

الإبداع والابتكار كمدخل لمساهمة الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية:

دراسة حالة "NCA Rouiba"

**Creativity and Innovation as an Introduction to Competence Contribution to the Sustainability of Economic Enterprises Competitiveness: "NAC Rouiba" Case Study**

د. رياض بن غريد<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مركز البحث في الاقتصاد المطبق من أجل التنمية (Cread)، riad.cread@gmail.com

تاريخ النشر: 2019/06/14

تاريخ القبول: 2019/06/10

تاريخ الاستلام: 2018/11/15

**ملخص:**

تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على الدور الذي تلعبه الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية من خلال توظيفي عنصرَي الإبداع والابتكار، ولتحقيق هذا المسعى تم توزيع استبيان على عينة قوامها 87 إطار مسير في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA Rouiba".

وقد توصلت هذه الورقة البحثية إلى أن مساهمة التفكير الإبداعي والابتكاري للكفاءات في استدامة الميزة التنافسية يتجسد من خلال التصورات والمقترحات المقدمة التي تساعد على تطوير الأساليب التصنيعية والتسويقية، مما يؤثر على قوى التنافس والإستراتيجية التنافسية للمؤسسة.

كلمات مفتاحية: الكفاءة، الإبداع، الابتكار، الميزة التنافسية المستدامة.

تصنيف JEL : J24، M12، O15.

**Abstract:**

The aim of this study is to identify the role of competencies in sustaining competitiveness through the employment of creativity and innovation. In order to achieve this endeavour, a questionnaire was designed and circulated to a sample composed of 87 managing cadres in the new Algerian canned food firm "NAC Rouiba".

This research paper concluded that the contribution of innovative and creative skilful thinking to the sustainability of competitiveness is reflected in the concepts and proposals presented that help to develop the manufacturing and marketing methods, affecting, therefore, the competitive forces and competitive strategy of the institution.

**Keywords:** competence; creativity; innovation; sustainable competitiveness.

**Jel Classification Codes :** J24, M12, O15.

**Résumé :**

L'objectif de cette étude est d'identifier le rôle joué par les compétences dans le maintien de la compétitivité par le biais de la créativité et de l'innovation. À cet effet, nous avons eu recours à un questionnaire administré à un échantillon de 87 cadres dirigeants de la nouvelle conserverie Algérienne "NCA Rouiba".

Les résultats ont démontré que la contribution des compétences innovatrice et créative dans le maintien de l'avantage concurrentiel se matérialise par les perceptions et les recommandations fournies qui aident à développer les méthodes d'industrialisation et de commercialisation, impactant à son tour la compétitivité et la stratégie concurrentielle de l'entreprise.

**Mots-clés:** compétence; créativité; innovation; compétitivité durable.

**Codes de classification de Jel:** J24, M12, O15.

## 1. مقدمة

في ظل الانفتاح الاقتصادي للسوق الجزائرية على التجارة العالمية مع نهاية الثمانينات وبداية التسعينات وما حمله معه من مزايا تنافسية، تجد المؤسسة الاقتصادية المحلية سواء كانت عمومية أم خاصة، صغيرة أو متوسطة أو كبيرة نفسها اليوم أمام رهان تحسين منتجاتها أو خدماتها وفق المقاييس الدولية، وتقديمها بأسعار تنافسية، مع المحافظة على هذه الخاصية باستمرارية أي حيازة ميزة تنافسية مستدامة، وتحقيق هذا المسعى ضمن التوجه الاقتصادي الحالي القائم على المعرفة، يتطلب في المقام الأول موجودات فكرية متنوعة القيم المعرفية والعملية والتنظيمية القادرة على الإبداع والابتكار بمعنى آخر كفاءات بشرية.

فقدرة المؤسسة الاقتصادية على إنتاج أفكار ومعارف جديدة وتطبيقها، يعني قدرتها على خلق فرص للنمو والتكيف مع المتغيرات البيئية المتجددة والمتسارعة وكذا الخروج من دائرة التنافسية والصراع إلى دائرة الريادة والتميز المستدام، وبالتالي فإن تحقيق التميز التنافسي المستدام اليوم لم يعد قائما على حجم أو قيمة الهياكل والموارد المادية بقدر ما هو قائم على حجم الاستثمارات التي تخصصها هذه المؤسسة لإدامة الإبداع والابتكار في تحديد تصوراتها المستقبلية وبناء أهدافها الإستراتيجية، وذلك من خلال تثمين مواردها الداخلية عموما والمعرفة الكامنة والظاهرة في كفاءاتها الوظيفية على وجه الخصوص، الأمر الذي ساهم في إعطاء هذه الأخيرة بعدا استراتيجيا.

وضمن هذا السياق ارتأينا من خلال هذه الورقة البحثية إبراز طبيعة العلاقة القائمة بين الكفاءات الوظيفية واستدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية من خلال تفعيل عنصري الإبداع والابتكار، وعليه تم صياغة الإشكالية في السؤال الرئيسي التالي:

**كيف يمكن للكفاءات الوظيفية أن تساهم في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية؟**

ومن أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة تم صياغة الفرضيات التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الكفاءات الوظيفية وتفعيل الإبداع والابتكار في المؤسسة الاقتصادية.
- توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الإبداع والابتكار واستدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

حيث تهدف هذه الدراسة إلى إبراز الدور المتنامي للكفاءات الوظيفية كأحد أهم عوامل التفوق التنافسي للمؤسسات الاقتصادية من خلال ما تحوزه هذه الفئة من قدرات إبداعية وابتكارية تساهم وبشكل مباشر في استدامة ميزتها التنافسية، ولتحقيق هذا المسعى تم الاعتماد على المنهج الوصفي فيما يخص عرض التفاعل الموجود بين الكفاءات الوظيفية واستدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية من خلال توظيف عنصري الإبداع والابتكار، وعلى منهج دراسة حالة من خلال إسقاط ما ورد في الشق النظري على المعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA Rouiba" ميدانيا.

## 2. ماهية الميزة التنافسية المستدامة:

شغل مفهوم الميزة التنافسية المستدامة أو كما ورد ذكره في بعض البحوث العلمية الميزة التنافسية المستمرة أو المتواصلة، حيزا هاما من اهتمام الباحثين والمفكرين في السنوات الأخيرة من القرن الماضي لاسيما في مجالي الاقتصاد وإدارة الأعمال، حيث برزت باعتبارها نموذج متطورا للميزة التنافسية والتي تعتبر بدورها امتداد لمفهوم الميزة النسبية في التجارة الدولية لدافيد ريكاردو *David Ricardo* الميينة على فكرة الوفرة في عوامل الإنتاج هي التي تحدد طبيعة التعامل التجاري بين الدول (بحضية، 2005، صفحة 3)، وتشير الدراسات إلى أن أول من طرح هذا المفهوم هو جورج داي *George Day* (1984م) عندما نوه بإمكانية الحصول على نماذج مختلفة في الإستراتيجية لغرض مساعدة المنظمة على البقاء، ولكن الحقيقة الفكرية المستند عليها في منشأ الميزة التنافسية المستدامة هو ما قدمه مايكل بورتير *Michael Porter* سنة (1985م) (البكري و بني حمدان، 2013، صفحة 7)، عندما حدد نوعين أساسيين للميزة التنافسية وهما (ميزة التكلفة، وميزة الاختلاف) والتي يتم تحقيقها من خلال ثلاث الاستراتيجيات وهي إستراتيجية قيادة التكلفة، وإستراتيجية التميز، وإستراتيجية التركيز (محمود عبد

الرحمان، 2009، صفحة 102). وبمقتضاه أصبحت هذه الأخيرة-الميزة التنافسية المستدامة- هدفا إستراتيجيا، وبمثابة تحدي أمام المنظمات من خلال سعيها إلى المحافظة عليها لفترة طويلة نسبيا أي ديمومتها، هذا ما مهد لبلورة نظرية حيث أصبح بمقتضاه لمفهوم الميزة التنافسية المستدامة إطارا نظريا يحظى باهتمام العديد من المفكرين، ويحتل مكانة هامة في الكثير من الأدبيات ذات العلاقة بالتفكير والتخطيط الاستراتيجي.

