

## دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في قطاع غزة

د. إبراهيم عابدين

محاضر غير متفرغ  
أستاذ إدارة الأعمال المساعد

قسم إدارة الأعمال - كلية العلوم الإدارية والاقتصادية

جامعة القدس المفتوحة

خانيونس - غزة - فلسطين

د. نضال حمدان المصري

محاضر غير متفرغ  
أستاذ إدارة الأعمال المساعد

### ملخص

هدف البحث إلى التعرف على درجة توافر مكونات الإبداع الإداري، والتعرف كذلك على قدرة الشركات الصناعية في قطاع غزة على تحقيق الميزة التنافسية، والتعرف على طبيعة العلاقة لمكونات الإبداع الإداري المتمثلة (الانفعال والعاطفة، والتجديد والطلاقة الفكرية، والتغير، وحل المشكلات، وتحمل المخاطرة) على تحقيق الميزة التنافسية، والتعرف كذلك على مدى التغيير في المتغير التابع (الميزة التنافسية) نتيجة التغير في مكونات الإبداع الإداري، ولقد تم اختبار ذلك من خلال فرضيات البحث، وتم إعداد أداة البحث، وتوزيعها على العينة المكون من (150) موظف من 54 شركة صناعية يزيد رأسمالها عن \$500,000، وتم استرداد (146) استبانة.

وخلص البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها حصول مستوى الإبداع الإداري على نسبة مرتفعة (72.28%)، وحصل مجال تحقيق الميزة التنافسية على نسبة (72.76%)، وتبين - أيضاً - وجود علاقة طردية بين مكونات الإبداع الإداري وتحقيق الميزة التنافسية، وتبين أن ما نسبته (75.50%) من التغير في مستوى تحقيق الميزة التنافسية يعود للتغير في مكونات الإبداع الإداري، كما تبين بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة حول الإبداع الإداري تُعزى للنوع، والمسمى الوظيفي، والعمر، والمجال، بينما توجد فروق تبعاً لسنوات الخدمة، أما بالنسبة إلى استجابات أفراد العينة تبعاً للميزة التنافسية فلا توجد فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى إلى المسمى الوظيفي، والعمر، وسنوات الخدمة، والمجال، بينما النوع لا توجد فروق في استجابات أفراد العينة، وبناء على نتائج الدراسة كانت أهم التوصيات ما يلي:

- 1- ضرورة الاهتمام بتدريب الموظفين على كيفية تحديد المشكلات سواء بالطرائق الاستشارية أو الانعكاسية.
- 2- ضرورة الاهتمام بتدريب الموظفين على كيفية حل المشكلات سواء بالطرائق التشاورية، أو التفاوضية، أو بالأمر المستتر أو الصريح.
- 3- أن تأخذ الشركات آراء العملاء وتلبي رغباتهم المتجددة، حيث حصلت تلك الفقرة على أقل فقرات قياس الميزة التنافسية.

### مقدمة

إن تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية إنما يعتمد على قدرة تلك الشركات على تحقيق ثلوث التطوير أو التحسين المستمر: المتمثلة في الإبداع والابتكار والنمو، فقدرة الشركات على تحقيق التميز يعتمد على قدرتها على تحقيق الجودة في مكونات منتجاتها وفي مدخلاتها وفي أسعارها وفي طرائق توزيعها وترويجها، فالشركات الصناعية لا

\* تم استلام البحث في أبريل 2016، وقبل للنشر في أغسطس 2016.

تستطيع التطور والتميز وبناء الميزة التنافسية إلا من خلال توفير مناخ تنظيمي وإداري داعم ومساند لهذا التميز والتطور والنمو.

إن التقدم الهائل في جميع مناحي الحياة، سواء في المجال التقني أو الثقافي أو الاجتماعي جعل متطلبات ورغبات وميول الناس في تغير وتطور مستمر، فما كان يرضى به الأجداد والآباء من منتجات وجودة وأسعار وأنواع لا يرضى به الأبناء، ولهذا نظر أهل العلم والفقهاء في مجال الإنتاج والجودة إلى ضرورة تبني الفكر الحديث للتسويق وهو الاهتمام بالمستهلك، وتطور إلى الاهتمام بالمجتمع بشكل عام، ولكي يتم هذا الاهتمام بفعالية لا بد من الاهتمام بالميزة التنافسية للشركات والعمل دائماً على إجراء مقارنات مع أفضل المنافسين أو ما يسمى بالمنافس النموذجي.

يعد كل ما ذكر من ضرورات النمو والتطور والتميز ومواكبة التقدم العلمي والتقني والاتصالات وغيرها لا يتحقق إلا من خلال الاهتمام بأهم عناصر الإنتاج وهي المورد البشري، فالاهتمام بتنمية وتدريب العنصر البشري يحقق للشركات الإبداع الإداري الذي يصبح العامل من خلاله قادرين على التفكير الاستراتيجي، والقدرة على تحديد وحل المشكلات بفعالية، وقادرين على إيجاد حلول إبداعية، ويصبح لديهم قدرة على فهم الآخرين والتعامل معهم وقدرة على التفكير الناقد والبناء، والعمل الجماعي الذي يحقق التقدم والتميز، ولهذا تم دراسة تأثير الإبداع الإداري بمكوناته على تحقيق الميزة التنافسية للشركات الصناعية في ضوء المتغيرات الديموغرافية.

### مشكلة الدراسة

أدركت الشركات الصناعية بشكل عام وفي قطاع غزة بشكل خاص أن البقاء والاستمرار في الأسواق يتطلب منها تحقيق الميزة التي تميزها عن غيرها من المنافسين، ويتطلب منها المقارنة بشكل مستمر مع أفضل المنافسين في الأسواق، فالشركات في قطاع غزة تعاني من مشكلات متعددة تتمثل في الحصار وإغلاق المعابر وقلة الموارد وانخفاض رأس المال، فكل تلك المشكلات يتطلب منها الإبداع في طرائق تحصيل الموارد أو اقتناص الفرص التسويقية بما يحقق النفع والتميز للشركات الصناعية، وبالتالي تحاول الدراسة التعرف على دور الإبداع الإداري في الشركات الصناعية العاملة في قطاع غزة وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية من خلال مجموعة من التساؤلات التالية التي تعبر في مجملها عن مشكلة الدراسة وفق الآتي:

- 1- ما هو مستوى الإبداع الإداري في الشركات الصناعية في قطاع غزة؟
- 2- ما هو مستوى تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة؟
- 3- هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري، والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة؟
- 4- هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة في الشركات الصناعية في قطاع غزة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية؟

### أهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيس في الكشف عن دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة، ويندرج تحته مجموعة من الأهداف:

- 1- التعرف على مستوى الإبداع الإداري في الشركات الصناعية موضع الدراسة.
- 2- الكشف على مستوى الميزة التنافسية في الشركات الصناعية موضع الدراسة.
- 3- توضيح العلاقة بين الإبداع الإداري، والميزة التنافسية في الشركات الصناعية.
- 4- تحديد التغير في الميزة التنافسية نتيجة التغير في الإبداع الإداري.
- 5- بيان الفروق في استجابات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة.

## أهمية الدراسة:

- 1- تنبع أهمية الدراسة من الدور الذي تلعبه الشركات الصناعية في تحقيق التنمية.
- 2- التقدم العلمي والتكنولوجي لا يتحقق بدون الاهتمام وتطوير الإبداع الإداري.
- 3- البقاء والاستمرار للشركات لا يتحقق بدون الاهتمام بالميزة التنافسية.
- 4- قدرة الشركات على تحقيق ثلوث التحسين المستمر لا يتحقق بدون تطوير الإبداع الإداري وبيان أثره على الميزة التنافسية.

