

# الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي و البحث العلمي  
جامعة د.مولاي الطاهر سعيدة  
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية و علوم التسيير

## مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماستر الشعبة: علوم اقتصادية التخصص: اقتصاد وتسيير المؤسسات بعنوان

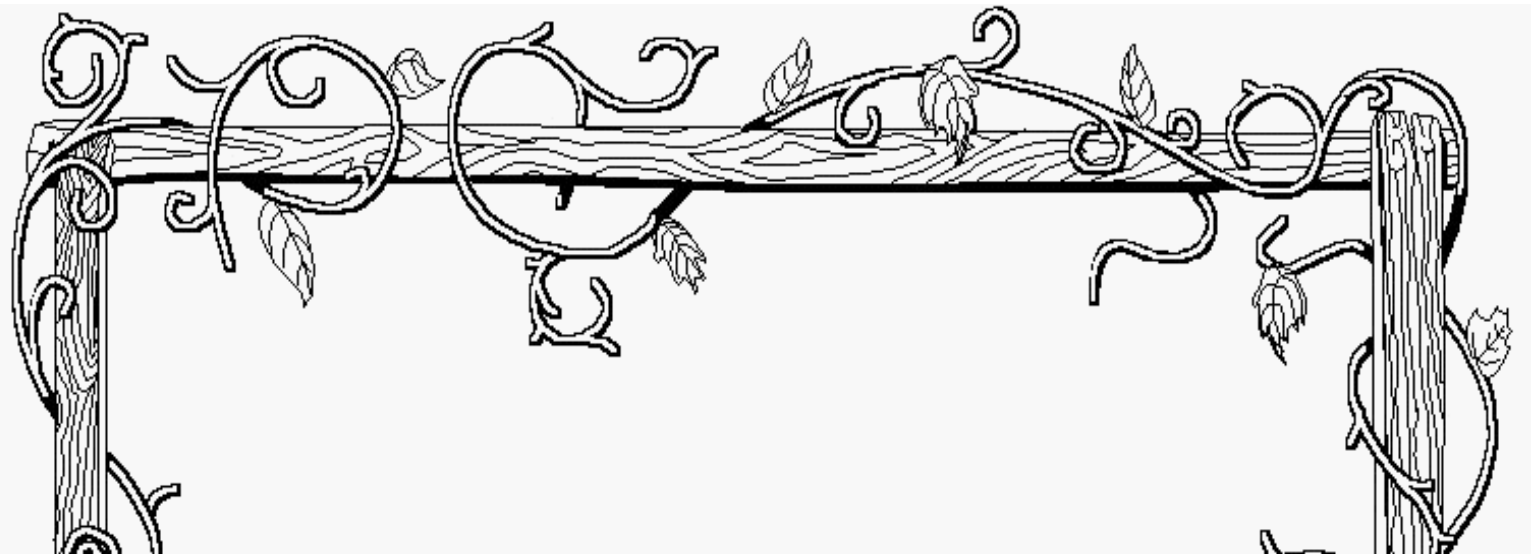
### دور الإبداع المقاولاتي في إنجاح المشاريع الاستثمارية "دراسة حالة ملينة المنبع لولاية سعيدة"

تحت إشراف الأستاذ:  
الدكتور: بدري عبد المجيد

إعداد الطالبين:  
❖ بن عربية بوزيان  
❖ ويس العربي

#### أعضاء لجنة المناقشة:

الأستاذ:.....رئيسا  
الأستاذ:.....مشرفا  
الأستاذ:.....ممتحن



## شكر و تقدير

الحمد لله على نعمه الكثيرة التي لا تعد ولا تحصى ونشكره على توفيقه لانجاز هذا البحث وندعوه أن يتقبله منا.

نتوجه بالشكر الكبر للـ \_\_\_\_\_ ير للأستاذ بدري عبد  
المجيد

على توجيهاته القيّمة لنا ، كما لا يفوتنا أن  
نتقدم

إلى جميع من ساعدنا في انجاز هذا  
البحث وإلى أعضاء لجنة المناقشة، دون أن

ننسى موظفي  
العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم  
التسيير  
بجامعة سعيدة

وكذلك نتقدم بالشكر إلى مسيري وعمال ملبنة المنبع

بسعيدة

إهداء

أهدي هذا العمل إلى روعي والدي ، وأخي  
رحمة الله عليهما

وكذلك إلى الوالدة العزيزة على قلبي أدامها

الله تعالى

## إهداء

أهدي هذا العمل إلى روح الوالد رحمة الله عليه  
وكذلك إلى أمي الغالية

دون أن، أنسى جميع أفراد العائلة وكذلك جميع

أفراد الأسرة الجامعية وعلى رأسه الأستاذ

بدرى وجميع زملاء الدراسة، وإلى ابنتي

الغالية وسام حفظها الله.

العربي

## ملخص:

" دور الابداع المقاولاتي في انجاح المشاريع الاستثمارية ، دراسة حالة ملبنة المنبع  
بولاية سعيدة".

تهدف دراستنا هذه إلى تبيان أهمية الابداع المقاولاتي ومساهمته الفعالة في تحقيق  
الميزة التنافسية للمؤسسات والمقاولات بصفة عامة ، وبالتالي نجاح المشاريع الاستثمارية.  
في هذه الدراسة تطرقنا إلى فصلين ، الفصل الأول تناولنا فيه الجانب النظري لدراستنا من  
خلال إعطاء تعاريف للابداع والمقولة والميزة التنافسية واثر الابداع عليها ، أما الفصل  
الثاني فقد كان عبارة عن دراسة ميدانية لأثر الابداع على النجاح المقاولاتي ، وتوصلنا في  
الأخير إلى وجود علاقة قوية بين الابداع المقاولاتي ومساهمته الكبيرة في نجاح المشاريع  
الاستثمارية.

**الكلمات المفتاحية:** الابداع، المقولاتية، الاستثمار، الميزة التنافسية.

**Résumé:** Le rôle de l'entrepreneuriat dans la réussite des projets d'investissement, l'étude du cas des produits laitiers en amont à Saida. Cette étude vise à démontrer l'importance de l'entrepreneuriat et sa contribution effective à l'avantage concurrentiel des entreprises et des contrats en général, et donc le succès des projets d'investissement. Dans cette étude, nous avons

examiné deux chapitres, le premier chapitre, nous avons traité avec l'aspect théorique de notre étude en donnant des définitions de la créativité et l'esprit d'entreprise et l'avantage concurrentiel et l'impact de l'innovation sur eux, Le deuxième chapitre est une étude sur le terrain de l'impact de la créativité sur le succès de l'esprit d'entreprise, et nous sommes arrivés dans ce dernier à une forte relation entre la créativité Et sa contribution au succès des projets d'investissement.

**Mots-clés:** créativité, entrepreneuriat n, investissement, avantage compétitif.

**Abstract:** "The role of entrepreneurship in the success of investment projects, the study of the case of dairy upstream, saida state." This study aims to demonstrate the importance of entrepreneurship and its effective contribution to the competitive advantage of enterprises and contracting in general, and thus the success of investment projects. In this study we discussed two chapters, the first chapter dealt with the theoretical aspect of our study by giving definitions of creativity and entrepreneurship and the competitive advantage and the impact of creativity on them, while the second chapter was a field study of the impact of creativity on the success of entrepreneurship, and finally we found a strong relationship between creativity And its contribution to the success of investment projects.

**Keywords:** creativity, entrepreneurship, investment, competitive advantage.

المحتويات	
III	الشكر
IV	الإهداء
VII	ملخص الدراسة
VII	قائمة المحتويات
VII	قائمة الأشكال
VII	قائمة الجداول
VII	قائمة الملاحق
أ، ب، ث	المقدمة العامة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للإبداع المقاولاتي	
2	تمهيد
3	المبحث الأول : الإطار النظري للدراسة
3	المطلب الأول : ماهية الإبداع
12	المطلب الثاني: ماهية المقاولاتية والمشاريع الاستثمارية
18	المطلب الثالث: الإبداع المقاولاتي كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية ونجاح الاستثمارات
27	المبحث الثاني : الدراسات السابقة و موقع الدراسة الحالية منها
27	المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة
28	المطلب الثاني : موقع الدراسات الحالية من الدراسات السابقة
31	خلاصة الفصل
الفصل الثاني: الدراسة الميدانية	
32	تمهيد
33	المبحث الأول: طبيعة الدراسة الميدانية وكيفية إجراؤها
33	المطلب الثاني : أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات
36	المطلب الثالث : مراحل تطوير أداة الدراسة
38	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ، تحليلها ومناقشتها
38	المطلب الأول: نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة
43	المطلب الثاني: تحليل وتفسير استجابات أفراد عينة مجتمع الدراسة
56	خلاصة الفصل
57	خاتمة عامة



61	قائمة المصادر والمراجع
65	الملاحق
83	الفهرس

## قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
38	توزيع افراد العينة حسب الجنس	01
39	توزيع افراد العينة حسب متغير العمر	02
40	توزيع افراد العينة حسب الوظيفة	03
41	توزيع افراد العينة حسب الخبرة	04
42	توزيع افراد العينة حسب الشهادة	05

## قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
08	يمثل أساليب خلق وتنمية الابداع	01
22	تأثير الابداع على مختلف الاستراتيجيات	02
30	يمثل مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة	03

38	توزيع أفراد العينة وفق عنصر الجنس	04
39	توزيع أفراد العينة وفق متغير العمر	05
40	توزيع أفراد العينة وفق الوظيفة	06
41	توزيع أفراد العينة وفق عنصر الخبرة العملية	07
42	توزيع العينة وفق عنصر الشهادة(المؤهل)	08
43	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة.	09
44	درجة الارتباط ما بين المحاور	10
45	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول.	11
46	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثاني.	12
47	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثالث.	13
48	المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الرابع.	14
49	نتائج اختبار كولمجروف-سمرنوف ( kolmogorov- smirnov Z)	15
51	نتائج اختبار T للفرضية الأولى	16
52	نتائج اختبار T للفرضية الثانية	17
53	نتائج اختبار T للفرضية الثالثة	18
54	نتائج اختبار T للفرضية الرابعة	19



قائمة الملاحق

الصفحة	العنوان	الرقم
65	الملحق رقم (01) معامل الاستبيان	01
69	الملحق رقم (01) معامل الثبات العام	02
69	الملحق رقم (03) معامل الثبات الاجمالي للمحور الأول	03
70	الملحق رقم (04) معامل الثبات الاجمالي للمحور الثاني	04
70	الملحق رقم (05) معامل الثبات الاجمالي للمحور الثالث	05
70	الملحق رقم (06) معامل الثبات الاجمالي للمحور الرابع	06
71	الملحق رقم (07) درجة الارتباط ما بين المحاور	07
72	الملحق رقم (08) درجة الموافقة للمحور الأول	08
73	الملحق رقم (09) درجة الموافقة للمحور الثاني	09
74	الملحق رقم (10) درجة الموافقة للمحور الثالث	10
75	الملحق رقم (11) درجة الموافقة للمحور الرابع	11
76	الملحق رقم (12) نتائج اختبار كولمجروف-سمرنوف	12
77	الملحق رقم (13) نتائج اختبار الفرضيات ككل	13
78	الملحق رقم (14) نتائج اختبار الفرضية الأولى	14
79	الملحق رقم (15) نتائج اختبار الفرضية الثانية	15
80	الملحق رقم (16) نتائج اختبار الفرضية الثالثة	16
81	الملحق رقم (17) نتائج اختبار الفرضية الرابعة	17

--	--	--

# المقدمة العامّة

تلعب المقاولات دورا مهما في الحياة الاقتصادية ، وخاصة في الوقت الحالي الذي يشهد العديد من التطورات السريعة والتميزة، نتيجة بزوغ المعرفة وثورات الاتصال الحديث ، مما جعل المقاولاتية تواجه العديد من المعوقات والصعوبات في بيئة الأعمال ، الأمر الذي يحتم عليها ضرورة الاعتناء بالابداع وتنمية مهارات أفرادها ، قصد تقديم أفكار جديدة مبدعة ومبتكرة ، يترتب عليها منتوجات وخدمات جديدة ، أساليب عمل وتكنولوجيا

حديثاً يمكن لها أن تفي باحتياجات السوق المحلي ودخول الأسواق الأجنبية ، ونجاح مشاريعها الاستثمارية ، مع ضرورة اكتساب الأفضلية والميزة التنافسية الدائمة والمحافظة على أثرها خصوصاً في هذه المرحلة التي تعيشها بلادنا وتقلبات أسعار البترول وتآكل احتياطات الصرف الأجنبي يوماً بعد يوم ، واعتمادنا على الواردات والمنتجات الأجنبية أمام محاولة بعض المقاولات والمؤسسات الوطنية النهوض بالمنتج المحلي خاصة بعد الإجراءات الحكومية الأخيرة والمتمثلة في منع استيراد بعض المواد ، وهذه تعد نقطة قوية للمنتج المحلي للنهوض ورفع كفاءته وجودته من خلال الابداع .



### إشكالية الدراسة:

إن صعوبة الوضع الذي تعيشه اليوم المؤسسات والمقاولات الوطنية ومع تزايد الدور المنوط بها خاصة في مجالات التنمية وتحقيق الاكتفاء الذاتي من خلال المنتج المحلي يدفعنا إلى طرح الإشكالية التالية:

#### **كيف يساهم الابداع المقاولاتي في انجاح المشاريع الاستثمارية ؟**

من خلال الإشكالية العامة يمكننا طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مدى توفر القدرات الابداعية لدى العاملين؟
- هل تعي المؤسسات محل الدراسة أهمية تبني سياسات دعم وتنمية الابداع؟
- هل تعي المؤسسات أهمية الميزة التنافسية؟
- كيف يؤثر الابداع على هذه الميزة؟

### الفرضيات الأساسية للبحث:

- مصدر قوة المؤسسة ومكانتها توفر قدرات ابداعية لدى عمالها
- تدرك المؤسسات أهمية تبني ودعم تنمية الابداع وتوفر مناخ مناسب ومساعد لتنميته
- اكتساب ميزة تنافسية أساس التفوق في نظر المؤسسات الجزائرية ،
- يظهر جليا دور الابداع من خلال تنامي وارتفاع العديد من المؤشرات .

### مبررات اختيار الموضوع

قمنا باختيار موضوع دراستنا هذه لجملة من الاعتبارات التي نوردتها في النقاط التالية :

- الرغبة والاهتمام الشخصي بمواضيع الابداع والمقولة
- محاولة معرفة واقع الابداع في المؤسسات الجزائرية ، ومدى التنافس بينها للحصول على ميزة تنافسية مستدامة

### أهداف الدراسة:

- التعرف على ماهية الابداع المقاولاتي
- التعرف على مفهوم النجاح المقاولاتي
- توضيح أهمية الابداع في المؤسسات والمقاولات الوطنية .

### أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في معرفة القدرات الابداعية للمؤسسات الوطنية ومدى ادراكها لأهميته الكبيرة خاصة في مجال التنافسية والوصول إلى العالمية

### حدود الدراسة:

- في الجانب النظري ركزنا على المفاهيم المتعلقة بالابداع المقاولاتي ونجاح المشاريع الاستثمارية ، بالاعتماد على أهم الدراسات السابقة لهذا الموضوع
- في الجانب التطبيقي قمنا بدراسة ميدانية شهر أبريل سنة 2018 على ملبنة المنبع بولاية سعيدة

### منهج الدراسة والأدوات المستعملة:

- من أجل معالجة موضوع بحثنا قمنا باستخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري ، أما في الجانب التطبيقي اعتمدنا على جملة من الأساليب والأدوات الاحصائية مثل برنامج SPSS. برنامج EXCEL وقمنا كذلك في الشق التطبيقي بتصميم استبيان خاص بهذه الدراسة وذلك للتعرف على وجود الابداع بهذه المؤسسات محل الدراسة.
- ### صعوبات الدراسة:

- تمثلت في مجموعة من التحديات أهمها:
- عدم توفر المصادر والمراجع الكافية في المكتبة وخاصة المقاولاتية.
- قلة تناول الموضوع في مذكرات التخرج لحدائته.
- عدم الامام بالبحث لاختلاف وجهات نظر الباحثين والكتاب.
- ضيق الوقت المخصص للدراسة
- التأخر في الرد على الاستمارات

### هيكل الدراسة :

- سعيًا للإجابة عن اشكالية دراستنا وتحقيق الأهداف المراد منها ، تناولنا الموضوع من خلال فصلين
- فصل نظري وفصل تطبيقي وقسمنا كل فصل من فصولها إلى مجموعة من المباحث والمطالب والفروع حيث جاءت الفصول على النحو التالي:
- الفصل الأول: يتعلق بالإطار النظري للدراسة ، ويتضمن الأدبيات النظرية للابداع والمقاولاتية وإظهار العلاقة بينهما إضافة إلى الدراسات السابقة.
- الفصل الثاني: نتناول فيه الدراسة الميدانية.



# الفصل الأول

**تمهيد:**

لقد حظي موضوع المقاولاتية بالاهتمام الكبير من طرف الكتاب والباحثين في هذا المجال لما يلعبه من دور هام في الحياة الاقتصادية لأي دولة ، واعتبار أن للمقاول دور مهم في عملية الابداع داخل المؤسسة واعتباره أهم مصدر للابداع و مشجعا عليه لما له من دور في التنافسية واكتساب الميزة التنافسية لأي مشروع وطريقا لنجاح المشاريع الاستثمارية لهذا سنتطرق في هذا الفصل إلى ابراز المفاهيم النظرية المرتبطة بالموضوع ، مع الإشارة إلى الدراسات السابقة التي تناولت نفس الموضوع فعليه كان التقسيم كالآتي :

**المبحث الأول:** الأدبية النظرية لموضوع دراستنا.

**المبحث الثاني:** الدراسات السابقة

**المبحث الأول : الإطار النظري للدراسة****المطلب الأول : ماهية الابداع****أولا- مفهوم الإبداع**

**01-01- الابداع لغة :** إن أصل كلمة ابداع في اللغة العربية مأخوذة من بدع الشيء أو ابتدعه أي : أنشأه وبدأه . وبدعه بدعا أي أنشا على غير مثال ، أي صياغة غير مسبوقه <sup>1</sup> .