ولقد قدم قاموس Webster تعريفا مفصلا للميزة التنافسية المستدامة، حيث عرف الميزة بـ"الحالة أو المنفعة الناتجة عن مسار عمل المؤسسة"، والتنافسية بـ"الخصائص التي تتصف بها المؤسسة مقارنة بمنافسها"، أما الاستدامة فهي "الاحتفاظ بها أطول فترة ممكنة"(عبد الرحيم سعيد، 2013، صفحة 137)

وعليه، يمكن القول أن الميزة التنافسية المستدامة هي الخاصية التي تمكن المؤسسة من خلق قيمة متفوقة لعملائها وأرباح متفوقة لنفسها والحفاظ عليها على مدار عدة سنوات.

وتشير معظم أدبيات الدراسة إلى وجود شكلين أو نوعين رئيسيين للميزة التنافسية المستدامة وهما:

- ميزة التكلفة الأقل: ويقوم هذا النوع من الميزة التنافسية على قدرة المؤسسة القيام بتصميم، وتصنيع، وتقديم منتجات أو خدمات بأقل تكلفة مقارنة مع المؤسسات المنافسة، أي أن هيكل تكاليفها المتعلقة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من تلك المحققة عند المنافسين (Porter, 1986, p. 85)،
- ميزة التميز: بمعنى قدرة المؤسسة على تقديم منتج أو خدمة متميزة وفريدة من نوعها، ولها قيمة مرتفعة من وجهة نظر المستهلك (جودة أعلى، خصائص متعلقة بالمنتج أو الخدمة، خدمات ما بعد البيع...الخ)، مما يزيد من معدل تعلق هذا الأخير بها، وحتى تتم الحيازة على هذه الميزة يجب الاستناد إلى عوامل تدعى عوامل التفرد، والمتمثلة في الإجراءات التقديرية، والروابط، والرزنامة، والتموقع، والإلحاق، والتعلم، والتكامل، والحجم (معموري و الشيخ، 2010).

كما يمكن تحديد الميزة التنافسية المستدامة من خلال متغيرين اثنين هما:

- حجم الميزة التنافسية: فاستمرارية الميزة التنافسية يتحقق من خلال قدرة محافظة المؤسسة على ميزة التكلفة الأقل أو تميز المنتج أو الخدمة في مواجهة المؤسسات المنافسة، وبشكل عام كلما كانت الميزة أكبر كلما تطلبت جهدا أكبر من المؤسسة للتغلب عليها، وعلى غرار دورة حياة المنتجات، تملك الميزة التنافسية دورة حياة أيضا، حيث تبدأ بمرحلة التقديم، ثم تليها مرحلة التبي، بعدها مرحلة التقليد، وأخيرا وليس آخرا مرحلة الضرورة.
- نطاق التنافس: وهو تعبير عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المنظمة التي قد تكسبها مزايا تنافسية إضافية، فكلما اتسع هذا النطاق كلما سمح لها ذلك بتحقيق تكلفة أقل، على سبيل المثال استخدام نفس منافذ التوزيع لخدمة قطاعات سوقية مختلفة، ويتشكل هذا الأخير من أربعة أبعاد والتي من شأنها التأثير على الميزة التنافسية المستدامة وهي: نطاق القطاع السوقي، والنطاق الرأسي، والنطاق الجغرافي، ونطاق الصناعة (محمد، 2003، صفحة 85).

ولقد تعددت واختلفت المصادر التي يتم بمقتضاها الحصول على الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، إلا أن هناك شبه إجماع على وجود مصدرين رئيسيين يساهمان وبشكل مباشر في تخفيض التكلفة و تحقيق التميز وهما المهارات المتميزة كالمعرفة الفنية، القدرات والذكاء، والموارد المتميزة كالموارد المالية، والطاقات الإنتاجية، وهذا ما أكد عليه كل من داي ووينسلي (Day, Wensley, 1988م).

- ومن خلال توفير واستغلال هذين المصدرين يمكن الحصول على المصادر النهائية التالية (يحيوية، 2005، صفحة 3):
- الكفاءة: تتجسد في الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة، وتقاس بكمية المدخلات المستخدمة لإنتاج مخرجات محددة، باعتبار المؤسسة أداة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، فكلما ارتفع معدل كفاءة المؤسسة كلما قلت المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، فالمؤسسة تتميز تكاليفها بالانخفاض إذا كانت تستحوذ على كفاءة إنتاجية عالية مقارنة بمنافسها، مما يسمح لها ببناء مزايا تنافسية على المدى الطويل.

- الجودة: نتيجة للتغيرات السريعة والتطورات المتعاقبة، زاد اهتمام المؤسسات بتلبية رغبات المستهلكين والحرص على رضاهم، إذ لم يعد السعر العامل المحرك لسلوك المستهلك، بل أصبحت الجودة والقيمة التي يسعى للحصول عليها من الأولويات، هذا ما أوجب على المؤسسات التي ترغب في البقاء ضمن المنافسة أن تصنع منتجات ذات جودة عالية.
  - المعرفة: تعد الأصول الفكرية ركيزة أساسية لاستمرار نشاط المؤسسة في البيئة التنافسية قائمة على المعلومات والمعرفة، ففي ظل التطور التكنولوجي السريع الذي تشهده الأسواق، فإن المؤسسة الناجحة هي التي بمقدورها خلق وتطوير معارف جديدة، واستثمارها في عمليات إنتاج السلع والخدمات، أو في تطوير الهياكل والوظائف والعمليات.
  - الإبداع والابتكار: يعتبر الإبداع والابتكار بعدا رئيسيا للميزة التنافسية المستدامة من خلال قدرته على استكشاف الفرص الجديدة في البيئة الخارجية وسرعة الاستجابة لها عن طريق عمل خلاق سواء في مجال الإنتاجي أو الخدماتي.
- ولقد تعددت التعريفات التي أوردها الباحثون لتحديد معنى الإبداع والابتكار، إلا أنه في مجال بحثنا هذا سوف يتم التركيز في تعريفها على الجانب الفردي وفي الإطار المؤسسي.

**أولاً: الإبداع:** هو قدرة الفرد على إنتاج أفكار وأفعال ومعارف جديدة (عبد الفتاح، 1995، صفحة 51) مفيدة ومتصلة بحل مشكلات معينة أو تجميع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة من المعرفة في أشكال فريدة، ولا يقتصر الإبداع على الجانب التكتيكي لأنه لا يشمل تطوير السلع والعمليات المتعلقة بها وإعداد السوق فحسب، بل يتعدى ذلك إلى المعدات وطرق التصنيع والتحسينات في التنظيم نفسه بما يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.

**ثانياً: الابتكار:** وهو عملية إنشاء وتطوير وتنفيذ المنتج الجديد، والخدمة الجديدة، والعملية الجديدة، بهدف تحسين الكفاءة والفعالية والميزة التنافسية، بما يضيف قيمة للمنظمة ولأصحاب المصلحة (سايبى، 2014، صفحة 310)، أي هو تطبيق لأفكار جديدة تؤدي إلى تحسن ملحوظ في المنتجات والخدمات، والتنظيم، والتسويق، بكيفية تهدف إلى إحداث أثر إيجابي على أداء المنظمة (بن نذير، 2010، صفحة 227).

ويشار إلى الإبداع في الكثير من الأبحاث بشكل مرادف للابتكار، حيث يرى بعض المفكرين أن التمييز بين المصطلحين ما هو إلا إشارة عن العلاقة التكاملية الموجود بينهما، وفي هذا الإطار عرفت تيريزا أمابيل *Teresa Amabile* (1988م) العلاقة بين الإبداع والابتكار بأن "كل ابتكار يبدأ بفكرة مبدعة لأفراد أو جماعة يعملون معاً" (Bouchard & Bos, 2006, p. 95)، أي أن الإبداع يأتي بأشياء جديدة لم تكن موجودة من قبل، بينما الابتكار هو الذي يعمل على قبولية أو تشكيل تلك الأشياء التي تصبح ملموسة كالسلع والخدمات وغيرها (خصاونة، 2011، الصفحات 36-37)، فهما بمثابة وجهان لعملة واحدة، لأن صاحب الفكرة يدعمها وينمئها ويطورها بشكل مستمر، ثم يضعها حيز التنفيذ، أين تتحول بموجب ذلك إلى ابتكار.

