمنظومة ريادة الأعمال، والمحور الثالث القيادة الإستراتيجية الريادية مكون رئيسي في البيئة المحفزة لريادة الأعمال، والمحور الرابع ملخص تجربة جامعة طيبة في ريادة الأعمال.

ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث:

- ✓ ريادة الأعمال ليست قائمة على جهد فردي وإنما هي منظومة تستند على بيئة ريادية متكاملة وعمل جماعي منظم مترابط وتمارسه أطراف متعددة وفق منهجية محفزة لريادة الأعمال؛
- ✓ إن تعزيز روح التحدي والمبادرة لا يتحقق بالتركيز على بناء السمات والمهارات الفردية في التحدي والمبادرة، وإنما يتحقق ذلك من خلال بيئة نظامية تفاعلية تتوفر بها البنية التحتية لمنظومة ريادة الأعمال، وهذه البيئة ليست نمطية لكل المجتمعات ومكوناتها ليست جامدة، بل مرنة متحركة وإنما يتم تشكيلها حسب خصائص وتوجهات كل مجتمع على حدى، مما يتطلب إجراء تحليل وتقييم بيئي للمجتمع وتحديد ما به من نقاط قوة ونقاط ضعف وما لديه من فرص أو قيود، ثم يتعامل مع كل ذلك حسب توجهات المجتمع وأهدافه؛
- ✓ تؤكد الممارسات العملية والحالات الواقعية أنه رغم اجتياز الأفراد لبرامج تدريبية نوعية متخصصة ورغم حصولهم على الدعم المالي المطلوب، إلا أنه تكررت حالات التعثر والفشل، حيث يوجد العديد من القيود والعوائق أمام مكونات البيئة المحفزة لمنظومة ريادة الأعمال .

<sup>1</sup> - مصطفى محمود أبو بكر، منظومة ريادة الأعمال والبيئة المحفزة لها، ورقة بحث مقدمة ضمن المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، الرياض، السعودية، 09-11 سبتمبر 2014.

## ثانيا: الملتقيات

1- الملتقى العلمي الدولي الثالث بتاريخ 14 و 15 فيفري 2017 بعنوان:

"أساليب تفعيل قيادة الإبداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية في ظل مفاهيم الإدارة الحديثة الواقع والتحديات"<sup>1</sup>

والذي عقد بجامعة غرداية، وهدف هذا الملتقى إلى:

- ✓ إلقاء الضوء على أهمية قيادة الإبداع والابتكار في المنظمات المعاصرة؛
- ✓ مناقشة التحديات التي تواجه دور قيادة الإبداع والابتكار في العمل الإداري في المنظمات؛
- ✓ عرض ومناقشة أفضل التجارب والخبرات والممارسات في مجال تفعيل قيادة الإبداع والابتكار في المؤسسات المحلية والوطنية والإقليمية والدولية.

ومن بين مشاركات الملتقى نجد:

- مداخلة مقدمة من طرف مصيطفى عبد اللطيف وبوستة رميصاء بعنوان:

"فعالية إدارة الإبداع والابتكار في المؤسسة"<sup>2</sup>

حيث تضمنت المداخلة الإشكالية التالية: ماهو الدور الذي يحتله الإبداع والابتكار على المستوى الإداري في المؤسسة؟

وهدف هذه المداخلة إلى توضيح أهمية ودور الإبداع والابتكار في المؤسسة، والإطار المنطقي للإدارة بمزيج من الإبداع والابتكار في المؤسسة والذي يعد عاملا أساسيا في التطوير الإداري وتوضيح مدى مساهمته في الرفع من أدائه.

وتم تقسيم المداخلة إلى محورين رئيسيين:

المحور الأول يخص مدخل لدور وأهمية الإبداع والابتكار في المؤسسة والمحور الثاني عن منطق إدارة الإبداع والابتكار في المؤسسة.

<sup>1</sup> - رابط الملتقى <http://www.univ-ghardaia.dz/faculty-ar/fsecg-ar/164-rdv-fsecg/colloques->

[fsecg/universite-de-ghardaia-fsecg/705-seminaire-17-10-2016-ar.html](http://fsecg/universite-de-ghardaia-fsecg/705-seminaire-17-10-2016-ar.html) اطلع عليه بتاريخ :

2017/02/18

<sup>2</sup> - مصيطفى عبد اللطيف وآخرون، فعالية إدارة الإبداع والابتكار في المؤسسة، مداخلة علمية ضمن فعاليات الملتقى العلمي الدولي الثالث "أساليب تفعيل قيادة الإبداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية في ظل مفاهيم الإدارة الحديثة الواقع والتحديات"، جامعة غرداية، الجزائر، 14-15 فيفري 2017 .

ومن أهم النتائج المتوصل إليها:

- ✓ الإبداع والابتكار هما أصلح طريقة لتحقيق مستوى متميز من الأداء بحيث يمكن المؤسسة من التميز والارتقاء إلى درجة المؤسسات المتطورة؛
- ✓ الإبداع الإداري لا يأتي جزافا ولكن لابد أن تتوفر له البيئة الإدارية المناسبة والتي تساعد على الابتكار والإبداع والقابلية للتجديد؛
- ✓ القيادة لها دور فعال في تحفيز أو إعاقة الإبداع والابتكار؛
- ✓ القائد المبدع له القدرة على تطوير قدرات الموظفين على التفكير والإبداع وحل المشاكل بطرق ابتكارية خاصة وأنه يستثمر أهم مورد في المؤسسة وهو العنصر البشري.

## 2- الملتقى الدولي بتاريخ 18 و 19 ماي 2011 بعنوان:

" الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية "

والذي نظّمته جامعة البليدة، وهدف الملتقى إلى إيجاد صيغة لمواكبة التغيرات السريعة في بيئة الأعمال وما تتطلبه من تغيير تنظيمي وما للإبداع من دور في ذلك، مع طرح جملة من التجارب الوطنية والدولية بخصوص ذلك.

ومن بين مشاركات الملتقى نجد:

▪ مداخلة مقدمة من طرف فريد كورتل ولبجيري نصيرة بعنوان:

" الإبداع والريادة في المؤسسة الصناعية " <sup>1</sup>

حيث تضمنت المداخلة الإشكالية التالية: هل تقوم المؤسسات بالاهتمام بالإبداع لتحقيق الريادة

لمشاريعها؟ وما هي العلاقة الموجودة بين الإبداع والريادة وتأثير كل منهما على المؤسسة؟

واعتمد انجاز المداخلة على المنهج الوصفي التحليلي، إضافة إلى عرض بعض تجارب الدول في هذا المجال، مع فرضية أن المؤسسة لا تهتم بالإبداع والريادة لتحقيق أهدافها، وتم تقسيم هذا البحث إلى ثلاث محاور أساسية:

ضم المحور الأول تقديم الإطار النظري للريادة والمحور الثاني تقديم الإطار النظري للإبداع وفوائده ومعوقاته والمحور الثالث التعرف على العلاقة الموجودة بين الإبداع والريادة داخل المؤسسات.

<sup>1</sup> فريد كورتل وآخرون، الإبداع والريادة في المؤسسة الصناعية، مداخلة علمية ضمن فعاليات الملتقى الدولي "الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية"، جامعة البليدة، الجزائر، 18-19 ماي 2011 .

ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث:

- ✓ يمثل الإبداع الحافز الأساسي لخلق فرص عمل جديدة ودعم القدرة التنافسية ومن ثم تحقيق الريادة في المؤسسات المبدعة؛
- ✓ يجب على المؤسسة أن تلجأ إلى إيقاف النشاط الخاص بمشروعات البحث والتطوير بمجرد أن تدرك أن تلك المشروعات لا تحقق تطلعات المؤسسة الأمر الذي يسمح بتوجيه الموارد نحو المشروعات الأكثر ربحاً؛
- ✓ للإبداع والريادة أهمية داخل المؤسسة، حيث يؤديان إلى تحقيق أهداف المؤسسة الأساسية والمتمثلة في تحقيق الربح وضمان البقاء والاستمرار وهذا ما ينفي الفرضية المطروحة.

3- الملتقى الدولي بتاريخ 06-08 أفريل 2010 بعنوان:

" المقاولاتية: التكوين وفرص العمل "

والذي نظمته جامعة محمد خيضر بسكرة بالشراكة مع مؤسسة التسيير السياحي، الديوان الوطني للسياحة، مؤسسة الأشغال مناني عدلان بسكرة، وهو أول ملتقى دولي ينظم في كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير لجامعة بسكرة.  
ومن بين مشاركات الملتقى نجد:

▪ مداخلة مقدمة من طرف زايد مراد بعنوان:

" الريادة والإبداع في المشروعات الصغيرة والمتوسطة" <sup>1</sup>

وهدفت هذه المداخلة إلى توضيح أهمية المبادرات الفردية الريادية في إقامة وتطوير المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وأنواع الريادية ومصادر الريادية وخصائص الرياديين والمبدعين والآثار الاقتصادية والاجتماعية للتوسع في العمل الريادي والمبادرات الفردية.  
ومن أهم النتائج المستخلصة:

- ✓ يتكامل الإبداع مع الريادة من خلال التفرد في تنظيم وإدارة الموارد المتوفرة في المنظمة واستخدامها بالشكل الأمثل الذي يؤدي إلى تطوير فكرة جديدة وتحويلها إلى شيء نافع؛
- ✓ يعتبر الاتجاه إلى الاستثمار في المشروعات الريادية عاملاً من عوامل الاستقرار الاقتصادي والاجتماعي خاصة أثناء الأزمات؛

<sup>1</sup>- زايد مراد، الريادة والإبداع في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة علمية ضمن فعاليات الملتقى الدولي "المقاولاتية: التكوين وفرص العمل"، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 06-08 أفريل 2010.

✓ يجب نشر المفهوم الواضح للأعمال الريادية قبل تطبيق أية إستراتيجية، هذا النشر يتطلب جهدا كبيرا وعمليات متواصلة تشارك فيها جميع الهيئات والمنظمات المهنية والعلمية بما فيها الجامعات لإنتاج رجال أعمال مهرة ذوي كفاءات إبداعية تحقق لهم النجاح في بيئة تتميز بالتغير.