## فرضيات الدراسة

### الفرضية الرئيسية الأولى

«لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين دور الإبداع الإداري وتحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة». ويتفرع من هذه الفرضية مجموعة من الفرضيات الفرعية التالية:

- 1- «لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين الانفعال والعاطفة وبين تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة».
- 2- «لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التجديد والطلاقة الفكرية وبين تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية».
- 3- «لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التغيير وتحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة».
- 4- «لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تحديد وحل المشكلات وبين تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية».
- 5- لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تحمل المخاطرة وتحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة».

### الفرضية الرئيسية الثانية

«لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة».

### الفرضية الرئيسية الثالثة

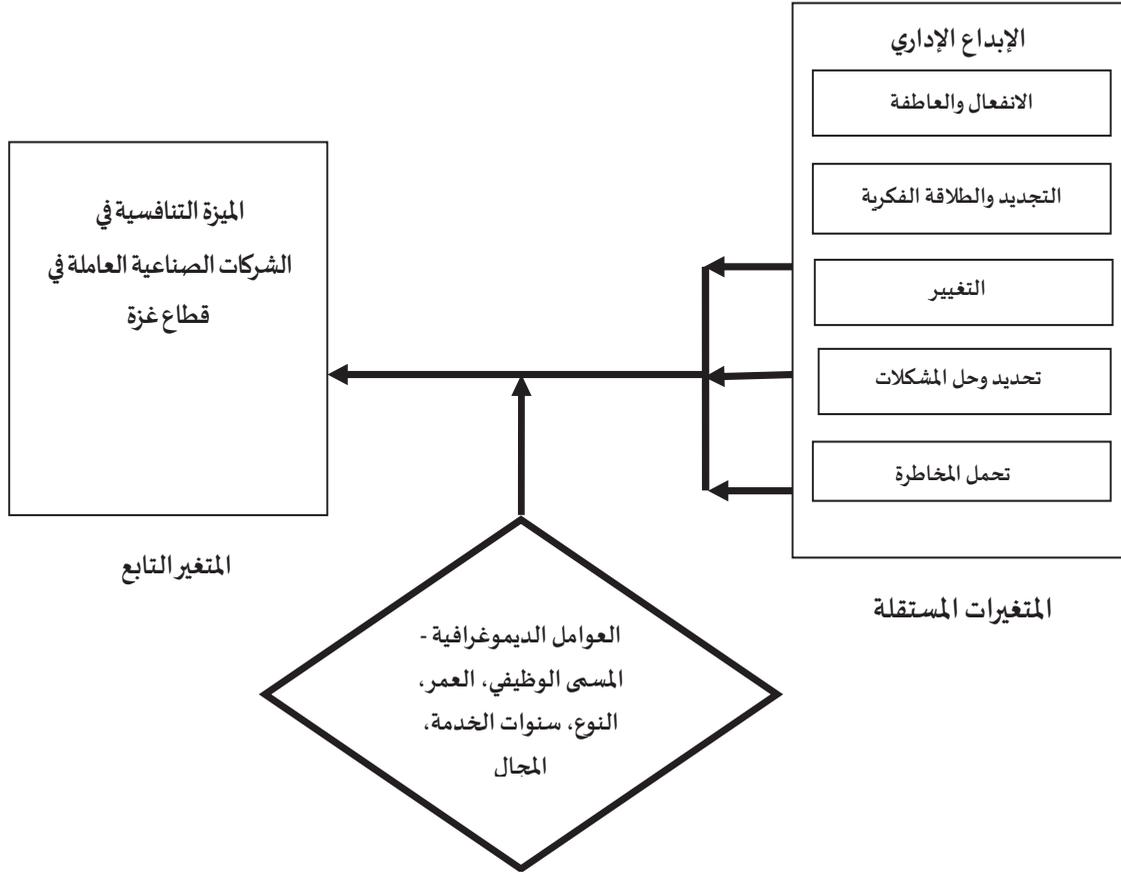
«لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد العينة حول دور الإبداع الإداري في الشركات الصناعية في قطاع غزة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (المسمى الوظيفي، العمر، النوع، سنوات الخدمة، المجال)».

### الفرضية الرئيسية الرابعة

«لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد العينة حول تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (المسمى الوظيفي، العمر، النوع، سنوات الخدمة، المجال)».

## أنموذج متغيرات الدراسة

استكمالاً لمعالجة مشكلة البحث وتحقيقاً لأهدافها تم بناء مخطط افتراضي للبحث، والذي يعكس علاقات ارتباط وتأثير مباشر بين متغيرات أبعاد الإبداع الإداري، والميزة التنافسية كما موضح.



شكل رقم (1)  
أنموذج الدراسة

### حدود الدراسة

- تتحدد حدود هذه الدراسة بما يأتي
- الحدود الموضوعية: تتناول الدراسة دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية
- الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة على العاملين في الشركات الصناعية في محافظات غزة والتي يزيد رأس مالها يزيد على 500,000 دولار وهي (57) شركة موزعة كالتالي: (شمال غزة 10، غزة 28، الوسطى 12، الجنوب 7)
- الحدود الزمنية: أجريت هذه الدراسة خلال شهري مارس وإبريل من العام 2016.
- الحدود البشرية: العاملين في الشركات الصناعية في محافظات غزة، والذين هم على رأس عملهم حتى تاريخ (2016/3/1).

### الدراسات السابقة:

- 1- دراسة (المبيضين، 2015)، هدفت إلى قياس أثر نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس الأردنية، من أهم نتائجها: أن مستوى الميزة التنافسية متوسطاً، كما يوجد أثر لنظم المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية.

- 2- دراسة (النشمي والملكي، 2015)، هدفت إلى التعرف على علاقة الميزة التنافسية برضا العملاء في المصارف الإسلامية اليمينية، وأهم نتائجها وجود علاقة ارتباط إيجابية ودالة إحصائيًا بين جميع أبعاد الميزة التنافسية ورضا العملاء.
- 3- دراسة (فيروز، 2013)، هدفت إلى التعرف على إعادة هندسة العمليات، والميزة التنافسية، بالتطبيق على معمل الألبسة في النجف، وأهم النتائج أن المعمل بحاجة إلى تطوير مقدراته الاستراتيجية، وتطوير أبعاد الميزة التنافسية.
- 4- دراسة (نايل، 2013)، هدفت الدراسة إلى معرفة تحديد علاقة طريقيتي التدريب داخل المنظمة وخارجها بتحقيق الميزة التنافسية، وأهم نتائجها: وجود العلاقة طردية بين التدريب والميزة التنافسية، وكذلك المتغيرات الديموغرافية.
- 5- دراسة (الساعدي وآخرون، 2012)، هدفت إلى التعرف على دور استراتيجيات الإبداع الإداري في الأداء الوظيفي للعاملين في معمل سمنت الكوفة، ومن أهم نتائجها: إن إدارة المعمل لا تدعم أو تشجع الإبداع ولا تتبناه بشكل جدي.
- 6- دراسة (الطائي وكرامشة، 2011)، هدفت إلى اختبار العلاقة، بين التخطيط الاستراتيجي والميزة التنافسية، في معمل أسمنت النجف الأشرف، وأظهرت النتائج: اعتبار الميزة التنافسية وسيلة معنوية تحقق من خلالها المنظمة جملة كبيرة من أهدافها، كما وتوجد علاقة بين التخطيط الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية.
- 7- دراسة (الحواجرة، 2010)، هدفت إلى معرفة أثر استراتيجيات المعرفة في بلورة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية في الأردن، وكان من أهم نتائجها: أن مستوى الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية مرتفع.
- 8- دراسة (رءوف وحمدي، 2010)، هدفت إلى معرفة دور المعرفة التسويقية في استدامة المزايا التنافسية في المنظمات الصناعية في محافظة نينوي في العراق، ومن أهم نتائجها: وجود علاقات ارتباط معنوية بين المعرفة التسويقية والميزة التنافسية.
- 9- دراسة (حامد، 2009)، هدفت إلى التعرف على واقع الإبداع الإداري بالشركة السعودية (سابك)، وأهم نتائجها: أن هناك درجة مرتفعة من الإبداع الإداري، ويوجد علاقة بين الإبداع الإداري، وكل من القيم الشخصية، والتنظيمية، والعدالة.
- 10- دراسة (باسردة، 2009)، هدفت إلى التعرف الإبداع وعلاقته بالريادة، بالتطبيق على الشركات الصناعية الغذائية اليمينية، وأهم النتائج: وجود علاقة ارتباط قوية بين الإبداع والريادة، كما إن الإبداع يؤثر تأثيرًا إيجابيًا في تحقيق الريادة.