وتظهر مساهمة الإبداع والابتكار في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية من خلال تأثيره على:

- قوى التنافس: ويتجلى ذلك من خلال تأثيره على منافسي القطاع بشكل خاص عندما يؤدي إلى تخفيض تكلفة المنتجات أو الخدمات وكذا تحسينها أو استبدالها، مما يتيح المجال للمؤسسة الاقتصادية ويرفع من قدرتها في استخدام إستراتيجية السعر أو النوعية لجذب وتغيير نطاق التفاوض مع الزبائن بعيداً عن منافسيها، ويزيد من حجم حواجز دخول السوق المقامة أمام المنافسين الجدد أو المحتملين، كما يسهل عملية اختراقها ودخولها إلى أسواق وقطاعات أخرى، وتبقى بمقتضاه المؤسسة المبادرة تتمتع بميزة تنافسية عن غيرها.
- الإستراتيجية التنافسية: ويتجلى ذلك من خلال تأثيره على التكلفة، لأن التكلفة الأقل من الاستراتيجيات المعتمدة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، ومساهمة الإبداع والابتكار في هذا المجال تتجلى في حالتين، سواء بالتحسين المستمر والمتواصل أو بالتعديل الجذري فيما يخص ترشيد العملية الإنتاجية والاستخدام الأمثل لعوامل الإنتاج. هذا بالإضافة إلى تأثيره على التميز، وذلك من خلال مساهمته في وضع التصاميم والأساليب التي من شأنها أن تقدم سلع أو خدمات بالجودة العالية والسرعة المطلوبة، مما يعطي مبرراً إضافياً للزبائن لاقتنائها، وتأثيره على التركيز من خلال زيادة الإنتاج أو الخدمات للفئة السوقية المستهدفة.

## 3. مساهمة الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية

تقول الكاتبة ساندر بليري *Bellier Sandra* "نحن اليوم لا نسير أفرادا ولا وظائف بل كفاءات"، على نحو هذه المقولة حظي مفهوم كفاءات الأفراد على نصيب كبير من اهتمامات الباحثين عن التفوق والنجاح، فاتحدت جهودهم ولكن اختلفت آرائهم لهذا المفهوم، ومع ذلك فلا تكاد تخرج هذه الدراسات عن نطاق بعدي متعلق بالاحتياجات الوظيفية والسلوك المطلوب من الفرد مع أقرانه (Bellier, 1998, p. 69).

والمفهوم العام للكفاءة تم طرحه في القاموس التجاري لسنة (1930م) وتعني "مجموعة المعارف، والمميزات، والقرارات، والسلوكيات التي تسمح بمناقشة وفحص واتخاذ القرارات في كل ما يخص المهنة، فهي تفترض معارف مبررة بصفة عامة تعتبر أنه لا يوجد كفاءة تامة إذا لم تواكب المعارف النظرية والميزات والقدرة التي تسمح بتنفيذ القرارات المتخذة" (بن شني ومخفي، 2012).

وكما هو مدرج في عنوان الدراسة فإن هذا مفهوم له علاقة بالميزة التنافسية المستدامة، وعليه فالحديث عن الكفاءة من هذه الزاوية يقودنا حسب بالاند و بوفي *Balland & Bouvier* إلى "اعتبارها مورد أساسي واستراتيجي يساهم في خلق ميزة تنافسية دائمة للمؤسسة" (Balland & Bouvier, 2008, p. 101)، وفي هذا الصدد يعرفها ميسشي *Meschi* بأنها "مكون إنساني نادر ونافع، أدرج عميقا في تنظيم المؤسسة، ويتميز بصعوبة النقل والتقليد والتبديل" (Meschi, 1997, p. 12).

ومنه يمكن القول أن الكفاءة هي عبارة عن "توليفة من قدرات معرفية، وعملية، وتنظيمية يمتلكها الفرد، ويوظفها في تحقيق أداء عالي التميز يساهم في انجاز المشاريع الإستراتيجية داخل المؤسسة".

ويتجلى دور ومساهمة الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية من ناحيتين:

- الناحية الفكرية (النظرية): فالحديث عن مساهمة الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية، يقودنا إلى البحث في مختلف المداخل الفكرية للباحثين ومقارباهم التي تفسر طبيعة العلاقة الموجودة بين المورد البشري عموما والكفاءات على وجه الخصوص وبين الميزة التنافسية المستدامة، ومن الأطر الفكرية التي برزت في هذا المجال نجد المقاربة المبنية على الموارد (*RBV*) وتعرف أيضا بالرؤية أو المنظور المعتمدة على الموارد *Resource Based View*، وتعتبر من أهم المقاربات المشكلة لنظرية الموارد والكفاءات، هذا النموذج وضعه بريشر ويرنرفالت *Briger Wernerfelt* (1984م) (Lionel, 2007)، وطوره جاي بارني *Jay Barney* (1991م)، وتتحدد الميزة التنافسية المستدامة وفقا لهذا النموذج من خلال الموارد المتميزة، والقدرات والكفاءات التنظيمية، والقدرات التكنولوجية، بالإضافة إلى الموجودات غير المرئية المتمثلة في معارف وقدرات ومهارات الموارد البشرية. ومقاربة الكفاءات المحورية *Core Competence Based View* هامل و براهلا *Hamel & Prahalal* (1990م) للتأكيد على أهمية الأصول المعنوية كقاعدة للميزة التنافسية، وعلى ضرورة مزج هذه الأصول لخلق توفيقات جديدة، فالكفاءة من وجهة نظرهما هي توليفة من "الدرائيات والتكنولوجيات"، ويضيفان بأنه يجب الفصل فيما بين الكفاءات المحورية وغير المحورية، لأنه يجب أن يكون لدينا فكرة عن النشاطات التي تساهم بشكل حاسم في تحقيق الرخاء المستمر للمؤسسة، وبالتالي تركيز الاهتمام على الكفاءات المحورية التي تأتي في مركز النجاح وليس في جانبه، وحتى تكون كذلك فإنها يجب أن تستجيب لثلاثة معايير وهي: خلق القيمة، والتميز، والمرونة التي تقتضي التكيف مع المستجدات (بلالي، 2008، صفحة 113).

- الناحية العملية: يمكن إبراز هذا الدور من خلال عنصرَي الإبداع والابتكار، حيث تعتبر الكفاءات الوظيفية بمثابة العنصر المحوري الذي يقف وراء أي تطوير أو تحسين يحدث داخل المؤسسة، وفي أي جزء من أجزائها أو وظائفها، وعلى أي مستوى تنظيمي، وذلك من خلال التفعيل الكامل لطاقتها وقدراتها العقلية والمعرفية الصريحة أو الضمنية من أجل توليد الأفكار باتجاهات غير مطروحة، وتقديمها على شكل منتجات أو خدمات متميزة، إذ تقع على عاتقها مسؤولية تحقيق القيمة والربحية المضافة في المعادلة الإنتاجية القائمة على الإبداع والابتكار المتجدد (المستدام)، والتي تؤدي إلى بقاء المؤسسة الاقتصادية في ظل بيئة سريعة التغير أساسها قائم على تبني إستراتيجيات مبتكرة ومنتجات

جديدة، فضلا عن أساليب تصنيعية وتسويقية حديثة (سليمان، الصابر، والعامري، 2008، صفحة 37) بما يحقق الاستدامة لميزتها التنافسية، فالمؤسسات الناجحة هي التي استطاعت أن تسخر كفاءاتها الوظيفية لتقديم منتجات أو خدمات متجددة من خلال التركيز على الإبداع والابتكار، وعليه فإن جوهر أي نجاح مؤسسي أو أي بداية لكل الإستراتيجيات التنظيمية تكون وفقا لتثمين العقول المعرفية والمهارات الفردية للكفاءات التي تشكل محورا مهما في إنتاج الثروة الحقيقية التي تحافظ على موقع المؤسسة التنافسي، الأمر الذي ساهم في إعطاء الكفاءات الوظيفية بعدا استراتيجيا، ورفع من درجة اهتمام المؤسسات عموما والاقتصادية منها على وجه الخصوص بأقسام البحث والتطوير والعمل على استقطابها والإبقاء عليها، مع تكوينها ورفع مستوى المهارات لديها بما يعزز قدرتها الإبداعية والابتكارية، ويجعلها قادرة على مواجهة التحديات والظروف السوقية غير المستقرة.