### المطلب الثالث: دراسات وأبحاث اقتصادية متخصصة

للإبداع والريادة أهمية كبيرة على مستوى منظمات الأعمال وما لهما من أهمية على مستوى اقتصاديات الدول، هذه الأهمية جعلته من المواضيع التي حظيت باهتمام الباحثين والاقتصاديين والتي حاول العديدون منها نشرها في المجالات الاقتصادية كأبحاث متخصصة.

### أولا: أبحاث باللغة العربية

#### 1- بحث لعاطف جابر عبد الرحيم 2014 بعنوان:

"دور ريادات الأعمال في تطوير الإبداع المؤسسي بالتطبيق على البورصة المصرية"<sup>1</sup>

منشور في مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات في عددها الثاني والثلاثون، حيث حاول الباحث الإجابة على إشكالية البحث المتمثلة في: هل هناك تأثير مباشر لريادات الأعمال على الإبداع المؤسسي؟

واعتمد انجاز البحث على المنهج الوصفي التحليلي، إضافة إلى المقابلات الشخصية وتوزيع استبيان شمل 37 سؤال وزع على 50 مفردة، مع فرضية أن هناك علاقة ارتباط بين الريادة والإبداع المؤسسي، وتم تقسيم هذا البحث إلى أربعة مباحث:

ضم المبحث الأول منهجية البحث والمبحث الثاني تقديم الإطار النظري للإبداع والريادة بما فيها الدراسات السابقة المتناولة في الموضوع والمبحث الثالث النموذج الرياضي المقترح والمبحث الرابع عن الدراسة الميدانية، حيث تم تحديد مفهوم الريادة وتأثيرها على الإبداع المؤسسي في البورصة المصرية وبما يساعد في إدارة الأفراد الرياديين وتمييزهم والاستفادة من الإبداعات التي تعد نتاج عمل هؤلاء الرياديين، مع تحديد مدى تأثير الخصائص المتعلقة بالريادي في بورصة الأوراق المالية على الإبداع المؤسسي وتوضيح علاقة الارتباط وتحليلها والأثر بين خصائص الريادي والإبداع المؤسسي لدى الأفراد المبحوثين.

<sup>1</sup> عاطف جابر عبد الرحيم، دور ريادات الأعمال في تطوير الإبداع المؤسسي بالتطبيق على البورصة المصرية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد الثاني والثلاثون، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، أوت 2014، ص

ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث:

- ✓ إن تمتع الأفراد في المنظمات بصفات الريادي ينعكس إيجاباً على تقديم منتجات جديدة؛
- ✓ أكدت الدراسات السابقة أنه مازال هناك اختلاف في آراء الكتاب والباحثين حول مفهوم الريادة والريادي والسبب يعود في ذلك إلى ارتباطهما بالنظريات الاقتصادية من جهة والنموذج الاقتصادي السائد في كل بلد من جهة أخرى، إلا أن أغلب التعاريف تتمحور حول مجموعة من المفاهيم والحقائق منها:

○ أن الريادة عملية إنشاء منظمة جديدة أو تطوير منظمات قائمة، وهي بالتحديد إنشاء أعمال جديدة أو الاستجابة لفرص جديدة؛

○ إن الريادة بالأساس تتمحور حول روح الإبداع والمخاطرة وهذا ما يبين أهمية الإبداع لتحقيق الريادة؛

○ هناك مجموعة من الخصائص الشخصية والسلوكية والإدارية التي تتداخل جميعها لتشكيل شخصية الريادي.

كما تم تأكيد صحة الفرضية وهي أن هناك علاقة ارتباط بين الريادة والإبداع المؤسسي.

## 2- بحث لعلي فلاح الزغبى 2011 بعنوان:

"العوامل المؤثرة على الإبداع كمدخل ريادي في ظل اقتصاد المعرفة دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن"<sup>1</sup> منشور في مجلة أبحاث اقتصادية جامعة بسكرة في عددها العاشر، حيث حاول الباحث الإجابة على إشكالية البحث المتمثلة في: ماهي العلاقة الموجودة بين الإبداع والريادة وتأثير كل منهما على المؤسسة في ظل اقتصاد المعرفة؟

واعتمد انجاز البحث على المنهج الاستقرائي لدراسة اقتصاد المعرفة، وعلى الأسلوب التحليلي الاستنباطي كمنهجية أساسية للدراسة، وعلى المنهج الوصفي التحليلي إضافة إلى عرض النتائج، ومن فرضيات الدراسة أن المؤسسة لا تهتم بالإبداع والريادة لتحقيق أهدافها، وتم تقسيم هذا البحث إلى محورين أساسيين:

الإطار النظري الذي تطرق فيه إلى الإبداع، اقتصاد المعرفة والريادة والإطار العملي التحليلي الذي تناول تحليل متغيرات الدراسة وهدف هذا البحث إلى توضيح أهمية الإبداع في منظمات الأعمال

<sup>1</sup> - علي فلاح الزغبى، العوامل المؤثرة على الإبداع كمدخل ريادي في ظل اقتصاد المعرفة دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد العاشر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2011.

المعاصرة التي تسعى إلى تحقيق الريادة في ظل اقتصاد المعرفة والربط بين اقتصاد المعرفة والريادة والإبداع وما لذلك من أهمية على صعيد النشاط التسويقي، وتوضيح العلاقة بين الريادة والإبداع من أجل صياغة الإستراتيجية المناسبة للمنظمة الأعمال الحديثة. كما درس البحث 16 متغيرا مؤثرا على الإبداع لدولتين هما الجزائر والأردن وأظهر أن أهم عامل هو الإنفاق على الإبداع وأن تكامل هذه المتغيرات يبني اقتصادا قائما على المعرفة ويمثل الإبداع أهمها.

### ثانيا: أبحاث باللغة الأجنبية

#### 1- بحث Ladan Nikravan 2012 بعنوان:

#### "Why Creativity Is the Most Important Leadership Quality"<sup>1</sup>

منشور في CLOmedia.com، حيث افتتح هذا البحث بتوضيح أهم النتائج التي تم استخلاصها سنة 2010 في دراسة قام بها الرئيس التنفيذي لشركة IBM، التي استطلعت أكثر من 1500 من كبار المسؤولين التنفيذيين من 60 دولة و33 صناعة في جميع أنحاء العالم، ومن أهم تلك النتائج أن الإبداع هو الآن أهم صفة من صفات الريادة للنجاح في الأعمال التجارية، وهو بذلك يفوق أهميته كفاءات أخرى مثل النزاهة والتفكير العالمي. وقال المديرون التنفيذيون لشركة IBM أن بيئة الأعمال اليوم متقلبة وغير مستقرة ومعقدة على نحو متزايد. وبسبب هذا فان القدرة على ابتكار شيء جديد ومناسب تبقى أهم الأولويات.

ومن أهم ما تم استخلاصه من هذا البحث:

- ✓ استخدام الخيال الجماعي لتطوير حلول للتحديات الناشئة التي تطرحها البيئة، لأن الاستجابات الخيالية هي الأكثر احتمالا للحفاظ على الإبداع، فمن دون التفكير الإبداعي المنظمات يمكن أن تفوت الأفكار التي بإمكانها أن تتحول إلى ابتكارات خارقة للعادة؛
- ✓ ضرورة الاعتراف بأن الإبداع وحل المشكلات عن طريق الإبداع هما أهم مهارات الريادة في القرن الحادي والعشرين؛
- ✓ إن مفاتيح إحداث التغيير هي المعرفة والاتساق ووجود فهم قوي للعملية الإبداعية والأدوات والتقنيات لتسهيل التقدم في هذه العملية؛
- ✓ الإبداع يمكن أن يحدث عن طريق الصدفة، ولكنه أيضا يكون موجها عمدا.

<sup>1</sup>- Ladan Nikravan , Why Creativity Is the Most Important Leadership Quality , CLOmedia , 2012, <http://www.clomedia.com/2012/05/30/why-creativity-is-the-most-important-leadership-quality/>



2- بحث Teresa M.Amabile and Mukti Khiare 2008 بعنوان:

**"Creativity and the Role of the Leader"<sup>1</sup>**

منشور في harvard business review، كندا، حيث هدف هذا البحث إلى توضيح أهمية تشجيع التعاون على الإبداع من خلال حماية أصحاب الأفكار المبدعة وأكد على ضرورة الاستعانة بمتخصصين من مختلف المجالات من أجل توسيع آفاق المنظمة، كما أكد البحث على دور المسيرين في الحفاظ على الإبداع داخل المنظمة والتأكيد أيضا على ضرورة التحكم في الوقت خاصة الوقت المناسب لطرح الأفكار المبدعة والوقت المناسب لتطبيقها من أجل توفير جو عمل يزدهر فيه الإبداع ويضمن تحقيق الريادة.

---

<sup>1</sup>- Teresa M.Amabile and Mukti Khiare, **Op-cit**, pp: 02-03.

## خلاصة الفصل الأول

من خلال هذا الفصل تم إعطاء لمحة عامة عن متغيرات الدراسة بداية بالإبداع وما له من أهمية كبيرة للوصول إلى الريادة التفوق والتميز، من خلال العمل على تقديم الجديد والجديد دائماً، كما تم توضيح أهم المفاهيم المرتبطة بالريادة وتوضيح أهمية المؤسسات الرائدة، وأهم المهارات الريادية المطلوبة، ومنه تم ربط الإبداع بالريادة من خلال توضيح كيفية الوصول إلى الريادة بالتركيز على عنصر الإبداع، فإذا ما تبنت المؤسسة الإبداع واعتبرته جوهر أنشطتها، فإن ضبط سلوكه يعتبر أمر حيوي لنجاح التنظيم ونمو المؤسسات في القرن الحادي والعشرين، إذ أنه يسمح للمؤسسة بالتأقلم مع المستجدات وتحقيق مركز رائد في السوق، كما تم التطرق لأهم الدراسات السابقة التي درست متغيرات الدراسة سواء كانت هذه الدراسات على المستوى الأكاديمي أو عبارة عن ملتقيات وبحوث متخصصة.

