

أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية (الدور الوسيط لعناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية)

الدكتور حمد عامر العجمي
الشركة الكويتية لنفط الخليج
الكويت

البريد الإلكتروني: hamad.alajmi3322@gmail.com

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية بوجود عناصر المنظمة المتعلمة كمتغير وسيط في الشركات الصناعية الكويتية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاعتماد على الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (294) عاملاً إدارياً في الشركات الصناعية الكويتية، وتم استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وبرنامج (AMOS) لتحليل البيانات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها وجود مستوى متوسط من الإبداع الإداري والميزة التنافسية وعناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية، ووجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في ظل وجود عناصر المنظمة المتعلمة كمتغير وسيط، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة تعزيز تطبيق عناصر المنظمة المتعلمة من خلال نقل المعرفة واكتسابها ومشاركتها بين الإداريين والعاملين في الشركات الصناعية الكويتية، ولإسما العمل على توظيف كل الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لتلبية متطلبات المنظمة المتعلمة فيها، ضرورة العمل على إعداد خطط استراتيجية واضحة ومحددة لتطبيق عناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الإداري، تحقيق الميزة التنافسية، عناصر المنظمة المتعلمة، الشركات الصناعية الكويتية.

The Impact of Administrative Innovation towards the Competitive Advantage (The Mediating Role of learning organization elements in Kuwaiti Industrial Companies)

Dr. Hamad Amer Al-Ajmi
Kuwait Gulf Oil Company
Kuwait
Email: hamad.alajmi3322@gmail.com

ABSTRACT

This study aimed to investigate the Impact of Administrative Innovation towards the Competitive Advantage: through the elements of the learning organization as an intermediate variable in Kuwaiti Industrial Companies. The current study applied the analytical descriptive approach. A questionnaire was used as a tool for data collection. The sample of the current study consisted of (294) administrative worker in Kuwaiti Industrial companies, and the Statistical Package for Social Sciences (SPSS) program and (AMOS) program were used for data analysis, The results of the study revealed an moderate level of Administrative Innovation, Competitive Advantage, and elements of the learning organization in Kuwait Industrial companies. The results of the study also showed the presence of a statistically significant effect of Administrative Innovation in towards the Competitive Advantage, as well as the presence of a statistically significant of Administrative Innovation towards the Competitive Advantage: through the elements of the learning organization as an intermediate variable. In light of the results, the study recommended The need to enhance the application of the elements of the learning organization through the transfer, acquisition and sharing of knowledge between administrators and workers in Kuwaiti industrial companies, especially working to employ all material and human resources available to meet the requirements of the learning organization in it, the need to work on preparing clear and specific strategic plans to apply the elements of the learned organization in Kuwaiti Industrial Companies.

Keywords: Administrative Innovation, Competitive Advantage, elements of the learning organization, Kuwaiti Industrial companies.

المقدمة:

في ظل التحولات التي تشهدها منظمات الأعمال اليوم نتيجة التغيرات السريعة المرتبطة بظاهرة العولمة، وثورة تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات، والاقتصاد المعرفي واشتداد المنافسة، وتسارع وتيرة الاختراعات والابتكارات الجديدة، الأمر الذي وضع المنظمات أمام العديد من التحديات والصعوبات من أجل مواكبتها، وضمان البقاء والنمو والاستمرارية، ولبلوع ذلك كان لزاماً عليها السعي إلى الإتيان بكل ما هو جديد لاكتساب الميزة التنافسية، وتحقيق الأفضلية والاحتفاظ بها بصفة دائمة خاصة في ظل اشتداد المنافسة.

تتجه المنظمات اليوم نحو الإبداع الإداري الذي يعتمد على أنماط قيادية كشرط للنجاح وإثبات جدارتها في بيئة متغيرة مشحونة بالتنافس من أجل تحقيق التميز لأنه أصبح رهانا أساسيا لتمكينها من الاستمرارية، في حين يسود مناخ الأداء التنظيمي المتدني لدى بعض المنظمات، وذلك نتيجة غياب عنصر التجديد والتطوير، وعليه بات من الضروري تكييف هذه المنظمات نفسها مع العولمة ومتطلبات التغيير الحديث، ويعد الإبداع الإداري أداة هامة من أدوات التعامل مع التطورات الجديدة الخاصة في بيئة العمل، ومفتاح أساسي لأي ميزة تنافسية، حيث يمثل التميز المؤسسي الركيزة الأساسية التي يركز عليها أداء المنظمات الاقتصادية، التي من النادر أن تملك سبق تنافسي على كافة الأصعدة وفي جميع المجالات مقارنة بالمنافسين نظرا لمحدودية الموارد المتاحة، الأمر الذي يفرض عليها السعي لاكتساب المزيد من المزايا التنافسية وتحقيق الأفضلية التنافسية عن غيرها من المنظمات (ملاس، 2020).