وعليه فتحقيق المؤسسة الاقتصادية لميزة تنافسية مستدامة يتطلب منها الاعتماد على المصادر التي تساهم في خلق القيمة والتميز، وتأتي الكفاءات البشرية المتعددة المواهب القادرة على التفكير الإبداعي والابتكاري الذي يؤثر على أنشطة المؤسسة الحيوية في مقدمة الأسس البنائية للميزة التنافسية لاسيما على المدى الطويل، حيث تتيح لها هذه القدرة على جذب العملاء وخلق قيمة مضافة للمنتج أو الخدمة المقدمة، وبالتالي التكيف مع متغيرات البيئة الخارجية ومواجهة تحدياتها، لأن تحقق هذا الأخير يعني تفعيل المؤسسة الاقتصادية لنشاط البحث والتطوير من خلال الاستغلال الأمثل للموارد وفي مقدمتها البشرية (الكفاءات) من أجل البقاء والصمود أمام المنافسة السوقية (حميدي، 2014، صفحة 283)، وبالتالي يمكن القول بأن الإبداع والابتكار هو الخيار الإستراتيجي الأكثر ضمانا للمنظمات في مواجهة مختلف الاضطرابات السوقية المحتملة.

#### 4. الإجراء المنهجي للدراسة الميدانية

يتناول هذا الجزء عرضا شاملا للإطار المنهجي الموظف على المستوى الميداني، حيث يرد في طياته كل من الأدوات والوسائل التي تم اعتمادها في جمع البيانات والمعلومات، بالإضافة إلى حدود الدراسة (مجالاتها) وكذا المجتمع والعينة التي أجريت عليها هذه الأخيرة.

وبناء على طبيعة البيانات المراد جمعها وعلى المنهج المتبع، ارتأينا أن الأداة الأكثر ملائمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هو الاستبيان، هذا الأخير تضمن مجموعة أسئلة تم تجزئتها إلى قسمين:

القسم الأول: خصص للبيانات العامة لعينة الدراسة والمتمثلة في (النوع، والسن، والمستوى التعليمي، ومدة الخدمة).

القسم الثاني: خصص للمحاور الأساسية، ويتكون من (20) سؤال مقسمة على محورين

- المحور الأول: خصص لإبراز مدى مساهمة الكفاءات الوظيفية في تفعيل الإبداع والابتكار على مستوى المعمل الجزائري الجديد للمصبرات، ويشتمل على احدى (11) سؤال.

- المحور الثاني: خصص لإبراز دور الذي يلعبه الإبداع والابتكار في استدامة الميزة التنافسية للمعمل الجزائري الجديد للمصبرات، ويشتمل على تسعة (9) أسئلة.

وكانت الإجابات على فقرات محاور الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي الذي يتضمن خمسة درجات، أين يختار المبحوث إجابة واحدة من بين خمس بدائل، ولكل إجابة درجة معينة وقيمة لمتوسطها الحسابي، والذي يتم حسابه حدوده الدنيا والعليا عن طريق حساب المدى ومن تم قسمته على عدد الخيارات والفئات في المقياس، فتكون الفئة الأولى لقيم المتوسط الحسابي هي من 1 إلى 1+0.80، وهكذا بالنسبة لبقية قيم المتوسطات الحسابية كما هو موضح في الجدول (1).

الجدول 1: مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق
الدرجة	1	2	3	4	5
قيمة المتوسط الحسابي	1.80-1.00	2.60-1.81	3.40-2.61	4.20-3.41	5.00-4.21

وفي مجال بحثنا ارتأينا أن يتكون مجتمع هذه الدراسة من فئة الإطارات المسيرة التابعين للمعمل الجزائري الجديد للمصبرات والبالغ عددهم (113)، وأن تكون عينة الدراسة عبارة عن مسح شامل لجميع مفردات مجتمع البحث، وعليه قام الباحث بتوزيع (113) استبيان، استرد منها (98)، بعدها تم استبعاد (11) استبيان لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، ليصبح مجموع أفراد العينة التي تم إجراء الدراسة عليها (87) إطار مسير، أي بنسبة مئوية بلغت (76,99%).

ولقياس صدق وثبات أداة الدراسة وظف الباحث معامل الارتباط بيرسون *Pearson's Correlation Coefficient*، ومعامل ألفا- كرونباخ *Cronbach Alpha* على عينة قوامها (14) إطار مسير (انظر الملاحق)، وعلى عديد الأساليب الاحصائية فيما يخص تحليل البيانات التي تم تجميعها، باستخدام برنامج (*SPSS*) في نسخته التاسعة عشر (19).

## 5. عرض وتحليل النتائج

### 1.5 النتائج المتعلقة بتوزيع أفراد عينة الدراسة:

بعد تفرغ البيانات المتعلقة بالمتغيرات الشخصية، وصلنا إلى النتائج التالية:

#### - متغير النوع

الشكل 1: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب النوع



المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج *SPSS*.

من خلال الجدول رقم (4) والشكل رقم (1) أعلاه يتضح لنا أن ما نسبته 80,4% من الإطارات المسيرة للمؤسسة ذكور والمقدر عددهم بـ 70، والباقي إناث بنسبة 19,6%، مما يشير إلى محدودية دور المرأة في المؤسسة، ومرد هذا التفاوت الكبير قد يعود إلى عدة أسباب أهمها طبيعة نشاط المؤسسة الذي يتطلب وجود هذا النوع من السواعد البشرية وبالأخص في العملية الإنتاجية، وكذا التنقلات والخرجات الميدانية.

#### - متغير السن

الشكل 2: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب السن



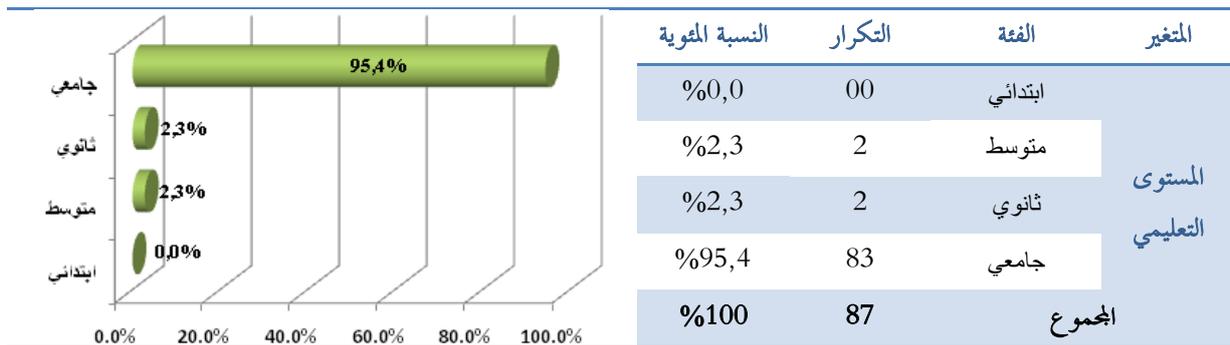
المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج *SPSS*.