ولإثبات أهم ما تم ذكره في الجانب النظري تم الاستعانة بدراسة حالة عن شركة رائدة في السوق الجزائرية لمعرفة الدور الذي لعبه الإبداع في وصولها لهذا المركز.

## الفصل الثاني

الإبداع والإبداع وتعزيز الريادة في شركة ستارلايت "Starlight" تبسة

بعد التعرض في الفصل الأول إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية للموضوع ثبت في الفصل الثاني إلزامية تطبيق الأسس النظرية للموضوع، وعليه في هذا الفصل يتم التطرق إلى الدراسة الميدانية التي تهدف أساسا إلى توضيح دور الإبداع في تحقيق الريادة في إحدى المؤسسات الجزائرية الرائدة لتوضيح العلاقة بين ما تم توضيحه في الجانب النظري وما موجود في الواقع العملي.

وفي هذا الصدد تم التركيز في هذا الفصل على توضيح أهم الإجراءات المنهجية المتبعة ثم جدولة البيانات وتحليلها مع ذكر أهم الأساليب والطرق الإحصائية لمعالجتها، ثم التطرق لأهم نتائج الدراسة الميدانية ليتم استخلاص أهم التوصيات في الأخير، علما تكون مرجعا لأحد طلاب العلم.

وعلى هذا الأساس تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين كالآتي:

- **المبحث الأول:** الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية؛
- **المبحث الثاني:** عرض ومناقشة نتائج الدراسة.

## المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية

في هذا المبحث يتم استعراض عناصر الدراسة الميدانية التي تم اختيارها بناء على مدى ملاءمتها مع الموضوع، متمثلة في مجتمع وعينة الدراسة وكذا توضيح جميع الجوانب المتعلقة بالاستبيان وإعداده وصولاً إلى أهم البرامج والأساليب الإحصائية المستخدمة من أجل التحليل.

وعلى هذا الأساس تم تقسيم هذا المبحث إلى:

▪ **المطلب الأول:** اختيار مجتمع وعينة ومتغيرات الدراسة؛

▪ **المطلب الثاني:** إعداد الاستبيان؛

▪ **المطلب الثالث:** البرامج والأدوات الإحصائية المستخدمة في معالجة المعطيات.

## المطلب الأول: اختيار مجتمع وعينة ومتغيرات الدراسة

ضم هذا المطلب شرحاً لمجتمع الدراسة والعينة المستخدمة وكذا تحديد متغيرات الدراسة.

### أولاً: مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من الموظفين والعاملين بشركة ستارلايت "Starlight"<sup>1</sup> تبسة، وتم اختيار هذه الشركة لمكانتها في السوق الجزائرية ولتنوع منتجاتها ولقربها من مقر السكن.

### 1- نبذة مختصرة حول الشركة

هي شركة وطنية خاصة ذات مسؤولية محدودة أنشئت سنة 1997 وتقع على بعد 5 كلم جنوب مدينة تبسة وتتربع على مساحة 25000م<sup>2</sup>، وهي إحدى الشركات الرائدة في مجال تطوير وإنتاج المنتجات الالكترونية والكهرومنزلية، تسمى بالسلام الكترونيكس وتطرح منتجاتها تحت اسم Starlight، تباع منتجاتها في 48 ولاية وتقدم مجموعة كبيرة من المنتجات أهمها: المبردات، الثلاجات، المجمدات، التلفزة، الغسالات، الأفران، العجانات، الميكروبيف، ومؤخراً توجهت الشركة نحو الهواتف الذكية بالشراكة مع شركة UMI الصينية وهي هواتف بميزات عالية الجودة تواكب التطورات التكنولوجية ومضادة للكسر، وتضع الشركة مجموعة من المبادئ التي تعتبرها بمثابة النهج الذي لا تحيد عليه والذي ضمن لها مكانة مرموقة في السوق الجزائرية أهمها: الالتزام بالنزاهة، الإبداع والابتكار، روح التعاون، تقاسم التميز، الجودة ورضا العميل.<sup>2</sup>

1- الضوء: light، النجم: Star

2- <http://www.essalemelectronics.com/index.php/a-propos/qui-somme-nous>

### ثانياً: عينة الدراسة

تم الاتصال بالشركة محل الدراسة وبعد شرح إشكالية الدراسة للسيد المدير وباقي الموظفين عند توزيع الاستمارات وتوضيح أسباب اختيار الشركة وأهميتها بالنسبة للبحث، أبدى الموظفون والعاملون بها استعدادهم للتعاون بغية توضيح دور الإبداع في تحقيق الريادة في الشركة، ومن ثم تم إعداد استبيان وتوزيعه يدوياً على 55 موظف وعامل تم اختيارهم عشوائياً، حيث كان أغلبهم من موظفي الإدارة وعدد قليل من عمال التركيب ذلك أن أغلبية عمال التركيب يعملون في الوحدة التابعة للشركة في المنطقة الصناعية. وتم استعادة 50 استبيان أي باستجابة قدرت ب 90.90%.

والجدول التالي يوضح تركيبة الموظفين الذين شملهم الاستبيان:

جدول رقم (02-02): تركيبة الموظفين

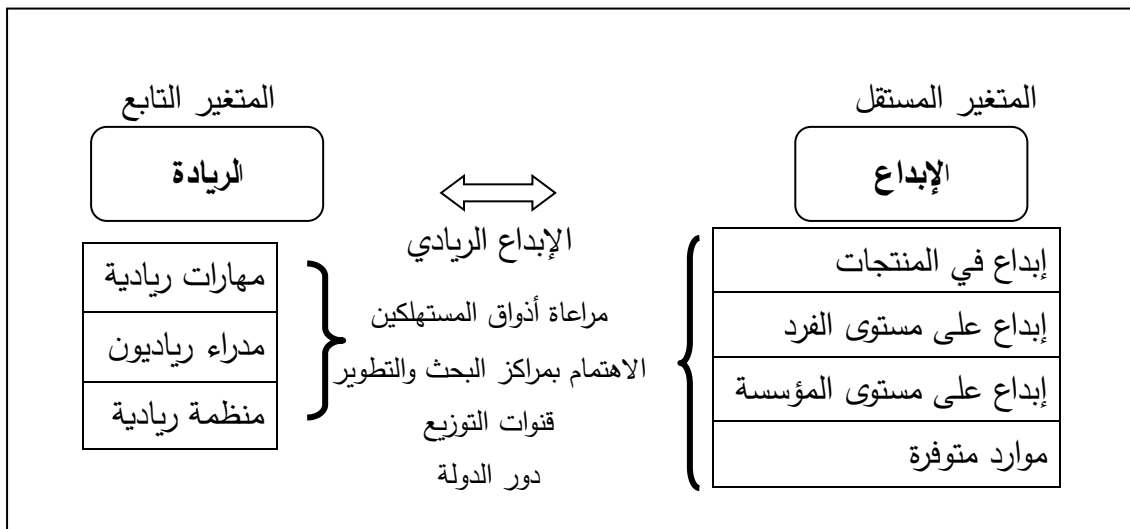
النسبة %	التكرار	الصنف
80.00	40	موظفي الإدارة
20.00	10	عمال التركيب
% 100	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

### ثالثاً: متغيرات الدراسة

يتمثل المتغير المستقل في الإبداع أما المتغير التابع فيتمثل في الريادة.

شكل رقم (02-06): متغيرات الدراسة



المصدر: من إعداد الطالبتين

## المطلب الثاني: إعداد الاستبيان

يعتبر الاستبيان المصدر الأساسي الذي تم الاعتماد عليه في الجزء التطبيقي، لما له من أهمية خاصة ما يضمنه من سرية في المعلومات وتقاديا للإحراج.

### أولاً: كيفية إعداد الاستبيان

هناك جملة من النقاط التي تم مراعاتها عند إعداد استمارة الاستبيان أهمها:

- ✓ الاعتماد على الأسلوب البسيط واللغة المفهومة؛
- ✓ توافق الترتيب والتدرج في الاستبيان مع الإطار النظري للدراسة؛
- ✓ تقليص حجم الأسئلة واختيار الضروري الذي يخدم الموضوع مباشرة؛
- ✓ توزيع الاستمارة يدويا وشرح المقصود من الأسئلة؛
- ✓ توضيح أهمية إجابة كل موظف على الاستمارة ودورها في النتائج المتوصل إليها.

### ثانياً: هيكل الاستبيان

تضمن الاستبيان مقدمة كان الهدف منها إيصال هدف الدراسة للمستقصى منه وتوضيح عنوان المذكورة مع التأكيد على سرية المعلومات وأنها لغرض الدراسة فقط، أما مضمون الاستبيان فقد شمل قسمين (أنظر الملحق رقم 01):

#### 1- المعلومات الشخصية

تتعلق بالخصائص الشخصية العامة لأفراد العينة من حيث الجنس والعمر والمستوى العلمي والخبرة المهنية وكذا نمط التوظيف، وذلك لغرض وصف عينة الدراسة وإجراء بعض المقارنات لاستجابة أفراد العينة على المتغيرات الديموغرافية.

#### 2- البيانات الأساسية

وهو عبارة عن مجالات الدراسة ويتكون من ثلاثة محاور تبعا للدراسة النظرية تتمثل في:

- المحور الأول: دور وأهمية الإبداع في المنظمة؛
- المحور الثاني: أهمية تحقيق الريادة في منظمات الأعمال؛
- المحور الثالث: دور الإبداع في بناء منظمات أعمال ريادية.

### ثالثاً: مقياس أسئلة الاستبيان

تم إعداد الأسئلة وفق لمقياس ليكارت 05 SCALE LIKERT درجات، وذلك بغية معرفة اتجاه وآراء العينة حول كل عنصر في الاستبيان.

جدول رقم (02-03): مقياس ليكارت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجات	5	4	3	2	1

المصدر: عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار خوارزم العلمية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008، ص: 540.