### التعليق على الدراسات السابقة:

- 1- تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في تركيزها على الميزة التنافسية للشركات الصناعية في قطاع غزة.
- 2- تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في ربطها بين الإبداع الإداري والميزة التنافسية.
- 3- تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في طريقة قياس الميزة التنافسية، فتم قياسها من حيث قدرة الشركات على التنافس في كل عناصر الإنتاج.

## الإطار النظري:

### أ- مفهوم الإبداع الإداري:

تعددت وتنوعت المفاهيم، والتعريفات التي قدمها الكتاب والباحثين حول مصطلح الإبداع الإداري، كل بحسب خلفيته العلمية أو وجهة النظر التي ينظر من خلالها إلى هذا المفهوم وذلك وفق التالي:

1- يعرف الإبداع بأنه التفكير المختلف، والذي يعني توافر المهارات والبراعات التي يتم من خلالها التوصل إلى أفكار جديدة (جاد الرب، 2012: 220).

2- يعرف المحاميد، وبني عطا (2012: 467)، الإبداع الإداري بأنه القدرة على ابتكار أساليب ووسائل وأفكار للعمل، ويكون من شأنها التحسين والتطوير.

3- يعرفه عطا (2014: 4) بأنه القدرة على إنتاج أشياء غير عادية لحل المشكلات بطريقة جديدة، وإنتاج نظريات جديدة، وبناء أفكار استكشافية.

4- ويعرف الإبداع التنظيمي بأنه: تطبيق فكرة طورت داخل المنظمة، أو تمت استعارتها من خارج المنظمة. (المقابلة، وإسماعيل، 2014: 686)

5- يعرف عبد الرحمن (2014: 246) الإبداع الإداري بأنه مزيج من القدرات التي تمكن الفرد من إنتاج فكرة جديدة متميزة، بهدف حل مشكلة أو تطوير نظام قائم.

6- ويشير (wit & meyer, 1998) إلى أن الإبداع يولد الأفكار والطرائق الجديدة لتحديد المشكلات واختراع الحلول، وهو أحد المداخل المعرفية الأساسية لتحقيق النجاح التنافسي، وذلك عبر اعتماد الاستراتيجيين لمخيلتهم في توليد حلول غير معروفة للمشكلات التنظيمية، واختيار الأكثر إبداعاً منها، والتفكير بطريقة مبدعة، وتجاوز المفاهيم المقبولة لاكتشاف أفكار جديدة، وبما ينمي في الأفراد الإبداع ومرونة التفكير. (كمال، 2013: 168)

ويرى الباحثان من التعريفات السابقة أنها تتفق حول ضرورة الوصول إلى الإنتاج المتميز وتحقيق المنفعة لكل من العملاء والملك والعاملين، ويتحقق الإبداع الإداري من خلال مجموعة من المحاور أو الأبعاد المتمثلة في الانفعال والعاطفة، والتجديد والطلاقة الفكرية، والتغيير، وتحديد وحل المشكلات، وتحمل المخاطرة.

### ب- أهمية الإبداع الإداري:

ازدادت حاجة المنظمات للإبداع الإداري في ظل تيار العولمة، والتكنولوجيا الجديدة، وثورة المعلومات، وزيادة المنافسة والتغير في الهياكل الاقتصادية والسياسية مما دفع المنظمات الاهتمام بالإبداع لتستطيع التكيف والتعايش مع المتغيرات البيئية، والمتطلبات المتسارعة (الجعفرية، 2013: 1667)، وبالتالي بين (Hansen & Birkunshaw, 2007) أهمية الإبداع الإداري الذي حظي باهتمام العديد من الباحثين، من خلال ما يلي: (أبو النجا، 2013: 14):

- إيجاد الحلول الإبداعية للمشكلات التي تواجهها بكفاءة وفعالية.
- إحداث تغييرات إيجابية في بناء المنظمة وفي عملياتها الإدارية.
- التكيف والتفاعل مع كافة المتغيرات البيئية المحيطة بها، وتحسين إنتاجيتها والارتقاء بمستوى أدائها، وأداء الموارد البشرية.
- اكتشافات ومقترحات وأفكار لوضع أنظمة عمل جديدة مبدعة وخلاقة.
- الإبداع الإداري يمثل أحد وسائل التجديد والتغيير، فالتغيير عملية إبداعية قبل أن تكون نوعاً من التطوير. (الإبراهيم، وأبو عاشور، 2014: 22)

ومن خلال الأهمية السابقة للإبداع يجب العمل على التغلب على المعوقات التي تواجه الإبداع الإداري، وهذه المعوقات يمكن أن تكون معوقات شخصية، أو معوقات تنظيمية (الأحمري، 2014: 355).

## ج- عناصر وأبعاد الإبداع الإداري:

اتضح للباحثين من مراجعة أدبيات الإبداع وجود شبه اتفاق بين الباحثين حول العناصر والأبعاد الأساسية للقدرات الإبداعية التي من خلالها يتم قياس مستوى الإبداع. ولهذا سيركز الباحثان على الأبعاد التالية: (عياد، 2013: 115)، (المحيلي وآخرون، 2014: 25)، (بدح وأبو طه، 2013: 450)، (المعاينة، 2014: 554)، (عبد الباسط، 2013: 577)، (عبد الحميد، عبد الحافظ، 2013: 22)، (نافلة، قدور، وفلاق، محمد، 2013: 110)

- 1- الأصالة: ويقصد بها القدرة على إنتاج الحلول الجديدة.
- 2- الطلاقة: ويقصد بها قدرة الموظف على إنتاج أكبر قدر من الأفكار.
- 3- الإحساس بالمشكلات وإدارتها: هي القدرة على رؤية الكثير من المشكلات في موقف معين، وتحديدتها تحديداً دقيقاً.
- 4- المرونة: ويقصد بها النظر إلى الأشياء بمنظور جديد غير معتاد.
- 5- القدرة على التحليل: فكر واسع لتحليل الأفكار الجديدة.
- 6- المخاطرة والتحدي: استعداد لتحمل المخاطرة الناتجة عن الأعمال.
- 7- الخروج عن المألوف: ويقصد به القدرة على التحرر من النزعة التقليدية.

## د- الميزة التنافسية في الشركات الصناعية:

إن الميزة التنافسية تأتي من خلال ما تملكه المنظمات من عناصر متعددة؛ منها ما هو بشري، أو تقني وتكنولوجي، أو موارد ومقومات للإنتاج، أو قادة وهياكل وثقافات:

### 1- مفهوم الميزة التنافسية:

الميزة التنافسية هي مقدرة المؤسسة على أداء أعمالها بشكل يصعب على منافسها تقليده. (نصر، 2013: 97)، كما عرفت الميزة التنافسية بأنها الأبعاد الحرجة التي يجب أن تمتلكها العملية أو سلسلة القيمة لغرض تحقيق رضا الزبون سواء داخلياً أو خارجياً، في الوقت الحاضر أو في المستقبل. (كاظم، 2014: 302)، ويؤكد Stevenson (2007:4) بأن الميزة التنافسية تهدف عملياً إلى مقابلة الحاجات والرغبات المتعلقة بالزبائن من أجل اقتنائهم السلعة أو الخدمة. والميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرائق جديدة أكثر فعالية من تلك المسخرة من قبل المنافسين (العاني، وهزايمة، 2013: 88).