د. رياض بن غرييد، الإبداع والابتكار كمدخل لمساهمة الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة "NCA Rouiba"

من خلال الجدول رقم (5) والشكل رقم (2) نلاحظ أن أعلى نسبة من إجمالي أفراد العينة تتراوح أعمارهم من 31 إلى 40 سنة وهو ما تعبر عنه نسبة 44,9%، وتليها نسبة 37,9% من أصحاب سن تراوح ما بين 41 و 50 سنة. وبعدها تأتي الفئة التي يزيد عمرها عن 51 سنة بنسبة 11,4% من إجمالي أفراد العينة، وأقل نسبة نجدها تتمثل في 5,7% وهي فئة الشباب التي تتراوح أعمارها ما بين 19 و 30 سنة. وانطلاقاً من هذه النسب نلاحظ أن الفئة الغالبة على أفراد العينة من ذوي المتوسط العمري، وهذا يعني أن أغلبية الإطارات المسيرة للمؤسسة من الفئة العمرية التي تتمتع بالخبرة الكافية لإنجاز المهام، وبالتالي فهو بمثابة مؤشر إيجابي لهذه الأخيرة، لأنه يتيح لها إمكانية الاستفادة من قدراتهم وتجاربهم في ميدان العمل.

#### - متغير المستوى التعليمي

الجدول 6: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي الشكل 3: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

حسب النتائج المبينة في الجدول رقم (6) والرسم البياني رقم (3) أعلاه، فإن أغلب أفراد العينة حائزين على شهادة جامعية بنسبة مئوية بلغت 95,4%، بينما لم تتعدى نسبة الإطارات المسيرة ذوي مستوى تعليمي أقل (ثانوي ومتوسط) 2,3%، وهذا يعطينا قراءة أولية حول غياب أي مشكلة فيما يخص فهم محتوى أسئلة الاستبيان، وكذا الأهمية الكبرى والحرص الذي تليه المؤسسة للمستوى التعليمي، وذلك من خلال توظيف سياسة استقطاب الإطارات المؤهلة ذات المستوى العالي السهلة التنمية فيما يخص المعارف العلمية والعملية، والقادرة على استيعاب التطورات المتسارعة التي تمكنها من تحقيق النجاح في العمل التسييري، ومنه ضمان الريادة في ظل بيئة شديدة وسريعة التنافسية.

#### - متغير مدة الخدمة

الجدول 7: توزيع أفراد العينة حسب مدة الخدمة الشكل 4: التمثيل البياني لتوزيع أفراد العينة حسب مدة الخدمة



المصدر: إعداد الباحث اعتماداً على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

يتضح لنا من الجدول رقم (7) والشكل البياني رقم (4) الخاص بتوزيع أفراد العينة حسب مدة الخدمة داخل المؤسسة، أن أعلى معدل سجلته الفئة الأقل من 5 سنوات بـ36,7%، ثم تلتها الفئة التي تتراوح مدة خدمتها من 5 إلى 10 سنوات بنسبة 31,1%، وفي المقام الثالث نجد الفئة التي لديها مدة خدمة محصورة ما بين 11 و 20 سنة بنسبة 21,8%، وفي الأخير الفئة الأكثر من 21 سنة بنسبة مئوية بلغت 10,3%، وقد تعزو هذه النتائج بوجه عام إلى عدم وجود استقرار وظيفي داخل مستوى المعمل الجزائري الجديد للمصبرات، كما قد يرجع ذلك إلى محتوى الوظيفة بحد ذاتها أو سياسة دوران الوظائف المعتمدة على مستوى المؤسسة محل البحث من ناحية، ومعدلات وحجم التوظيف من ناحية أخرى.

## 2.5 النتائج المتعلقة بإجابات أفراد عينة الدراسة:

- النتائج المتعلقة بدور الكفاءات الوظيفية في تفعيل الإبداع والابتكار داخل المعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA Rouiba"

من أجل التعرف على الدور الذي تلعبه الكفاءات الوظيفية في تفعيل عنصرى الإبداع والابتكار داخل المعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA Rouiba"، تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة على عبارات المحور الأول الذي يحوي في طياته مدخلين. الأول خاص بالمؤسسة والثاني بالأفراد، وجاءت النتائج كما يوضحها الجدول رقم (8):

الجدول 8: دور الكفاءات في تفعيل عنصرى الإبداع والابتكار في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات

الترتيب	الموافقة إتجاه	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات	البعد	
				أوافق بشدة	لا أوافق بشدة	محايد	أوافق	أوافق بشدة			
1	مرتفع	0,93	1,83	5	7	5	39	31	ت	المؤسسة تعمل على دعم أنشطة البحث والتطوير المتجددة	الإبداع والابتكار في المؤسسة
				2,8	5,6	2,8	50,0	38,9	%		
3	مرتفع	0,94	2,03	5	5	17	35	25	ت	المؤسسة تمنح الفرص لإيجاد حلول ابتكاره للمشاكل	
				2,8	2,8	19,4	44,4	30,6	%		
2	مرتفع	1,00	1,89	5	7	11	31	33	ت	المؤسسة تشجع العمل الجماعي لإنتاج أفكار جديدة	
				2,8	5,6	11,1	38,9	41,7	%		
1	مرتفع جدا	0,90	1,54	5	5	5	24	48	ت	لدي الحماس لتقديم أفكار جديدة	
				2,8	2,8	2,8	29,2	62,5	%		
2	مرتفع جدا	0,85	1,55	5	5	5	41	31	ت	أنظم أفكاري واقتراحي	
				2,8	2,8	2,8	52,8	38,9	%		
6	مرتفع	0,91	1,81	5	5	9	35	33	ت	أتنياً بمشكلات العمل	
				2,8	2,8	8,3	44,4	41,7	%		
7	مرتفع	0,87	1,86	5	6	5	44	27	ت	أقدم حلول جديدة لمشكلات العمل	
				2,8	4,2	2,8	56,9	33,3	%		
4	مرتفع جدا	0,90	1,67	5	5	7	35	35	ت	أحرص على تقديم أفكار جديدة تساعد على تطوير الأساليب التصنيعية	
				2,8	2,8	5,9	44,4	44,4	%		
8	مرتفع	0,98	2,08	5	7	17	33	25	ت	أقوم بإنجاز المهام بأسلوب متجدد ومتطور	
				2,8	5,6	19,4	41,7	30,6	%		

د. رياض بن غرييد، الإبداع والابتكار كمدخل لمساهمة الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة "NCA Rouiba"

5	مرتفع جدا	1,00	1,75	5	7	7	23	45	ت	لدي المهارات والصفات المطلوبة للتعامل مع المسؤوليات
				2,8	5,6	5,6	27,8	58,3	%	
3	مرتفع جدا	0,80	1,56	5	5	5	29	43	ت	أشجع الآراء والمقترحات المقدمة من طرف الآخرين
				2,8	2,8	2,8	36,1	55,5	%	

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

أظهرت النتائج الإحصائية للجدول رقم (8) وجود اتفاق بين أفراد عينة الدراسة فيما يخص تشجيع المؤسسة للمبادرات الإبداعية والابتكارية من خلال تهيئتها لبيئة عمل تتيح الفرص لتجسيد هذا الدور وهو ما أكد عليه نسبة 81,5% من المستجوبين، ومرد هذا قد يعود إلى سياسة العمل الجماعي المتبناة على مختلف المستويات وشعارهم في ذلك "نحن عائلة"، وكذا الاهتمام الذي توليه إدارة المؤسسة فيما يخص البحث عن طرق تسيير جديدة لمزاولة النشاط الإنتاجي. كما تعكس النتائج الواردة في هذا المدخل أن كفاءات المعمل الجزائري الجديد للمصبرات قادرة على إثبات ذاتها وظيفيا وهو ما يوضحه الانسجام في إجاباتهم على الأسئلة الثمانية التي ضمها، باتجاه موافقة تراوح من مرتفع إلى مرتفع جدا حسب مقياس ليكرت الخماسي، انحصرتوسطه الحسابي ما بين (1,54 و 2,08) وانحرافه المعياري (0,85 و 1,00)، هذه القدرة تتجسد في المقام الأول من خلال العبارات رقم (1، 2، 8، 5، 7) باتجاه موافقة مرتفع جدا بلغت نسبه (91,7%، 91,7%، 91,6%، 88,8%، 86,1%) على التوالي، والتي تتلخص في التفعيل الكامل لطاقتها وقدراتها العقلية والمعرفية الصريحة والضمنية من أجل التنبؤ بمشكلات العمل وتوليد الأفكار باتجاهات غير مطروحة في المعادلة الإنتاجية التي تساعد على تطوير الأساليب التصنيعية، إذ لم يعد ينظر إلى العنصر البشري على أنهم مجرد يد عاملة بل مصدرا للمعرفة.