المطلب الثالث: البرامج والأدوات الإحصائية المستخدمة في معالجة المعطيات

تم استخدام مجموعة من الأساليب والبرامج الإحصائية من أجل تحليل البيانات المستخرجة من الاستبيان، لما لها من أهمية في الوصول إلى النتائج المرجوة من الاستبيان.

أولاً: البرامج الإحصائية المستخدمة

بغية تسهيل عملية التحليل، وعقب التحصيل النهائي لاستمارة الاستبيان، تم تجميع البيانات المحصلة وتفرغها في كل من برنامج EXEL وبرنامج SPSS، حسب طبيعة المعلومات المتوفرة ففيما يخص جمع وتبويب المعلومات التي تخص المعلومات الشخصية، تم إعداد مجموعة جداول تم استخراجها من البرنامج الإحصائي SPSS حيث تم تمثيل الجداول باستخدام نفس البرنامج واستعانة ببعض من برنامج EXEL لكي تسهل عملية الملاحظة وتحليل البيانات.

ثانياً: أساليب المعالجة الإحصائية

فيما يخص البيانات الأساسية، تم تجميع وتبويب إجابات العينة وفق البرنامج الإحصائي SPSS الذي أتاح مجموعة من الأساليب التي ساعدت على التحليل الجيد والموضوعي لمخرجات الاستبيان، تتمثل هذه الأساليب فيما يلي:

1- التكرارات والنسب المئوية: حيث استخدمت في وصف خصائص عينة الدراسة، وتحسب

بالقانون

$$\frac{\text{تكرار المجموعة} \times 100}{\text{المجموع الكلي التكرارات}} = \text{النسبة المئوية}$$

2- معامل ألفا كرونباخ: تم استخدامه لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة ويعبر عنه بالمعادلة الآتية :

$$\alpha = \frac{n}{n-1} \left( 1 - \frac{\sum V_i}{V_i} \right)$$

3- المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: حيث أن الانحراف المعياري عبارة عن مؤشر يقيس



مدى التشتت في التغيرات، ويحسب بالعلاقة الآتية:

$$\delta = \frac{\sqrt{\sum(X_i - \bar{X})^2}}{N}$$

4-معامل ارتباط بيرسون: تم استخدامه لتحديد مدى ارتباط متغيرات الدراسة ببعضها.

### المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة

بغية تحليل النتائج المستخلصة من بيانات الاستبيان، والموزع على أفراد عينة الدراسة تم الاعتماد على مجموعة من الطرق الإحصائية وذلك بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي SPSS، كما تم إثبات صحة وثبات أداة الدراسة ومن ثم تحليل مختلف محاور الاستبيان وصولاً إلى النتائج.

وعلى هذا الأساس تم تقسيم هذا المبحث إلى:

▪ **المطلب الأول:** صدق وثبات أداة الدراسة؛

▪ **المطلب الثاني:** تحليل ومناقشة واستخلاص نتائج الدراسة.

#### المطلب الأول: صدق وثبات أداة الدراسة

قبل عملية التحليل واستخلاص النتائج، يجب التأكد من مدى صدق وثبات العبارات التي تضمنها الاستبيان حتى تكون النتائج ذات مصداقية وأكثر واقعية.

#### أولاً: صدق أداة الدراسة

لمعرفة مدى اتساق عبارات الاستمارة وصدقها، تم حساب معامل الارتباط بيرسون **Person**

**Corrélation** بين كل محور وآخر.

جدول رقم (02-04): معامل ارتباط بيرسون بين كل محور وآخر

المحور 3	المحور 2	المحور 1	المحاور
0.691	0.705	1	معامل ارتباط بيرسون المحور 1
0.562	1	0.705	معامل ارتباط بيرسون المحور 2
1	0.562	0.691	معامل ارتباط بيرسون المحور 3

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن قيم معامل ارتباط بيرسون بين كل محور وآخر موجبة وهذا ما يشير

أن جميع محاور الاستبيان تتمتع بدرجة صدق مرتفعة. كما يلاحظ أن العلاقة بين المحاور طردية

و ذات دلالة إحصائية عالية جداً، وأن المحور الأول (دور وأهمية الإبداع في المنظمة) والثاني (أهمية تحقيق الريادة في منظمات الأعمال) هما الأقوى ارتباطاً، أما المحور الثاني (أهمية تحقيق الريادة في منظمات الأعمال) والثالث (دور الإبداع في بناء منظمات أعمال ريادية) فهما الأقل ارتباطاً نسبياً.

### ثانياً: ثبات أداة الدراسة

لقياس ثبات استمارة الدراسة تم استخدام ألفا كرونباخ **Cranbach Alpha** حيث أصغر قيمة مقبولة هي 0.6 وأفضل قيمة تكون بين 0.7 و 0.8 وكلما تزيد تكون أفضل، وجاءت النتائج كالاتي:

جدول رقم (02-05): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة

المحاور	عدد العبارات	ثبات المحور (قيمة ألفا)	الترتيب
المحور الأول	5	0.788	1
المحور الثاني	5	0.683	2
المحور الثالث	5	0.678	3

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يلاحظ من خلال الجدول أن قيمة ألفا كرونباخ تتمتع بدرجة عالية من الثبات ويمكن الاعتماد عليها في التحليل.

### المطلب الثاني: تحليل ومناقشة واستخلاص نتائج الدراسة

تم تحليل نتائج الدراسة بناء على هيكل الاستبيان وطريقة تقسيمه ومن ثم استخلاص النتائج.

#### أولاً: تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية

##### 1- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

يمثل الجدول التالي خصائص العينة حسب الجنس:

جدول رقم (02-06): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
62.00	31	ذكر
38.00	19	أنثى
% 100	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

## الفصل الثاني: الإبداع وتعزيز الريادة في شركة ستارلايت "Starlight" تبسة

يتضح من الجدول أن أغلبية أفراد العينة المدروسة كانوا من الذكور، نظرا لطبيعة عمل الشركة ولسياسة التوظيف المتبعة.

### 2- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب نمط التوظيف

يمثل الجدول التالي خصائص العينة حسب نمط التوظيف:

#### جدول رقم (02-07): توزيع أفراد العينة حسب نمط التوظيف

النسبة %	التكرار	نمط التوظيف
62	31	على أساس الشهادة
12	6	على أساس الخبرة
8	4	على أساس العلاقات الشخصية
6	4	على أساس الشهادة والعلاقات الشخصية
8	3	على أساس الشهادة والخبرة
2	1	على أساس الشهادة وغير ذلك
2	1	غير ذلك
100 %	50	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أن الشركة تعتمد على الشهادة في التوظيف كعامل أساسي، إضافة إلى الخبرة، أما العلاقات الشخصية فتمثل نسبة قليلة وذلك يدل على أن مدراء الشركة والمسؤولين عن التوظيف يعملون على توظيف العناصر التي تحتاجها الشركة بغض النظر عن العلاقات الشخصية.

### 3- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

يمثل الجدول التالي خصائص العينة حسب العمر:

#### جدول رقم (02-08): توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة %	التكرار	العمر
28	14	أقل من 30 سنة
54	27	من 31 إلى 40 سنة
12	6	من 41 إلى 50 سنة

الفصل الثاني: الإبداع وتعزيز الريادة في شركة ستارلايت "Starlight" تبسة

6	3	أكثر من 50 سنة
<b>% 100</b>	<b>50</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أن أغلبية أفراد العينة تحت سن 40 وبالتالي فالشركة تعتمد على الطاقة الشبابية في التسيير وذلك ما يضمن انسجام بين الموظفين وأيضاً مستوى إبداع عالي مواكب للجديد.

4- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

يمثل الجدول التالي خصائص العينة حسب المستوى التعليمي:

جدول رقم (02-09): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة %	التكرار	المستوى التعليمي
24	12	ثانوي
34	17	ليسانس
32	16	دراسات عليا
10	5	مستويات أخرى
<b>% 100</b>	<b>50</b>	<b>المجموع</b>

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

يتضح من الجدول أعلاه أن هناك ارتفاع في المستوى التعليمي لأفراد العينة حيث أن 76% لديهم شهادة جامعية وهو ما يضمن للشركة اعتماد الأساليب الحديثة في التسيير، والكفاءة اللازمة.

5- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

يمثل الجدول التالي خصائص العينة حسب الخبرة المهنية:

جدول رقم (02-10): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

النسبة %	التكرار	الخبرة المهنية
48	24	أقل من 5 سنوات
18	9	من 5 إلى 10 سنوات
18	9	من 10 إلى 15 سنة
16	8	أكثر من 15 سنة
<b>% 100</b>	<b>50</b>	<b>المجموع</b>

## الفصل الثاني: الإبداع وتعزيز الريادة في شركة ستارلايت "Starlight" تبسة

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن أغلبية أفراد العينة لديهم على الأقل 10 سنوات فما أكثر من

الخبرة وبالتالي الخبرة اللازمة لمواجهة التحديات، امتلاكهم لأفكار جديدة وقدرة على التجديد والإبداع.

### ثانياً: تحليل النتائج المتعلقة بمحاور الاستبيان

حيث تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل محور على حدى وذلك لاختبار فرضيات عينة الدراسة.

#### 1- محور دور وأهمية الإبداع في المنظمة

يوضح الجدول الموالي التوزيع النسبي للإجابات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري.