<sup>1</sup> بلال خلف السكرانه، الابداع الإداري، دار المسيرة، الطبعة الأولى، عمان الأردن 2011 ص16

لفظ اسم مبدع من أسماء الله الحسنى ، فإذا نظر الإنسان في نفسه ومن حوله وجد عظمة الخالق المبدع تتجلى في كل شئ ، ووجد الكثير من آيات إبداعه ودلائل قدرته وعظمته وإعجازه<sup>1</sup> ، فهو بحق كما قال في كتابه العزيز : " بديع السموات والأرض وإذا قضى أمرا فإنما يقول له كن فيكون (118) " <sup>2</sup> ، أي خالقها ومبدعها على غير مثال سابق ، وجعل سبحانه وتعالى إبداعه آية لكل ذي عقل حصيف ليدرك من خلالها عظمته وجلاله. أما في مجال الإبداع إن لكل معجم مصطلحه الخاص به كترجمة كلمتي innovation et créativité على الرغم من وضوح تعريفهما في المعاجم والمصادر الانجليزية وحتى الفرنسية ، فنجد في المعاجم العربية على سبيل المثال وهذا ليس نقدا وإنما غنى لغتنا العربية نجد أن كلمة créativité لم توجد في مورد البعلبكي وترجمة كلمة innovation ( ابداع ، ابتكار ، تجديد) ، أما مكتب تنسيق التعريب في المغرب فيترجم innovation مرة تجديد ( في حقل الفلسفة) ومرة ابتكار ( في حقل الاجتماع). ويعرف لغويا أيضا : " الاختراع والابتكار على غير مثال سابق وبصورة أوضح هو إنتاج شئ جديد لم يكن موجودا من قبل على هذه الصورة" (إن الانتاج الذي يتصف بالابداع تتوفر في صياغته الجودة والطرافة ، وإن كانت عناصره الأولية موجودة من قبل)<sup>3</sup>.

## 02-01- الإبداع اصطلاحا:

فقد ظهر هذا المصطلح في الثلاثينات من القرن الماضي على يد الاقتصادي josersh schumpeter الذي عرفه كما يلي : "الإبداع هو الحصييلة الناتجة عن انشاء طريقة أو نظام جديد في الانتاج يؤدي إلى التغيير في مكونات المنتج وتصميمه ". وهناك العديد من التعاريف الاصطلاحية لمفهوم الإبداع منها : عرف galton الإبداع بأنه "عملية ينتج عنها عمل جديد يرضي جماعة ما أو تقبله على أنه مفيد"<sup>4</sup> كما عرفه cronbach بأنه "التفكير المختلف والذي يعنى توافر المهارات والبراعات التي يتم من خلالها التوصل إلى أفكار وملاحظات جديدة تماما ، أو بمعنى آخر فإن الإبداع أو التفكير المختلف هو القدرة على رؤية بعض الأشياء بطرق جديدة"<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> السلمي فهد عوض الله زاحم، "ممارسة ادارة الوقت وأثرها تنمية مهارات الإبداع الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بتعليم العاصمة المقدسة"، رسالة ماجستير في الادارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى ، المملكة العربية السعودية ، 2007، ص 55.54.

<sup>2</sup> سورة البقرة، الآية (118)

<sup>3</sup> جمال خير الله، الإبداع الإداري ، دار أسامة للنشر والتوزيع ، عمان ، 2009 ، ص 6.

<sup>4</sup> بلال خلف السكارنه، مرجع سابق، ص 17

ويرى آخرون أن الابداع هو " المحصلة الناتجة عن القدرة على التنبؤ بالصعوبات والمشكلات التي قد تطرأ أثناء التعامل مع قضايا الحياة ، ومن ثم القدرة على التفكير بشكل مختلف ومبدع ، والوصول إلى ايجاد حل مناسب ".  
**03-01- التمييز بين الإبداع و المفاهيم الأخرى:**

هناك عدة مصطلحات تستخدم عند الحديث عن الابداع ، فالبعض يراها مرادفة لبعضها ، وآخرون يرون عكس ذلك ومن ذلك نجد:

#### أ - الفرق بين مفهوم الابداع والابتكار :

يرى بعض الباحثين فروقات بين الابداع والابتكار فالابداع يرتكز على درجة الخلق والاكتشاف للمدخلات ، واعتبار هذه المدخلات جديدة من منظور مبدعها أو جمهور ناظرها ، في حين الابتكار يعد عملية التمسك بفكرة مبدعة وتحويلها إلى سلعة أو خدمة نافعة أو إلى طريقة عمل مفيدة ، أي أنه التطبيق العملي للابداع ، بمعنى أن المؤسسة المبتكرة هي المؤسسة التي تحول الأفكار المبدعة إلى مخرجات نافعة<sup>2</sup>.

#### ب - الفرق بين الابداع والاختراع :

الإختراع هو خلق فكرة وتطويرها وعملها في الواقع ، بالتالي نجد الابداع هو أول خطوة في عملية الاختراع ، ونجد أن الابداع يولد عدد من الأفكار الجديدة لنختار منها واحدة ، أما عملية الاختراع فهي اختيار الفكرة لتطويرها.

#### ت - الفرق بين الابداع والذكاء :

برز جدل كبير بين المهتمين في موضوع الابداع حول مدى ارتباط الابداع بالذكاء ، وهل هنالك علاقة طردية بين الذكاء والابداع ؟.

وفي الحقيقة يعتقد بعض العلماء أنه لا توجد علاقة حتمية بين الابداع والذكاء وذلك بناء على الدراسات التي أجريت لهذا الغرض حيث بينت أن هنالك من الأذكياء لم يكونوا مبدعين ، كما أن هناك من هم أقل ذكاء برزت لديهم العديد من الابداعات.  
 في حين يرى آخرون أن الابداع ليس إلا مظهراً من مظاهر الذكاء العام للفرد<sup>3</sup>.

<sup>1</sup> سيد محمد جاد الرب ، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر ، مصر ، 2013 ، ص91.

<sup>2</sup> خميسات نوال ، سليمان وفاء ، "الابداع الإداري كأساس لتحقيق الميزانية التنافسية" ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسبير ، جامعة قصدي مرباح، ورقلة، 2012-2013 ص 6.

<sup>3</sup> جمال خير الله، الابداع الإداري ، مرجع سابق ، ص10.

#### 01-04- أنواع الإبداع:

للإبداع التنظيمي تصنيفات متعددة تختلف باختلاف وجهات نظر الباحثين والكتاب إذ صنفت إلى :

- ابداع المنتج : ويعني تقديم منتج جديد ليحل محل منتج معن بهدف اشباع حاجة قائمة في السوق.
- ابداع العملية : ويعني استحداث عناصر جديدة أو تقديم معالجة وتحديد أفضل الطرائق للقيام أو لعمل الأشياء<sup>1</sup>.

ثانيا : خصائص الإبداع ومستوياته:

#### 01-02- خصائص الإبداع :

يتميز الإبداع بمجموعة من الخصائص يمكن ذكرها في مايلي<sup>2</sup> :

- الإبداع هو عبارة عن منتج ملموس أو عملية أو إجراء داخل المؤسسة.
- لابد أن يمثل الإبداع شيئا جديدا للمجتمع محل التطبيق ، حتى ولم يكن جديدا بالنسبة للأفراد الذين يقومون بانجازه.
- الإبداع قدرة عقلية يمكن أن تكتسب على مستوى الفرد أو الجماعة أو المؤسسة.
- يجب أن يكون الإبداع شيئا مقصودا وليس عارضا.
- يجب أن يكون هدف الإبداع تحقيق فائدة للمؤسسة
- يجعل الفرد يستمتع باكتشاف الأشياء بنفسه
- يؤدي إلى الانفتاح على الافكار الجديدة والاستجابة للفرص والتحديات والتكيف مع المتغيرات والمخاطر
- يساهم في تحفيز المنظمات لتكون بيئة ملائمة لاكتشاف المواهب والعمل على تنميتها.

<sup>1</sup> مريم عمراوي، "اثر الإبداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسويق، جامعة قصدي مرياح، ورقلة، 2015-2016 ص 5.

<sup>2</sup> حسناوي ابراهيم ، بن عمر عبد المطلب ، "اثر عملية الإبداع على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسويق، جامعة قصدي مرياح، ورقلة، 2012-2013 ص 3.



## 02-02- مستويات الابداع

يمكن التمييز بين ثلاثة مستويات للابداع في المنظمة:

أ - الابداع على مستوى الفرد: وهو الابداع الذي يتم التوصل إليه من قبل أحد الافراد بحيث يكون لدى العاملين عملية ابداعية لتطوير العمل وذلك من خلال خصائص فطرية كالذكاء والموهبة أو من خلال خصائص مكتسبة كالمثابرة والمرونة والمخاطرة والقدرة على التحليل وحل المشكلات وهذه الخصائص يمكن التدريب عليها وتنميتها .

ومن مؤشرات الأفراد المبدعين :

نجد: المعرفة ، التعليم ، الذكاء ، الشخصية.

ب - الابداع على مستوى الجماعة: وهو الذي يتم القيام به من طرف الجماعة (فريق عمل مثلا) ، وأظهرت الدراسات على أن الابداع الجماعي يفوق بكثير من مجموع الابداعات الفردية وذلك بسبب التفاعل الذي ينتج بين مختلف الأفكار<sup>1</sup>.

ت - الابداع على مستوى المنظمة: يتفق هذا النوع من الابداع على مستوى الجماعة في الكثير من الصفات ، على اعتبار أن المنظمة باعتبارها كيان إداري وتنظيمي يتكون من جماعات وافراد عاملين في مواقع مختلفة بهدف انجاز هدف معين ، ويحمل الابداع اسم المنظمة بشكل عام ، واصبح الابداع للمنظمة أساس التطور وضرورة ملحة لاغنى للمنظمة عنه إن أرادت النمو والازدهار<sup>2</sup>.

### ثالثا : أساليب خلق وتنمية الابداع<sup>3</sup>

تتجه معظم الأساليب والطرق لتنمية الابداع لدى الأفراد إلى التدريب على توليد الأفكار ، وتقوم على مجموعة من الخطوات والإجراءات لمواجهة أو حل مشكلات ذات طابع عملي أو علمي ، كتصميم جهاز جديد أو تطوير أسلوب معين في الإدارة ، أو إيجاد أسواق جديدة ،.....الخ

الابداع هو الكشف عما هو موجود في الأصل أو الربط بين أمور موجودة في الواقع. فالابداع ليس عملية اختراع لشيء جديد فقط بقدر ما هو طريقة للتعامل مع المعلومات

<sup>1</sup> بروش زين الدين ، بلمهدي عبد الوهاب ، "إدارة الابتكار في المنظمة ، من منظور إدارة الموارد البشرية" ، المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات ، جامعة قصدي مرياح ، ورقلة ، 2005 ص 262.

<sup>2</sup> مؤيد عبد الحسين الفضل ، الابداع في اتخاذ القرارات الادارية ، دار إثراء للنشر والتوزيع ، الأردن ، 2009 ، ص 22.21.

<sup>3</sup> طارق محمد سويدان، محمد أكرم العدولي ، مبادئ الابداع ، شركة ابداع الخليجي ، الكويت ، 2003 ، ص 97.96.

والموارد والطاقات الموجودة لايجاد طرق جديدة في العمل ، أو في حل المشكلات ، أو ربط الأفكار بعضها ببعض . وفكرة الابداع قد تكون مفزعة بالنسبة للبعض الذين ينظرون إليها على أنها مدعاة لتعطيل العمل واضاعة الوقت والجهد في تجارب هم في غنى عنها ، ولكن كثيرا من العلماء وخبراء الإدارة أمثال " كانتر ، دراكر ، برز " يؤكدون أن المؤسسات الناجحة هي القادرة على التكيف بسرعة مع العوامل المحيطة المتغيرة والقيم التي تحكمها وتحكم مكان العمل. وهذا التكيف يتطلب مهارات في تطبيق العملية الابداعية في الإدارة.

- ومن أشهر هذه الأساليب والطرق وأكثرها شيوعا اليوم ، هي مايلي: ( ليس بالضرورة أن تكون أفضل طرق الابداع)

### الجدول رقم(01):يمثل أساليب خلق وتنمية الابداع

01	العصف الذهني	اليكس ازبورن 1963
02	القبعات الست لتحسين التفكير	دي بونو 1992
03	الأدوار أو الشخصيات الأربعة	روجر اوتش 1976
04	الاسترخاء الذهني والبدني	مايكل لابوف 1985
05	التركيز العقلي	توم ووجيك 1991
06	الأسئلة الذكية	اليكس وبوب ابيرل 1989

المصدر: طارق ممد) سويدان، محمد أكرم العدوي مصدر سابق الذكر ص97.96

**01 - أسلوب العصف الذهني:** له عدة مصطلحات منها العصف الذهني ، والعصف الذهني، والمفاكرة ،

وإمطار الدماغ ، وتدفق الأفكار ، وتوليد الأفكار ، إلا أننا سوف نتبنى مصطلح العصف الذهني لأن العقل يعصف بالمشكلة ويمحصها بهدف التوصل إلى حلول ابتكارية مناسبة ، ويمكن اعتباره وسيلة للحصول على عدة أفكار من مجموعة من الأشخاص خلال فترة زمنية وجيزة .

- 02 - أسلوب القبعات الست:** خلاصة هذه الطريقة تقسيم التفكير إلى ستة أنماط ، واعتبار كل نمط قبعة يلبسها الإنسان أو يخلعها حسب طريقة تفكيره في تلك اللحظة وأعطيت ألوان لكل قبعة ، ويستطيع المحلل أن يستخدم النمط متى يشاء ، وأن يحلل طريقة تفكير المتحدثين بناء على نوع القبعة التي يرتدونها.
- 03 - أسلوب الادوار الأربعة:** تقوم أساس الفكرة على أن الناس أحيانا بحاجة ماسة إلى صدمة أو لظمة على الرأس تنبههم وتخرجهم من الروتين والنمط الفكري الذي اعتادوا عليه .
- 04 - أسلوب الاسترخاء الذهني والبدني:** إن سلوكنا قد يحدد حالتنا الذهنية مما يجعل محاولتنا للاسترخاء البدني وسيلة ناجحة للاسترخاء الذهني الذي هو أساس التفكير الابداعي.
- 05 - أسلوب التركيز العقلي :** وهي عبارة عن تمارين خلال دقيقتين وهذه التمارين تزيد من قدرة العقل على التركيز.
- 06 - أسلوب الأسئلة الذكية:** إستعمال العقل أو الفكر أو مانسميه الاستذهان (المعالجة الذكية) هو اخو الابداع ، إنه معالجة أو تحويل أي شئ إلى فكرة جديدة.

#### رابعاً : معوقات ومقومات الابداع

##### **04-01-المعوقات<sup>1</sup>:**

يمكن تصنيف معوقات الابداع كالآتي:

- **المعوقات العقلية:** تتمثل في اصدار الأحكام المسبقة غير مدروسة على الاشخاص والمشكلات ، وضعف الملاحظة والنظرة السطحية، واتباع عادات التفكير النمطية والقيود وقلة الحركة الفكرية.

<sup>1</sup> أمينة عبد القادر علي ، علي عبد الله الحاكم، العلاقة بين مقومات ومعوقات الابداع بالمؤسسات السودانية ،مجلة العلوم الاقتصادية ، السودان ، 2015<sup>1</sup> ، ص186.185.

- **المعوقات الانفعالية:** مثل الثقة بالنفس ، والميل للمخاطرة والاستقلال في التفكير ، وللانفعال قوة دافعية تدفع الفرد إلى تنويع سلوكه ، ولكن المغالاة في الانفعال مثل الخوف أو القلق قد يتسبب في الحد من الابداع
- **معوقات دافعية :** يؤدي عدم تشجيع الفرد وتحفيزه بالطريقة الملائمة ، وعدم حصوله على احترام وتقدير الآخرين ومساندته له إلى إعاقة الابداع ووضع حاجز ضد الأفكار الجديدة.
- **المعوقات التنظيمية:** يؤدي التنظيم الذي يسمح للرؤساء بتركيز السلطة في ايديهم ولايسمح للعاملين بالاشتراك في مناقشة اوضاع العمل والمساهمة في رسم خطته ، إلى قتل الابداع خوفا من العقاب عند الفشل.

#### 02-04-المقومات<sup>1</sup>:

**لنجاح الابداع يجب توافر عدة مقومات اهمها نجد:**

- **الاتصالات:** تؤثر على وجهات نظر العاملين ، وأنماط تفكيرهم وروحهم المعنوية
- **نمط القيادة:** الحاجة إلى دعم ابداع المرؤوسين من قبل القادة ملحة وهامة لتحسين ابداعاتهم وافكارهم
- **الحوافز:** يجب ان تكون واضحة حيث تعد من اهم العوامل التي تحافظ على المبدعين داخل المؤسسة
- **التدريب:** يعد احد العوامل التي تساعد على الابداع بتوفير برامج لتنمية الموارد البشرية
- **الثقافة والقيم:** من خلال غرس قيم واتجاهات وسلوك وعلاقات اجتماعية مشجعة على الابداع.

<sup>1</sup> رزيقة يحيوي ، "الابداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال" ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2012-2013 ص 36.37.

## المطلب الثاني: ماهية المقاولاتية والمشاريع الاستثمارية

### أولاً: تعريف المقاولاتية وخصائصها

#### 01-01-تعريف المقاولاتية

أصبحت المقاولاتية مفهوم شائع الاستعمال ومتداول بشكل واسع ، حيث باتت تعرف حالياً كمجال للبحث ، ولذا تعددت واختلقت الآراء حول إعطاء تعريف موحد لها ومن بين هذه التعريفات سنقدم:

- عرفها shane et venkataraman بأنها " سلسلة من المراحل ، يتم فيها اكتشاف فرص لخلق سلع وخدمات مستقبلية ، يتم تقييمها واستغلالها"
- أما verstarke et gartner فعرفاها بأنها " مجموعة من المراحل التي تقود لإنشاء منظمة ، أي النشاطات التي يتم من خلالها تجميع الموارد ، لاستغلال الفرصة وتجسيدها في شكل مشروع مهيكّل "
- بينما يرى bruyat بأنها " عملية إنشاء القيمة من قبل الفرد"<sup>1</sup>.
- المقاولاتية هي " مجموعة من الأنشطة والمسااعي التي تهدف إلى خلق وتطوير مؤسسة وبشكل أكثر عمومية خلق نشاط معين"<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> مروة هوام ، "دور كفاءات المقاول في نجاح المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، جامعة قسدي مرياح، ورقلة، 2015-2016 ص 03.

<sup>2</sup>Alain fayolle, le métier de créateur d'entreprise,tome 2, les éditions d'organisation, paris, 2003, p 16

- وأعطى الاتحاد الأوروبي سنة 2003 التعريف التالي للمقاولاتية " هي الأفكار والطرق التي تمكن من خلق وتطوير نشاط ما عن طريق مزج المخاطرة والابتكار أو الابداع والفاعلية في التسيير وذلك ضمن مؤسسة جديدة أو قائمة"<sup>1</sup>.