- النتائج المتعلقة بمساهمة الإبداع والابتكار في استدامة الميزة التنافسية للمعمل الجزائري الجديد للمصبرات

#### "NCA Rouiba"

خصص هذا المحور للتعرف على الدور الذي يلعبه التفكير الإبداع والابتكار في استدامة الميزة التنافسية للمعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA Rouiba"، وعليه تم حساب التكرارات، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة على العبارات الواردة في الجدول رقم (9) أدناه، وجاءت النتائج كما يلي:

الجدول 9: مساهمة الإبداع والابتكار في استدامة الميزة التنافسية

الترتيب	آلية الموافقة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة					العبارات	البعد
				لا أوافق بشدة	لا أوافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
7	مرتفع	1,33	2,15	6	19	7	18	37	ت	يساهم في إقامة حواجز دخول السوق أمام المنافسين الجدد أو المحتملين للمؤسسة
				4,2	22,2	5,6	20,8	47,2	%	
3	مرتفع جدا	1,03	1,79	5	7	11	23	41	ت	يسهل حواجز اختراق المؤسسة لأسواق أخرى
				2,8	5,6	11,1	27,8	52,8	%	
4	مرتفع	0,99	1,82	5	7	9	30	36	ت	يساهم في إدخال أساليب جديدة أو معدلة في العملية الإنتاجية للمؤسسة
				2,8	5,6	8,3	37,5	45,8	%	
1	مرتفع جدا	0,99	1,71	5	7	7	26	42	ت	يسمح للمؤسسة بزيادة حصصها السوقية وتحسين مركزها التنافسي
				2,8	5,6	5,6	31,9	54,2	%	
9	مرتفع	1,03	2,28	5	12	15	35	19	ت	يساهم في تخفيض تكاليف منتجات المؤسسة
				2,8	12,5	16,7	45,8	22,2	%	

مرجع	مرتفع	1,16	2,26	5	15	15	26	26	ت	يساعد على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة
				2,8	16,7	16,7	31,9	31,9	%	
2	مرتفع جدا	1,07	1,78	5	10	5	26	41	ت	يساهم في تصميم منتجات متميزة تلي احتياجات الزبائن
				2,8	9,7	2,8	31,9	52,8	%	
5	مرتفع	1,02	1,83	5	7	11	26	38	ت	يساهم في كسب ولاء الزبائن اتجاه المنتجات التي تقدمها المؤسسة
				2,8	5,6	11,1	31,9	48,6	%	
6	مرتفع	1,07	1,97	5	9	13	27	33	ت	يساهم في تحسين طرق تسويق وتسليم المنتجات
				2,8	8,3	13,9	33,3	41,7	%	

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على نتائج الاستبيان ومخرجات برنامج SPSS.

تعكس النتائج الإحصائية الواردة في هذا المحور الخاص بمساهمة التفكير الإبداعي والابتكاري في استدامة الميزة التنافسية للمعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA Rouiba"، انسجاما في إجابات أفراد الدراسة حول الأسئلة التسعة التي ضمها باتجاه موافقة تراوح من مرتفع إلى مرتفع جدا حسب مقياس ليكرت الخماسي، انحصرت متوسطه الحسابي ما بين (1,71 و 2,28) وانحرافه المعياري (0,99 و 1,33)، هذه المساهمة تتحدد عموما عن طريق التوسيع في حجم الحصة السوقية سواء بالتركيز على السعر من خلال تخفيض التكاليف، وتحسين وتنوع المنتج، أو بإدخال تغييرات جزئية أو جذرية للإجراءات الخاصة بالجودة والسهولة والسلامة عند الاستعمال بغية إرضاء الزبائن بشكل مستمر، وهو ما تؤكد عليه النتائج الواردة في العبارات رقم (4، 7، 2) باتجاه موافقة مرتفع جدا بلغت نسبها (86,1%، 84,7%، 80,6%) على التوالي، ومرد هذا كله قد يعود إلى تكثيف المؤسسة من أنشطة البحث والتطوير. وكذا توظيفها لنظام الإيزو ISO الذي تسعى من خلاله إلى التجديد والتغيير. وعليه يعد التوجه الإبداعي والابتكاري في المعمل الجزائري الجديد للمصبرات بمثابة الخيار الإستراتيجي الأكثر ضمانا في مواجهة مختلف الاضطرابات السوقية الحالية أو المحتملة التي تفرزها التغيرات البيئية المحيطة، وأحد أهم الأسس المعززة لمتطلبات استدامة الميزة التنافسية، ويتجلى هذا من خلال تأثيره على قوى التنافس كحواجز الدخول أو الخروج المحتمل من السوق، وقوة التفاوض، والمنتجات البديلة بنسبة تأييد بلغت حوالي 76,3%، وعلى الإستراتيجية التنافسية مثل التكاليف، والتميز، والتركيز بمعدل موافقة قدرت نسبته حوالي 81,4%.

3.5 اختبار فرضيات الدراسة: بعد عرض النتائج المتعلقة بإجابات أفراد عينة الدراسة، سوف نقوم في ما يلي باختبار الفرضيات انطلاقا من الأدوات المنهجية الموظفة.

- الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الكفاءات الوظيفية وتفعيل الإبداع والابتكار في المؤسسة الاقتصادية.

الجدول 10: "معامل الارتباط بين الكفاءات الوظيفية وتفعيل الإبداع والابتكار"

رقم العبارات	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسط والحد الأدنى للفئة	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية	الدرجة
من 04 إلى 11	1,75	0,35	0,90	0,73	**	مرتفع جدا

\*\* دال احصائيا عند مستوى 0.01 فأقل

يوضح الجدول أعلاه أن معامل الارتباط للفرضية الأولى دال إحصائيا عند المستوى (0,01) حيث بلغ (0,73)، بمتوسط حسابي يساوي (1,75) وانحراف معياري قدر بـ (0,90)، وبفارق بين متوسطها الحسابي وأدنى فئة التي ينتمي إليها هذا الأخير (0,35)، مما يعني أن نظرة أفراد عين الدراسة اتجاه العلاقة القائمة بين الكفاءات الوظيفية و تفعيل الإبداع والابتكار كان موجبا، وتحقق بمقتضاه صحة هذه الفرضية.

د. رياض بن غريدي، الإبداع والابتكار كمدخل لمساهمة الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة "NCA Rouiba"

- الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة احصائية بين الابداع والابتكار واستدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية

الجدول 11: "معامل الارتباط بين التفكير الابداعي والابتكاري واستدامة الميزة التنافسية"

رقم العبارات	المتوسط الحسابي	الفرق بين المتوسط والحد الأدنى للفئة	الانحراف المعياري	معامل الارتباط	الدلالة الاحصائية	الدرجة
من 12 إلى 20	1,95	0,39	1,07	0,79	**	مرتفع

\*\*دال احصائيا عند مستوى 0.01 فأقل

يوضح الجدول أعلاه أن معامل الارتباط للفرضية الثانية دال إحصائيا عند المستوى (0,01) حيث بلغ (0,79)، بمتوسط حسابي يساوي (1,95) وانحراف معياري قدره (1,07)، وبفارق بين متوسطها الحسابي وأدنى فئة التي ينتهي إليها هذا الأخير (0,39)، مما يعني أن نظرة أفراد عين الدراسة اتجاه العلاقة القائمة بين التفكير الابداعي والابتكاري واستدامة الميزة التنافسية كان موجبا، وتحقق بمقتضاه صحة هذه الفرضية.