جدول رقم (02-11): إجابات أفراد العينة لمحور دور وأهمية الإبداع في المنظمة

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجابات					رقم العبارات	
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
3	متوسطة	0.12532	1.4800	1	1	4	13	9	ت	1
				2	2	8	70	18	%	
5	متوسطة	0.10725	1.5800	0	1	5	28	16	ت	2
				0	2	10	56	32	%	
2	متوسطة	0.13535	1.6800	0	2	11	31	6	ت	3
				0	4	22	62	12	%	
4	متوسطة	0.12176	1.5600	0	3	3	31	13	ت	4
				0	6	6	62	26	%	
1	متوسطة	0.12584	2.1800	1	5	18	22	4	ت	5
				2	10	36	44	8	%	
/	متوسطة	0.12310	1.6960	المتوسط العام						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتبين ما يلي:

- العبارة رقم 1: (تلجأ الشركة في سير نشاطاتها على تطبيق طرق وممارسات جديدة ومبدعة)، بلغ المتوسط الحسابي 1.48 والانحراف المعياري 0.12532 واحتلت المرتبة الثالثة بدرجة قبول متوسطة، حيث أن 88% من أفراد العينة يؤكدون أن الشركة تعتمد على الأساليب المبدعة في سير نشاطها.
- العبارة رقم 2: (تعتمد إدارة الشركة على أصحاب الخبرة والإبداع لشغل المناصب الهامة)، بلغ المتوسط الحسابي 1.58 والانحراف المعياري 0.10725 واحتلت المرتبة الخامسة بدرجة قبول متوسطة وبين أن 88% من أفراد العينة موافقون ومنهم 32% موافقون بشدة على أن الشركة تعتمد على أصحاب الخبرة والمبدعين لشغل مناصب هامة.
- العبارة رقم 3: (بيئة العمل في الشركة مشجعة على الإبداع)، بلغ المتوسط الحسابي 1.68 والانحراف المعياري 0.13535 واحتلت المرتبة الثانية بدرجة قبول متوسطة و55% من أفراد العينة يوافقون على أن بيئة العمل مشجعة على الإبداع في حين اكتفى 22% بالحياد في الإجابة.
- العبارة رقم 4: (يتم تطوير منتجات الشركة بالاعتماد على الخبرات والمهارات الموجودة في الشركة)، بلغ المتوسط الحسابي 1.56 والانحراف المعياري 0.12176 واحتلت المرتبة الرابعة بدرجة قبول متوسطة، وبين أن 88% من أفراد العينة موافقون ومنهم 26% موافقون بشدة مما يدل على أن الشركة لتطوير منتجاتها تعتمد على الخبرات الموجودة بها.
- العبارة رقم 5: (تقوم الشركة بمكافئة السلوك الإبداعي وتحفيزه ماديا ومعنويا)، بلغ المتوسط الحسابي 2.18 والانحراف المعياري 0.12584 واحتلت المرتبة الأولى بدرجة قبول متوسطة و44% في حين اكتفى 36% بالحياد مما يدل على أن تحفيز الإبداع ماديا ومعنويا لا يرضي بصفة عامة جميع العاملين.

2- محور أهمية تحقيق الريادة في منظمات الأعمال

## الفصل الثاني: الإبداع وتعزيز الريادة في شركة ستارلايت "Starlight" تبسة

يوضح الجدول توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة لمحور أهمية تحقيق الريادة في منظمات

الأعمال:

جدول رقم (12-02): إجابات أفراد العينة لمحور أهمية تحقيق الريادة في منظمات الأعمال

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجابات					رقم العبارات	
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
2	متوسطة	0.16453	2.5600	2	9	16	12	11	ت	6
				4	18	32	24	22	%	
5	متوسطة	0.11461	1.5800	0	2	4	29	15	ت	7
				0	4	8	58	30	%	
1	متوسطة	0.21806	1.7000	1	1	5	31	12	ت	8
				2	2	10	62	24	%	
4	متوسطة	0.11503	1.5400	0	2	4	31	13	ت	9
				0	4	8	62	26	%	
3	متوسطة	0.16051	1.7600	2	3	6	30	9	ت	10
				4	6	12	60	18	%	
/	متوسطة	0.155	1.83	المتوسط العام						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتبين مايلي:

- العبارة رقم 6: (إدماج الشركة لعنصر المخاطرة وعدم التأكد في التسيير)، بلغ المتوسط الحسابي 2.56 والانحراف المعياري 0.16435 واحتلت المرتبة الثانية بدرجة قبول متوسطة و46% موافقون في حين أن 18% لم يوافقوا مما يدل على أن المؤسسة تعتمد على المخاطرة وعدم التأكد في التسيير لكن بنسبة قليلة وغير واضحة للجميع.

العبارة رقم 7: (يدير الشركة ريادةيون يبذلون جهدا منظما للبحث عن الفرص واستغلالها)، بلغ المتوسط الحسابي 1.58 والانحراف المعياري 0.11461 واحتلت المرتبة الخامسة بدرجة

قبول متوسطة وبين أن 88% من أفراد العينة موافقون ومنهم 30% موافقون بشدة مما يدل على أن المؤسسة تبحث عن فرص جديدة ومبتكرة واستغلالها.

■ العبارة رقم 8: (تتطلب الريادة في ميدان الأعمال حزمة متكاملة ومتنوعة من المهارات)، بلغ المتوسط الحسابي 1.70 والانحراف المعياري 0.21806 واحتلت المرتبة الأولى بدرجة قبول متوسطة وبين أن 88% من أفراد العينة موافقون ومنهم 24% موافقون بشدة مما يدل على أن موظفي الشركة يدركون أنه للوصول إلى الريادة يجب توفر مجموعة من المهارات المتكاملة.

■ العبارة رقم 9: (هناك مجموعة خصائص شخصية وسلوكية وإدارية تشكل شخصية الريادي) بلغ المتوسط 1.54 والانحراف المعياري 0.11503 واحتلت المرتبة الرابعة بدرجة قبول متوسطة وبين أن 88% من أفراد العينة موافقون ومنهم 26% موافقون بشدة مما يدل على أن شخصية الريادي هي تكامل بين مجموعة من الخصائص وأن المؤسسة تسعى إلى تشكيل شخصيات ريادية من أجل تحسين صورة المنظمة.

■ العبارة رقم 10: (تعمل الشركة على خلق بيئة عمل إبداعية تؤدي إلى تحقيق الريادة) بلغ المتوسط الحسابي 1.76 والانحراف المعياري 0.16051 واحتلت العبارة المرتبة الثالثة بدرجة قبول متوسطة وبين أن 78% من أفراد العينة موافقون لكن 12% اكتفوا بالحياد مما يؤكد أن المؤسسة تسعى جاهدة إلى خلق بيئة إبداعية لكن تبقى نسبة قليلة من الموظفين لا يدركون ذلك.

### 3- محور دور الإبداع في بناء منظمات أعمال ريادية

يوضح الجدول الموالي توزيع إجابات أفراد عينة الدراسة لمحور دور الإبداع في بناء منظمات أعمال ريادية.



جدول رقم (02-13): إجابات أفراد العينة لمحور دور الإبداع في بناء منظمات أعمال ريادية

الترتيب	الدرجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الإجابات					رقم العبارات	
				غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق		
5	متوسطة	0.11389	1.6200	0	1	7	28	14	ت	11
				0	2	14	56	28	%	
4	متوسطة	0.11853	1.4600	0	3	2	35	10	ت	12
				0	6	4	70	20	%	
3	متوسطة	0.11867	1.5000	0	2	5	34	9	ت	13
				0	4	10	68	18	%	
1	متوسطة	0.15197	1.7800	2	2	6	27	13	ت	14
				4	4	12	54	26	%	
2	متوسطة	0.14217	1.6400	1	2	7	32	8	ت	15
				1	2	14	64	16	%	
/	متوسطة	0.13	1.60	المتوسط العام						

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات SPSS

من خلال الجدول يتبين ما يلي:

- العبارة رقم 11: (تطبيق الشركة للإبداع أوصلها لمركز ريادي بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة) بلغ المتوسط الحسابي 1.62 والانحراف المعياري 0.11389 واحتلت المرتبة الخامسة بدرجة قبول متوسطة وبين أن 84% من أفراد العينة موافقون ومنهم 28% موافقون بشدة مما يدل على أن الإبداع المطبق في الشركة أدى إلى تحقيق الريادة وكذا تغييرا تنظيميا إلى حد كبير.

- **العبارة رقم 12:** (يضمن الإبداع المتواصل للشركة الاستمرار والريادة في مجال نشاطها) بلغ المتوسط الحسابي 1.46 والانحراف المعياري قدره 0.11853 واحتلت المرتبة الرابعة بدرجة قبول متوسطة وبين أن 90% من أفراد العينة موافقون مما يدل على أن كلما كان الإبداع مستمر فإن الشركة تبقى رائدة في مجال نشاطها.
- **العبارة رقم 13:** (يتكامل الإبداع مع الريادة من خلال حسن إدارة الموارد المتوفرة في الشركة) بلغ المتوسط الحسابي 1.50 والانحراف المعياري قدره 0.11867 واحتلت المرتبة الثالثة بدرجة قبول متوسطة وبين أن 86% من أفراد العينة موافقون ومنهم 18% موافقون بشدة مما يدل على أن توفر الموارد يؤدي إلى تكامل واضح بين الإبداع والريادة.
- **العبارة رقم 14:** (تشجع الذهنية الريادية لدى مديري الشركة على تشجيع الإبداع) بلغ المتوسط الحسابي 1.78 والانحراف المعياري 0.15197 واحتلت المرتبة الأولى بدرجة قبول متوسطة وبين أن 80% من أفراد العينة موافقون واكتفى 12% بالحياد مما يدل على أن تمتع مديري الشركة بذهنية ريادية أدى إلى تشجيع الإبداع.
- **العبارة رقم 15:** (تملك الشركة ميزة تنافسية مستدامة تؤدي إلى المحافظة على موقعها الريادي) بلغ المتوسط الحسابي 1.64 والانحراف المعياري 0.14217 واحتلت المرتبة الثانية بدرجة قبول متوسطة وبين أن 80% من أفراد العينة موافقون واكتفى 14% بالحياد وهذا ما يدل على أن الشركة تملك ميزة تنافسية تحافظ على موقعها الريادي في حين لا يدرك مجموعة من الموظفين أهمية امتلاك ميزة تنافسية.

### ثالثا: تحليل المتغير التابع والمتغير المستقل

في هذه المرحلة يتم تحديد المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، بحيث يكون هنا متغيران مستقلان هما: المحور الأول (دور وأهمية الإبداع في المنظمة) والمحور الثاني (أهمية تحقيق الريادة في منظمات الأعمال) وأن المتغير التابع هو المحور الثالث (دور الإبداع في بناء منظمات أعمال الريادة).