ويعرفها (Fahy) بأنها: «أي شيء يميز المنظمة أو منتجاتها بشكل إيجابي عن منافسها في أنظار زبائنها أو المستخدمين النهائيين لمنتجاتها» وبالنظر إلى مصدرها يقصد بأنها: «تنشأ بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرائق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من المنافسين، فيكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، أي بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع» (بخوش، 2013: 152).

### 2- معايير الحكم على الميزة التنافسية

يمكن بيان معايير الحكم على الميزة التنافسية من خلال: معيار خلق القيمة، معيار الربحية، معيار التميز، معيار الحصة السوقية، معيار المساهمة في النمو (مراد، 2014: 128).

### 3- متطلبات تحقيق الميزة التنافسية

تتحقق الميزة التنافسية من خلال عدة متطلبات وهي: توفير بنية أساسية حديثة للتكنولوجيا، وبيئة أعمال تدعم الابتكار، وتدريب وتأهيل العنصر البشري، وتوافر نظم معلوماتية، ووجود إطار تنظيمي يحكم إدارة التغيير الذي تتعرض له المنظمة، وتوافر مناخ تشريعي ملائم للاستثمار، وتعزيز الإدارة وتحديثها بمبادئ الإدارة الخاصة وإدارة الأعمال، والعمل على وضع سياسات مالية وتجارية كأدوات لمواكبة تحقيق هذا المفهوم. (يونس، 2014: 61) وتتحقق أيضاً الميزة التنافسية بعدة طرائق منها: التكلفة الأقل، تميز المنتج (سليمان، 2014: 100).

#### 4- أهمية الميزة التنافسية:

يمكن تحديد أهمية الميزة التنافسية كما يلي: (الحدراوي، 2015: 231)

- الميزة التنافسية تعد مفتاحاً لنجاح منظمات الأعمال.
- تساعد في توافر عناصر النجاح الأساسية مقارنة بالمنافسين.
- تبني أساليب عمل متميزة عن المنافسين.

#### 5- أبعاد الميزة التنافسية:

تعددت آراء الباحثين حول أبعاد الميزة التنافسية فمنهم من يرى أنها تتمثل في (التكلفة، والإبداع، والجودة، والتميز، والمعرفة)، والبعض الآخر أشار إلى أنها تتمثل (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم، والتنوعية). وبالتالي اتفقت دراسات عديدة<sup>1</sup> مثل (Salami & Abiola, 2010: 60)، ودراسة (Majed & Zulfiqar & Anne, 2011: 40)، (Murugesan & Senthil & Saravana, 2012: 102) على أن هناك مجموعة من الأبعاد للميزة التنافسية، تمثلت في:

- **التكلفة Cost:** هي قدرة الشركات على تقديم منتجاتها بتكلفة أقل من باقي الشركات المنافسة.
- **الجودة Quality:** تعد جودة الخدمات والمنتجات أحد المزايا التنافسية المهمة التي يمكن أن تتميز بها المنظمات.
- **المرونة Flexibility:** وتعني قدرة المنظمة على التعامل بسرعة وفعالية مع المتغيرات المحيطة، وتقديم الخدمات والمنتجات للعملاء في الوقت المناسب، وأشار Slack, et. al, (2004: 45) إلى أن المرونة تعني قدرة المنظمة على استخدام بدائل وطرائق مختلفة في عملياتها لتلبية احتياجات العملاء.
- **التسليم Delivery:** يعد التسليم بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين المنظمات، من خلال التركيز على خفض المدة الزمنية، والسرعة في تقديم الخدمات بأقصر وقت ممكن. فسرعة الاستجابة لمتطلبات العملاء عملاً أصيلاً لتحقيق المنافسة بين المنظمات
- **الإبداع Innovation:** أي قيام المنظمات بتقديم خدمات ومنتجات بطرائق جديدة مبتكرة وغير مألوقة لم يسبق للمنافسين استخدامها.

#### منهجية الدراسة:

##### منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي.

##### مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين الإداريين في 51 من الشركات الصناعية بقطاع غزة، التي يزيد رأس مالها عن \$500,000.

##### عينة الدراسة:

تم اختيار عينة عشوائية عددها 150 موظف، وتم استرداد عدد (146) استبانة.

#### أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وتتكون من مجموعة من المحاور والفقرات.

١ نقلاً عن (جاد حسين، 2015: 147)

### صدق أداة الدراسة:

ونعني بصدق أداة الدراسة، أن الأداة تقيس ما وضعت لقياسه، وقد تم التأكد من صدق الاستبانة من خلال الطرائق التالية:

1- الصدق من وجهة نظر المحكمين: وقد تم التعديل بناء على آراء المحكمين.

2- صدق الاتساق الداخلي:

تم حساب صدق الاتساق الداخلي من خلال إيجاد معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة، كما هو مبين في الجدول التالي:

### الجدول رقم (1)

#### صدق الاتساق الداخلي لمحاور الاستبانة

م	المحور	معامل الارتباط	قيمة «Sig.»	الدالة
1	الانفعال والعاطفة	0,541	0.000	دالة عند 0,01
2	التجديد والطلاقة الفكرية	0,750	0.000	دالة عند 0,01
3	التغيير	0,712	0.000	دالة عند 0,01
4	تحديد وحل المشكلات	0,518	0.000	دالة عند 0,01
5	تحمل المخاطرة	0,698	0.000	دالة عند 0,01
6	الميزة التنافسية	0,693	0.000	دالة عند 0,01

يتبين من الجدول السابق أن محاور الاستبانة تتمتع بمعاملات ارتباط دالة إحصائية، وهذا يدل على أن محاور الاستبانة تتمتع بمعاملات صدق عالية.

### ثبات أداة الدراسة:

ونعني بثبات أداة الدراسة، أن الأداة تعطي نفس النتائج تقريباً لو طبقت مرة أخرى على نفس المجموعة من الأفراد، أي أن النتائج لا تتغير، وقد تم التأكد من ثبات الاستبانة من خلال الطرائق التالية:

3- الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ:

تم التأكد من ثبات أداة الدراسة من خلال حساب معاملات الارتباط لمحاور الاستبانة والاستبانة ككل باستخدام معادلة ألفا كرونباخ وبلغت للاستبانة ككل 0.869.

### الأساليب الإحصائية المستخدمة:

وللإجابة عن أسئلة الدراسة تم استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS): (بيروسون، ألفا كرونباخ، التجزئة النصفية، اختبار T-Test، اختبار One-Way ANOVA، تحليل الانحدار الخطي).

### نتائج الدراسة:

#### نتائج السؤال الأول: ما مستوى الإبداع الإداري في الشركات الصناعية في غزة؟

ولقد تم الإجابة على هذا السؤال باستخدام اختبار «T» للعينة الواحدة، كما هو مبين في الجداول التالية:

## الجدول رقم (2)

## محاور الإبداع الإداري

م	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة «T»	قيمة «Sig.»	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
1	الانفعال والعاطفة	3.661	0.543	14.722	0.000	73.229	1	كبيرة
2	التجديد والطلاقة الفكرية	3.600	0.669	10.832	0.000	72.000	4	كبيرة
3	التغيير	3.646	0.546	14.300	0.000	72.922	2	كبيرة
4	تحديد وحل المشكلات	3.608	0.634	11.587	0.000	72.158	3	كبيرة
5	تحمل المخاطرة	3.534	0.682	9.470	0.000	70.685	5	كبيرة
	الإبداع الإداري	3.614	0.435	17.043	0.000	72.285		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- مستوى الإبداع الإداري في الشركات الصناعية في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (72.285)، وهو بدرجة (كبيرة).
- مستوى الانفعال والعاطفة في الشركات الصناعية في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (73.229)، وهو بدرجة (كبيرة).
- مستوى التجديد والطلاقة الفكرية في الشركات الصناعية في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (72.000)، وهو بدرجة (كبيرة).
- مستوى التغيير في الشركات الصناعية في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (72.922)، وهو بدرجة (كبيرة).
- مستوى تحديد وحل المشكلات في الشركات الصناعية في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (72.158)، وهو بدرجة (كبيرة).
- مستوى تحمل المخاطرة في الشركات الصناعية في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (70.685)، وهو بدرجة (كبيرة).