## 2- 01- خصائص المقاولاتية:

- من خلال التعاريف السابقة للمقاولاتية ينبثق مجموعة من الخصائص هي<sup>2</sup>:
- تتسم المقاولاتية بأنها عملية إنشاء أو خلق مؤسسة أو مشروع غير نمطي فهي تتميز بالابداع وهو عامل جوهري ورهان نجاح المقاولاتية لما له من تأثير ايجابي وقدرة على خلق وفرض مكانة لمنتجات جديدة أو منتجات محسنة في السوق.
- يوجد قائد هو المقاول الذي يعتبر القوة المحركة.
- في روح المقاولاتية يوجد نظرة أو فكرة أفضل من الحالة الحاضرة.
- ارتفاع نسبة المخاطرة في المقاولاتية لأنها تقدم منوجات أو خدمات جديدة مرهونة إلى حد كبير بمدى نسبة قبولها في السوق.
- تحتاج المقاولاتية من المقاول رسم وتطوير نظرة واستراتيجية لكي يحققها ويطبقتها على أرض الواقع ويضمن نجاح مشروعه.
- تتميز المقاولاتية بروح الفردية وروح المبادرة.
- الابداع يعتبر عامل نجاح مهم لنجاح المقاولاتية وقد يكون الابداع تكنولوجي ، طريقة جديدة في تقديم المنتج أو الخدمة أو التسويق أو التوزيع.
- المقاولاتية هي مولد للنمو الاقتصادي فهي تساهم في تجديد وتنويع النسيج الصناعي والاقتصادي وتشجيع التطور التكنولوجي وهذا بفضل ماتخلقه من مشاريع متنوعة في مختلف الميادين .
- للمقاولاتية مهمة تتمثل في خلق الثروة والقيمة المضافة ورفع مستوى النمو وخلق مناصب عمل.
- المقاولاتية هي نموذج تفعيل اقتصادي فهي تساهم في بعث حركية وانتعاش اقتصادي وهذا من خلال ماتقدمه من مشاريع جديدة.

1مولاي حاجة امباركة ، ايت جميلة ، "الرغبة المقاولاتية عند الطلبة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة سعيدة، 2015- 2016 ، ص12.

شقرورن محمد، دور المقاولاتية في ترقية المشاريع الصغيرة المنتجة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية ، جامعة تلمسان ، 2014- 2015 ، ص6.

- المقاولاتية هي بديل "ALTERNATIVE" أصبحت الدول تشجعه وتستعمله من أجل خلق مناصب شغل وزيادة نموها وتنويع الاقتصاد.

### ثانياً: تعريف المقاول ومواصفاته

#### 1-02- تعريف المقاول

لقد تطور مفهوم المقاول بالموازاة مع التطور الاقتصادي ، لذا اختلفت التعاريف التي أعطيت له فمصطلح

Entrepreneur ظهر في فرنسا خلال القرن السادس عشر وهي كلمة مشتقة من الفعل enreprender والذي معناه باشر ، التزم ، تعهد وبالنسبة للغة الانجليزية تستعمل نفس الكلمة Entrepreneur للدلالة على نفس المعنى في اللغة الفرنسية.

يعتبر الاقتصادي r.cantillon "1730" أول من وضع مفهوم للمقاول . ويمكن تلخيص أهم التعاريف للمقاول في مايلي<sup>1</sup> :

- تعريف r.cantillon : " المقاول هو صاحب رأس المال الذي يتحمل المخاطر الناجمة عن اللاحقين للبيئة".

- تعريف d.mc celland : " المقاول هو الشخص الديناميكي الذي يخوض مخاطر محسوبة"

- تعريف knight .: " المقاول هو الذي يتصرف على أساس توقعاته لتقلبات السوق ، ويتحمل اللاحقين في ديناميكية عمل السوق "

وهنا يتفق هؤلاء الباحثون على أن المقاول يقوم بإنشاء مؤسسة أين يعمل في ظل للاحقين البيئة بصفة عامة وتقلبات الأسواق بصفة خاصة ، ويتحمل المخاطر الناجمة عن ذلك (مخاطر مالية ، جسدية ، عائلية ، نفسية).

#### 2-02- مواصفات المقاول:

حددها frank janssen كما يلي<sup>2</sup>:

01-المواصفات الديموغرافية : عمدت بعض الأبحاث إلى رسم العلاقة بين المواصفات الديموغرافية للفرد ( الجنس ، الحالة العائلية.....) والميل للسلوك المقاولاتي واختياره

<sup>1</sup> الجودي محمد علي ، "نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير ، جامعة المسيلة، 2014-2015 ص 21.20

<sup>2</sup> خميس نفيسة ، "دور التكوين الجامعي في تفعيل"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، 2015-2016 ص 6.

كمسار مهني . فيجتمع السن مثلا مع دافع انشاء المؤسسة كخيار مهني يضمن العمل والأجر ، أما الجنس فيمكن أن يساهم في تحديد فرص وشبكة العمل التي يمكن الالحاق بها ، فقد تصادف النساء الكثير من العراقيين عند اقبالهن على انشاء مؤسسة بمستوى يتجاوز تلك العراقيين التي يمكن أن تواجه الرجال الذين يقدمون على انشاء مؤسسة ويرجع ذلك إلى طبيعة المجتمعات ، التربية ، التقاليد، التعليم ، العائلة والمحيط المهني فيمكن أن تشكل المقولة عاملا يساعد على الادمج المهني ، اجتماعي أو ثقافي .

**02-**المواصفات النفسية (البيكولوجية): هناك أبحاث أخرى اهتمت بشخصية المقاولين او الملاح التي يمكن ان تميزهم عن غيرهم ، ويمكن أن تعرف الملاح الشخصية على أنها المواصفات الدائمة للشخصية تبرز في شكل سلوك ثابت رغم الوضعية المتغيرة التي قد يشهدها وبالتالي تهدف دراسة الملاح الأساسية للشخصية على تحديد العوامل التي تقود فرد ما لإختيار المسار المقاولاتي الأمر الذي يسمح بتحديد المواصفات النفسية التي تسمح بالتنبؤ بالسلوك المقاولاتي وحددت هذه الدراسات المواصفات التي تنتبؤ بالسلوك المقاولاتي :

مواجهة المخاطر، الاستقلالية ، الثقة بالنفس.....الخ.

### ثالثا: أهمية وأهداف المشاريع الاستثمارية

لقد تعددت الكثير من التعريفات الخاصة بالاستثمار والمقولة باعتبار أن كل مشروع مقاولاتي هو عبارة عن استثمار وعلى هذا الأساس سنوضح أهمية وأهداف المشاريع الاستثمارية.

### **01-03-أهمية المشاريع الاستثمارية**

إن للاستثمارات أهمية خاصة تعود على المؤسسة والمجتمع ككل ومن ذلك نجد:

#### **-أهمية الاستثمار اقتصاديا وتكنولوجيا:**

\* الزيادة في راس المال الحقيقي وراس مال المجتمع

\*توسيع الطاقات الانتاجية في المؤسسة

\*ضمان تحقيق استهلاك مستقبلي أكبر

\*تعظيم عائدات المؤسسة بمواكبة الجودة والعصرنة

#### **-أهمية الاستثمار محاسبيا وماليا:**

\*الحصول على عوائد أكبر والرفع من القيمة السوقية للمؤسسة

\*مساهمة الاستثمار في مكافحة البطالة

\*مساهمة الاستثمار في دعم البنى التحتية

\*مساهمة الاستثمار في تحقيق الامن الاقتصادي



\*مساهمة الاستثمار في زيادة الدخل القومي<sup>1</sup>.

### 02-03-أهداف المشاريع الاستثمارية

ينبغي هنا التمييز بين الاستثمار العام الذي تقوم به الحكومة والاستثمار الخاص الذي يقوم به الأفراد والمستثمرون في القطاع الخاص وذلك لأن الهدف من الاستثمار يختلف بعض الشيء عن الأهداف في الاستثمار الخاص  
ففي الاستثمار العام يمكن ذكر بعض الأهداف مثل :

-تقديم خدمة معينة للجمهور

-تنمية قطاع معين من القطاعات الاقتصادية

-مكافحة البطالة

-مكافحة الفقر ورفع مستوى المعيشة

-تحسين وضع ميزان المدفوعات.

أما أهداف الاستثمار على الصعيد الخاص فهي :

-المحافظة على رأس مال المستثمر

-تحقيق أقصى عائد ممكن

-تعظيم القيمة السوقية للأسهم

-تحقيق السيولة<sup>2</sup>.

-تسديد الديون المستحقة وبنفس العملات (الوطنية أو الأجنبية) التي تم تمويل هذه الديون بها.

### رابعاً: أهم التحديات والمعوقات التي تواجه المقاولات ومتطلبات ترقيتها

#### 01-04-التحديات والمعوقات:

**01-تحدي التمويل والدفع:** يعاني المقاولون من تأخر استلام مستحقاتهم ، وهم بذلك

لايستطيعون العمل بدون سيولة مالية

<sup>1</sup> رزيقة يحيوي ، "الابداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال" ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، جامعة المسيلة، 2012-2013 ص 37.36

<sup>2</sup> معروف عباسية ، "تقييم تجربة الجزائر في دعم الاستثمار" ، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير ، جامعة سعيدة، 2014-2015 ص 08.07

**02-تحديات معلوماتية وتقنية:** عدم توفر مراكز وهيئات تعمل على توفير المعلومات لإقامة المشاريع

**03-الإشراف:** المقاولون يعانون في عملهم من عدم وجود ضوابط تحدد آليات الإشراف وحدودها

**04-المنافسة:** تعتبر المقاوله مجالاً كبيراً و عليه ضغوط كثيرة مما يوسع دائرة المنافسة

**05-الأنظمة والقوانين:** بعض القوانين والأنظمة تعتبر صعوبات وضغوطات مباشرة أو غير مباشرة للمقاولين

**06-الأيدي العاملة:** عدم وجود أيادي عاملة ومؤهلة يعتبر عائقاً في وجه المقاوله<sup>1</sup>.

#### **04-02-متطلبات ترقيتها:**

إذا أريد النهوض بقطاع المقاولاتية وتنميته وتدعيمه نقترح جملة من الحلول وهي:

01-ضرورة اجراء مسح شامل ودقيق لقطاع المقاولاتية

02-تحسين الإطار القانوني

03-العمل على تخصيص أطرف مالية تشجيعية لأصحاب المقاولات

04-العمل على عقد ندوات ومؤتمرات ودورات تدريبية للمقاولين

05-توفير جهاز معلوماتي

06-العمل على الاستفادة من تجارب المقاولين الأجانب

07-تشجيع الأفراد الذين يملكون قدرات ومهارات فنية ومالية للإنطلاق في مشاريعهم الخاصة

08-تشجيع البحث والتطوير.

#### **المطلب الثالث: الابداع المقاولاتي كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية ونجاح الاستثمارات**

يعد اكتساب ميزة تنافسية هدف استراتيجي تسعى كل المؤسسات إلى تحقيقه ، للتمكن من مواجهة المنافسة المفروضة عليها ، وهي القاعدة الأساسية التي يركز عليها أداء المؤسسة لذا سوف يتم التركيز عليها<sup>2</sup>.

#### **أولاً: مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها:**

##### **01-01- مفهوم الميزة التنافسية**

<sup>1</sup> زيدان محمد، قورين حاج قويدر ، "المقاولات في الوطن العربي بين تحديات الواقع وأمور المستقبل" ، الندوة الدولية حول المقاوله والابداع في الدول النامية ، المركز الجامعي خميس مليانة، 2005،ص 207.208.

<sup>2</sup> رزيقة بجاوي ، مرجع سابق ص 47.

توجد عدة تعريف للميزة التنافسية باختلاف وجهات نظر الباحثين إليها من ذلك نجد:

- تعرف الميزة التنافسية بأنها عنصر تفوق المؤسسة ، يتم تحقيقه في حالة إتباعها لاستراتيجية معينة في التنافس.

- حسب مايكل بورتر " الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المقدمة من قبل المنافسين ، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانيا ، أو بمعنى آخر إحداث عملية الإبداع بمعناه الواسع <sup>1</sup>" يركز هذا التعريف على أن الإبداع يقود إلى الميزة التنافسية ، وأن الحكم عليها يرتبط بالقيم التي يحصل عليها الزبون.

### 02-01- خصائص الميزة التنافسية:

تتمثل خصائص الميزة التنافسية فيمايلي<sup>2</sup>:

- أن تكون مستمرة ومستدامة ، بمعنى أن تحقق في السوق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.
- إن الميزة التنافسية تتم بالنسبة مقارنة بالمنافس ، أو مقارنتها في فترات زمنية مختلفة ، وهذه تبعد المنظمة عن فهم الميزات في إطار مطلق صعب التحقيق.
- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة ، ومن جهة أخرى موارد المنظمة الداخلية.
- أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية أخرى بسهولة ووفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور قدرات وكفاءات المنظمة من جهة أخرى.
- أن يناسب استخدام هذه الميزات التنافسية مع الأهداف والنتائج التي ترغب المنظمة تحقيقها في المدى القصير والبعيد.

ثانيا: أنواع الميزة التنافسية ومصادرها:

### 01-02- أنواع الميزة التنافسية:

تتمثل أهم أنواع الميزة التنافسية فيمايلي:

- 01-ميزة التكلفة الأقل: وتعني قدرة المؤسسة على عرض منتجات بتكلفة أقل من منافسيها ، وهذا يؤدي إلى تحقيق عوائد كبيرة .
- 02-تمييز المنتج: وهو قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة.

<sup>1</sup> Michel Porter, L'avantage concurrentiel des nation, Paris, Inter éditions, 1993, P 48.

<sup>2</sup> زاوية بشرى ، كافي نوال، "أثر نظام المعلومات التسويقية على الميزة التنافسية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة سعيدة، 2015-2016، ص 31.

**02-02- مصادر الميزة التنافسية:**

**01-التكلفة:** تعد التكلفة المنخفضة المصدر الأساسي الأول الذي تطبقه المؤسسات من خلال سعيها لتعزيز حصتها السوقية.

**02-المعرفة:** تمثل المعرفة مصدرا أساسيا لاكتساب الميزة التنافسية ، إذ تساعد على الابداع والابتكار.

**03-المرونة:** ويقصد بها قدرة المؤسسة على التكيف مع متغيرات المحيط<sup>1</sup>.

**ثالثا: أثر الابداع المقاولاتي (التنظيم العام، الاستراتيجيات التنافسية، القوى التنافسية)** الابداع من أهم مميزات التي تدفع إلى النمو فيساهم في التأثير على المؤسسة وعلى مميزاتها بدرجة متفاوتة ومن ذلك نجد:

**01-03-تأثير الابداع على التنظيم العام للمؤسسة:** التطورات الحاصلة والمستمرة في

محيط المؤسسة ، أصبحت مركز اهتمام للمؤسسة نظرا لتأثيرها على بقائها ، وهذه التطورات تتطلب تغيير تنظيمي مستمر تبحث المؤسسة عنه لتتلائم مع مستجدات البيئة ، فتتطلب المؤسسة لايبقى ساكنا مستقرا بل يجب تدعيمه بابداعات مستمرة وحركية .  
ومنه نلاحظ ونستنتج أن تأثير الابداع ودوره على التنظيم العام في المؤسسة ويحقق تغييرا ايجابيا ، فالابداع التنظيمي يساهم في تقوية أداء المؤسسة وتفعيل نشاطها ، فيكشف عن طاقات بشرية وكفاءات مخزنة ، ويحقق مرونة أكبر في التعامل مع الوظائف.  
الابداعات التنظيمية تهدف في غالبها على تحسين أداء المؤسسة بتخفيض التكاليف الادارية ، وتحسين مستوى الاشباع للعملاء ، وتخفيض تكاليف التمويل ، والابداعات التنظيمية تؤثر على سير المؤسسة بإدخالها لطريقة ونمط عمل جديدة وتقاسم المعارف داخل المؤسسة

<sup>1</sup> مريم عمر اوي ، مرجع سابق ، ص8.

(الانترنت مثلا والبرامج التطبيقية الذكية) وتسمح الابداعات التنظيمية بالحفاظ على العمال واستقرارهم ومساهماتهم في تطوير المؤسسة والوصول إلى الرضى الوظيفي. بفضل الابداعات وحتى غير التنظيمية يتم تحسين التنظيم في المؤسسة في الاتصال بين الوظائف ، في تقاسم النشاطات ، في تخفيض التكاليف الادارية وبالتالي يؤثر على نمو المؤسسة ونجاح الاستثمار<sup>1</sup>.

### 02-03- تأثير الابداع على الاستراتيجيات التنافسية: يدعم الابداع في المؤسسة

الاستراتيجية المعتمدة بالايجاب كما يعتبر الابداع مصدرا للعديد منها ومن ذلك نجد: **أ-تأثير الابداع على التكاليف** : إن الابداع الناجح يحدث ثورة في هيكل المؤسسة ، من خلال العمل على خفض التكاليف ومن ثم تخفيض عوائق الدخول وتهيئة الفرصة لمؤسسات صغيرة للدخول في مجال المنافسة مع كبريات المؤسسات ، وفي هذه الحال يجب على المؤسسة التركيز على ميدان البحث والتطوير من أجل تحسين وتطوير المنتجات والعمليات بغية تخفيض التكاليف ، وعليه يمكن القول أن البعد الحقيقي للابداع هو تخفيض التكاليف بصفة عامة ، كما يستطيع الابداع بصفة خاصة أن يساهم في تعزيز تنافسية المؤسسة ويجعلها رائدة في عمليات تطوير التصنيع والخدمات ، بحيث تساعد عمليات التطوير هذه اعطائها ميزة تنافسية ويمكن أن ندرج أثر استراتيجيات الابداع على استراتيجيات التكلفة الاقل في حالتين<sup>2</sup>:

**01-** إما عن طريق التحسينات المستمرة ، بحيث لاتحدث تغييرات كبيرة لكنها ذات آثار متراكمة على المدى الطويل ، خاصة في مجال تسيير الانتاج ، نظام التموين والتسويق ، مما يقلل من التكاليف ويكسب المؤسسة ميزة تنافسية.