جدول رقم (02-14): التمييز بين المتغير التابع والمتغير المستقل

#### Variables Entered/Removed<sup>a</sup>

Mod	Variables	Variables	Method
el	Entered	Removed	

الفصل الثاني: الإبداع وتعزيز الريادة في شركة ستارلايت "Starlight" تبسة

1 m2, m1<sup>b</sup> . Enter

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

الجدول أعلاه، يبين أن طريقة المربعات الصغرى هي المتبعة في تحليل الانحدار الخطي وأن المتغيرات المستقلة هي m1 و m2 وأن المتغير التابع هو m3.

جدول رقم (02-15): معامل الارتباط

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.699 <sup>a</sup>	.488	.467	.55919

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يبين نتيجة حساب معامل الارتباط R ومعامل التحديد مربع قيمة معامل الارتباط R Square، ومعامل الارتباط الخطي بين المحور الأول والمحور الثاني هو 0.699، وإن مدى الدقة في تقدير المتغير التابع (دور الإبداع في بناء منظمات أعمال ريادية) هي 48.8%.

جدول رقم (02-16): مدى ملائمة خط انحدار البيانات وفرضيته الصفرية

ANOVA<sup>a</sup>

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	14,023	2	7,012	22,424	.000 <sup>b</sup>
Residual	14,697	47	.313		
Total	28,720	49			

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

يدرس مدى ملائمة خط انحدار البيانات وفرضيته الصفرية التي تنصّ على "خط الانحدار لا يلائم البيانات المعطاة" ويبين الجدول أعلاه ما يلي:

✓ مجموع مربعات الانحدار هو 14.023 ومجموع مربعات البواقي هو 14.697 ومجموع المربعات الكلي هو 28.720.

- ✓ درجة حرية الانحدار **Degree of Freedom (df)** هي 2 ودرجة حرية البواقي هي 47.
- ✓ معدل مربعات الانحدار هو 7.012 ومعدل مربعات البواقي هو 0.313.
- ✓ قيمة اختبار تحليل التباين لخط الانحدار هو 22.424.
- ✓ مستوى دلالة الاختبار هو 0 أقل من مستوى دلالة الفرضية الصفرية فنرفضها، وبالتالي فإن خط الانحدار يلائم البيانات.

جدول رقم (02-17): تحديد معادلة الخط المستقيم

Model	Coefficients <sup>a</sup>			t	Sig.	Fraction Missing Info.
	Unstandardized Coefficients	Standardized Coefficient				
	B	Std. Error	Beta			
1 (Constant)	.146	.242		.603	.550	
m1	.673	.169	.585	3.976	.000	
m2	.171	.168	.150	1.021	.312	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS

مقطع خط الانحدار هو 0.146 الذي يمثل بالحرف (a) من معادلة الخط المستقيم  $y = a + bx$  التي شرحت سابقا في الانحدار الخطي البسيط، أما ميل خط الانحدار يمثل بالحرف (b) في الجدول هو 0.673 بالنسبة للمتغير المستقل (m2) (أهمية تحقيق الريادة في منظمات الأعمال) هو 0.171 وبذلك تصبح معادلة خط الانحدار للمتغير المستقل الأول كما يلي:  $y = 0.146 + 0.673x$  بينما تصبح للمتغير المستقل الثاني كما يلي  $y = 0.146 + 0.171x$  حيث: x هو المتغير المستقل و y هو المتغير التابع.

- نتيجة اختبار t على فرضيات ميل خط الانحدار للمتغير المستقل الأول هو 3.976 بينما على فرضيات ميله للمتغير المستقل الثاني هو 1.021 ومقطع خط الانحدار هو 0.603.

رابعاً: استخلاص نتائج الاستبيان

بعد تحليل نتائج الاستبيان تم التوصل إلى النتائج التالية:

✓ موظفو الشركة يمثل أغلبيتهم من حاملي الشهادات الجامعية، وذلك ما يساعد من جهة على حسن تسيير المؤسسة عامة والموارد البشرية خاصة، كما ويساهم ذلك في تكون بيئة إبداعية

بامتياز ومن جهة أخرى طبيعة نشاط الشركة التي تفرض مستوى علمي معين خاصة وأن منتجات الشركة من الالكترونيات والكهربائيات. كما أن معظمهم لديهم الخبرة اللازمة لمواجهة التحديات؛

✓ يدرك موظفو الشركة أهمية دور الإبداع ويؤكدون على أن الشركة أساليبيها مبدعة وتعتمد في التوظيف على أصحاب الخبرة والتجربة والمبدعون خاصة في ميدان النشاط الذي يمتاز بالابتكار والتجديد المستمر (دورة حياة قصيرة للمنتجات، تنافسية عالية)، كما أن بيئة العمل عموماً مشجعة على الإبداع مع اعتمادها على المخاطرة ولو بنسبة قليلة؛

✓ يؤكد موظفو الشركة على أن العقلية الريادية التي يتمتع بها مدراء ومسيري الشركة وتمتعهم بالمهارات اللازمة وامتلاكهم لشخصيات ريادية ساهمت بشكل كبير في خلق بيئة إبداعية؛

✓ يؤكد موظفو الشركة أن اعتمادهم على الإبداع جعل الشركة تحتل مركز ريادي وأن الحفاظ على بيئة إبداعية يؤدي إلى الاستمرار في الريادة وأن الإبداع من أهم العوامل التي تؤدي بالمؤسسة إلى تحقيق ميزة تنافسية تضمن الريادة في ظل منافسة شديدة.

## خلاصة الفصل الثاني

من خلال هذا الفصل تم محاولة إسقاط المفاهيم النظرية المتعلقة بالإبداع والريادة على الواقع العملي وتوضيح مدى اهتمام شركة ستارلايت "Starlight" تبسة بالدور الذي يلعبه الإبداع في الوصول إلى مركز ريادي، حيث تم توضيح ذلك من خلال توزيع استبيان وتحليله ومناقشته وفق برنامج SPSS وبالاعتماد على مجموعة من الأساليب والأدوات الإحصائية، التي أثبتت صدق وثبات أداة الدراسة وساعدت من خلال تحليل متغيرات الدراسة في التوصل إلى النتائج التي أثبتت أن الشركة مدركة للأهمية التي يلعبها الإبداع ومشجعة له من أجل الحفاظ على مركزها الريادي، وأن المكانة التي وصلت إليها لا يمكن الحفاظ عليها إلا بتوفير الموارد اللازمة والحفاظ على مواردها البشرية.

الخطبة  
الخطبة

تواجه المؤسسات اليوم تحديات كبيرة نظرا للتحويلات التي يشهدها العالم، ولذلك أصبح لزاما على هذه المؤسسات مواكبة هذه التغيرات المتسارعة في هذا المحيط من أجل البقاء والاستمرار، وذلك من خلال التنبؤ بأذواق المستهلكين، وسبق الأحداث وإنتاج ما لم يفكر فيه الآخرون، وذلك للحصول على ميزة أو مزايا تنافسية قصد التفوق على منافسيها، وذلك من خلال إتباع إستراتيجيات تساهم في تحقيق أهدافها، حيث أصبحت أهداف المؤسسات هي كيفية الحفاظ على مكانتها في السوق وليس الدخول إليه. ومن خلال هذا البحث تمت محاولة الإجابة على الإشكالية الرئيسية المتمثلة في: **إلى أي مدى يساهم الإبداع في تحقيق الريادة لمنظمات الأعمال الحديثة عموما؟ وفي شركة "Starlight" بتبسة على وجه الخصوص؟** وذلك من خلال توضيح أن السبيل للنجاح والتطور لا يكون إلا بالاعتماد على عنصر الإبداع وأن الريادة ليست بالأمر الهين وأن المؤسسات الرائدة اليوم هي نتيجة تفاعل وتكامل العديد من العناصر في مقدمتها الإبداع.

### ■ النتائج

- من خلال هذا البحث تم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها:
- ✓ يعد الإبداع أفضل وسيلة لتحقيق مكانة جيدة في السوق مقارنة مع المنافس وأمثل أداة لضمان صورة جيدة للمؤسسة ومنتجاتها؛
- ✓ يمثل الإبداع الحافز الأساسي لخلق فرص عمل جديدة ودعم القدرة التنافسية ومن ثم تحقيق الريادة في المؤسسات المبدعة؛
- ✓ على المؤسسات المتبينة للإبداع تهيئة البيئة المناسبة من خلال تحسين مناخ عملها وتشجيع المبدعين ودعمهم إذا كانت ترغب في استمرارها وتطورها؛
- ✓ إن الوصول للريادة ليس عملا قائما على جهد فردي وإنما هي منظومة متكاملة وعمل جماعي منظم مترابط ضمن فريق عمل مبدع؛
- ✓ إن توفير الموارد أمر ضروري جدا من أجل العملية الإبداعية وعلى المؤسسات الراغبة في الحفاظ على الريادة توفير كل ما يلزم من جميع النواحي؛
- ✓ تتمحور الريادة بالأساس حول روح الإبداع والمخاطرة وهذا ما يبين أهمية الإبداع لتحقيق الريادة؛
- ✓ يؤكد موظفو شركة ستارلايت "Starlight" تبسة أن اعتماد الشركة على الإبداع جعل الشركة تحتل مركز ريادي وأن الحفاظ على بيئة إبداعية يؤدي إلى الاستمرار في الريادة.