نتائج السؤال الثاني: ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية العاملة في قطاع غزة؟

## الجدول رقم (3)

## فقرات محور الميزة التنافسية

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة «T»	قيمة «Sig.»	الوزن النسبي	الترتيب	الدرجة
1	يتوفر لدى الشركة منتجات تلبى رغبات وحاجات المستهلكين	3.699	1.020	8.279	0.000	73.973	5	كبيرة
2	يوجد لدى الشركة قسم لإدارة الجودة	3.699	1.072	7.872	0.000	73.973	5	كبيرة
3	يتوفر لدى الشركة قدرات لإنتاج منتجات بجودة عالية	3.534	1.077	5.991	0.000	70.685	12	كبيرة
4	يتوفر لدى الشركة القدرة على التنوع في طرائق التوزيع	3.644	1.155	6.735	0.000	72.877	7	كبيرة
5	يتوفر لدى الشركة القدرة في التنوع في طرائق الترويج	3.836	0.910	11.096	0.000	76.712	1	كبيرة
6	يمكن للشركة تقديم المنتجات بأسعار مختلفة لتناسب العملاء	3.644	1.055	7.372	0.000	72.877	7	كبيرة
7	يمكن للشركة تقديم المنتجات بأشكال وأوزان وأنواع متعددة	3.753	1.048	8.690	0.000	75.068	2	كبيرة
8	تأخذ الشركة آراء العملاء وتلبي رغباتهم المتجددة	3.466	1.011	5.564	0.000	69.315	15	كبيرة
9	تعمل الشركة على تلبية رغبة العملاء في خدمات ما بعد البيع	3.740	1.077	8.301	0.000	74.795	3	كبيرة
10	تتحالف الشركة مع شركات أخرى لتقديم الأفضل للعملاء	3.630	1.096	6.950	0.000	72.603	9	كبيرة
11	تستقطب الشركة الخبراء لتقديم مقترحاتهم للتميز والإبداع	3.712	1.108	7.770	0.000	74.247	4	كبيرة
12	تشارك الشركة في المعارض لعرض منتجاتها المتميزة	3.534	0.998	6.470	0.000	70.685	12	كبيرة
13	تساهم الشركة في المسؤولية المجتمعية	3.630	1.108	6.872	0.000	72.603	9	كبيرة
14	تتأكد الشركة مع ثقة المورد لضمان جودة المدخلات	3.548	0.969	6.832	0.000	70.959	11	كبيرة
15	تحافظ الشركة على العاملين المبدعين والمتميزين	3.507	0.984	6.222	0.000	70.137	14	كبيرة
	المحور ككل	3.638	0.484	15.923	0.000	72.767		كبيرة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- مستوى تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة جاء بوزن نسبي (72.767)، وهو بدرجة (كبيرة).
- أعلى ترتيب فقرة رقم (5)، وهي (يتوفر لدى الشركة القدرة في التنوع في طرائق الترويج)، وقد جاءت بوزن نسبي (76.712)، وهي بدرجة (كبيرة).
- أدنى ترتيب فقرة رقم (8)، وهي (تأخذ الشركة آراء العملاء وتلبي رغباتهم المتجددة)، وقد جاءت بوزن نسبي (69.315)، وهي بدرجة (كبيرة).

### نتائج السؤال الثالث: هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري وبين تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة؟

وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية التالية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين الإبداع الإداري وبين تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة.

ويتفرع من الفرضية الرئيسة الفرضيات الخمس التي يمكن اختبارها وفق الجدول:

- ولقد تم التحقق من صحة هذه الفرضيات عن طريق إيجاد معاملات الارتباط كما هو مبين في الجدول التالي:

#### الجدول رقم (4)

##### العلاقة بين محاور الإبداع والميزة التنافسية

مستوى الدلالة	قيمة «Sig.»	معامل الارتباط	محاور الإبداع والميزة التنافسية
دالة عند 0,01	0.000	0,846	بين الانفعال والعاطفة وبين تحقيق الميزة التنافسية
دالة عند 0,01	0.000	0,749	بين التجديد والطلاقة الفكرية وبين تحقيق الميزة التنافسية
دالة عند 0,01	0.000	0,782	بين التغيير وبين تحقيق الميزة التنافسية
دالة عند 0,01	0.000	0,695	بين تحديد وحل المشكلات وبين تحقيق الميزة التنافسية
دالة عند 0,01	0.000	0,771	بين تحمل المخاطرة وبين تحقيق الميزة التنافسية
دالة عند 0,01	0.000	0,943	العلاقة بين الإبداع الإداري والميزة التنافسية

المصدر: إعداد الباحثان بالاعتماد على التحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- معامل الارتباط بين الإبداع الإداري والميزة التنافسية مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين الإبداع الإداري والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة.
- معامل الارتباط بين الانفعال والعاطفة والميزة التنافسية مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين الانفعال والعاطفة وبين تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة.
- معامل الارتباط بين التجديد والطلاقة الفكرية والميزة التنافسية مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  بين التجديد والطلاقة الفكرية وبين تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة.

- معامل الارتباط بين التغيير والميزة التنافسية مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين التغيير وبين تحقيق الميزة التنافسية.
- معامل الارتباط بين تحديد وحل المشكلات والميزة التنافسية مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تحديد وحل المشكلات وبين تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة.
- معامل الارتباط بين تحمل المخاطرة والميزة التنافسية مرتفع، وهذا يدل على وجود علاقة عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) بين تحمل المخاطرة وبين تحقيق الميزة التنافسية.

**نتائج السؤال الرابع: هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة؟**

وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية التالية:

يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) للإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة.

وتم التحقق من صحة هذه الفرضية باستخدام تحليل الانحدار الخطي (Linear Regression Analysis)، كما هو مبين في الجدول التالي:

#### الجدول رقم (5)

#### تحليل الانحدار الخطي

م	المتغيرات المستقلة	معامل الانحدار	قيمة «T»	قيمة «Sig.»	الدلالة
1	المتغير الثابت	1.597	4.540	0.000	دالة
2	الانفعال والعاطفة	0.065	3.546	0.000	دالة
3	التجديد والطلاقة الفكرية	0.129	5.572	0.000	دالة
4	التغيير	0.016	0.130	0.897	غير دالة
5	تحديد وحل المشكلات	0.299	3.490	0.000	دالة
6	تحمل المخاطرة	0.006	0.054	0.957	غير دالة

معامل التحديد = (0,773) – معامل التحديد المعدل = (0,755)

\* قيمة «T» الجدولية عند درجة حرية (144) ومستوى دلالة (0.05) = (1.980)

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- معامل التحديد = (0,733)، ومعامل التحديد المعدل = (0,755)، أي أن ما نسبته (75.50%) من التغيير في مستوى تحقيق الميزة التنافسية يعود للتغيير في المتغيرات المستقلة الواردة في الجدول، والنسبة المتبقية (24.50%) تعود للتغيير في عوامل أخرى.
- المتغيرات ذات دلالة إحصائية هي: (المتغير الثابت، الانفعال والعاطفة، التجديد والطلاقة الفكرية، تحديد وحل المشكلات)، أي أنها تؤثر في مستوى تحقيق الميزة التنافسية.
- المتغيرات ليست ذات دلالة إحصائية هي: (التغيير، تحمل المخاطرة)، أي أنها لا تؤثر في مستوى تحقيق الميزة التنافسية.
- معادلة الانحدار هي: مستوى تحقيق الميزة التنافسية =  $1.597 + 0.065 * (\text{الانفعال والعاطفة}) + 0.129 * (\text{التجديد والطلاقة الفكرية}) + 0.016 * (\text{التغيير}) + 0.299 * (\text{تحديد وحل المشكلات}) + 0.006 * (\text{تحمل المخاطرة})$ .