**02-** بينما يبرز الأثر عند الحديث عن الابداع الجذري من خلال مايسميه "شومبيتر" الهدم الخلاق ، حيث تؤدي مثلا طريقة انتاج جديدة إلى تحقيق ميزة تنافسية على منافسيها ، خاصة اذا ما أدت هذه الطريقة على احداث تخفيضات معتبرة في التكاليف ، وبالتالي تحكم أكبر في السعر وتحقيق هوامش ربح أكثر، وهذا ماقد يشجع المؤسسة على العمل على ايجاد تكنولوجيا انتاجية وطرق انتاج ومنتجات وخدمات جديدة تساهم إلى حد بعيد في تقليل تكاليفها عامة والتكلفة الانتاجية بصفة خاصة.

**ب- استراتيجيات التميز:** إن التمييز الذي تحققه المؤسسة في السلع والخدمات من جراء قيامها بالابداع يمكن أن يحميها من منافسيها لدرجة قد تصل إلى خلق الولاء للعلامة من قبل الزبائن حيال منتجاتها ، ويستطيع المنتجون المتميزون فرض زيادات في الأسعار ، وهذا

طراد فارس، "مناجنت الابداع وتأثيره على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة بومرداس ، 2007 ، ص 78.79.

<sup>2</sup> رزيقة يحيوي، مرجع سابق ، ص 68.

راجع إلى أن الزبائن لديهم الاستعداد لدفع أسعار استثنائية عالية ، وعليه يمكن القول أن التمييز والولاء للعلامة من شأنهما أن يخلقوا عوائق دخول تجاه المؤسسات المنافسة الأخرى ، والتي تسعى للدخول في مجال الصناعة.

ت-استراتيجية التركيز: يفيد الابداع في استراتيجية التركيز عن طريق احدى السبل الآتية:  
\*اعطاء صورة أحسن وسمعة أفضل في الجزء المستهدف من السوق  
\*تقليص التكلفة

\*زيادة الخدمات المقدمة للشريحة السوقية المستهدفة.

والمؤسسة تلجأ إلى تبني استراتيجية التركيز عندما لا تسمح مواردها وامكانياتها بتغطية القطاع بأكمله ، أي عدم قدرتها على مواجهة المنافسين الأقوياء ، مما يدفعها إلى إدخال تحسينات بصفة مستمرة على منتجاتها بالشكل الذي يلبي احتياجات الجزء المستهدف من السوق ، وبذلك تصبح استراتيجية الابداع مدعمة لاستراتيجية التركيز ودافع قوي لنجاحها<sup>1</sup>

وعلى العموم يمكن ابراز تأثير الابداع على مختلف الاستراتيجيات من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم(02):تأثير الابداع على مختلف الاستراتيجيات

المخاطر	المزايا	المتطلبات	الاستراتيجيات
المغالاة في خفض الكلفة قد تؤثر على جودة المنتج	موقع أفضل من حيث المنافسة المأمّن من الموردين الأقوياء	رقابة محكمة على القوى العاملة رقابة على التكاليف هيكلية التنظيم والمسؤوليات تقارير رقابية	قيادة التكلفة
عدم معرفة تكلفة التميز متطلبات اليقظة	تجنب المنافسة تكون واضحة للمنتجين تكون أقل حساسية لقوة التفاوض مع الموردين والزبائن	قدرات تسويقية كبيرة هندسة منتج متطورة تنسيق قوي بين الوظائف استقطاب المبدعين	التمييز
التركيز على قطاع أو	المؤسسة تكون اكثر كفاءة وفاعلية مقارنة بالمنافسين	مزيج من السياسات السابقة موجهة نحو اهداف	التركيز

<sup>1</sup> رزيقة يحيوي، مرجع سابق ، ص 69.

مجموعة لا يكفي من أجل اكتساب ميزة تنافسية		استراتيجية	
---	--	------------	--

المصدر من اعداد الطلبة بالاعتماد على : رزيقة يحيوي ، مرجع سابق ، ص 57

### 03-03-تأثير الابداع على القوى التنافسية:

\*أثر الابداع على الزبائن والموردين : يمكن أن يؤدي الابداع في المنتجات أو طرائق الانتاج إلى تعديل عميق في العملية الإنتاجية ، أو في منتج تام الصنع ، إلى درجة أن جزء من التموين التقليدي لا يدخل في عملية تصميم أو تشكيل المنتج .مما يعني بالنسبة للمورد خسارة منفذ من منافذه التجارية ، وبالمقابل فإن الابداع يمكن أن يؤدي إلى ظهور موردين جدد ، أو على الأقل يطور قدرات الموردين الحاليين ، حيث يمكن ذكر حال موردي القطع الإلكترونية الذين لا يستغنى عنهم في أنشطة عديدة مثل : صناعة السيارات ، أو صناعة آلة التصوير.

أما بالنسبة للزبائن فإن التأثير يكون من خلال قدرة الابداع على تعديل تكاليف التبديل ، حيث يؤدي التطور التكنولوجي إلى تنميط المنتجات الموجودة في السوق.

\*أثر الابداع على المنتجات البديلة : المنتجات البديلة هي عموما نتاج لإبداع جذري في المنتج ، ونادرا ما يحدث ألا يؤدي الابداع الجذري إلى إحلال المنتج الجديد محل المنتج القديم ، ويكون ذلك في حال ما إذا تدخل كل المتعاملين ، بمعنى يشكلون القوى التنافسية الأربعة الأخرى، بالإضافة إلى الدولة، حيث يقف هؤلاء كلهم أمام الإحلال . وتجدر الإشارة إلى أنه في بعض الحالات ، يؤدي الابداع إلى إحلالات داخلية ، بمعنى إحلال جزء استراتيجي بأخر ينتمي إلى نفس النشاط.

\*أثر الابداع على الداخلين المحتملين : يكون الأثر أساسا على حواجز الدخول ، التي تحمي المؤسسات المتواجدة سلفا من الداخلين المحتملين . فبإمكان الابداع أن يساهم في تخطي حاجز من حواجز الدخول كالتكنولوجيا ، معرفة كيفية العمل ، أو الحيازة على براءة الاختراع ، ففي هذه الحالة تحمي المؤسسات نفسها من المنافسين المحتملين من خلال انفرادها في التحكم في طرائق الإنتاج أو أنها قادرة على تصميم المنتج . فهي تحتمي وراء

تحكمها في التكنولوجيا ، فالقدرة المستمرة على الابداع هي التي تشكل حواجز الدخول ، وتميز بين المؤسسات التي بإمكانها احتلال مكان في السوق<sup>1</sup>.

\***أثر الابداع على حدة المنافسة :** يمكن للابداع أن يعدل من حدة المنافسة ، من خلال التقليل أو الرفع من قدرات النشاط ، وبخاصة التأثير على نموه . ومن ثمة فإنه كلما كان النشاط مزدهرا خاصة إذا كان الابداع جذريا فإن عدد المؤسسات الراغبة في التقدم إلى هذا النشاط يكون كبيرا . وعلى خلاف ذلك ، فإذا أدى الابداع إلى تقادم مفاجئ للصناعة بكاملها ، فيتضاءل بذلك عدد المنافسين ، مما يؤدي بدوره إلى تناقص حدة المنافسة<sup>2</sup>.  
ومن جهة أخرى ، فإن الابداع قد يؤثر على حدة المنافسة ، من خلال تعديل حواجز الدخول أو الخروج ومن ثم التأثير على عدد المؤسسات الموجودة في السوق . ويدفع تعميم تكنولوجيا معينة بعض المؤسسات إلى الدخول وأخرى على الخروج من السوق.

#### رابعا: مؤشرات التنافسية على المستوى المقاولاتي:

يقصد بقياس النجاح المقاولاتي عملية تحديد المعايير والمؤشرات التي يتم من خلالها الحكم على مدى فعالية المؤسسة أو المقاول في عمله ، إذ بينت الأبحاث النظرية أن هناك عدم توافق في الآراء بشأن ما يضمن نجاح أفضل المؤسسات ، حيث نميز بين الباحثين الذين يدعون إلى ضرورة استخدام المؤشرات المالية ومؤشرات التنافس (مثلا المرادوية ، رقم الأعمال العائد على الاستثمار.....)، ويركز آخرون على مؤشرات النجاح غير المالية وتحقيق الأهداف الشخصية (التوازن بين العمل والحياة الشخصية، الرضا والاستقلالية.....)<sup>3</sup>.

#### 01-04- الربحية:

تشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية، وكذلك تشكل حصة من السوق مؤشرا على التنافسية إذا كانت المؤسسة تعظم أرباحها أي أنها لا تتنازل عن الربح لمجرد عرض رفع حصتها من السوق، ولكن لا يمكن أن تكون تنافسية في سوق يتجه هو ذاته نحو التراجع، وبذلك فإن تنافسيته الحالية لن تكون ضامنة لربحيته المستقبلية وإذا كانت ربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن، فإن القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تكون مرتبطة بالقيمة السوقية لها؛ وحتى يكون بإمكاننا القول بأن مؤسسة ما تعتبر تنافسية، يجب أن تكون نسبة القيمة السوقية للربح ورؤوس الأموال الخاصة بالمؤسسة على استبدال أصولها أكبر من الواحد وتعتمد المنافع المستقبلية للمؤسسة على إنتاجيتها النسبية وتكلفة عوامل إنتاجها، وكذلك على الجاذبية النسبية

<sup>1</sup> خميسات نوال ، سليمان وفاء ، مرجع سابق ، ص 17:18.

<sup>2</sup> ابن ندير نصر الدين، منصورى الزين، مرجع سابق، ص 24.

<sup>3</sup> Ahmed Ramzi SIAGH, Contribution du profil et des compétences entrepreneuriales à la réussite des petites et moyennes entreprises en Algérie, Thèse de Doctorat en Sciences de gestion, option Management, Université de Ouargla, Algérie, 2013/2014, pp89\_90



لمنتجاتها على امتداد فترة طويلة، وعلى إنفاقها الحالي في البحث والتطوير أو براءات الاختراع التي تحصل عليها إضافة إلى العديد من العناصر الأخرى، وتعتبر النوعية عنصرا هاما لإكتساب الجاذبية، ومن ثم النفاذ إلى الأسواق والمحافظة عليها. إلا أن المؤسسة تعمل في بيئة تتأثر بها وبعناصرها، وتعمل هذه العناصر كقوى ضغط تؤثر سلبا على ربحية المؤسسة.

#### 02-04- تكلفة الصنع

يمكن اعتبار تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين كمؤشر كافي عن التنافسية في فرع نشاط ذو إنتاج متجانس، ما لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمؤسسة ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تكون بديلا جيدا عن تكلفة الصنع المتوسطة، وهذا عندما تشكل اليد العاملة النسبة الأكبر من التكلفة الإجمالية لكن هذه الوضعية يتناقص وجودها.

#### 03-04- الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج

تقيس الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج الكفاءة التي من خلالها تحول المؤسسة عوامل الإنتاج إلى منتجات

غير أن هذا المؤشر لا يوضح مازيا ومساوي تكلفة عناصر الإنتاج كما أن قياس الإنتاج بالوحدات الفيزيائية مثل أطنان من الورق أو إعداد من أجهزة التلفاز لا يوضح الإنتاجية الإجمالية لعوامل ولا يظهر مدى جاذبية المنتجات المعروضة من طرف المؤسسة نستطيع أن نقارن الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج أو نموها بعدة مؤسسات على المستويات المحلية والدولية ويمكن إرجاع نموها سواء إلى التغييرات التقنية وتحرك دالة التكلفة نحو الأسفل أو إلى تحقيق وفورات الحجم، كما يؤثر دليل النمو بالوفورات عن الأسعار المستندة إلى التكلفة الحدية ويمكن تفسير الإنتاجية الضعيفة بإدارة أقل فاعلية أو بدرجة من الاستثمار غير فاعلة أو بكليهما معا.

#### 04-04- الحصة من السوق

تستطيع مؤسسة ما أن تحقق أرباحا وتستحوذ على جزء هام من السوق المحلية بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي ويحدث هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بحواجز تصد التجار الدوليين وكلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة ضعيفة بالقياس مع منافسيها كلما كانت حصتها من السوق أكبر وربحيتها أعلى من افتراض تساوي الأمور الأخرى، فالحصة السوقية تترجم المازيا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج أو في المنتجات، خاصة إذا ما تم ربطها مع هدف الربحية الأعلى ويمكن أن تحقق المؤسسة أرباحا فوق المعتاد بسبب حصتها الكبيرة في السوق، إذا ما اقترن ذلك باستخدام موارد إضافية تساعدها على توسيع مجال نشاطها وتنمية حصتها من السوق.

ولقد أصدرت منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية سنة 1991، بعض النتائج المحققة في مؤشرات تنافسية المؤسسات كما يلي:

-ينتج عن العوامل المساهمة في التنافسية مجموعة كبيرة من المؤشرات المتنوعة، كالحصة من السوق

والاستثمارات وتوزيع الأرباح... وغيرها، وذلك بهدف تقييم تنافسية المؤسسات، ولقد خلصت الأبحاث والدراسات التي تم إنجازها حول بعض المؤسسات إلى ما يلي:

- لا يمكن حصر التنافسية المؤسسة في الأسعار أو في تكلفة عوامل الإنتاج ( الأجر وتكاليف اليد العاملة والمواد الأولية)، وذلك في أغلب النشاطات الاقتصادية.
- توجد عوامل عديدة لا ترتبط بالسعر، لكنها تؤدي إلى فروقات معتبرة في إنتاجية اليد العاملة ورأس المال (اقتصادية الحجم ، سلسلة لعمليات ، حجم المخزون، التسيير، علاقات العمل.. الخ) وفي جودة مردودية المنتجات؛
- المؤسسة التي تعتمد على تقليص تكلفة عوامل الإنتاج لتحسين موقعها التنافسي تكون في وضعية هشّة اتجاه منافسة مؤسسات أخرى تعتمد على عوامل إنتاج أرخص؛
- إن التركيز على تنافسية المؤسسة يعني دور محدود للدولة، ويتطلب استخدام تقنيات إنتاج مرنة ورقابة مستمرة على النوعية والتكاليف والتطلع إلى الأمد الطويل أكثر من الأمد القصير<sup>1</sup>.

### المبحث الثاني: الدراسات السابقة و موقع الدراسة الحالية منها

سنقوم في هذا الفصل بالتعرف على الدراسات السابقة التي تناولت موضوع بحثنا هذا والتي تعددت بين ابحاث جامعية ومقالات علمية ، ومن ثم نقوم بتوضيح مكانة دراستنا هذه مع الدراسات السابقة

### المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة

<sup>1</sup>- أسماء رومان، "دراسة للعوامل المؤثرة على تصنيف الجزائر وفق مؤشرات التنافسية الدولية للفترة 2007-2013"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية ، جامعة بومرداس ، 2013 ، ص 38.37.36.

بغية معالجة موضوع بحثنا ارتكزنا على بعض الدراسات السابقة والتي حاولنا من خلالها تعداد أهم النقاط التي تناولتها ومحاولة منا إظهار مكانة دراستنا منها.

أولا : دراسات سابقة حول المقاولاتية:

**01-01-الدراسة الأولى :** وهي دراسة قام بها "زيدان محمد ، قورين حاج قويدر" دراسة بعنوان "المقاولات في الوطن العربي بين تحديات الواقع ومأمول المستقبل" مقارنة مع تجربة اليابان ومقومات نجاحها هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية المقاولات ومفهومها ، ثم إبراز واقع المقاولات في الوطن العربي ومتطلبات تفعيلها ، وكذلك تجربة اليابان في دعم وتنمية المقاولات ومقومات نجاحها

**01-02-الدراسة الثانية:** دراسة مرة هوام

تحت عنوان " دور كفاءة المقاول في نجاح المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الجزائرية " دراسة لعينة من المقاولين في ولاية ورقلة

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مستوى تمكن المقاول الجزائري من مختلف الكفاءات ، ومدى تعرفهم على النجاح المقاولاتي ، وهذا بناء على دراسة احصائية استقصائية ل 35 مقاولا في ولاية ورقلة ، استعمل في الدراسة التحليل الاحصائية وتوصلت هذه الدراسة إلى أن 69 بالمائة من المقاولين هم مالكي مؤسسات ويشغلون منصب المسير فيها ، 68 بالمائة من المقاولين لديهم مستوى جامعي ، وكذلك 91 بالمائة وصفوا مؤسساتهم بالناجحة والرابحة ، ورقم الاعمال لديهم متزايد ، وكذلك زيادة عدد العمال ، مع اعتمادهم على استراتيجية النمو.

ثانيا : دراسات سابقة حول الابداع:

**01-02-الدراسة الأولى :** لطراد فارس تحت عنوان " مناخمت الابداع وتأثيره على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"2007

هدفت هذه الدراسة إلى تبيان أهمية الابداع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، في بيئة متغيرة ومعقدة في نفس الوقت ، مع رغبتها في المحافظة على استمراريتها ، تمثلت عينة الدراسة ل 11 مؤسسة ، توصلت هذه الدراسة أن أغلب هذه المؤسسات مسيرة من طرف مالكيها، معدل السن 35 سنة ، ويتواجد في المنصب لأكثر من 05 سنوات ، تنشط في بيئة المنافسة فيها متوسطة ، أثرها

سلبي وخاصة في الأسعار ، عدد الموردين محدود ، وتمويلها مستمر لكن على المدى المتوسط ، المؤسسات المالية لاتمثل الشريك الحقيقي ، تؤثر سياسات الدولة سلبا على هذه المؤسسات بفتح اسواق المنافسة الخارجية ، وتنظيماتها القانونية المعيقة أكثر من المدعومة.

**02-02-الدراسة الثانية : رزيقة يحيوي تحت عنوان " الابداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال " دراسة ميدانية بملبنة الحضنة المسيلة 2013.**

سعت هذه الدراسة على معرفة واقع الابداع بهذه الملبنة ومدى تشجيع مسيرتها للابداع وكذلك القدرات الفردية والشخصية للابداع وقدمت في الأخير مقترحات فيما يتعلق بالابداع ودوره في اكساب المؤسسة ميزة تنافسية.

ثالثا : الدراسات الأجنبية

**03-01-الدراسة الأولى : للباحثة : alain fayolle et naima cherchem**

(culture de entreprise .profil du dirigeant et orientation  
entrepreneneuriale des pme)

جرت هذه الدراسة تحت عنوان "ريادة الأعمال ما بين الخطاب والممارسات" بفرنسا أيام 05.04مارس 2010، وخرجت بالعديد من التوصيات والنتائج منها ضرورة الاهتمام بثقافة المؤسسة لما تلعبه هذه الثقافة وخاصة في قطاع المقاولات وتحقيق التنمية المستدامة ، وكذلك التركيز على السمات الشخصية للمقاول.