يعد الإبداع من أهم مقومات المنظمات الناجحة والتميزة في أدائها وإنجازها والتي تسعى لإحداث نقلة نوعية وتغييرات جوهرية في أساليب عملها الإدارية ودعم الأفراد العاملين فيها وتشجيع السلوك الإبداعي لديهم بحيث تصبح ذات كفاءة وفعالية أعلى. إذ يركز الإبداع الإداري على ما يمتلكه المديرين باختلاف أدوارهم ومهامهم من أفكار وأساليب إبداعية، قادرة على مواصلة التغيير من خلال المرونة، وتوفير المناخ المناسب والبيئة الإدارية المبدعة، وتفويض السلطات والمشاركة في اتخاذ القرارات، ومنح العاملين فرصة لأداء الأعمال بحرية واستقلالية، والقدرة على تصوّر بدائل عديدة للتعامل مع المشكلات الطارئة إن وجدت، والثقة بالنفس وبالآخرين، والجرأة في إبداء الآراء والمقترحات، فالإبداع الإداري يتضمن في الغالب إيجاد تطوير في الأنظمة الإدارية بحيث تكون مختلفة عما كانت عليه في السابق وذات كفاءة وفاعلية، وتؤدي في نهاية المطاف إلى نتائج إيجابية تسهم في إنجاز أهداف المؤسسات (الكمري، 2017).

فالمراد البشرية المتمثلة بالعاملين في المنظمة تعتبر مدخل استراتيجي لإدارة المنظمات الحديثة، فالمدرء يعملون بشكل جماعي لتحقيق أهداف المنظمة، وغايتها والتي هي تحقيق ميزة تنافسية لها من خلال رفع كفاءة العاملين، وإكسابهم المهارات والقدرات الإبداعية في بيئة تنظيمية سريعة التغيير، حيث ينقل المدرء خبراتهم ومهاراتهم إلى العاملين، وهم من يوجه العاملين إلى إتباع الطرق والأساليب السليمة في أداء العمل وتنفيذه، معتمدين بذلك على تعزيز العلاقات التبادلية التكاملية بين فرق العمل في نسج تنظيمي مترابط، وما يتوافر فيه من قيم ومعتقدات توجه سلوك العاملين إلى الإبداع والابتكار توليد الأفكار الإبداعية الجديدة لتحقيق مكانة ريادية للمنظمة تفوق المنافسين (غانى وبن سعيد، 2019)، وبامتلاك المنظمة المتعلمة للعديد من العناصر التي تسهم في تعزيز وتحقيق التفكير النظمي للعاملين، وتحقيق البراعة والإبداع على المستوى الشخصي لهم، وتكوين رؤية مشتركة لديهم تسهم في إحداث التغيير بما يلائم المنظمة، فضلاً عن أنها تعمل على تهيئتهم، ونشر المعرفة والثقافة التنظيمية بينهم، وبالتالي فإن تطبيقها من شأنه أن يساهم في جعل المنظمة أكثر قدرة على العمل المؤسسي الذي يتسم بالقدرة على الإبداع، والتميز والتنافسية (السهي، 2017).

ومن هنا جاءت هذه الدراسة محاولةً لتحديد أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية بوجود عناصر المنظمة المتعلمة كمتغير وسيط في الشركات الصناعية الكويتية.

مشكلة الدراسة:

أدركت الشركات الصناعية بشكل عام، وفي دولة الكويت بشكل خاص أن البقاء في القمة والاستمرار في الأسواق المحلية أو العالمية منها، يتطلب تحقيق الميزة التنافسية التي تميزها عن غيرها من المنافسين، وهذا الأمر يتطلب منها بشكل مستمر الإبداع من خلال توفير مناخ تنظيمي وإداري إبداعي داعم ومساند لهذا التميز والتطور والنمو، وهذا الأمر قد يشكل المزيد من الضغوطات والتحديات والصعوبات لدى الشركات الصناعية