وما يمكن الإشارة إليه في سياق نتائج الدراسة الميدانية أن أفراد البحث يقرون بدورهم في تفعيل الإبداع والابتكار داخل المعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA Rouiba"، ومرد هذا قد يرجع إلى قناعتهم بأن تميزهم في أفكارهم عنصر مباشر في تقوية وتدعيم الإبداع والابتكار التي تعمل المؤسسة على نشر ثقافته، والمصدر الأساسي لذلك هو خبرتهم وتجربتهم الوظيفية التي يتم التعبير عنها من خلال مقترحاتهم داخل المؤسسة بناء على استعدادات فكرية مسبقة وأساليب تنظيمية مطبقة، وهو ما يتفق مع دراسة كل من حامدي التي تناولت دور الكفاءات في تدعيم الإستراتيجية التنافسية للمنظمات المعاصرة، وتوصلت إلى أن الأدوار الحقيقية التي يجب أن تلعبها الكفاءات الوظيفية لمؤسسة ما كفيل بفهم مستوى التنافس التي تواجهه أي منظمة، وعليه تكمن القيمة الحقيقية لهذه الفئة في كيفية تثمين عقولها المتميزة وتدويرها بشكل فعلي (حامدي، 2014، صفحة 150)، ودراسة بن سعيد حول دور الاستغلال الأمثل لرأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، والتي خلصت إلى أنه لا مناص أمام المنظمة في سعيها نحو فرض نفسها في بيئة أعمال تسودها التنافسية من تثمين موردها البشرية وبالأخص الكفاء منها، لأنها منبع الإبداع والابتكار المتجدد، وكما قال دراكر "Drucker" المعرفة هي المصدر الأساسي للثروة سواء بالنسبة لمنظمة بمفردها أو لدولة من الدول"، وبهذه الكفاءات يمكن للمؤسسة أن تفرض وجودها داخل البيئة التنافسية التي تنشط فيها على المدى الطويل، مما يكسبها ميزة تنافسية مستدامة (بن سعيد، 2011).

كما أن أفراد البحث يؤكدون على التوليفة الموجودة بين الإبداع والابتكار واستدامة الميزة التنافسية للمعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA Rouiba"، ويرون أن انخفاض مستوى العنصر الأول يؤدي إلى فقدان العنصر الثاني، وهو ما يتفق مع نتائج الدراسة التي قامت بها بروبي، أين توصلت إلى أن الإبداع والابتكار يجعل المؤسسة سريعة الإدراك والتفاعل مع المتغيرات البيئية المتجددة، كما يساهم في خلق بيئة ملائمة لتقديم منتجات جديدة ومتنوعة من خلال تطوير العمليات الإنتاجية ومن تم تحقيق الأهداف الإستراتيجية (بروبي، 2010، صفحة 260)، ودراسة بروك دوبيني Brooke Dobni (2010م)، التي هدفت إلى اختبار العلاقة بين التوجه الإبداعي وأنواع الاستراتيجيات التنافسية، وخلصت إلى وجود علاقة ارتباطية قوية وبالأخص في إستراتيجية التميز (المطيري، 2012، صفحة 38)،

## 6. خاتمة:

من خلال دراستنا لموضوع الكفاءات ودورها في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية، اتضح لنا أن الكفاءات البشرية أصبحت بعدا هاما في ظل التطورات الراهنة، باعتبارها المصدر الأساسي للريادة والتميز من خلال ما تحوزه من قيم معرفية وعملية وتنظيمية، الأمر الذي أدى بالمؤسسات إلى التعامل معها من منظور استراتيجي، حيث أيقنت أن امتلاك هذه الأخيرة هو السبيل المناسب لتحقيق أهداف الربحية والتميز، ومنه النمو والاستمرارية، وبالتالي تحقيق مسعى اكتساب ميزة تنافسية مستدامة.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات اتجاه ايجابي بين الإبداع والابتكار واستدامة الميزة التنافسية للمعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA Rouiba"، باعتبار أن اقتصاد المعرفة قائم على الوفرة في مناهج واستراتيجيات الأعمال، فإنه بذلك يمثل البعد الحقيقي للنشاط الفكري الإنساني، وعلى هذا الأساس يعتبر الإبداع والابتكار الناتج الملموس للعقول البشرية عالية التميز، فالمعرفة الضمنية والصريحة التي توجد بقوة في أعمال الأفراد والفرق داخل المؤسسة هي التي تعطيها هذه الخصوصية في المعادلة الإنتاجية كما أكد عليه الباحثان نانوكا و تاكيشي *Nanoka & Takichi*، وهو الخيار الإستراتيجي الأكثر ضمانا للمؤسسة في مواجهة مختلف الاضطرابات السوقية المحتملة. وبالتالي تطرق الباحث لمفهوم الكفاءات الوظيفية بذلك الشكل يعكس القيمة الحقيقية من وراء الاحتفاظ وتثمين المهارات البشرية، ويعطي مفهوم يتعدى البعد الكلاسيكي الذي ينظر إليها كصفة مجردة لا تحوي مؤشرات الحركية والتميز إلا إذا امتزجت بمختلف الأعمال، لتصبح بذلك ذات قيمة حقيقية تضاف إلى ما تملكه المنظمة من رأس مال مادي يتجانس دوما مع ذلك الرأس مال المعرفي المبدع والمبتكر، ما يخلق في الأخير شخصية تنافسية للمؤسسة تتناسب مع تم تحديده في الرسالة الوظيفية التي قامت لأجلها.

وبناء على هذا يجب على المؤسسات الاقتصادية التكتيف من سعيها وراء بناء قاعدة فكرية متينة من خلال العمل على نشر ثقافة البحث والتطوير تهدف إلى تعزيز وزيادة القدرات الابداعية والابتكارية للأفراد، واستحداث سياسات توظيف للكفاءات من خلال اتخاذ مجموعة من التدابير وكذا الاجراءات للمحافظة عليها كالتحفيز والترقية... الخ، الأمر الذي من شأنه فتح آفاق بحث جديدة لإجراء المزيد من الدراسات المستقبلية حول مختلف الأدوار التي يمكن أن تلعبها الكفاءات داخل المؤسسات، سواء تعلق الأمر بتحسين الأداء، أو إنجاح التغيير، أو إستراتيجية التسيير، ومنه آليات استقطابها والإبقاء عليها مع تكويتها وتطويرها بشكل مستدام.

## 7. قائمة المراجع:

1. أحمد بلالي. (2008). الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية بين مواردها الخاصة و بيئتها الخارجية: حالة مؤسسة القطاع الهاتفية في الجزائر (2000-2006). أطروحة دكتوراه. جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، الجزائر.
2. المرسي نبيل محمد. (2003). الإدارة الاستراتيجية: تكوين و تنفيذ استراتيجيات التنافس. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر.
3. ثامر البكري، و خالد بني حمدان. (2013). الإطار المفاهيمي للاستدامة و الميزة التنافسية المستدامة محاكاة لشركة HP في اعتمادها لاستراتيجية الاستدامة. الأكاديمي للدراسات الاجتماعية و الانسانية.
4. حديجة بن سعيد. (14-13 ديسمبر، 2011). دور الاستغلال الأمثل لرأس المال البشري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، 13-14 ديسمبر 2011، الجزائر. الملتقى الدولي حول رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في الاقتصاديات الحديثة. جامعة حسيبة بن بوعلي، الجزائر.
5. سالم سليمان، محمد يحيى الصابر، و فاضل عباس العامري. (2008). الابتكار و الإبداع عنصر قوة للمنظمة في مواجهة تحديات العولمة. مجلة الإدارة و الاقتصاد.