**03-02-الدراسة الثانية: للباحثين : mohamed zaker salhi. Mitra**

**maroofiyan.arnifa binti asmawi**

**(organizational culture and its impact on creativity in malaysian smes)**

كانت هذه الدراسة تركز على الثقافة التنظيمية ودورها الكبير في التنمية وتطوير الاقتصاد ، و جرت هذه الدراسة على 25 مؤسسة ماليزية وخرجت بجملة من التوصيات أبرزها التركيز على الفرد والوصول إلى الابداع من خلال نظام التحفيز والمكافآت.

**المطلب الثاني : موقع الدراسة الحالية من الدراسات السابقة**

سنحاول من خلال هذا المطلب مقارنة دراستنا الحالية مع الدراسات السابقة سواء العربية أم الأجنبية وتحديد أوجه الشبه والاختلاف بينهما.

**أولا : أوجه الشبه**

\* اعتمدت جميع الدراسات على الدراسات الميدانية

\* جميع الدراسات اعتمدت على الاستبانة والمقارنة والأدوات الاحصائية

**ثانيا: أوجه الاختلاف**

\* هناك العديد من أوجه الاختلاف من حيث الزمان ، المكان ، العينة ، المتغيرات.

**الجدول رقم(03):يمثل مقارنة بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة**

الدراسات السابقة	الدراسة الحالية	
تمت الدراسة في بيئة مختلفة وكذلك على مؤسسات مختلفة النشاط أو مؤسسة واحدة	تمت الدراسة بملبنة المنبع لولاية سعيدة سنة 2018	المكان والزمان
تناولت الدراسة السابقة عينات لمؤسسات مختلفة	تناولت الدراسة موظفي وعمال الملبنة	العينة
تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة منها الكفاءة ، الثقافة التنظيمية، التوجه المقاولاتي	هدفت الدراسة إلى ابراز دور الابداع المقاولاتي في انجاح المشاريع الاستثمارية	المتغيرات

المصدر : من اعداد الطلبة

### خلاصة الفصل:

حاولنا في هذا الفصل والذي كان مخصصا للجانب النظري لموضوع بحثنا ، حيث قسمناه إلى مبحثين الأول تعلق بجانب الابداع المقاولاتي وعلاقته بنجاح الاستثمار ، أم الشق الثاني من الفصل فكان مخصصا للدراسات السابقة سواء الأجنبية أم العربية منها ، وأعطينا أوجه الاختلاف والشبه مع الدراسة الحالية .

أما الفصل الثاني لدراستنا فسيكون محاولة اسقاط لما تناولناه في الفصل الأول من خلال الدراسة الميدانية التي سنجريها في ملبنة المنبع بولاية سعيدة والتي امتدت شهر افريل سنة 2018 ، من خلال توزيع استمارات مكونة من أربعة محاور الأول تضمن 10 أسئلة وتتناول وجود الابداع لدى الأفراد ، أما المحور الثاني فتتناول تشجيع الادارة للابداع من خلال 10 أسئلة ، أما المحور الثالث فتضمن الميزة التنافسية ب 10 أسئلة ، أما المحور الأخير فقد كان من خلال تنامي مؤشرات التنافسية وتضمن 10 أسئلة.

# الفصل الثاني

**تمهيد:**

بعد أن تناولنا في الفصل السابق مختلف المفاهيم الأساسية حول الإبداع والمقاولاتية وكذلك أهميتها ، وكذلك الإبداع المقاولاتي على نجاح الميزة التافسية وبالتالي نجاح المشاريع الاستثمارية ، سنقوم في هذا الفصل باختيار ومعرفة تطابق الجانب النظري مع الواقع أو الجانب التطبيقي ، من خلال قيامنا بإجراء دراسة تطبيقية لملمنة المنبع لولاية سعيدة ، وسنتناول الدراسة التطبيقية هذه في مبحثين الأول سنخصصه للطريقة والبيانات ومجتمع وعينة الدراسة ، مع تحديد كذلك طريقة بناء الاستبيان في مختلف مراحل وأجزائه والبنود التي تقيس الأسئلة البحثية ، والتي من خلالها نقيس صحة الفرضيات ، أما في المبحث الثاني فخصصناه لنتائج البحث ومناقشتها إلى الوصول لمحاولة حوصلة النتائج.

وعليه قسمنا فصلنا هذا إلى:

**المبحث الأول: طبيعة الدراسة الميدانية وكيفية إجراؤها**  
**المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ، تحليلها ومناقشتها**

**المبحث الأول: طبيعة الدراسة الميدانية وكيفية إجراؤها**

**المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة**

المقصود بمنهج البحث تلك المجموعة من القواعد والأنظمة العامة التي يتم وضعها من أجل الوصول إلى حقائق مقبولة حول الظواهر موضوع الاهتمام من قبل الباحثين في مختلف مجالات المعرفة الإنسانية .

**أولا : المنهج المستخدم :**



يمكن القول بأن المناهج التي تصلح للبحث عن حقيقة ظاهرة معينة تختلف باختلاف الموضوعات المطلوب بحثها من قبل الباحثين والذين يمكن أن يتبعوا مناهج علمية مختلفة . وبشكل عام يمكن تعريف المنهج العلمي بأنه "عبارة عن أسلوب من أساليب التنظيم الفعالة لمجموعة من الأفكار المتنوعة والهادفة للكشف عن حقيقة تشكل هذه الظاهرة أو تلك".

وتجدر الإشارة هنا إلى أن تطبيق المناهج العلمية للبحث يهدف وباستمرار إلى توسيع آفاق المعرفة العلمية حول مختلف مجالات الإهتمام من قبل الباحثين في العالم ومن وقت لآخر وذلك لأسباب أهمها تطور الحياة الإنسانية لبنى البشر في النواحي الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتكنولوجية وغيرها.

وإنطلاقاً من طبيعة الدراسة التي نهدف من خلالها إلى إظهار أهمية الابداع المقاولاتي في نجاح المشاريع الاستثمارية ، وإبراز مكانة الابداع في اكتساب ميزة تنافسية فقد استخدمنا المنهج الوصفي التحليلي ، ويرتكز هذا المنهج على وصف دقيق وتفصيلي لظاهرة أو موضوع محدد على صورة نوعية أو كمية رقمية ، وقد يقتصر هذا المنهج على وضع قائم في فترة زمنية محددة أو تطزير يشمل فترات زمنية عدة.

ويهدف هذا المنهج إما إلى رصد ظاهرة أو موضوع محدد بهدف فهم مضمونها أو مضمونه ، أو قد يكون هدفه الأساسي تقويم وضع معين لأغراض عملية.

### ثانياً: مصادر البيانات وطريقة جمعها:

#### 01-02- مصادر البيانات

##### المصادر التقليدية :

وتشمل المصادر سواء كانت مطبوعة أم ورقية أم سمعية أم بصرية، وتعتبر هذه المصادر مرجعاً في غاية الأهمية للباحثين في جمع البيانات واستقطابها من مصادرها لفترات زمنية طويلة، وتنتشر في المكتبات، كما بدأت بالانتشار أيضاً في الشبكات المعلوماتية والحاسب الآلي بكل سهولة ويسر، وخاصة بعد تقدم وسائل الاتصال وتقنية المعلومات، فأصبح محط إهتمام إلى جانب المصادر الأخرى، وتنقسم بدورها إلى:

**المصادر الأولية:**

وهي تلك المصادر التي يلجأ إليها الباحث ويستهدفها في الحصول على البيانات بنفسه، ويكون بحثه تحت إشرافه شخصياً، كما يمكن تعريفها بأنها المصادر التي تقدم للباحث معلومات تنشر لأول مرة، وغالباً تعد الأقرب للحقيقة وتمتاز بالمصداقية العالية.

#### مصادر الثانوية:

هي مصادر يلجأ إليها الباحث في حال عجز المصادر الأولية عن إمداده بالمعلومات اللازمة، وتنقسم إلى:

**المصادر المنشورة:** وتتألف من التقارير والمنشورات الرسمية، والتقارير والمنشورات شبه الرسمية والتقارير والمنشورات الخاصة.

**المصادر غير المنشورة:** وتشمل على المراجع والكتب والفهارس والمجلات والدوريات. **المصادر الإلكترونية:** هي مصادر تعتمد كلياً على تكنولوجيا المعلومات في وضع البيانات بين يدي الباحث، ويذكر بأن أصلها مجموعات ورقية تم ملؤها بأسلوب إلكتروني مستحدث ليسهل استخدامها وتبادلها مع الآخرين بغض النظر عن الموقع الجغرافي.

#### 02-02- طرق جمع البيانات

**أسلوب الحصر أو المسح الشامل:** يعتبر هذا الأسلوب مهماً في حالة جمع المعلومات ذات العلاقة بموضوع بحث معين، فيلجأ إلى حصر كافة مفاهيم ومفردات هذا المجتمع، فيعمد الباحث إلى استقطاب البيانات المتعلقة بمفردات مجتمع البحث دون استثناء، وينفرد هذا الأسلوب بالشمول والدقة وعدم التحيز، إلا أن ما يعيبه هو الحاجة الماسة إلى الوقت والجهد والتكلفة العالية.

**المقابلات الشخصية:** هو أسلوب يعتمد كلياً على التفاعل اللفظي بين الأفراد، حيث يتمركز حوارهم حول موضوع معين يدأب الباحث إلى استثارة رأي الآخر للحصول على المعلومات أو التغييرات التي تطرأ على المبحث، ويمتاز بأنه وسيلة مؤكدة للمعلومات، وتعبا المقابلة بأنها متأثرة بالحالة النفسية للمستجيب.

**الملاحظة:** هو الأسلوب المعتمد كلياً على مدى انتباه الباحث أو التفاته لظاهرة أو شيء ما، أما فيما يتعلق بالملاحظة العلمية فإنها باعتبار انتباه مُمنهج لظاهرة ما أو حادثة من خلال مراقبتها، ويهدف الباحث من الملاحظة في الظواهر العلمية هو تفسيرها أو اكتشاف أسبابها، والخروج بمجموعة من القوانين التي تحكمها.

الرجوع إلى المصادر المكتوبة: وتتمثل باللجوء إلى الكتب والمخطوطات والأطروحات والدوريات والمواقع الإلكترونية التي تقدم معلومات ذات علاقة بمادة البحث.

**الاستبيان:** وسيلة فعالة في استقطاب البيانات وجمعها بواسطة الاستمارة التي يتم تعبئتها بواسطة المستجيب، وتمتاز بإمكانية الحصول على المعلومات من عدد هائل من الأشخاص المتباعدين جغرافياً خلال فترة زمنية وجيزة<sup>1</sup>.

#### ثالثاً: مجتمع وعينة الدراسة

<sup>1</sup> <http://mawdoo3.com>

تم اختيار مؤسسة "ملبنة المنبع بسعيدة" ليكون مجتمع البحث لكون هذه المؤسسة من أهم المؤسسات المتواجدة على منطقة سعيدة ولدورها ومكانتها الاجتماعية ولما تقدمه من خدمات وتلبية حاجات المجتمع من مادة الحليب ومشتقاته، وتقع بالقرب من مدينة سعيدة شمالاً بالمنطقة الصناعية كانت البداية في بنائها سنة 1984 ودخلت ميدان الانتاج في 1988/02/13 بقدرة انتاجية مقدرة ب 40000 لتر من الحليب و 10000 لتر من اللبن . كانت هذه الوحدة تابعة إلى المؤسسة الأم بوهران إلى غاية 1997/12/30 وأصبحت تسمى بوحدة المنبع للحليب ومشتقاته كما تتسع مناطق التوزيع إلى كل من وهران ، مشرية، عين الصفراء، البيض، سيق ، المحمدية. تم توزيع حوالي 40 استمارة لعينة من أفراد الملبنة بطريقة عشوائية من مجتمع الدراسة.

### المطلب الثاني : أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات

قمنا في هذه الدراسة باستخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية من أجل التحقق من ثبات أو صدق أداة الدراسة والتحليل الحصائي لبيانات الدراسة بواسطة برنامج (spss version19) ، ومن هذه الأساليب نجد:

- التكرارات والنسب المئوية لوصف خصائص أفراد عينة الدراسة.
- معامل ألفا كرونباخ للتحقق من ثبات وصدق أداة الدراسة.
- حساب المتوسط الحسابي
- حساب الانحراف المعياري.

### المطلب الثالث : مراحل تطوير أداة الدراسة:

بناء على موضوع بحثنا وكذلك المنهج الذي اخترناه لهذه الدراسة رأينا أن أحسن أداة هي الاستمارة نظرا لعدم توفر المعلومات اللازمة في هذه المواضيع وكذلك قرتها على تحقيق الهدف المنشود منها.

**أولا : بناء أداة الدراسة:** اعتمدنا على الاستمارة لجمع البيانات والتي اعدناها وفقا لغرض البحث وملائمتها مع الأسئلة حيث قسمناها إلى مايلي:

**01-01-البيانات الأولية:** وتشمل البيانات أو المعلومات الأولية لأفراد عينة الدراسة مثل : الجنس ، العمر ، المستوى التعليمي ، الوظيفة والخبرة.

**01-02-محاور الدراسة:** تم توزيع هذه الأسئلة على (04) محاور رئيسية وهي

- ✓ المحور الأول: القدرات الابداعية لدى موظفي المؤسسة يتضمن (10) أسئلة.
- ✓ المحور الثاني: تشجيع إدارة المؤسسة لسياسات ودعم الابداع يتضمن (10) أسئلة.
- ✓ المحور الثالث: الميزة التنافسية بالمؤسسة يتضمن (10) أسئلة .
- ✓ المحور الرابع: تأثير الإبداع على المؤسسة يتضمن (10) أسئلة.

**ثانيا- صدق الاستمارة:** فيما يتعلق بصدق الاستمارة، فقد اعتمدنا استخدام اسلوب المحكمين وهذا بعرضها على أساتذة متخصصين ، وكانت النتيجة في البداية اجراء تعديلات واعطاء اقتراحات كانت فيها الفائدة الكبيرة وفقا لنصائحهم وارشاداتهم القيمة.

**المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ، تحليلها ومناقشتها**

من خلال هذا المبحث سوف نقوم بعرض نتائى التحليل الاحصائي للبيانات التي جمعناه من خلال توزيع الاستثمارات واسترجاعها وهذا بغية تحليلها واختبار فرضيات الدراسة الميدانية.

**المطلب الأول: نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة  
أولاً: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس**

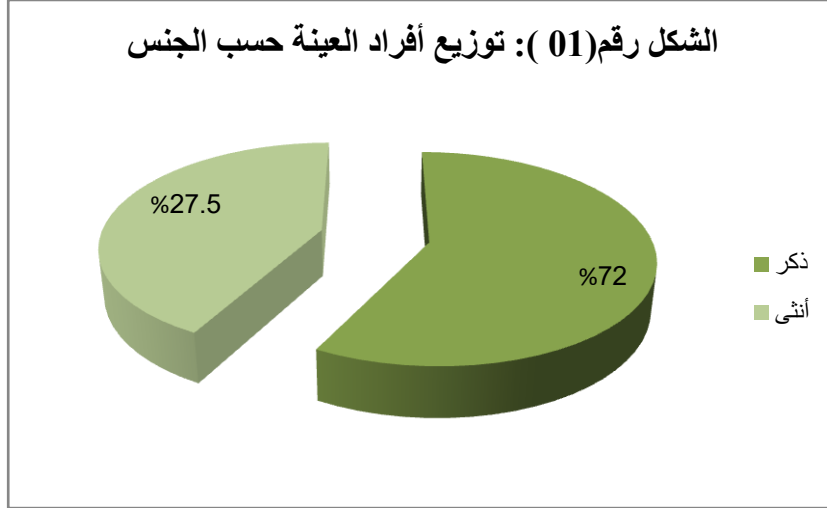
من خلال دراسة عينة البحث المتكونة من ( 40 ) فرد اتضح لنا أن عدد الذكور 29 أي بنسبة 72.5 % من حجم العينة الكلي في حين بلغ عدد الإناث 11 شكلوا ما نسبته 27.5 % من المجموع الكلي لأفراد العينة كما هو موضح في الجدول التالي:

**الجدول رقم(04):توزيع أفراد العينة وفق عنصر الجنس**

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
72,5%	29	الذكور
27,5%	11	الإناث

المجموع	40	%100,0
---------	----	--------

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.19"



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على EXCEL

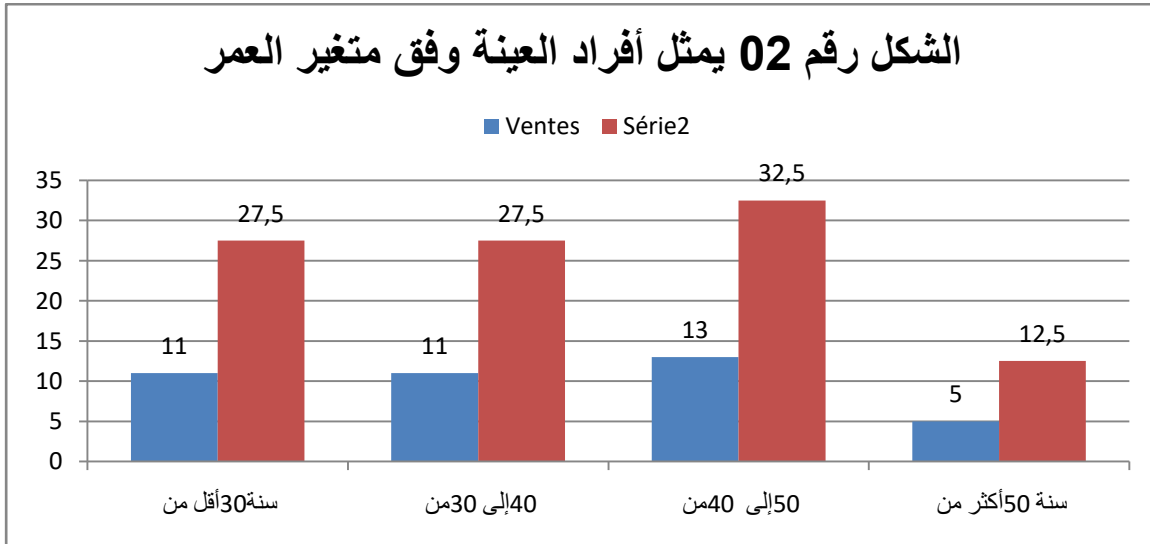
ثانياً: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

من خلال دراسة عينة البحث المتكونة من ( 40 ) فرد اتضح لنا أن عدد العمال الذين تقل أعمارهم عن 30 سنة هو 11 أي بنسبة 27.5 % من حجم العينة الكلي ، أما عدد العمال من 30 إلى 40 سنة أيضا 11 فرد أي بنسبة 27.5 % ، وبلغ العدد من 40 إلى 50 سنة 13 عاملا بنسبة 32.5 % ، وكان عدد العمال الذين سنهم أكثر من 50 سنة هو 5 أي بنسبة 12.5 % والجدول أدناه يوضح ذلك.