في دولة الكويت نتيجة ازدياد حدة المنافسة واشتدادها، وهذا يتطلب منها مواكبة التطورات للوصول إلى أعلى مستويات التميز، من خلال تبني عناصر المنظمة المتعلمة من حيث نشر ثقافة التعلم وتوفير بيئة داعمة للتعلم التنظيمي وتمكين العاملين من إطلاق طاقاتهم الإبداعية. حيث أن قوة الميزة التنافسية تعتمد على مقدار معرفة المنظمة ومعدل التعلم، وإدخال أساليب جديدة في الإنتاج وتقديم الخدمات السريعة وذات الجودة والكفاءة والفاعلية، وهذا لا يتحقق إلا بوجود عناصر المنظمة المتعلمة التي تؤدي إلى إيجاد أو تقوية الميزة التنافسية للمنظمة، وبالتالي تحاول الدراسة الحالية التعرف على أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية بوجود عناصر المنظمة المتعلمة كمتغير وسيط من خلال الإجابة على مجموعة من التساؤلات التالية والتي تعبر في مجملها عن مشكلة الدراسة وفق الآتي: -

- (1) ما مستوى الإبداع الإداري بأبعاده (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) في الشركات الصناعية الكويتية؟
- (2) ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) في الشركات الصناعية الكويتية؟
- (3) ما مدى توافر عناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية؟
- (4) ما أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية بوجود عناصر المنظمة المتعلمة كمتغير وسيط في الشركات الصناعية الكويتية؟

أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في جانبين، هما: -

1) الأهمية النظرية:

تظهر الأهمية النظرية لهذه الدراسة فيما تساهم من توضيح الأطر النظرية فيما يتعلق بالدور الذي يلعبه الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية، بوجود عناصر المنظمة المتعلمة كمتغير وسيط، فاليوم لا تتمكن أي مؤسسة أو شركة من بقائها واستمرارها إلا من خلال امتلاكها لميزة تنافسية، والعمل على تقويتها وضمان استمراريتها من جهة، وبمثل الإبداع التنظيمي بعداً هاماً من أبعاد التنافس في ضوء ما تشهده بيئة الأعمال من تغيرات متسارعة في الابتكارات والاختراعات، وطرح الأفكار الجديدة، ومن جهة أخرى لتمكين المنظمة من تحقيق الميزة التنافسية فإن ذلك يتطلب توافر عناصر المنظمة المتعلمة كأحد المداخل الحديثة التي تمكن من التكيف والتفاعل مع طبيعة المنافسة. لذا فإن دراسة موضوع الإبداع الإداري ما يمكن أن يحقق من ميزة تنافسية بوجود عناصر المنظمة المتعلمة يعتبر أمراً جديراً بالدراسة والتحليل إلى جانب أهمية قطاع الصناعة وما يشكله من مصدر مهم للنتائج المحلي وأهميته لدولة الكويت، فضلاً عن إثراء مكتبة إدارة الأعمال لمثل هذه الدراسة لتكون بداية لدراسات مستقبلية في هذا المجال.

2) الأهمية التطبيقية:

تكمن الأهمية التطبيقية في تقديم معلومات، ومقترحات وتوصيات قد تسهم في توجيه الشركات الصناعية الكويتية محل الدراسة الحالية بضرورة توفير عناصر المنظمة المتعلمة وأهمية تطبيقها في هذه الشركات، ودورها في تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من توفير موارد بشرية قادرة على التكيف مع تحديات المنافسة التي تواجهها بيئة الأعمال هذا من جهة، ولفت أنظار الإدارة العليا إلى أهمية التوجه إلى الإبداع الإداري لتحقيق ميزة تنافسية في هذه الشركات.

أهداف الدراسة:

- (1) هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية بوجود عناصر المنظمة المتعلمة كمتغير وسيط في الشركات الصناعية الكويتية؟
كما تهدف إلى تحقيق الأهداف الفرعية التالية:
- (1) التعرف إلى مستوى الإبداع الإداري بأبعاده (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) في الشركات الصناعية الكويتية.
- (2) التعرف إلى مستوى الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) في الشركات الصناعية الكويتية.
- (3) التعرف مدى توافر عناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية.

4) التعرف إلى أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية بوجود عناصر المنظمة المتعلمة كمتغير وسيط في الشركات الصناعية الكويتية.