د. رياض بن غرييد، الإبداع والابتكار كمدخل لمساهمة الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة "NCA Rouiba"

6. سملاي محضية. (2005). أثر التسيير الاستراتيجي للموارد البشرية و تنمية الكفاءات على الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: مدخل الجودة و المعرفة. أطروحة دكتوراه. جامعة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية و التسيير، الجزائر.
7. سمية بروبي. (2010). دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة: دراسة حالة المشروبات الغازية مامي. رسالة ماجستير. جامعة فرحات عباس، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، الجزائر.
8. سناء عبد الرحيم سعيد. (2013). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في إطار بناء الاستراتيجية الخضراء لمنظمات الأعمال: دراسة فكرية تحليلية. مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية.
9. صندرة سايب. (2014). الإبداع و الابتكار في المؤسسات الاقتصادية واقع وتحديات المؤسسات الجزائرية. مجلة العلوم الإنسانية.
10. صورية معموري، و هجيرة الشيخ. (9-10 نوفمبر، 2010). تحديات وعوامل نجاح الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية. الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة و الاستراتيجية التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية. جامعة حسيبة بن بوعللي، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، الجزائر.
11. عاكف لطفي خصاونة. (2011). إدارة الابتكار و الابتكار في منظمات الأعمال. عمان: دار حامد للنشر و التوزيع.
12. عبد الحميد حامدي. (2014). دور الكفاءات الوظيفية في تدعيم الإستراتيجية التنافسية للمنظمات المعاصرة: دراسة حالة مؤسسة الرياض سطيف. رسالة ماجستير. جامعة محمد خيضر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، الجزائر.
13. عبد الرزاق حميدي. (2014). الإبداع كمدخل لتطوير تنافسية المؤسسة الاقتصادية: مع إشارة لحالة الجزائر. مجلة العلوم الإنسانية.
14. فيصل غازي عبد العزيز عبد الله المطيري. (2012). أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية. رسالة ماجستير. جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال، الكويت.
15. نبيل عبد الحافظ عبد الفتاح. (1995). مهارات التفكير الإبداعي وعلاقتها بعملية اتخاذ القرارات. مجلة الإداري.
16. نسرين محمود عبد الرحمان. (2009). التعلم التنظيمي كمدخل لتحقيق المزايا التنافسية: دراسة تطبيقية على شركات الاتصال المصرية. أطروحة دكتوراه. جامعة عين شمس، كلية التجارة، مصر.
17. نصر الدين بن نذير. (2010). الإبداع و دوره في تعزيز تنافسية منظمات الأعمال. مجلة الأبحاث الاقتصادية.
18. يوسف بن شني، و أمين محفي. (21-22 فيفري، 2012). إشكالية نقل الكفاءات في المؤسسات الجزائرية. الملتقى الوطني الأول حول تسيير المهارات في تنافسية المؤسسة. جامعة محمد خيضر، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، الجزائر.

19. Balland, S., & Bouvier, A. (2008). *Management des Entreprises en 24 Fiches*. Paris: Editions Dunod.
20. Bellier, S. (1998). *Le Savoir Etre dans l'Entreprise*. Paris: Edition Vuibert.
21. Bouchard, V., & Bos, C. (2006). Dispositifs Intrapreneuriaux et Créativité Organisationelle: une conception tronquée? *Revue française de gestion*.
22. Lionel, M. (2007, juin 6-9). Spécificités des Actifs et Management des Evénements Sportifs : proposition d'une nouvelle approche méthodologique et analytique. *XVIème Conférence Annuelle de l'Association Internationale de Management Stratégique*. Montréal, Canada.
23. Meschi, P. x. (1997). *le Concept de compétence en Stratégie: perspectives et limites*. Consulté le novembre 19, 2017, sur <http://www.strategie-aims.com/montread/meschi.pdf>
24. Porter, M. E. (1986). *l'Avantage Concurrentiel: comment devancer ses concurrents et maintenir son avance*. Paris: Inter- Editions.

8. ملاحق:

الاستبيان

1. النوع:  ذكر  أنثى
2. السن:  19-30 سنة  31-40 سنة  41-50 سنة  51 سنة فأكثر
3. المستوى التعليمي:  ابتدائي  متوسط  ثانوي  جامعي
4. مدة الخدمة:  أقل من 5 سنوات  5-10 سنوات  11-20 سنة  21 سنة فأكثر

المحور الأول: دور الكفاءات في تفعيل الإبداع والابتكار داخل المعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA Rouiba"

إجابتك على العبارات التالية تبرز مدى مساهمتك في تفعيل الإبداع والابتكار داخل المؤسسة،

يرجى منك قراءة كل عبارة مع وضع إشارة (X) أمام الإجابة المناسبة.

رقم	أعتقد أن...	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	المؤسسة تعمل على دعم أنشطة البحث والتطوير	<input type="checkbox"/>				
2	المؤسسة تشجع العمل الجماعي لإنتاج أفكار جديدة	<input type="checkbox"/>				
3	المؤسسة تمنح الفرص لإيجاد حلول ابتكارية للمشاكل التي تحتاج للمعالجة	<input type="checkbox"/>				
4	أنظم أفكارى واقتراحاتي	<input type="checkbox"/>				
5	أنتبأ بمشكلات العمل	<input type="checkbox"/>				
6	أقدم حلول جديدة لمشكلات العمل	<input type="checkbox"/>				
7	أحرص على تقديم أفكار جديدة واقتراحات تساعد على تطوير الأساليب التصنيعية والتسويقية	<input type="checkbox"/>				
8	أشجع الآراء والمقترحات المقدمة من طرف الآخرين	<input type="checkbox"/>				
9	باستطاعتي اتخاذ القرارات حتى في ظل ندرة المعلومات	<input type="checkbox"/>				
10	أقوم بإنجاز المهام بأسلوب متجدد ومتطور	<input type="checkbox"/>				
11	لدي المهارات والصفات المطلوبة للتعامل مع المسؤوليات	<input type="checkbox"/>				

د. رياض بن غرييد، الإبداع والابتكار كمدخل لمساهمة الكفاءات في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة "NCA Rouiba"

المحور الثاني: مساهمة الإبداع والابتكار في استدامة الميزة التنافسية للمعمل الجزائري الجديد للمصبرات "NCA Rouiba"

إجابتك على العبارات التالية تبرز مدى مساهمة الإبداع والابتكار في استدامة الميزة التنافسية للمؤسسة، يرجى منك قراءة كل عبارة مع وضع إشارة (x) أمام الإجابة المناسبة.

رقم	الإبداع والابتكار...	أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1	يساعد على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة	<input type="checkbox"/>				
2	يساهم في تخفيض تكاليف منتجات المؤسسة	<input type="checkbox"/>				
3	يساهم في إقامة حواجز دخول السوق أمام المنافسين الجدد أو المحتملين للمؤسسة	<input type="checkbox"/>				
4	يسهل حواجز اختراق المؤسسة لأسواق أخرى	<input type="checkbox"/>				
5	يساهم في إدخال أساليب جديدة أو معدلة في العملية الإنتاجية للمؤسسة	<input type="checkbox"/>				
6	يساهم في تصميم منتجات بديلة تلي احتياجات الزبائن	<input type="checkbox"/>				
7	يساهم في كسب ولاء الزبائن اتجاه المنتجات التي تقدمها المؤسسة	<input type="checkbox"/>				
8	يساعد في تحسين طرق تسويق وتسليم منتجات المؤسسة	<input type="checkbox"/>				
9	يسمح للمؤسسة بزيادة حصصها السوقية وتحسين مركزها التنافسي	<input type="checkbox"/>				

الجدول 2: معاملات ارتباط بيرسون لعبارات المحور الأول والثاني بالدرجة الكلية للمحورين

رقم العبارة	معامل الارتباط	رقم العبارة	معامل الارتباط بالمحور
1	*0.580	1	*0.591
2	**0.672	2	*0.628
3	**0.658	3	**0.783
4	**0.706	4	**0.679
5	*0.584	5	**0.792
6	*0.564	6	*0.590
7	*0.564	7	*0.540
8	*0.686	8	**0.779
9	*0.568	9	*0.568
10	*0.668	-	-
11	**0.737	-	-

\*\* دال عند مستوى الدلالة 0.01 فأقل

\* دال عند مستوى الدلالة 0.05 فأقل

الجدول 3: معامل ألفا-كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الترتيب	محور الثبات	عدد العبارات	محاور الاستبيان
1	0.893	8	دور الكفاءات الوظيفية في تفعيل الإبداع والابتكار
2	0.746	9	مساهمة الإبداع والابتكار في استدامة الميزة التنافسية
-	0.819	17	معامل الثبات العام

المصدر: إعداد الباحث اعتمادا على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح لنا من خلال الجدول رقم (3) أن معامل الثبات العام للاستبيان بلغ (0.819)، مما يدل على تمتع هذا الأخير بدرجة عالية من الثبات، وبالتالي يمكن الاعتماد عليه في إطار البحث الميداني للدراسة.