## نتائج السؤال الخامس: هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية؟

وللإجابة على هذا السؤال تم صياغة الفرضية التالية:

لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية: (النوع، المسمى الوظيفي، العمر، سنوات الخدمة، المجال).

ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

1- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة تُعزى للنوع

### الجدول رقم (6)

#### الفروق بالنسبة لمتغير النوع

مقياس	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة «T»	قيمة «Sig.»	الدلالة
الإبداع الإداري	ذكر	94	3.595	0.432	-0.714	0.476	غير دالة
	أنثى	52	3.649	0.443			
الميزة التنافسية	ذكر	94	3.565	0.506	-2.521	0.013	دالة
	أنثى	52	3.772	0.415			

\* قيمة «T» الجدولية عند درجة حرية (144) وعند مستوى دلالة (0.05) = (1,980)

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة «T» المحسوبة أقل من قيمة «T» الجدولية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري في الشركات الصناعية في قطاع غزة تُعزى لمتغير النوع.

- قيمة «T» المحسوبة أكبر من قيمة «T» الجدولية، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة تُعزى لمتغير النوع، ولصالح (الإناث).

2- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي.

### الجدول رقم (7)

#### الفروق بالنسبة لمتغير المسمى الوظيفي

مقياس	المسمى الوظيفي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة «F»	قيمة «Sig.»	مستوى الدلالة
الإبداع الإداري	مدير	34	3.669	0.331	0.518	0.597	غير دالة
	رئيس قسم	41	3.629	0.546			
	موظف	71	3.579	0.410			
الميزة التنافسية	مدير	34	3.659	0.397	0.081	0.922	غير دالة
	رئيس قسم	41	3.615	0.588			
	موظف	71	3.642	0.463			

\* قيمة «F» الجدولية عند درجة حرية (2, 143) وعند مستوى دلالة (0.05) = (3,070)

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة «F» المحسوبة أقل من قيمة «F» الجدولية في مقياس الإبداع الإداري، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري في الشركات الصناعية في قطاع غزة تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- قيمة «F» المحسوبة أقل من قيمة «F» الجدولية في مقياس الميزة التنافسية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة تُعزى لمتغير المسمى الوظيفي.
- 3 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة تُعزى لمتغير العمر.

#### الجدول رقم (8)

الفروق بالنسبة لمتغير العمر

مقياس	العمر	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة «F»	قيمة «Sig.»	مستوى الدلالة
الإبداع الإداري	أقل من 30 عام	36	3.677	0.406	1.822	0.146	غير دالة
	من 30-أقل من 40 عام	42	3.616	0.486			
	من 40-أقل من 50 عام	38	3.676	0.419			
	50 عام فأكثر	30	3.458	0.395			
الميزة التنافسية	أقل من 30 عام	36	3.611	0.425	0.236	0.871	غير دالة
	من 30-أقل من 40 عام	42	3.689	0.467			
	من 40-أقل من 50 عام	38	3.635	0.462			
	50 عام فأكثر	30	3.604	0.608			

\* قيمة «F» الجدولية عند درجة حرية (3, 142) وعند مستوى دلالة (0.05) = (2.680)

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة «F» المحسوبة أقل من قيمة «F» الجدولية في مقياس الإبداع الإداري، وهذا يدل على عدم وجود فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري تُعزى لمتغير العمر.
- قيمة «F» المحسوبة أقل من قيمة «F» الجدولية في مقياس الميزة التنافسية، وهذا يدل على عدم وجود فروق في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الميزة التنافسية تُعزى لمتغير العمر.
- 4 لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة تُعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

وقد تبين من الجدول رقم (9) أن:

- قيمة «F» المحسوبة أكبر من قيمة «F» الجدولية في مقياس الإبداع الإداري، وهذا يدل على وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة تُعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة، ولصالح الذين عدد سنوات خدمتهم (من 10-أقل من 15 سنة).
- قيمة «F» المحسوبة أقل من قيمة «F» الجدولية في مقياس الميزة التنافسية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تُعزى لمتغير عدد سنوات الخدمة.

### الجدول رقم (9)

#### الفروق بالنسبة لمتغير عدد سنوات الخدمة

مقياس	عدد سنوات الخدمة	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة «F»	قيمة «Sig.»	مستوى الدلالة
الإبداع الإداري	أقل من 5 سنوات	46	3.555	0.422	5.997	0.001	دالة
	من 5-أقل من 10 سنوات	38	3.593	0.394			
	من 10-أقل من 15 سنة	32	3.874	0.323			
	أكثر من 15 سنة	30	3.456	0.505			
الميزة التنافسية	أقل من 5 سنوات	46	3.539	0.448	0.975	0.406	غير دالة
	من 5-أقل من 10 سنوات	38	3.691	0.436			
	من 10-أقل من 15 سنة	32	3.698	0.521			
	أكثر من 15 سنة	30	3.660	0.553			

\* قيمة «F» الجدولية عند درجة حرية (3, 142) وعند مستوى دلالة (0.05) = (2.680)

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة تُعزى لمتغير طبيعة ومجال العمل.

### الجدول رقم (10)

#### الفروق بالنسبة لمتغير المجال

مقياس	المجال	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة «F»	قيمة «Sig.»	مستوى الدلالة
الإبداع الإداري	باطون	49	3.600	0.424	0.265	0.851	غير دالة
	نسيج	56	3.597	0.464			
	غذاء	25	3.626	0.499			
	أخرى	16	3.702	0.242			
الميزة التنافسية	باطون	49	3.633	0.534	1.010	0.390	غير دالة
	نسيج	56	3.632	0.431			
	غذاء	25	3.549	0.536			
	أخرى	16	3.817	0.411			

\* قيمة «F» الجدولية عند درجة حرية (3, 142) وعند مستوى دلالة (0.05) = (2.680)

وقد تبين من الجدول السابق أن:

- قيمة «F» المحسوبة أقل من قيمة «F» الجدولية في مقياس الإبداع الإداري، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة تُعزى لمتغير طبيعة ومجال العمل.
- قيمة «F» المحسوبة أقل من قيمة «F» الجدولية في مقياس الميزة التنافسية، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة تُعزى لمتغير طبيعة ومجال العمل.