الجدول رقم(05):توزيع أفراد العينة وفق متغير العمر

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
27,5%	11	أقل من 30 سنة
27,5%	11	من 30 إلى 40
32,5%	13	من 40 إلى 50
12,5%	5	أكثر من 50 سنة
100,0%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.19"



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على EXCEL

ثالثاً: توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة

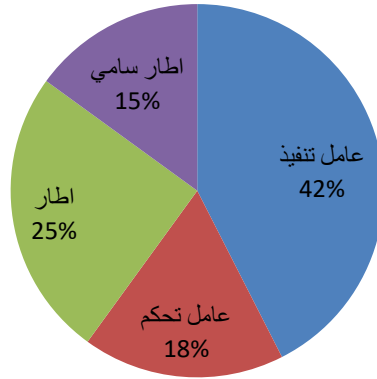
من خلال الجدول أدناه نلاحظ أن نسبة العمال التنفيذيين في المؤسسة هو 42.5 % أما نسبة عمال التحكم هو 17.5 % في حين نجد الاطارات كانت النسبة 25 % ، أما الاطارات السامون فكانت النسبة 15 %.

الجدول رقم(06):توزيع أفراد العينة وفق الوظيفة

النسبة المئوية	التكرار	الوظيفة
42,5%	17	عامل تنفيذ
17,5%	7	عامل تحكم
25,0%	10	اطار
15,0%	6	اطار سامي
100,0%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.19"

شكل رقم 03 يمثل أفراد العينة حسب الوظيفة



المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على EXCEL

**رابعاً: توزيع عينة الدراسة حسب للخبرة المهنية**

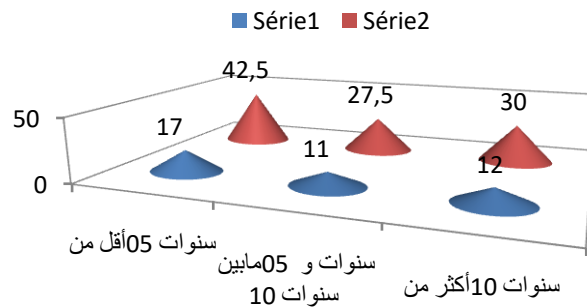
لقد شكلوا أفراد العينة التي تتراوح خبرتهم العملية أقل من 05 سنوات ما نسبته 42,5 % وهي أعلى نسبة في حين كانت نسبة الذين تتراوح خبرتهم ما بين 05 سنوات و 10 سنوات 27,7%، أما الفئة التي تملك خبرة أكثر من 10 سنوات بلغت 30 %.

الجدول رقم(07): توزيع أفراد العينة وفق عنصر الخبرة العملية

النسبة المئوية	التكرار	الخبرة العملية
42,5%	17	أقل من 05 سنوات
27,5%	11	ما بين 05 سنوات و 10 سنوات
30%	12	أكثر من 10 سنوات
100,0%	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.19"

شكل رقم 04 يمثل أفراد العينة حسب الخبرة المهنية





المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على EXCEL

**خامسا: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي**

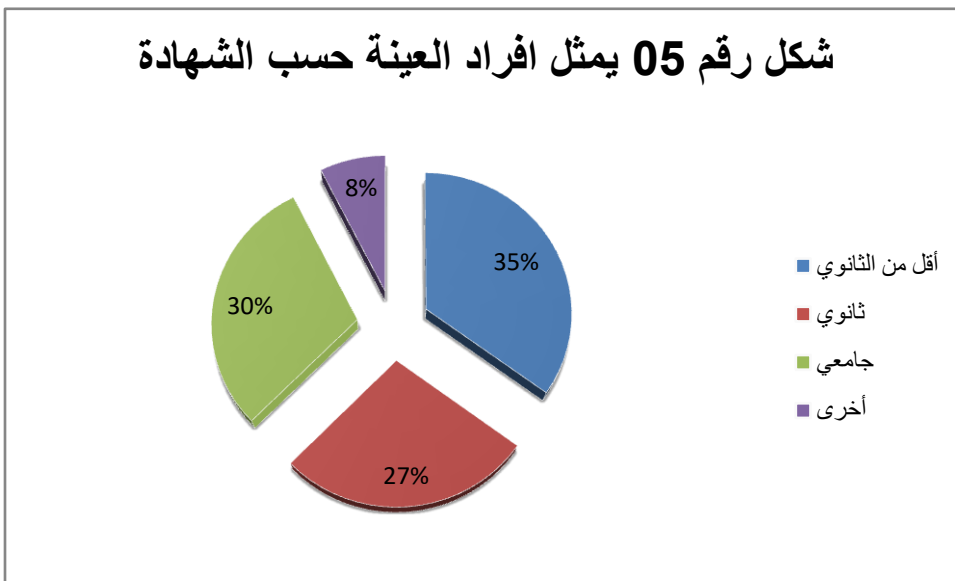
من خلال نتائج المتحصل عليها من دراسة تحليل البيانات الشخصية للاستبيان اتضح لنا أن مانسبته 30 % هم من حاملي شهادات جامعية ، في حين كانت نسبة الثانويين 27.5 % ، أما نسبة الأقل من الثانوي 35 % ، أما الشهادات الأخرى بلغت النسبة 7.5 % .

الجدول رقم(08):توزيع العينة وفق عنصر الشهادة(المؤهل)

التحصيل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
أقل من الثانوي	14	35,0%
ثانوي	11	27,5%
جامعي	12	30,0%
أخرى	3	7,5%
المجموع	40	100,0%

المصدر: من إعدادنا بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.19"

شكل رقم 05 يمثل افراد العينة حسب الشهادة



المصدر: من إعداد الطلبة

المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على EXCEL

المطلب الثاني: تحليل وتفسير استجابات أفراد عينة مجتمع الدراسة بالاستعانة:

بسلم ليكارت الخماسي :

وهو أكثر المقاييس شيوعاً حيث يطلب من المبحوث أن يحدد درجة موافقه أو عدمها على خيارات محددة ، وهذا المقياس غالباً مكون من خمسة خيارات متدرجة يشير إليها المبحوث إلى اختيار واحد منها. حيث اعتمدنا في الدراسة على التدرج التالي:

مثلاً:

موافق جداً 1 موافق 2 م 3 غير 4 غير م 5 إطلاقاً

و باستخدام البرنامج الإحصائي " SPSS " قمنا باستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والتكرارات والنسب المئوية.

كما قد تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات كل محور على حدى كالآتي :

- ✓ المحور الأول: القدرات الإبداعية لدى موظفي المؤسسة يتضمن (10) أسئلة.
  - ✓ المحور الثاني: تشجيع إدارة المؤسسة لسياسات ودعم الابداع يتضمن (10) أسئلة.
  - ✓ المحور الثالث: الميزة التنافسية بالمؤسسة تضمن (10) أسئلة
  - ✓ المحور الرابع: تأثير الابداع على المؤسسة (10) أسئلة
- خطوات الدراسة:

أولاً: دراسة صدق و ثبات الاستمارة

الجدول رقم(09) : معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات محاور الدراسة.

المحاور	البيانات	عدد العبارات	معامل الثبات
المحور الأول		10	,851
المحور الثاني		10	,899
المحور الثالث		10	,657
المحور الرابع		10	,874
معد الثبات العام		40	,896

المصدر: بالاعتماد على اجابات الأفراد لعينة الدراسة ومخرجات spss

لقد تم استخدام معادلة كرونباخ الفا (Alpha Cronbach's) للتأكد من صدق وثبات الاستمارة, حيث تم حساب معامل الثبات الكلي لجميع أسئلة الاستمارة, و بين أسئلة كل محور على حدى. حيث تم الحصول على نتائج التالية, حيث بلغ معامل الثبات الكلي للاستمارة 0.896 , أما بالنسبة لمعاملات الثبات الخاصة بالمحاور الستة فقد بلغت على الترتيب : 0.851 , 0.874, 0.657, 0.899

**ثانيا-دراسة الارتباط ما بين المحاور:**

**الجدول رقم (10):درجة الارتباط ما بين المحاور مع تقدير Pearson**

المحور G	المحور الرابع	المحور الثالث	المحور الثاني	المحور الأول	المحاور
,540** ,000	,486** ,001	,017 ,916	,228 ,158	1	المحور الأول
,043 ,790	,159 ,326	,143 ,377	1	,228 ,158	المحور الثاني
-,025 ,878	,140 ,389	1	,143 ,377	,017 ,916	المحور الثالث
,865** ,000	1	,140 ,389	,159 ,326	,486** ,001	المحور الرابع
1	,865** ,000	-,025 ,878	,043 ,790	,540** ,000	المحور G

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS

"V.19"

ملاحظة:

في حالة وجود علامة(\*\*) أي وجود ارتباط قوي بين محاور الدراسة.  
و في حالة وجود علامة(\*) أي وجود ارتباط متوسط بين محاور الدراسة .  
أما في حالة عدم وجود العلامة السابقة أي وجود ارتباط ضعيف بين المحاور المراد دراسة ارتباط بينها كما هو الحال مثلا في الارتباط ما بين فقرات المحور الثاني و الثالث , و ربما هذا راجع لعدم فهم فقرات هذين المحورين و الإجابة بعشوائية.

ثالثا-دراسة درجة الموافقة:

أولا: مدى توفر القدرات الابداعية لدى العاملين بملبنة المنبع بسعيدة:

تم تحليل استجابات أفراد عينة مجتمع الدراسة للتعرف على مدى توفر القدرات الابداعية لدى العاملين بملبنة المنبع بسعيدة والجدول التالي يوضح ذلك.  
الجدول رقم (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الأول.

رقم الفقرة	فقرات المحور الأول:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	أنجز الأعمال الموكلة إلي بأسلوب متجدد ومتطور	1,7500	,49355	قوية
2	لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمشاكل العمل	1,8250	,74722	قوية
3	أحرص على تبني التغيير المطلوب لصالح أنشطة المؤسسة	1,7250	,55412	قوية
4	أحرص على التعبير عن آرائي ولو كانت مخالفة لروئسائي في العمل	1,8000	,64847	قوية
5	أحرص على الاستفادة من آراء وإنتقادات الآخرين	2,0250	,97369	قوية
6	أستطيع في كثير من المرات توقع الحل لمشكلات العمل	1,8750	,72280	قوية
7	أحرص على معرفة أوجه الخلل والضعف فيما أنجزه من أعمال	1,9750	,76753	قوية
8	أملك القدرة التي من خلالها أقنع المتعاملين معي	1,8750	,72280	قوية
9	أستطيع تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية وجيزة	2,0500	,98580	قوية
10	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها زملاء العمل	1,8000	,64847	قوية
	الدرجة الكلية	1,7750	,49290	قوية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.19"

ثانيا: مدى توفر وتبني الابداع من طرف ملبنة المنبع بسعيدة

الجدول رقم (12): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور

الثاني.

رقم الفقرة	فقرات المحور الثاني:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	قامت المؤسسة باستحداث تغييرات جذرية في هيكلها التنظيمي	1,9500	,74936	قوية
2	اتخذت الشركة سياسات واجراءات لتطوير خدماتها ومركزها التسويقي	2,0250	,99968	قوية
3	استحدثت الشركة سياسات جديدة في مجال التعيين والمكافآت والحوافز	1,8000	,68687	قوية
4	اتخذت الشركة اجراءات تساعد على تفعيل الاتصال وتبادل المعارف بين العاملين	1,6500	,62224	قوية
5	تشجع المؤسسة اسلوب العمل الجماعي	1,8250	,81296	قوية
6	تخصص الشركة برامج لتحسين وتطوير خدماتها لزيادة ولاء الزبائن لها	1,7750	,80024	قوية
7	لجأت الشركة إلى برامج خارجية (مراكز استشارية وبحثية) لتحديد التوجهات المستقبلية للمستهلكين	2,0000	,98710	قوية
8	تعمل المؤسسة على استقطاب الافراد ذوي التوجهات الابداعية	1,9250	,85896	قوية
9	تخصص المؤسسة برامج ودورات تكوينية لفائدة موظفيها	1,9250	,82858	قوية
10	تعمل المؤسسة على تنمية وترسيخ ثقافة الابداع	2,0500	1,10824	قوية
	الدرجة الكلية	2,0000	,74248	قوية

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS " V.19

ثالثا: الميزة التنافسية بملبنة المنبع بسعيدة:

الجدول رقم (13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الثالث.

رقم الفقرة	فقرات المحور الثالث:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
------------	----------------------	-----------------	-------------------	---------------

قوية	,76753	1,7750	تتوفر منتجات المؤسسة على مزايا يصعب تقليدها من طرف منافسيها	1
قوية	,83166	2,0250	تمتلك المؤسسة مجموعة من الموارد النادرة التي تساهم في خلق قيمة لها	2
قوية	,78283	1,9500	تقدم المؤسسة منتجات وخدمات تتوافق مع حاجات المستهلكين وتوقعاتهم	3
قوية	,91111	2,1250	للمؤسسة قدرة على عرض منتجات ذات خصائص متميزة ومنفردة	4
قوية	,79703	1,9250	تتبنى المؤسسة مواصفات ومعايير ضمان الجودة في جميع اقسامها	5
متوسطة	4,52316	2,5500	تتوفر في الشركة فرص لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لا تستطيع امتلاكها الشركات الأخرى	6
قوية	,64847	1,8000	تتميز المؤسسة بالتعاون مع مؤسسات أخرى لتحسين قدراتها على تحقيق الجودة والتميز في العمل	7
قوية	,73336	1,7750	لدى المؤسسة توجه واضح للعمل من اجل الحصول على جوائز الجودة والتميز	8
قوية	,84391	1,8250	تتميز المؤسسة بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات المستهلكين	9
متوسطة	1,02501	2,5250	تتميز المؤسسة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات في عملياتها الإنتاجية	10
قوية	1,80526	2,1500	الدرجة الكلية	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.19"

رابعا: تأثير الابداع بملبنة المنبع بسعيدة:

الجدول رقم (14): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمحور الرابع.

رقم الفقرة	فقرات المحور الرابع:	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
1	ساهم الابداع في كسب ولاء الزبائن اتجاه المنتجات التي تقدمها المؤسسة	1,7750	,61966	قوية
2	ساهم الابداع في عملية التطوير في اعمال المؤسسة	1,8250	,74722	قوية
3	ساهم الابداع في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية	1,8250	,74722	قوية

قوية	,74722	1,8250	أعطى الابداع جودة عالية وجاذبية للمنتجات التي تقدمها المؤسسة	4
قوية	,84124	1,9000	أثر الابداع على التنظيم العام للمؤسسة	5
قوية	,82236	1,8750	أثر الابداع على الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة.	6
قوية	,81296	1,8250	أثر الابداع على القوى التنافسية للمؤسسة	7
قوية	1,15025	2,1000	ساهم الابداع في الرفع من رقم أعمال المؤسسة	8
قوية	,67889	1,7250	ساهم الابداع في تخفيض تكاليف الانتاج وزيادة الارباح	9
قوية	1,00128	1,8500	سمح الابداع للمؤسسة بزيادة حصتها السوقية وزيادة مكانتها في السوق المحلي	10
قوية	,59579	1,8125	الدرجة الكلية	

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.19"

#### رابعا- اختبار الفرضيات

✓ اختبار التطابق كولمجروف-سمرنوف (kolmogorov-smirnov Z) : يتم استخدام هذا الاختبار للتأكد من التوزيع الذي تتبعه البيانات محل الدراسة, ففي حالة ما إذا كانت تتبع التوزيع الطبيعي يتم استخدام فقط الاختبارات المعلمية أهمها ( test T), أما إذا كانت عكس ذلك نطبق الاختبارات اللامعلمية.

يتم صياغة الاختبار على النحو التالي :

الجدول رقم(15) : نتائج اختبار كولمجروف-سمرنوف ( kolmogorov-smirnov Z) :

القيمة المعنوية sig	كولمجروف-سمرنوف	محاور الدراسة
,005	1,745	المحور الأول
,082	1,265	المحور الثاني
,002	1,886	المحور الثالث
,085	1,255	المحور الرابع
,046	1,375	المحور G

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.19"

إذا كان الإحتمال أكبر من 0.05 نقبل الفرضية العدمية والعكس أي رفضها والفرضية العدمية التوزيع طبيعي

وبما أن العينة أكبر من 30 يمكن اعتبار شرط التوزيع الطبيعي يصبح غير لازماً.

5- اختبار فرضيات البحث الرئيسية:

• اختبار الفرضيات ككل:

القيمة المعنوية sig	درجات الحرية	قيمة t	المحور
,000	39	22,776	1
,000	39	17,036	2
,000	39	7,532	3
,000	39	19,240	4
,000	39	19,069	المحور الاجمالي

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.19"

❖ تبين مخرجات أعلاه أن درجة المعنوية للمحور الاجمالي  $sig < 0.05$



• نتائج اختبار T للفرضية الأولى:

- $H_0$ : مصدر قوة المؤسسة ومكانتها لا يتطلب توفر قدرات ابداعية لدى عمالها
- $H_1$ : مصدر قوة المؤسسة ومكانتها يتطلب توفر قدرات ابداعية لدى عمالها

جدول رقم(16):نتائج اختبار T للفرضية الأولى:

رقم الفقرة	فقرات المحور الأول: القدرات الابداعية لدى موظفي المؤسسة	قيمة t	درجات الحرية	القيمة المعنوية sig
1	أنجز الأعمال الموكلة إلي بأسلوب متجدد ومتطور	22,425	39	,000
2	لدي القدرة على اقتراح الحلول السريعة لمشاكل العمل	15,447	39	,000
3	أحرص على تبني التغيير المطلوب لصالح أنشطة المؤسسة	19,689	39	,000
4	أحرص على التعبير عن رأيي ولو كانت مخالفة لرؤسائي في العمل	17,555	39	,000
5	أحرص على الاستفادة من آراء و إنتقادات الآخرين	13,153	39	,000
6	أستطيع في كثير من المرات توقع الحل لمشكلات العمل	16,406	39	,000
7	أحرص على معرفة أوجه الخلل والضعف فيما أنجزه من أعمال	16,274	39	,000
8	أملك القدرة التي من خلالها أقنع المتعاملين معي	16,406	39	,000
9	أستطيع تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية وجيزة	13,152	39	,000
10	أمتلك رؤية دقيقة لاكتشاف المشكلات التي يعاني منها زملاء العمل	17,555	39	,000
	المحور الأول	22,776	39	,000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.19"

❖ تبين مخرجات أعلاه أن درجة المعنوية للمحور الأول  $sig < 0.05$  وهذا يعني قبول الفرضية البديلة و رفض الفرضية الصفرية.