## ■ اختبار فرضيات البحث

من خلال البحث تم اختبار الفرضيات التي تم اعتمادها في بدايته تتمثل في:

- ✓ **الفرضية الرئيسية:** يساهم الإبداع بشكل رئيسي من خلال توفير الموارد المالية، المادية والفكرية اللازمة في تحقيق الريادة والتطور في منظمات الأعمال الحديثة. حيث تم تأكيد صحة الفرضية، فالعملية الإبداعية لا تتحقق إلا بتوفير المؤسسة للموارد اللازمة مع التأكيد على حسن استغلالها؛
- ✓ **الفرضية الأولى:** للإبداع دور أساسي في تقدم، نمو وتطور المؤسسات. حيث تم تأكيد صحة الفرضية، فالمؤسسة التي لا تبدع مصيرها التراجع إن لم يكن الزوال؛
- ✓ **الفرضية الثانية:** وصول المؤسسة للريادة يضمن لها موقعا تنافسيا متميزا، حيث تم تأكيد صحة الفرضية، فالمؤسسة الرائدة لها الأسبقية على المنافسين وتضمن ميزة تنافسية تجعلها في مركز متقدم؛

✓ **الفرضية الثالثة:** يمثل الإبداع مسألة حيوية لتحقيق الريادة، حيث تم تأكيد صحة الفرضية، فالمؤسسة الرائدة يجب أن تتبنى الإبداع كمبدأ للحفاظ على موقعها وأساسا لمواكبة التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال؛

✓ **الفرضية الرابعة:** تدرك شركة ستارلايت "Starlight" تبسة أهمية الإبداع في وصولها لمركز ريادي، حيث تم تأكيد صحة الفرضية، فموظفو الشركة يدركون أهمية ودور الإبداع ويؤكدون على أن الشركة أساليبها مبدعة ومسيروها يتمتعون بالمهارات الريادية المطلوبة.

## ■ ما تميزت به الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

بالرغم من أن الدراسة الحالية تتوافق مع الدراسات السابقة من حيث التركيز على الدور الرئيسي للإبداع في ظل التغيرات الحاصلة، إلا أن هذه الدراسة ربطت بين الإبداع والريادة وهو ما نجده غائبا في الدراسات الأكاديمية كما تم التطرق إلى الدراسات السابقة من عدة جوانب، كما أنها تختلف عن باقي الدراسات من حيث طريقة المعالجة ومجتمع الدراسة.

## ■ توصيات ومقترحات

من خلال هذا البحث تتضح جملة من التوصيات يمكن أن يعود تطبيقها بالنفع على المؤسسات

تتمثل في:

- ✓ على المدراء تشجيع وتثمين أفكار الآخرين وأن يكونوا مستمعين جيدين وأن يبدوا استحسانهم؛
- ✓ يجب البحث عن المبدعين ومعرفة أن الأفكار بإمكانها التواجد في كل مستويات المؤسسة كما يمكن الاستعانة بأشخاص من مختلف الميادين والتخصصات من أجل توسيع آفاق المنظمة، ذلك أن التنوع يثري الإبداع ويضمن حلولاً للمشاكل؛
- ✓ ضرورة معرفة الوقت المناسب لفتح المجال للإبداع؛
- ✓ تشجيع الآخرين على الإبداع وذلك بجعل الفشل جزءاً عادياً من العمل، مع التأكيد أن الهدف هو التجربة وأن ارتكاب الأخطاء يساعد على التحكم.

#### ■ آفاق البحث

يمكن القول أن موضوع دور الإبداع في تحقيق الريادة من المواضيع التي تحظى بالاهتمام، وهي بذلك مجال خصب للبحث ولعل أبرز المجالات فيه:

- ✓ معوقات الإبداع للوصول إلى الريادة في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية- دراسة استطلاعية-؛
- ✓ الموارد المعلوماتية كأداة لتفعيل الإبداع لتحقيق الريادة؛
- ✓ الإبداع التسويقي كمدخل لتحقيق الريادة؛
- ✓ دور الميزة التنافسية في بلوغ الريادة.



# المصادر والمراجع

## المصادر والمراجع

### أولاً: المراجع باللغة العربية

#### ■ الكتب

1. أحمد المغربي، الإبداع الإداري في القرن الحادي والعشرين، دار الفجر للنشر والتوزيع، مصر، 2008.
2. أسامة محمد خيرى، إدارة الإبداع والابتكارات، الطبعة الأولى، دار الرياءة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
3. بلال خلف السكارنة، الريادة وإدارة منظمات الأعمال، الطبعة الأولى، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2008.
4. حسن حريم، إدارة المنظمات-منظور كلي-، الطبعة الأولى، دار حامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2003.
5. حسن حريم، السلوك التنظيمي، سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2003.
6. حسن إبراهيم بلوط، المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات، الطبعة الأولى، دار النهضة العربية، لبنان، 2005.
7. رفعت عبد الحليم الفاعوري، إدارة الإبداع التنظيمي، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، مصر، 2005.
8. رعد حسن الصرف، إدارة الإبداع والابتكار، الطبعة الأولى، الجزء الأول، سلسلة الرضا للمعلومات، سوريا، 2000.
9. سعد الغالب ياسين، الإدارة الإستراتيجية، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2002.
10. سليم بطرس جلدة وآخرون، إدارة الإبداع والابتكار، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
11. عثمان فريد رشدي، الريادة والعمل التطوعي، الطبعة الأولى، دار الرياءة للنشر، الأردن، 2013.
12. عز عبد الفتاح، مقدمة في الإحصاء الوصفي والاستدلالي باستخدام SPSS، دار خوارزم العلمية، الرياض، المملكة العربية السعودية، 2008.

13. علاء محمد سيد قنديل، القيادة الإدارية وإدارة الابتكار، الطبعة الأولى، دار الفكر، عمان، 2010.
14. فايز جمعة صالح النجار وآخرون، الريادة وإدارة الأعمال الصغيرة، الطبعة الأولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، 2006.
15. ماجد عبد المهدي مساعدة، إدارة المنظمات-منظور كلي-، الطبعة الأولى، دار المسيرة، عمان، 2013.
16. مأمون نديم عكروش وآخرون، تطوير المنتجات الجديدة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، الأردن، 2004.
17. مجدي عوض مبارك، الريادة في الأعمال، الطبعة الأولى، عالم الكتب الحديث للنشر والتوزيع، الأردن، 2010.
18. محمد أحمد عبد الجواد، الابتكار والإبداع الفكري، الطبعة الأولى، دار البشير للثقافة والعلوم، الأردن، 2000.
19. محمود سلمان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة الثالثة، دار وائل للنشر، الأردن، 2005.

#### ▪ الرسائل الجامعية

##### ○ أطروحات دكتوراه

20. صليحة بوضوردي، الإبداع كمدخل لتسيير التغيير في المؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة مجمع صيدال-، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه العلوم، تخصص: تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2015.

##### ○ مذكرات ماجستير

21. جديان منال، إسهام التسويق الإستراتيجي في بلوغ المؤسسات الاقتصادية الجزائرية موقع الريادة والبقاء فيه، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص: تسويق، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر، 2014.

22. خراز الأخضر، دور الإبداع في إكساب المؤسسة ميزة تنافسية-دراسة حالة مؤسسة EGTT  
مركب حمام ربي سعيدة نموذجاً-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير(مدرسة  
الدكتوراه)، تخصص: التسيير الدولي للمؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،  
جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2011.
23. سلمان عبد الله سلمان الغانم، أثر التوجه الريادي والمرونة الإستراتيجية على الإبداع التكنولوجي  
التدريجي-دراسة تطبيقية على شركات الطيران الكويتية-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة  
ماجستير، تخصص: إدارة الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011.
24. عبير أحمد إبراهيم قنصوة، دور ريادة الأعمال في كفاءة أداء المؤسسات-دراسة حالة على  
شركة كونكريت الهندسية المحدودة-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص:  
الاقتصاد (التمويل)، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، 2016.
25. فيصل غازي عبد العزيز، أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية-دراسة تطبيقية على  
البنوك التجارية الكويتية-، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماجستير، تخصص: إدارة  
الأعمال، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2012.
26. محمد عجيلة، الإبداع في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل  
شهادة ماجستير، تخصص: تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة البليدة،  
2005.
- مذكرات ماستر
27. سارة فارس، أثر إدارة التغيير التنظيمي على الإبداع في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة  
ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر، تخصص: إدارة أعمال المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية  
والتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر، 2015.
- المجالات العلمية
28. أكرم محسن الياسري وآخرون، أثر إستراتيجية التسويق المستدام في التوجه الريادي-دراسة  
استطلاعية تحليلية لأراء عينة من مديري شركة زين للاتصالات المتنقلة في العراق-، مجلة الإدارة  
والاقتصاد، المجلد الثاني، العدد الثامن، جامعة كربلاء، العراق، 2015.
29. خيرى مصطفى كتانة وآخرون، عناصر إستراتيجية الريادة وأثرها في أبعاد إبداع المنتج، مجلة  
أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد الحادي عشر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2012.

30. عاطف جابر عبد الرحيم، دور ريادات الأعمال في تطوير الإبداع المؤسسي بالتطبيق على البورصة المصرية، مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات، العدد الثاني والثلاثون، جامعة القدس المفتوحة، فلسطين، أوت 2014.

31. علي فلاح الزغبى، العوامل المؤثرة على الإبداع كمدخل ريادي في ظل اقتصاد المعرفة دراسة مقارنة بين الجزائر والأردن، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، العدد العاشر، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 2011.

32. عمر علي إسماعيل، خصائص الريادي في المنظمات الصناعية وأثرها على الإبداع التقني، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد الثاني عشر، العدد الثالث، جامعة القادسية، العراق، 2010.

33. ميسون علي حسين، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة لتجارب بعض الدول، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، المجلد الواحد والعشرون، العدد الثاني، جامعة بابل، العراق، 2013.

#### ▪ المؤتمرات والملتقيات

##### ○ المؤتمرات

34. مصطفى محمود أبو بكر، منظومة ريادة الأعمال والبيئة المحفزة لها، ورقة بحث مقدمة ضمن المؤتمر السعودي الدولي لجمعيات ومراكز ريادة الأعمال، الرياض، السعودية، 09-11 سبتمبر 2014.

35. منصور محمد على الأيوبي وآخرون، دور الإبداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة حالة بنك فلسطين-، ورقة بحث مقدمة ضمن المؤتمر الدولي الريادة والإبداع في تطوير الأعمال الصغيرة، غزة، فلسطين، 05-06 ماي 2015.