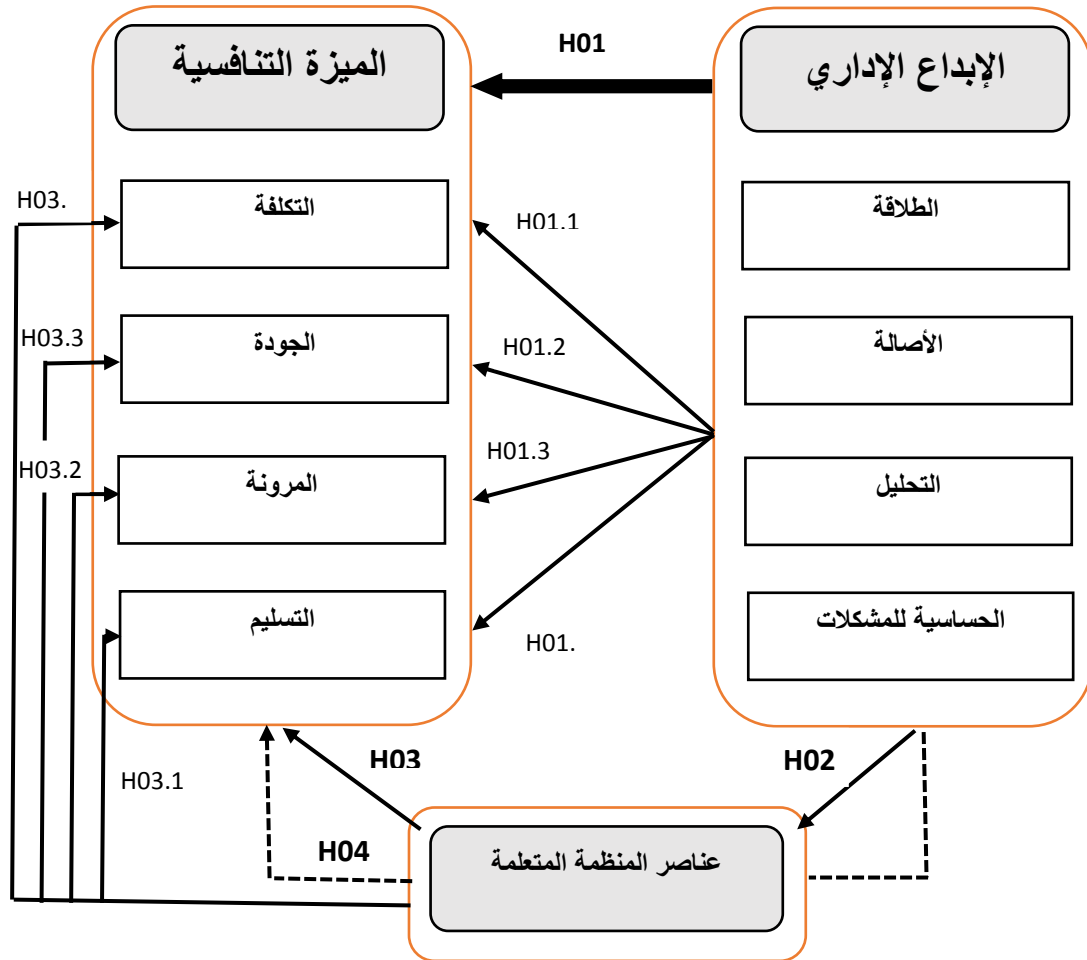
فرضيات الدراسة:

H01 الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع الإداري بأبعاده (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) على تحقيق الميزة التنافسية بأبعاده (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) في الشركات الصناعية الكويتية.

H02 الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع الإداري (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) على عناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية.

H03 الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعناصر المنظمة المتعلمة على تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) في الشركات الصناعية الكويتية.

H04 الفرضية الرئيسية الرابعة: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع الإداري (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) على تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) في ضوء توافر عناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية.



المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على الدراسات كما هي مدرجة في الآتي: -