## النتائج والتوصيات

## أولاً: النتائج

التساؤلات	الأهداف	الفرضيات	النتائج	الارتباط	الدلالة
ما هو مستوى الإبداع الإداري في الشركات؟	التعرف على مستوى الإبداع الإداري في الشركات الصناعية	لا يوجد فرضية (الإجابة عن سؤال بحثي)	بلغ مستوى الإبداع الإداري 72,285 %	_____	_____
ما هو مستوى تحقيق الميزة التنافسية في الشركات في غزة؟	الكشف على مستوى الميزة التنافسية في الشركات الصناعية موضع الدراسة.	لا يوجد فرضية (الإجابة عن سؤال بحثي)	بلغ مستوى الإبداع الإداري في الشركات الصناعية في قطاع غزة 72,767	_____	_____
هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري، والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة؟	توضيح العلاقة بين الإبداع الإداري، والميزة التنافسية في الشركات الصناعية موضع الدراسة.	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين الانفعال والعاطفة وبين تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة.	توجد علاقة بين الانفعال والعاطفة وبين تحقيق الميزة التنافسية	0.846	0.000
هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري، والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة؟	توضيح العلاقة بين الإبداع الإداري، والميزة التنافسية في الشركات الصناعية موضع الدراسة.	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين التجديد والطلاقة الفكرية وبين تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة.	توجد علاقة بين التجديد والطلاقة الفكرية وبين تحقيق الميزة التنافسية	0.749	0.000
هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري، والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة؟	توضيح العلاقة بين الإبداع الإداري، والميزة التنافسية في الشركات الصناعية موضع الدراسة.	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين التغيير وتحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة.	توجد علاقة بين التغيير وبين تحقيق الميزة التنافسية	0.782	0.000
هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري، والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة؟	توضيح العلاقة بين الإبداع الإداري، والميزة التنافسية في الشركات الصناعية موضع الدراسة.	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين تحديد وحل المشكلات وبين تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة.	توجد علاقة بين تحديد وحل المشكلات وبين الميزة التنافسية	0.695	0.000
هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري، والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة؟	توضيح العلاقة بين الإبداع الإداري، والميزة التنافسية في الشركات الصناعية موضع الدراسة.	لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين تحمل المخاطرة وتحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة.	توجد علاقة بين تحمل المخاطرة وبين تحقيق الميزة التنافسية	0.771	0.000
هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الإداري، والميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة؟	توضيح العلاقة بين الإبداع الإداري، والميزة التنافسية في الشركات الصناعية موضع الدراسة.	لا يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة.	توجد علاقة بين الإبداع الإداري والميزة التنافسية	0.943	0.000
هل يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات في غزة؟	التعرف على مستوى التغير في الميزة التنافسية نتيجة التغير بوحدة في الإبداع الإداري.	يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ للإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزة.	الميزة التنافسية = $1,597 + 0,065 * (\text{الانفعال والعاطفة}) + 0,129 * (\text{التجديد والطلاقة الفكرية}) + 0,016 * (\text{التغيير}) + 0,299 * (\text{تحديد وحل المشكلات}) + 0,006 * (\text{تحمل المخاطرة})$	معامل التحديد = $(0,773)$	معامل التحديد = $(0,755)$

التساؤلات	الأهداف	الفرضيات	النتائج	الارتباط	الدلالة
هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة في غزّة تبعاََ للمتغيرات الديموغرافية؟	بيان الفروق في استجابات أفراد العينة تجاه متغيرات الدراسة.	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ في استجابات أفراد العينة حول تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية في قطاع غزّة تُعزى للمتغيرات الديموغرافية (المسمى الوظيفي، العمر، النوع، سنوات الخدمة، المجال).	لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات أفراد عينة الدراسة حول الإبداع الإداري تُعزى: (النوع، المسمى الوظيفي، العمر، المجال). سنوات الخدمة توجد فروق	النوع	.476
				المسمى	.597
				العمر	.146
				خدمة	.001
				مجال	.851
				النوع	.013
				المسمى	.922
				العمر	.871
				خدمة	.406
				مجال	.390

#### ثانياً: التوصيات

- 1- ضرورة الاهتمام بتدريب الموظفين على كيفية تحديد المشكلات سواء بالطرائق الاستشارية أو الانعكاسية.
- 2- ضرورة الاهتمام بتدريب الموظفين على كيفية حل المشكلات سواء بالطرائق التشاورية، أو التفاوضية، أو بالأمر المستتر أو الصريح.
- 3- أن تأخذ الشركات آراء العملاء وتلبي رغباتهم المتجددة، حيث حصلت تلك الفقرة على أقل فقرات قياس الميزة التنافسية.

## المراجع

## أولاً- مراجع باللغة العربية:

- أبو النجا، أمينة محمد. (2013). «أثر إدارة قوة العاملين في الإبداع الإداري: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية بمحافظة الغربية»، *مجلة التجارة والتمويل*، كلية التجارة، جامعة طنطا، العدد (3)، ص 1-35. مصر.
- ابن نافلة، قدور؛ ومحمد فلاق. (2013). «أثر التمكين الإداري في إبداع الموظفين: دراسة حالة لمجموعة الاتصالات الأردنية»، *مجلة الحكمة*، الجزائر: مؤسسة كنوز الحكمة للنشر والتوزيع. ع 21، 101 - 127
- الأحمري، فاطمة. (2014). «متطلبات تدريب القيادات التربوية على مهارات الإبداع الإداري من وجهة نظر القادة التربويين بمنطقة عسير التعليمية: دراسة ميدانية»، *مجلة عالم التربية*، السنة 15، العدد 45، ص 325-393. مصر.
- إبراهيم، عدنان؛ وخليفة أبو عاشور. (2014). «أثر استخدام التكنولوجيا على الإبداع الإداري لدى القادة الإداريين العاملين في جامعة اليرموك»، *مجلة جامعة الملك خالد للعلوم التربوية*، جامعة الملك خالد: السعودية، ع 22، 15 - 45.
- الجعافرة، صفاء جميل. (2013). «أساليب إدارة الصراع التنظيمي وعلاقتها بالإبداع الإداري لدى مديري ومديرات المدارس الحكومية في محافظة الكرك من وجهة نظرهم»، *دراسات (العلوم التربوية)*، مجلد (40)، العدد (2)، ص 1663-1687.
- الحدراوي، حامد كريم. (2015). «تدريب الموارد البشرية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة ميدانية في مديرية طرق وجسور محافظة واسط»، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*، مجلد (9)، العدد (33)، العراق، ص 222-242.
- الحواجرة، كامل محمد يوسف. (2010). «أثر استراتيجيات المعرفة التنظيمية في بلورة الإبداع الإداري لدى مديري الشركات الصناعية الأردنية»، *مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية*، العدد (2)، الجزائر. ص 131-175.
- الساعدي، مؤيد؛ وآخرون. (2012). «دور استراتيجيات الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية في معمل سمنت الكوفة»، *مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية*، العراق. مجلد (15)، العدد (4)، ص 25-49.
- الطائي، يوسف حجيم؛ وعبير محمد حسون كرامشة. (2011). «التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية»، *مجلة مركز دراسات الكوفة*، العدد (19)، العراق، ص 131-175.
- العاني، ماهر شعبان؛ وأديب محمد هزايمة. (2013). «أثر تطبيق تكنولوجيا المعلومات على تحسين الميزة التنافسية في الشركات المساهمة العامة»، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، الجامعة المستنصرية: العراق. السنة 36، العدد 96، ص 83-96.
- المبيضين، هشام عثمان. (2015). «نظم المعلومات الاستراتيجية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية في شركة البوتاس العربية في المملكة الأردنية الهاشمية»، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، مجلد (11)، العدد (2)، الأردن، ص 481-508.
- المحاميد، أسعود؛ وإبراهيم بني عطا. (2013). «أثر ممارسة عمليات إدارة المعرفة على الإبداع الفني والإداري: دراسة ميدانية في مؤسسات القطاع الصحي في محافظة معان»، *المجلة العربية للعلوم الإدارية*، الكويت، مج 20، ع 3، ص 451-486.
- المحيلبي، عبد العزيز سعود؛ وآخرون. (2014). «الثقافة التنظيمية في مدارس التعليم الحكومي والخاص بدولة الكويت وعلاقتها بالإبداع الإداري»، *المجلة التربوية*، مجلد (28)، العدد (110)، السعودية، ص 15-57.
- المقابلة، محمد؛ وإسماعيل عواددة. (2014). «درجة الإبداع الإداري لدى رئيس/ منسق القسم الأكاديمي بكلية العلوم والآداب بشرونة - جامعة نجران من وجهة نظر هيئة التدريس»، *التربية (جامعة الأزهر)*: مصر. ع 157، ج 2، 681 - 715.
- النشمي، مراد محمد؛ وعبد محمد المليك. (2015). «الميزة التنافسية وعلاقتها برضا العملاء في المصارف الإسلامية في اليمن»، *مجلة الدراسات الاجتماعية*، العدد (44)، اليمن، ص 115-168.
- باسردة، توفيق سريع. (2009). «العلاقة بين الإبداع والريادة في منظمات الأعمال: دراسة ميدانية في عدد من شركات الصناعات الغذائية اليمنية»، *مجلة العلوم الإدارية والاقتصادية*، العدد (4)، اليمن، ص 63-89.
- بخوش، مديحة. (2013). «دور استراتيجية التعويضات في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية، *مجلة الباحث*: مصر. العدد 12، ص 149-158.