$H_1$ : مصدر قوة المؤسسة ومكانتها يتطلب توفر قدرات ابداعية لدى عمالها

هذا معناه:

- نتائج اختبار T للفرضية الثانية:
- $H_0$ : لا تدرك المؤسسات أهمية تبني ودعم تنمية الابداع وتوفر مناخ مناسب ومساعد لتنميته
- $H_1$ : تدرك المؤسسات أهمية تبني ودعم تنمية الابداع وتوفر مناخ مناسب ومساعد لتنميته.

**جدول رقم (17): نتائج اختبار T للفرضية الثانية:**

رقم الفقرة	فقرات المحور الثاني: تشجيع إدارة المؤسسة لسياسات ودعم الابداع	قيمة t	درجات الحرية	القيمة المعنوية sig
1	قامت المؤسسة باستحداث تغييرات جذرية في هيكلها التنظيمي	14,626	39	,000
2	اتخذت الشركة سياسات واجراءات لتطوير خدماتها ومركزها التسويقي	15,399	39	,000
3	استحدثت الشركة سياسات جديدة في مجال التعيين والمكافآت والحوافز	15,754	39	,000
4	اتخذت الشركة اجراءات تساعد على تفعيل الاتصال وتبادل المعارف بين العاملين	14,751	39	,000
5	تشجع المؤسسة اسلوب العمل الجماعي	15,275	39	,000
6	تخصص الشركة برامج لتحسين وتطوير خدماتها لزيادة ولاء الزبائن لها	3,566	39	,001
7	لجأت الشركة إلى برامج خارجية (مراكز استشارية وبحثية) لتحديد التوجهات المستقبلية للمستهلكين	17,555	39	,000
8	تعمل المؤسسة على استقطاب الافراد ذوي التوجهات الابداعية	15,308	39	,000
9	تخصص المؤسسة برامج ودورات تكوينية لفائدة موظفيها	13,677	39	,000
10	تعمل المؤسسة على تنمية وترسيخ ثقافة الابداع	4,810	39	,000
	المحور 2	7,532	39	,000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي "SPSS V.19"  
 ❖ تبين مخرجات أعلاه أن درجة المعنوية للمحور الثاني  $\text{sig} < 0.05$  وهذا يعني قبول الفرضية البديلة ورفض الفرضية الصفرية.

: تدرك المؤسسات أهمية تبني ودعم تنمية الابداع وتوفر مناخ ومساعد لتنميته  $H_1$  مناسب

• نتائج اختبار T للفرضية الثالثة:

- $H_0$ : اكتساب ميزة تنافسية ليس أساس التفوق في نظر مؤسسات الدراسة .
- $H_1$ : اكتساب ميزة تنافسية أساس التفوق في نظر مؤسسات الدراسة ،

جدول رقم (18): نتائج اختبار T للفرضية الثالثة:

رقم الفقرة	فقرات المحور الثالث: الميزة التنافسية بالمؤسسة	قيمة t	درجات الحرية	القيمة المعنوية sig
1	تتوفر منتجات المؤسسة على مزايا يصعب تقليدها من طرف منافسيها	18,117	39	,000
2	تمتلك المؤسسة مجموعة من الموارد النادرة التي تساهم في خلق قيمة لها	15,447	39	,000
3	تقدم المؤسسة منتجات وخدمات تتوافق مع حاجات المستهلكين وتوقعاتهم	15,447	39	,000
4	للمؤسسة قدرة على عرض منتجات ذات خصائص متميزة ومنفردة	15,447	39	,000
5	تتبنى المؤسسة مواصفات ومعايير ضمان الجودة في جميع اقسامها	14,284	39	,000
6	تتوفر في الشركة فرص لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لا تستطيع امتلاكها الشركات الأخرى	14,420	39	,000
7	تتميز المؤسسة بالتعاون مع مؤسسات أخرى لتحسين قدراتها على تحقيق الجودة والتميز في العمل	14,198	39	,000
8	لدى المؤسسة توجه واضح للعمل من اجل الحصول على جوائز الجودة والتميز	11,547	39	,000
9	تتميز المؤسسة بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات المستهلكين	4,293	39	,000
10	تتميز المؤسسة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات في عملياتها الانتاجية	11,685	39	,000
	المحور 3	19,240	39	,000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.19"

❖ تبين مخرجات أعلاه أن درجة المعنوية للمحور الثالث  $sig < 0.05$  وهذا يعني قبول الفرضية البديلة و رفض الفرضية الصفرية.

• نتائج اختبار T للفرضية الرابعة:

- $H_0$ : اكتساب ميزة تنافسية أساس التفوق في نظر مؤسسات الدراسة
- $H_1$ : اكتساب ميزة تنافسية أساس التفوق في نظر مؤسسات الدراسة

**جدول رقم (19): نتائج اختبار T للفرضية الرابعة:**

رقم الفقرة	فقرات المحور الثالث: قياس أثر الابداع خلال السنوات الاخيرة	قيمة t	درجات الحرية	القيمة المعنوية sig
1	ساهم الابداع في كسب ولاء الزبائن اتجاه المنتجات التي تقدمها المؤسسة	18,117	39	,000
2	ساهم الابداع في عملية التطوير في اعمال المؤسسة	15,447	39	,000
3	ساهم الابداع في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية	15,447	39	,000
4	أعطى الابداع جودة عالية وجاذبية للمنتجات التي تقدمها المؤسسة	15,447	39	,000
5	أثر الابداع على التنظيم العام للمؤسسة	14,284	39	,000
6	أثر الابداع على الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة.	14,420	39	,000
7	أثر الابداع على القوى التنافسية للمؤسسة	14,198	39	,000
8	ساهم الابداع في الرفع من رقم أعمال المؤسسة	11,547	39	,000
9	ساهم الابداع في تخفيض تكاليف الانتاج وزيادة الارباح	4,293	39	,000
10	سمح الابداع للمؤسسة بزيادة حصتها السوقية وزيادة مكانتها في السوق المحلي	11,685	39	,000
	المحور 3	19,240	39	,000

المصدر: من إعداد الطالبين بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS "V.19"

❖ تبين مخرجات أعلاه أن درجة المعنوية للمحور الثالث  $sig < 0.05$  وهذا يعني قبول الفرضية البديلة و رفض الفرضية الصفرية.

**خلاصة الفصل:**  
**H<sub>1</sub>:** يظهر جليا دور الابداع من خلال قياس العيد من المؤشرات ووقفا عند واقع المؤسسة وواقع السوق المحلية وبقية المؤسسات المتنافسة يتطلب الظفر بالفرص والتفكير المستقبلي في إيجاد حلول مناسبة لما يفرضه التكنولوجيا في ظل المنافسة والسيطرة على السوق المحلي وزيادة عدد المستهلكين مع توفير رغبات الزبائن وعليه توصلنا إلى النقاط التالية من خلال هذا الفصل :

- \* يعتبر العنصر البشري أهم مورد تمتلكه الملبنة وهو مصدر التميز
- \* لدى الملبنة توجه نحو دعم وتنمية الابداع
- \* السعي الدائم للمؤسسة أو الملبنة من أجل الوصول إلى الميزة التنافسية
- \* تأثيرات الابداع تظهر بصورة كبيرة للملبنة من خلال رفع قيمة الأعمال وزيادة عدد المبيعات.

خاتمة

## خاتمة عامة:

التغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال فرضت تحديات كبيرة وقدمت فرصا كبيرة في ظل بيئة تعتمد على الابداع من أجل انجاح المشاريع الاستثمارية وتميزها وهذا من خلال الحصول على الميزة التنافسية من خلال ايجاد أساليب عمل ومخططات جديدة لمواجهة وحل مختلف المشاكل التي قد تقف حجرا أما نشاط المؤسسات وتقدمها ، و عليه لا بد من السعي قدما نحو توفير الإمكانيات اللازمة وتدعيمها بالقدرة على الابداع ولتحقيقه لا بد من توفير قيادة رشيدة مهتمة بالابداع وتدعوا له وتوفير بيئة مناسبة له .

ارتبطت اشكالية موضوعنا بكيفية مساعمة الابداع المقاولاتي في انجاح المشاريع الاستثمارية ، خاصة في ظل وجود منافسة شديدة ، ومحاولة للاجابة على اشكالية بحثنا هذا والأسئلة المرتبطة بها قمنا بتقسيم عملنا هذا إلى فصلين جانب نظري وآخر تطبيقي أجريناه بملبنة المنبع بسعيدة الأمر الذي أفادنا كثيرا بالإلمام بالموضوع والخروج بالنتائج التالية:

### 01-نتائج اختبار الفرضيات :

#### الفرضية الأولى :

مصدر قوة المؤسسة ومكانتها توفر قدرات ابداعية لدى عمالها

يعد الابداع عملية فكرية تؤدي إلى انتاج أفكار جديدة وهو سر التطور والتقدم لأي مؤسسة يكمن في توفر قدرات ابداعية لدى موظفيها من خلا القيادة الادارية العليا ووضع الثقة واعطاء الفرص للعمال وهذا ما أثبتته النتائج من خلال الدراسة الميدانية التي قمنا بها وبالتالي صحة الفرضية الأولى.

#### الفرضية الثانية :

تدرك المؤسسات أهمية تبني ودعم تنمية الابداع وتوفير مناخ مناسب ومساعد لتنميته إن فن العمل الاداري وروح الفريق من خلال دورها في المزج بين كافة الأفراد ومتطلبات تفعيل روح الابداع وتوفير وخلق جو مناسب له كلها كفيلا بالحصول على ميزة تنافسية وهو ايضا ما فرضته أيضا نتائج الدراسة الميدانية وبالتالي صحة الفرضية الثانية.

#### الفرضية الثالثة:

اكتساب ميزة تنافسية أساس التفوق في نظر مؤسسات الدراسة ، ويظهر جليا دور الابداع من خلال قياس العيد من المؤشرات.

يظهر هذا من خلال الواقع العملي الملموس ومن خلال أيضا الحصول على نتائج هذا الابداع من خلال الزيادة في الحصة السوقية ورفع قيمة الاعمال وكذلك العدد الهائل من الطلبات على منتجات ملبنة المنبع بسعيدة وكذلك صحة نتائج الدراسة الميدانية عوامل كلها تفرض وبقوة الفرضية الثالثة لموضوع بحثنا هذا.

### 02-نتائج الدراسة النظرية :

بعد تطرقنا إلى الجانب النظري توصلنا إلى أهم النتائج التالية:

- مكانة ودور المقولة في الحياة الاقتصادية لأي دولة
- الاهتمام بنجاح الاستثمار وأنه المحرك الوحيد لخلق الثروة والتنمية للبلاد.
- ضرورة تبني الابداع للوصول إلى المنافسة .
- توفير جو ومناخ يساعد على الابداع
- ضرورة ادراك الإدارة لأهمية الفرد داخل المنظمة
- الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة
- إدراك أهمية الميزة التنافسية وضرورة تنميتها للوصول للأهداف المنشودة للمنظمات.

### 03-نتائج الدراسة التطبيقية :

لقد سمح وأعطى لنا الجانب التطبيقي من موضوع بحثنا الذي تمت دراسته في ملبنة المنبع بسعيدة إلى استخلاص النتائج التالية:

- ملبنة المنبع بسعيدة تمتاز بموقع ممتاز من حيث عدد المؤسسات المنافسة
- اهتمام ملبنة المنبع بسعيدة من خلال منتجاتها المتنوعة والتي تمتاز بجودة عالية وتقديمها بأشكال وأحجام مختلفة
- نجد ملبنة سعيدة طموحة في تبني وجلب عدد أكبر من المستهلكين ووصولها إلى عدة ولايات مجاورة
- الملبنة تهتم بتوظيف العنصر البشري الكفؤ
- القيادة بملبنة المنبع بسعيدة قيادة ادارية تتميز بنوع ما من الديمقراطية ومشاركة جميع العمال.
- تهتم المؤسسة بالجانب البشري من خلال عمليات التدريب.

### 04-الاقتراحات :

- يمكن تقديم بعض الاقتراحات بعد الوصول إلى استخلاص النتائج السابقة وهي كالتالي:
- ضرورة الاهتمام بالتكوين وتمكين العاملين با لمبنة لما يحققه من نتائج ايجابية ن وله درجة كبيرة في الرفع من الروح المعنوية للعمال ويعطيه مزيد من العطاء و الابداع.
  - تشجيع وتحفيز العمال من خلال آليات المرافقة والمساندة ووضع سياسات ملائمة لذلك.
  - العمل على التنسيق بين الوظائف من خلال الاهتمام بالاتصال وتبادل المعلومات.
  - تنمية وترسيخ ثقافة الابداع في المؤسسات من خلال جعل القيم الابداعية جزء لا يتجزأ من ثقافة المؤسسة
  - نجاح المشاريع الاستثمارية مرهون بوجود عامل الابداع





قائمة  
المصادر  
والمرجع

### قائمة المصادر والمراجع:

#### ❖ الكتب:

- بلال خلف السكارنه، الابداع الإداري، دار المسيرة، الطبعة الأولى، عمان الأردن 2011
- جمال خير الله، الابداع الإداري، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- سيد محمد جاد الرب، دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، مصر، 2013.
- مؤيد عبد الحسين الفضل، الابداع في اتخاذ القرارات الادارية، دار إثراء للنشر والتوزيع، الأردن، 2009.
- طارق محمد سويدان، محمد أكرم العدولي، مبادئ الابداع، شركة ابداع الخليجي، الكويت، 2003.

#### ❖ المذكرات والبحوث:

- السلمي فهد عوض الله زاحم، "ممارسة ادارة الوقت وأثرها تنمية مهارات الابداع - الإداري لدى مديري مدارس المرحلة الثانوية بتعليم العاصمة المقدسة"، رسالة ماجستير في الادارة التربوية والتخطيط، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية.
- خميسات نوال، سليمان وفاء، "الابداع الإداري كأساس لتحقيق الميزانية التنافسية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة قصدي مرباح، ورقلة، 2012-2013.
- مريم عمراوي، "أثر الابداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة قصدي مرباح، ورقلة، 2015-2016.
- حسناوي ابراهيم، بن عمر عبد المطلب، "اثر عملية الابداع على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة قصدي مرباح، ورقلة، 2012-2013.
- رزيقة يحيوي، "الابداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2012-2013.
- الجودي محمد علي، "نحو تطوير المقاولاتية من خلال التعليم المقاولاتي"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2014-2015.
- خميس نفيسة، "دور التكوين الجامعي في تفعيل"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2015-2016.

- رزيقة يحيوي ، "الابداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة المسيلة، 2012-2013.
- معروف عباسية ، "تقييم تجربة الجزائر في دعم الاستثمار"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة سعيدة، 2014-2015
- مروة هوام ، "دور كفاءات المقاول في نجاح المؤسسة الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، جامعة قصدي مرباح، ورقلة، 2015-2016.
- مولاي حاجة امباركة ، ايت جميلة ، "الرغبة المقاولاتية عند الطلبة، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة سعيدة، 2015-2016.
- زاوية بشرى ، كافي نوال، "أثر نظام المعلومات التسويقية على الميزة التنافسية"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية، جامعة سعيدة، 2015-2016.
- طراد فارس، "مناجمنت الابداع وتأثيره على نمو المؤسسات الصغيرة والمتوسطة"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، جامعة بومرداس ، 2007.
- أسماء رومان، "دراسة للعوامل المؤثرة على تصنيف الجزائر وفق مؤشرات التنافسية الدولية للفترة 2007-2013"، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في العلوم الاقتصادية ، جامعة بومرداس ، 2013 .
- شقرون محمد، دور المقاولاتية في ترقية المشاريع الصغيرة المنتجة، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في العلوم التجارية ، جامعة تلمسان ، 2014-2015 .

### ❖ الملتقيات والمداخلات:

- بروش زين الدين ، بلمهدي عبد الوهاب، "إدارة الابتكار في المنظمة ، من منظور إدارة الموارد البشرية"، المؤتمر العالمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة قصدي مرباح، ورقلة، 2005 -
- أمينة عبد القادر علي ، علي عبد الله الحاكم، العلاقة بين مقومات ومعوقات الابداع بالمؤسسات السودانية ،مجلة العلوم الاقتصادية ، السودان ، 2015.
- زيدان محمد، قورين حاج قويدر ، "المقاولات في الوطن العربي بين تحديات الواقع ومأمول المستقبل"، الندوة الدولية حول المقولة والابداع في الدول النامية ، المركز الجامعي خميس مليانة، 2005،

### ❖ المواقع الإلكترونية:

- [www.univ\\_saida.dz](http://www.univ_saida.dz)

<https://www.univ-ouargla.dz->

<http://mawdoo3.com>

### ❖ المصادر الأجنبية:

- Alain fayolle, le métier de créateur d'entreprise,tome 2, les éditions d'organisation, paris, 2003
- Ahmed Ramzi SIAGH, Contribution du profil et des compétences entrepreneuriales à la réussite des petites et moyennes entreprises en Algérie, Thèse de Doctorat en Sciences de gestion, option Management, Université de Ouargla, Algérie, 2013/2014.

الملاحق

الملحق رقم (01) الاستبيان  
استبيان

تحية طيبة وبعد:

في إطار إعداد دراسة لنيل شهادة الماستر حول "دور الإبداع المقاولاتي في إنجاح المشاريع الاستثمارية"، نتشرف بأن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان راجين منكم التعاون البناء في الإجابة على أسئلته وذلك ليتسنى لنا استخدام النتائج لغرض البحث العلمي مع المحافظة على السرية.  
لكم كنا فائق التقدير والاحترام.