##### ○ الملتقيات

36. إيثار عبد الهادي الفيحان وآخرون، دور المنظمات الريادية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، مداخلة علمية ضمن فعاليات الملتقى الدولي "منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية"، جامعة طاهري محمد، بشار، الجزائر، 14-15 فيفري 2012 .

37. زايد مراد، الريادة والإبداع في المشروعات الصغيرة والمتوسطة، مداخلة علمية ضمن فعاليات الملتقى الدولي "المقاولاتية: التكوين وفرص العمل"، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، 06-08 أبريل 2010.

38. فريد كورتل وآخرون، الإبداع والريادة في المؤسسة الصناعية، مداخلة علمية ضمن فعاليات الملتقى الدولي "الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية، جامعة البليدة، الجزائر، 18-19 ماي 2011.

39. مصيطفى عبد اللطيف وآخرون، فعالية إدارة الإبداع والابتكار في المؤسسة، مداخلة علمية ضمن فعاليات الملتقى العلمي الدولي الثالث "أساليب تفعيل قيادة الإبداع والابتكار في المؤسسات الجزائرية في ظل مفاهيم الإدارة الحديثة الواقع والتحديات"، جامعة غرداية، الجزائر، 14-15 فيفري 2017.

#### ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

39. Ladan Nikravan , **Why Creativity Is the Most Important Leadership Quality** , CLOmedia , 2012
40. Teresa M.Amabile and Mukti Khiare, **Creativity and the Role of the Leader** , Harvard Business Review, Canada, 2008.

#### ثالثا: مواقع الانترنت

- 41.<http://khaledalqaefi.blogspot.com/2011/12/blog-post.html>
- 42.<http://ecsbd.iugaza.edu.ps>
- 43.<http://www.univ-ghardaia.dz/faculty-ar/fsecg-ar/164-rdv-fsecg/colloques-fsecg/universite-de-ghardaia-fsecg/705-seminaire-17-10-2016-ar.html>
- 44.<http://www.clomedia.com/2012/05/30/why-creativity-is-the-most-important-leadership-quality/>
- 45.<http://www.essalemelectronics.com/index.php/a-propos/qui-sommes-nous>







الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



استمارة حول

دور الإبداع في تحقيق الريادة في منظمات الأعمال الحديثة

دراسة حالة: شركة ستارلايت (Starlight) - تبسة

إعداد: مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال المؤسسات

تحت إشراف:

الدكتور: زرزور براهيم

من إعداد الطالبتين:

- حنان بوعكة

- صفاء زايدي

تحية طيبة وبعد؛

نضع بين أيديكم استمارة خاصة بدراسة حول : "دور الإبداع في تحقيق الريادة في منظمات الأعمال الحديثة  
" دراسة حالة شركة: ستارلايت (Starlight) - تبسة"، راجين منكم إبداء رأيكم حول العبارات الواردة فيها بهدف  
اعتمادها كمصدر للبيانات اللازمة لإعداد بحث علمي كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير،  
تخصص إدارة أعمال المؤسسات / كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير-جامعة العربي التبسي -  
تبسة.

لذا نرجو من سيادتكم التكرم بقراءة العبارات والإجابة عنها وفق ما ترونه مناسباً علماً بأن هذه البيانات لن تستخدم  
إلا لأغراض البحث العلمي، وستكون إجاباتكم ومساهماتكم عوناً كبيراً لنا في التوصل إلى نتائج موضوعية.  
تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

السنة الجامعية: 2017/2016

أولاً: المعلومات الشخصية

يرجى وضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة

1- الجنس

أنثى

ذكر

2- نمط التوظيف

على أساس الخبرة

على أساس الشهادة

غير ذلك

على أساس العلاقات الشخصية

حدد:.....

3- العمر

من 31-40 سنة

أقل من 30 سنة

أكثر من 50 سنة

من 41 إلى 50 سنة

4- المستوى التعليمي

ليسانس

ثانوي

مستويات أخرى

دراسات عليا

حدد:.....

5- الخبرة المهنية

من 05 إلى 10 سنة

أقل من 05 سنوات

أكثر من 15 سنة

من 10 إلى 15 سنة

ثانيا: البيانات الأساسية

الرجاء إبداء الرأي حول العبارات التالية بوضع علامة (X) في المكان المقابل:

الرقم	البيانات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>المحور الأول: دور وأهمية الإبداع في المنظمة</b>						
01	تلجأ الشركة في سير نشاطاتها على تطبيق طرق وممارسات جديدة ومبدعة؛					
02	تعتمد إدارة الشركة على أصحاب الخبرة والإبداع لشغل المناصب الهامة					
03	بيئة العمل في الشركة مشجعة على الإبداع					
04	يتم تطوير منتجات الشركة بالاعتماد على الخبرات والمهارات الموجودة في الشركة.					
05	تقوم الشركة بمكافئة السلوك الإبداعي وتحفيزه ماديا ومعنويا					
<b>المحور الثاني: أهمية تحقيق الريادة في منظمات الأعمال</b>						
06	إدماج الشركة لعنصر المخاطرة وعدم التأكد في التسيير					
07	يدير الشركة ريادةيون يبذلون جهدا منظما للبحث عن الفرص واستغلالها					
08	تتطلب الريادة في ميدان الأعمال حزمة متكاملة ومتنوعة من المهارات					
09	هناك مجموعة خصائص شخصية وسلوكية وإدارية تشكل شخصية الريادي					
10	تعمل الشركة على خلق بيئة عمل إبداعية تؤدي إلى تحقيق الريادة					
<b>المحور الثالث: دور الإبداع في بناء منظمات أعمال ريادية</b>						
11	تطبق الشركة للإبداع أوصلها لمركز ريادي بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة					
12	يضمن الإبداع المتواصل للشركة الاستمرار والريادة في مجال نشاطها					
13	يتكامل الإبداع مع الريادة من خلال حسن إدارة الموارد المتوفرة في الشركة					
14	تشجع الذهن الريادية لدى مديري الشركة على تشجيع الإبداع					
15	تملك الشركة ميزة تنافسية مستدامة تؤدي إلى المحافظة على موقعها الريادي					

شكرا على تعاونكم

الفهرس

## الفهرس

I.....	التصريح
III-II.....	الإهداء
IV.....	الشكر والعرفان
V.....	الملخص
VI.....	فهرس المحتويات
VIII-VII .....	فهرس الجداول والأشكال والملاحق
أ- ت.....	المقدمة
02.....	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالإبداع والريادة
02.....	تمهيد
03.....	المبحث الأول: الإطار النظري للإبداع والريادة
03.....	المطلب الأول: الإطار المفاهيمي للإبداع
03.....	أولاً: ماهية الإبداع
05.....	ثانياً: أنواع الإبداع، مستوياته ومختلف مراحلها
07.....	ثالثاً: مجالات الإبداع، والعوامل المؤثرة فيه
08.....	المطلب الثاني: مدخل مفاهيمي حول الريادة ومنظمات الأعمال الريادية
08.....	أولاً: تعريف الريادة وخصائصها
10.....	ثانياً: أهداف الريادة ومهاراتها
11.....	ثالثاً: منظمات الأعمال الريادية
13.....	المطلب الثالث: علاقة الإبداع بالريادة
13.....	أولاً: أهمية الإبداع لبناء الريادة
16.....	ثانياً: متطلبات الإبداع لتحقيق الريادة
18.....	ثالثاً: التميز المنظمي وفق المدخل إبداع _ ريادة
19.....	المبحث الثاني: الدراسات التطبيقية (السابقة) المتعلقة بالإبداع والريادة
20.....	المطلب الأول: البحوث الأكاديمية

20.....	أولاً: الدراسات الدولية.....
23.....	ثانياً: الدراسات المحلية.....
25.....	المطلب الثاني: المؤتمرات والملتقيات.....
25.....	أولاً: المؤتمرات .....
28.....	ثانياً: الملتقيات.....
31.....	المطلب الثالث: الدراسات والأبحاث الاقتصادية المتخصصة.....
31.....	أولاً: أبحاث باللغة العربية.....
33.....	ثانياً: أبحاث باللغة الأجنبية.....
35.....	خلاصة الفصل الأول .....
37.....	الفصل الثاني: الإبداع وتعزيز الريادة في شركة ستارلايت "Starlight" تبسة.....
37.....	تمهيد.....
38.....	<u>المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة الميدانية.....</u>
38.....	المطلب الأول: اختيار مجتمع وعينة ومتغيرات الدراسة.....
38.....	أولاً: مجتمع الدراسة.....
39.....	ثانياً: عينة الدراسة.....
39.....	ثالثاً: متغيرات الدراسة.....
40.....	المطلب الثاني: إعداد الاستبيان.....
40.....	أولاً: كيفية إعداد الاستبيان.....
40.....	ثانياً: هيكل الاستبيان.....
40.....	ثالثاً: مقياس أسئلة الاستبيان.....
41.....	المطلب الثالث: البرامج والأدوات الإحصائية المستخدمة في معالجة المعطيات.....
41.....	أولاً: البرامج الإحصائية المستخدمة .....
41.....	ثانياً: أساليب المعالجة الإحصائية.....
42.....	<u>المبحث الثاني: عرض ومناقشة نتائج الدراسة.....</u>
42.....	المطلب الأول: صدق وثبات أداة الدراسة.....
42.....	أولاً: صدق أداة الدراسة .....



43.....	ثانيا: ثبات أداة الدراسة
43.....	المطلب الثاني: تحليل ومناقشة واستخلاص نتائج الدراسة
43.....	أولا: تحليل النتائج المتعلقة بالبيانات الشخصية
46.....	ثانيا: تحليل النتائج المتعلقة بمحاور الاستبيان
51.....	ثالثا: تحليل المتغير التابع والمتغير المستقل
53.....	رابعا: استخلاص نتائج الاستبيان
55.....	خلاصة الفصل الثاني
57.....	الخاتمة
61.....	المصادر والمراجع
67.....	الملاحق
71.....	الفهرس