- بدح، أحمد محمد؛ ومروة محمد أبو طه. (2013). «مقومات وممارسات الإبداع الإداري من وجهة نظر مديرات رياض الأطفال الخاصة في مدينة عمان»، *مجلة العلوم التربوية والنفسية*، مجلد (14)، العدد (3)، ص ص 445-470.
- جاد الرب، سيد محمد. (2012). *مراجع إدارة الأعمال: القيادة الاستراتيجية*. القاهرة: دار النهضة.
- جاد حسنين، أحمد. (2015). «متطلبات تطبيق ستة سيجما لتحقيق الميزة التنافسية بالجامعات»، *مجلة كلية التربية، جامعة عين شمس: مصر*. عدد 39، ج 3، ص ص 99-234.
- حامد، سعيد شعبان. (2009). «أثر قيم العمل على الإبداع الإداري: دراسة ميدانية»، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، العدد (2)، مصر، ص ص 174 - 210.
- رءوف، رعد عدنان؛ وسالم حامد حمدي. (2010). «المعرفة التسويقية واستدامة الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في عينة من المنظمات الصناعية في محافظة نينوى، *مجلة تنمية الرافدين*، مجلد (32)، العدد (100)، العراق، ص ص 86-97.
- سليمان، أمل علي. (2014). «أثر ولاء العميل على تحسين الميزة التنافسية لمصرف الجزيرة الأردني»، *مجلة الأكاديمية الأمريكية العربية للعلوم والتكنولوجيا (أمارباك)*، الولايات المتحدة الأمريكية، مجلد (5)، العدد (14)، ص ص 95-108.
- عبد الباسط، أكرم. (2013). «أثر الثقافة التنظيمية على الإبداع الإداري في المنظمات السياحية: دراسة تطبيقية على العاملين في الشركة القابضة للسياحة والفنادق وبعض الشركات التابعة لها». *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*. مصر. ع3، 574 - 592.
- عبد الحميد، مؤمن؛ ومؤمن طه عبد الحافظ. (2013). «الإبداع الإداري وعلاقته بالأداء الوظيفي لدى العاملين باتحادات الرياضيات المائية»، *المجلة الأوروبية لتكنولوجيا علوم الرياضة، الأكاديمية الدولية لتكنولوجيا الرياضة: الإمارات*. س 2، ع3، 20 - 26.
- عبد الرحمن، إيمان. (2014). «واقع ممارسة الإبداع الإداري في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية: دراسة استطلاعية»، *مجلة الطفولة والتربية، كلية رياض الأطفال - جامعة الإسكندرية، مصر*. مج 6، ع 18، 239 - 272.
- عطا، ألفت. (2014). «دور التميز الإداري في الإبداع: دراسة ميدانية على البنوك في مصر»، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، مصر*. ع3، 1 - 63.
- عياد، خالد محمود. (2013). «اختبار أثر الإثراء كوسيط في العلاقة بين القادة التحولية والإبداع الإداري بالكليات العاملة في جامعة الطائف»، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، مجلد (37)، العدد (3)، مصر، ص ص 107-141.
- فيروز، خضير علي. (2013). «دور إعادة هندسة عمليات الأعمال (RPB) في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الصناعية: دراسة حالة في معمل الألبسة الجاهزة في النجف، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العراق*. العدد (26).
- كاظم، حاتم. (2014). «استعمال تحليل ربحية الزبون كأداة استراتيجية في إدارة علاقة الزبون وتحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية»، *مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية*. جامعة الكوفة: العراق. ص ص 292-311.
- كمال، حنان. (2013). «إدارة المعرفة ودورها في تنمية الإبداع الإداري: لدى القيادات بجامعة السودان»، *مجلة كلية التربية، أسوان: مصر*. ع27، 165-250.
- مراد، سامي. (2014). «دور رضا العملاء في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات»، *مجلة البحوث التربوية، مصر*. مج 32، ع 3، ص ص 107-167.
- نايل، طه علي. (2012). «علاقة طرق التدريب بتحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في الشركة العامة لصناعة الحراريات»، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، مجلد (5)، العدد (10)، العراق، ص ص 426-435.
- يونس، زينب. (2014). «دور الميزة التنافسية في تطوير خدمات المرافق العامة»، *مجلة النهضة، مصر*. مج 15، ع 2، ص ص 55-84.

ثانياً - مراجع باللغة الأجنبية:

- Majed, A.; K. Zulfiqar and M. Anne Marie. (2011). "Evaluating Competitive Advantage Priorities of SMEs in Jordan", *International Journal of Networking and Virtual Organizations*, V. 9, N. 1, PP. 25-43.
- Murugesan, T.; K. Senthil and K. Saravana. (2012). "Competitive Advantage of World Class Manufacturing System (WCMS): A Study of Manufacturing Companies in South India", *European Journal of Social Science*, V. 29, N. 2, PP. 295-311.
- Salami, A. and I. Abiola. (2010). "A Paradigmatic Approach to Means of Achieving Competitive Through Workers Motivation", *European Journal of Social Sciences*, V. 15, N. 2, PP. 56- 62.
- Slack and Others. (2004). *Operations Management*. New York: Prentice Hall.
- Stevenson, J. William. (2007). *Production: Operation Management*. 8th ed., Von Hoffmann Press.
- Wit, B.D., & Meyer, R., (1998). *Strategy: Process, Context, Content, An International Perspective*, 2<sup>nd</sup> ed., An International Thomson Publisher.

-

## The Role of Administrative Innovation in Achieving Competitive Advantage: An Empirical Study on Industrial Companies in Gaza Strip

**Dr. Nidal Hamdan Al\_Masri**

Part-time lecturer of Business  
Administration

**Dr. Ibrahim Abdeen**

Part-time Lecturer of Business  
Administration

Business Administration Department  
Faculty of Administrative and Economic Sciences  
Al-Quda Open University  
Khanyounis - Gaza – Palestine

### ABSTRACT

This research aims to identify the degree of availability of the elements of the administrative Innovation, and as well as to identify the ability of industrial companies in Gaza Strip to achieve competitive advantage, and to identify the nature of the relationship and the influence of the elements of the administrative Innovation (emotion and of the administrative Innovation (emotion and passion, intellectual renewal and fluency, change, problem solving, risk-taking) to achieve competitive advantage, hypotheses have been identified, and the measurement tool was prepared, and then distributed to the statistical sample which consisting of (150) employees from (51) industrial company, which capital increases than \$ 500,000, and (146) questionnaire has been recovered. The research found the most important set of results that the level of administrative innovation on a high percentage (72.28%), and the achievement of competitive advantage earned on the percentage (72.76%), and It also shows a positive relationship between the administrative innovation elements and achieve competitive advantage, in addition, results showed that the rate of (75.50%) of the variation in the level of achievement of competitive advantage due to a change in the administrative innovation elements. It shows that there is no statistically significant differences in the responses of sample participants about the administrative innovation according to the type, job title, age and field while there are differences according to years of service. There are no statistically significant differences in the responses of the sample participants of competitive advantage according to job title, age, years of service and field. While there are no differences in the responses of sample participants about the type. The most important recommendations according to the findings of the study:

1. It is essential to train the staff how to identify problems whether advisory or reflectivity methods
2. It is essential to train the staff how to solve problems through consultation or negotiation, or through hidden and frank ways
3. Companies must consider the opinions and views of customers and meet renewable desires, where this paragraph got fewer items in measuring competitive advantage.