الجزء الأول: بيانات متعلقة بالمؤسسة

ضع إشارة (x) في الخانة المناسبة

➤ الجنس: ذكر  أنثى

➤ العمر: أقل من 30 سنة  من 30 إلى سنة 40  من 40 إلى 50 سنة  أكثر من 50 سنة

➤ المستوى الوظيفي: عامل تنفيذ  عامل تحكم  إطار  إطار سامي

➤ الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات  من 5 إلى 10 سنوات  أكثر من 10 سنوات

➤ المستوى التعليمي: أقل من الثانوي  ثانوي  جامعي  أخرى

المحور الأول: القدرات الإبداعية لدى موظفي المؤسسة

الرقم	الأسئلة	موافق بشدة	موافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
1.	أنجز ما يوكل إلي من عمل بأسلوب متجدد ومتطور					
2.	أحاول تطبيق أساليب جديدة في العمل لحل أي مشكلة تواجهني في عملي					

					3. أمتلك القدرة على اقتراح الحلول السريعة لأي طارئ في العمل
					4. أحرص على التعبير عن رأيي ولو كانت مخالفة لرؤسائي في العمل
					5. أحرص على الاستفادة من آراء وإنتقادات الآخرين
					6. أستطيع في كثير من المرات توقع الحل لمشكلات العمل
					7. أحرص على معرفة أوجه الخلل والضعف فيما أنجزه من أعمال
					8. أملك القدرة التي من خلالها أقنع المتعاملين معي
					9. أتطيع تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية وجيزة
					10. أقترح أساليب عمل جديد حتى وإن كان هناك احتمال لعدم نجاحها
<u>المحور الثاني: تشجيع إدارة المؤسسة لسياسات ودعم الابداع</u>					
					11. قامت المؤسسة باستحداث تغييرات جذرية في هيكلها التنظيمي
					12. اتخذت الشركة سياسات واجراءات لتطوير خدماتها ومركزها التسويقي
					13. استحدثت الشركة سياسات جديدة في مجال التعيين والمكافآت والحوافز
					14. اتخذت الشركة اجراءات تساعد على تفعيل الاتصال وتبادل المعارف بين العاملين
					15. ادخلت الشركة تقنيات جديدة للعمل على رفع خدماتها مقارنة بالمنافسين
					16. تخصص الشركة برامج لتحسين وتطوير خدماتها لزيادة ولاء الزبائن لها
					17. لجأت الشركة إلى برامج خارجية (مراكز استشارية وبحثية) لتحديد التوجهات المستقبلية للمستهلكين
					18. تسعى الشركة إلى تقديم عروض مغرية بغية زيادة عدد المشتركين لديها
					19. تقوم الشركة بمتابعة شكاوي وآراء الزبائن كقاعدة لتطوير خدماتها
					20. قدمت الشركة خدمات اضافية متميزة ومبتكرة مقارنة بالمنافسين
<u>المحور الثالث: الميزة التنافسية بالمؤسسة</u>					
					21. تتوفر منتجات المؤسسة على مزايا



					يصعب تقليدها من طرف منافسيها	
					تمتلك المؤسسة مجموعة من الموارد النادرة التي تساهم في خلق قيمة لها	22.
					تقدم المؤسسة منتجات وخدمات تتوافق مع حاجات المستهلكين وتوقعاتهم	23.
					للمؤسسة قدرة على عرض منتجات ذات خصائص متميزة ومنفردة	24.
					تتبنى المؤسسة مواصفات ومعايير ضمان الجودة في جميع اقسامها	25.
					تتوفر في الشركة فرص لاستخدام تكنولوجيا المعلومات لا تستطيع امتلاكها الشركات الأخرى	26.
					تتميز المؤسسة بالتعاون مع مؤسسات أخرى لتحسين قدراتها على تحقيق الجودة والتميز في العمل	27.
					لدى المؤسسة توجه واضح للعمل من اجل الحصول على جوائز الجودة والتميز	28.
					تتميز المؤسسة بقدرة عالية على الاستجابة لحاجات المستهلكين	29.
					تتميز المؤسسة بسرعة الاستجابة في تبني تكنولوجيا المعلومات في عملياتها الانتاجية	30.
<b>المحور الرابع: قياس أثر الابداع خلال السنوات الاخيرة</b>						
					يساهم الابداع في كسب ولاء الزبائن اتجاه المنتجات التي تقدمها المؤسسة	31.
					يساهم الابداع في عملية التطوير في اعمال المؤسسة	32.
					يساهم الابداع في عملية اتخاذ القرارات الاستراتيجية	33.
					يعطي الابداع جودة عالية وجاذبية للمنتجات التي تقدمها المؤسسة	34.
					يؤثر الابداع على التنظيم العام للمؤسسة	35.
					يؤثر الابداع على الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسة.	36.
					يؤثر الابداع على القوى التنافسية للمؤسسة	37.
					يساهم الابداع في الرفع من رقم أعمال	38.

المؤسسة					
				يساهم الابداع في تخفيض تكاليف الانتاج وزيادة الارباح	39
				يسمح الابداع للمؤسسة بزيادة حصتها السوقية وزيادة مكانتها في السوق المحلي	40

الملحق رقم (02) معامل الثبات العام

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,896	40

الملحق رقم (03) معامل الثبات الاجمالي للمحور الأول

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,851	10

الملحق رقم (04) معامل الثبات الاجمالي للمحور الثاني

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,899	10

الملحق رقم (05) معامل الثبات الاجمالي للمحور الثالث

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,657	10

الملحق رقم (06) معامل الثبات الاجمالي للمحور الرابع

Statistiques de fiabilité	
Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,874	10

الملحق رقم (07) درجة الارتباط ما بين المحاور

		laxe1	laxe2	laxe3	laxe4	laxeG
laxe1	Corrélation de Pearson	1	,228	,017	,486**	,540**
	Sig. (bilatérale)		,158	,916	,001	,000
	N	40	40	40	40	40
laxe2	Corrélation de Pearson	,228	1	,143	,159	,043
	Sig. (bilatérale)	,158		,377	,326	,790
	N	40	40	40	40	40
laxe3	Corrélation de Pearson	,017	,143	1	,140	-,025
	Sig. (bilatérale)	,916	,377		,389	,878
	N	40	40	40	40	40
laxe4	Corrélation de Pearson	,486**	,159	,140	1	,865**
	Sig. (bilatérale)	,001	,326	,389		,000
	N	40	40	40	40	40
laxeG	Corrélation de Pearson	,540**	,043	-,025	,865**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,790	,878	,000	
	N	40	40	40	40	40

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم (08) درجة الموافقة للمحور الأول

Statistiques

		X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
N	Valide	40	40	40	40	40	40	40
	Manquante	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne		1,7500	1,8250	1,7250	1,8000	2,0250	1,8750	1,9750
Ecart-type		,49355	,74722	,55412	,64847	,97369	,72280	,76753
Variance		,244	,558	,307	,421	,948	,522	,589

Statistiques

		X8	X9	x10	laxe1
N	Valide	40	40	40	40
	Manquante	0	0	0	0
Moyenne		1,8750	2,0500	1,8000	1,7750
Ecart-type		,72280	,98580	,64847	,49290
Variance		,522	,972	,421	,243

الملحق رقم (09) درجة الموافقة للمحور الثاني

Statistiques

	x11	x12	x13	x14	x15	x16	x17
N Valide	40	40	40	40	40	40	40
Manquante	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	1,9500	2,0250	1,8000	1,6500	1,8250	1,7750	2,0000
Ecart-type	,74936	,99968	,68687	,62224	,81296	,80024	,98710
Variance	,562	,999	,472	,387	,661	,640	,974

Statistiques

	x18	x19	x20	laxe2
N Valide	40	40	40	40
Manquante	0	0	0	0
Moyenne	1,9250	1,9250	2,0500	2,0000
Ecart-type	,85896	,82858	1,10824	,74248
Variance	,738	,687	1,228	,551

الملحق رقم ( 10 ) درجة الموافقة للمحور الثالث

Statistiques

	x21	x22	x23	x24	x25	x26	x27
N Valide	40	40	40	40	40	40	40
Manquante	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	1,7750	2,0250	1,9500	2,1250	1,9250	2,5500	1,8000
Ecart-type	,76753	,83166	,78283	,91111	,79703	4,52316	,64847
Variance	,589	,692	,613	,830	,635	20,459	,421

Statistiques

	x28	x29	x30	laxe3
N Valide	40	40	40	40
Manquante	0	0	0	0
Moyenne	1,7750	1,8250	2,0250	2,1500
Ecart-type	,73336	,84391	1,02501	1,80526
Variance	,538	,712	1,051	3,259

الملحق رقم ( 11 ) درجة الموافقة للمحور الرابع

Statistiques

	x31	x32	x33	x34	x35	x36	x37
N Valide	40	40	40	40	40	40	40
Manquante	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	1,7750	1,8250	1,8250	1,8250	1,9000	1,8750	1,8250
Ecart-type	,61966	,74722	,74722	,74722	,84124	,82236	,81296
Variance	,384	,558	,558	,558	,708	,676	,661

Statistiques

	x38	x39	x40	laxe4
N Valide	40	40	40	40
Manquante	0	0	0	0
Moyenne	2,1000	1,7250	1,8500	1,8125
Ecart-type	1,15025	,67889	1,00128	,59579
Variance	1,323	,461	1,003	,355



الملحق رقم (12) نتائج اختبار كولمجروف-سمرنوف

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		laxe1	laxe2	laxe3
N		40	40	40
Paramètres normaux <sup>a,b</sup>	Moyenne	1,7750	2,0000	2,1500
	Ecart-type	,49290	,74248	1,80526
Différences les plus extrêmes	Absolue	,276	,200	,298
	Positive	,174	,200	,298
	Négative	-,276	-,100	-,262
Z de Kolmogorov-Smirnov		1,745	1,265	1,886
Signification asymptotique (bilatérale)		,005	,082	,002

Test de Kolmogorov-Smirnov à un échantillon

		laxe4	laxeG
N		40	40
Paramètres normaux <sup>a,b</sup>	Moyenne	1,8125	1,8000
	Ecart-type	,59579	,59700
Différences les plus extrêmes	Absolue	,199	,217
	Positive	,151	,217
	Négative	-,199	-,133
Z de Kolmogorov-Smirnov		1,255	1,375
Signification asymptotique (bilatérale)		,085	,046

الملحق رقم ( 13 ) نتائج اختبار الفرضيات ككل

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
laxe1	22,776	39	,000	1,77500	1,6174	1,9326
laxe2	17,036	39	,000	2,00000	1,7625	2,2375
laxe3	7,532	39	,000	2,15000	1,5726	2,7274
laxe4	19,240	39	,000	1,81250	1,6220	2,0030
laxeG	19,069	39	,000	1,80000	1,6091	1,9909

الملحق رقم (14) نتائج اختبار الفرضية الأولى

Test sur échantillon unique						
Valeur du test = 0						
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
X1	22,425	39	,000	1,75000	1,5922	1,9078
X2	15,447	39	,000	1,82500	1,5860	2,0640
X3	19,689	39	,000	1,72500	1,5478	1,9022
X4	17,555	39	,000	1,80000	1,5926	2,0074
X5	13,153	39	,000	2,02500	1,7136	2,3364
X6	16,406	39	,000	1,87500	1,6438	2,1062
X7	16,274	39	,000	1,97500	1,7295	2,2205
X8	16,406	39	,000	1,87500	1,6438	2,1062
X9	13,152	39	,000	2,05000	1,7347	2,3653
x10	17,555	39	,000	1,80000	1,5926	2,0074
laxe1	22,776	39	,000	1,77500	1,6174	1,9326

الملحق رقم (15) نتائج اختبار الفرضية الثانية

Test sur échantillon unique						
Valeur du test = 0						
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
x11	16,458	39	,000	1,95000	1,7103	2,1897
x12	12,811	39	,000	2,02500	1,7053	2,3447
x13	16,574	39	,000	1,80000	1,5803	2,0197
x14	16,771	39	,000	1,65000	1,4510	1,8490
x15	14,198	39	,000	1,82500	1,5650	2,0850
x16	14,028	39	,000	1,77500	1,5191	2,0309
x17	12,814	39	,000	2,00000	1,6843	2,3157
x18	14,174	39	,000	1,92500	1,6503	2,1997
x19	14,694	39	,000	1,92500	1,6600	2,1900
x20	11,699	39	,000	2,05000	1,6956	2,4044
laxe2	17,036	39	,000	2,00000	1,7625	2,2375

الملحق رقم (16) نتائج اختبار الفرضية الثالثة

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 0					
	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
x21	14,626	39	,000	1,77500	1,5295	2,0205
x22	15,399	39	,000	2,02500	1,7590	2,2910
x23	15,754	39	,000	1,95000	1,6996	2,2004
x24	14,751	39	,000	2,12500	1,8336	2,4164
x25	15,275	39	,000	1,92500	1,6701	2,1799
x26	3,566	39	,001	2,55000	1,1034	3,9966
x27	17,555	39	,000	1,80000	1,5926	2,0074
x28	15,308	39	,000	1,77500	1,5405	2,0095
x29	13,677	39	,000	1,82500	1,5551	2,0949
x30	12,495	39	,000	2,02500	1,6972	2,3528
laxe3	7,532	39	,000	2,15000	1,5726	2,7274

الملحق رقم ( 17 ) نتائج اختبار الفرضية الرابعة

Test sur échantillon unique

	Valeur du test = 0
--	--------------------

	t	ddl	Sig. (bilatérale)	Différence moyenne	Intervalle de confiance 95% de la différence	
					Inférieure	Supérieure
x31	18,117	39	,000	1,77500	1,5768	1,9732
x32	15,447	39	,000	1,82500	1,5860	2,0640
x33	15,447	39	,000	1,82500	1,5860	2,0640
x34	15,447	39	,000	1,82500	1,5860	2,0640
x35	14,284	39	,000	1,90000	1,6310	2,1690
x36	14,420	39	,000	1,87500	1,6120	2,1380
x37	14,198	39	,000	1,82500	1,5650	2,0850
x38	11,547	39	,000	2,10000	1,7321	2,4679
x39	16,070	39	,000	1,72500	1,5079	1,9421
x40	11,685	39	,000	1,85000	1,5298	2,1702
laxe4	19,240	39	,000	1,81250	1,6220	2,0030

# الفهرس





فهرس المحتويات	
III	الشكر
IV	الإهداء
81	ملخص الدراسة
81	قائمة المحتويات
81	قائمة الأشكال
81	قائمة الجداول
81	قائمة الملاحق
أ،ب،ت،ث	المقدمة العامة
الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للإبداع المقاولاتي	
2	تمهيد
3	المبحث الأول : الإطار النظري للدراسة
3	المطلب الأول : ماهية الابداع
3	أولاً: مفهوم الابداع
3	01 01 - الإبداع لغة
4	01 02 - الإبداع اصطلاحاً
4	01 03 - التمييز بين الابداع والمفاهيم الأخرى
6	01-04- أنواع الابداع
6	ثانياً: خصائص الابداع ومستوياته
6	02-01-خصائص الابداع
7	02-02-مستويات الابداع
7	ثالثاً: أساليب خلق وتنمية الابداع
10	رابعاً: معوقات ومقومات الابداع
10	04-01-المعوقات
11	04-02-المقومات
12	المطلب الثاني: ماهية المقاولاتية والمشاريع الاستثمارية
12	أولاً : تعريف المقاولاتية وخصائصها
12	01 01 - تعريف المقاولاتية
13	01-02- خصائص المقاولاتية
13	ثانياً : تعريف المقاول ومواصفاته

14	02 01 - تعريف المقاول
14	02 02 - مواصفات المقاول
15	ثالثا: أهمية وأهداف المشاريع الاستثمارية
15	03 01 - أهمية المشاريع الاستثمارية
16	03 02 - أهداف المشاريع الاستثمارية
17	رابعا : أهم التحديات والمعوقات التي تواجه المقاولات ومتطلبات ترقيتها
17	04 01 - التحديات والمعوقات
17	04 02 - متطلبات ترقيتها
18	المطلب الثالث: الابداع المقاولاتي كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية ونجاح الاستثمارات
18	أولاً: مفهوم الميزة التنافسية وخصائصها
18	01 01 - مفهوم الميزة التنافسية
18	01-02- خصائص الميزة التنافسية
19	ثانياً: أنواع الميزة التنافسية ومصادرها
19	02 01 - أنواع الميزة التنافسية
19	02-02- مصادر الميزة التنافسية
20	ثالثاً : أثر الابداع المقاولاتي
20	03-01- تأثير الابداع على التنظيم العام للمؤسسة
20	03-02- تأثير الابداع على الاستراتيجيات التنافسية
23	02 03 - تأثير الابداع على القوى التنافسية
24	رابعا : مؤشرات التنافسية على مستوى المؤسسة
24	03-01- الربحية
25	04-02- تكلفة الصنع
26	03 03 - الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج
26	04 03 - الحصة من السوق
27	المبحث الثاني : الدراسات السابقة و موقع الدراسة الحالية منها
27	المطلب الأول : عرض الدراسات السابقة
27	01 01 - الدراسة الأولى

27	02 02 - الدراسة الثانية
28	المطلب الثاني: الدراسات السابقة حول الابداع
28	02 01 - الدراسة الأولى
28	02 02 - الدراسة الثانية
29	ثالثا : موقع الدراسات الحالية من الدراسات السابقة
29	أولا : أوجه التشابه
29	ثانيا : أوجه الاختلاف
31	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية
32	تمهيد
33	المبحث الأول: طبيعة الدراسة الميدانية وكيفية إجراؤها
33	المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة
33	أولا : المنهج المستخدم
34	ثانيا: مصادر البيانات وطريقة جمعها
35	ثالثا: مجتمع وعينة الدراسة
36	المطلب الثاني : أساليب المعالجة الإحصائية للبيانات
36	المطلب الثالث : مراحل تطوير أداة الدراسة
36	أولا: بناء أداة الدراسة
36	01 01 - البيانات الأولية
36	01 02 - محاور الدراسة
37	01 03 - صدق الاستمارة
38	المبحث الثاني: عرض نتائج الدراسة الميدانية ، تحليلها ومناقشتها
38	المطلب الأول: نتائج التحليل الوصفي لعينة الدراسة
38	أولا: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس
39	ثانيا: توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر
40	ثالثا: توزيع عينة الدراسة حسب الوظيفة
41	رابعا: توزيع عينة الدراسة حسب الخبرة المهنية

42	خامسا: توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي
43	المطلب الثاني: تحليل وتفسير استجابات أفراد عينة مجتمع الدراسة
43	أولاً: دراسة صدق وثبات الاستمارة
44	ثانياً: دراسة الارتباط ما بين المحاور
45	ثالثاً: دراسة درجة الموافقة
49	رابعاً: اختبار الفرضيات
56	خلاصة الفصل
57	خاتمة عامة
61	قائمة المصادر والمراجع
65	الملاحق
83	الفهرس