- القطار، دعاء (2020). أثر أبعاد المنظمة المتعلمة في تحقيق ميزة تنافسية: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بالمملكة العربية السعودية، *المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية*، 36 (11)، 51-11.
- حسون، علي وسلمان، حمد وفدعوس، عامر (2012). أثر المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية، *مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة*، 32 (14)، 3-30.
- بوسعدة، سعيده (2018). لإبداع الإداري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للهاتف النقال، *مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا*، 19 (22)، 287-296.
- إسماعيل، أحمد (2019). واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسلاح، *مجلة أسبوط لعلوم وفنون التربية الخاصة*، 3 (48)، 379-418.
- الخالدي، علي (2013). الإبداع الإداري والميزة التنافسية في الجامعات الرسمية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.
- غانى، زهرة وبن سعيد، غوثية (2019). أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية دراسة من وجهة نظر عينة من الأساتذة والموظفين الإداريين بكلية الآداب واللغات جامعة أدرار أنموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.
- المصري، نضال وعابدين، إبراهيم (2017). دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في قطاع غزة، *المجلة العربية للإدارة*، 3 (37)، 97-117.
- الكمري، نوفل (2017). تقييم تأثير الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات السياحية: دراسة تطبيقية لعينة من فنادق الدرجة الأولى في مدينة بغداد، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، 113 (40)، 297-320.
- Aly, W. O. (2016). The Learning Organization: A Foundation to Enhance the Sustainable Competitive Advantage of the Service Sector in Egypt. *The 15th Scientific Annual*, 222.
- Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic Capabilities, Creativity and Innovation Capability and Their Impact on Competitive Advantage and Firm Performance: The Moderating Role of Entrepreneurial Orientation. *Technovation*, 92, 102061.
- Nasifoglu Elidemir, S., Ozturen, A., & Bayighomog, S. W. (2020). Innovative Behaviors, Employee Creativity, and Sustainable Competitive Advantage: A Moderated Mediation. *Sustainability*, 12(8), 3295.
- Weldy, T. G. (2009). Learning Organization and Transfer: Strategies for Improving Performance. *The Learning Organization*.

مصطلحات الدراسة والتعريفات الإجرائية:

الإبداع الإداري: هو مجموعة من العمليات والسلوكيات التي يمارسها الأفراد في المنظمة سواء أكانوا مدراء أو عاملين والتي تؤدي إلى إحداث التغييرات على الهياكل التنظيمية والسياسات والأنماط الإدارية من خلال تطبيق طرائق وأساليب جديدة لحل المشكلات واتخاذ القرارات بأسلوب أكثر أصالة وبطريقة غير مألوفة مسبقاً (إسماعيل، 2019).

ويعرف إجرائياً بأنه: هو الأفكار والسلوكيات والتي يقدمها المدراء في الشركات الصناعية الكويتية والتي تهدف إلى طرق وأساليب إدارية ذات كفاءة وفاعلية في تحقيق وإنجاز الأهداف التي تسعى إليها هذه الشركات.

الميزة التنافسية: وتعرف الميزة التنافسية بأنها التقنية أو الكيفية التي تتبعها المنظمة لتتمكن من خلالها من الفوز في منافستها مع أقرانها، وتحقيق الأفضلية عليهم (Anwar, 2018).

وتعرف إجرائياً بأنها: هي قدرة الشركات الصناعية الكويتية على امتلاك خاصية منفردة تمتاز بها عن غيرها من الشركات المنافسة لها في نفس المجال من خلال امتلاكها لموارد بشرية، وعوامل أخرى مساعدة تمنحها قوة داخلية تضمن لها موقفاً قوياً تجاه الأطراف المختلفة من المستفيدين يتجلى بما تقدمه من منتجات وخدمات ذات قيمة منفردة لعملائها.

المنظمة المتعلمة: هي تلك المنظمة التي تعمل على توفير بيئة تدعم وتسهل عملية التعلم في كافة أنحاءها، وتشجع العاملين لديها في كافة المستويات الوظيفية للمشاركة في طرح الأفكار الإبداعية والحوار والمناقشة وحل المشكلات (العززي، 2019).

وتعرف إجرائياً بأنها: هي عمليات تعليمية تتضمن قدرة الشركات الصناعية على توفير بيئة عمل آمنة للعاملين تشجع على مشاركة المعرفة والخبرات، والمصارحة والكشف عن الأخطاء، وتكوين فرق للعمل والتعلم الجماعي، وتوفر موارد بشرية يمتلكون مهارات عالية في إدارة المعرفة، والقدرة على ربط التعلم بالعمل، وأخيراً توظيف أسلوب الحوار والنقاش ليصبح أداة أساسية وفعالة في تبادل الأفكار والآراء.

حدود الدراسة:

اقتصرت حدود الدراسة على ما يلي:-

الحدود الموضوعية: اقتصرت هذه الدراسة على معرفة أثر الإبداع الإداري بأبعاده (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) على تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) بوجود عناصر المنظمة المتعلمة كمتغير وسيط في الشركات الصناعية الكويتية.

الحدود البشرية: أجرت الدراسة على العاملين في الشركات الصناعية في دولة الكويت.

الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة خلال العام (2020).

الحدود المكانية: تم تطبيق الدراسة على الشركات الصناعية في دولة الكويت.

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية

دراسة العطار (2020). بعنوان: أثر أبعاد المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بالمملكة العربية السعودية، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بالمملكة العربية السعودية، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كأسلوب لتحليل البيانات ومعالجتها، وقد استخدمت الاستبانة كأداة للدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من (342) عضو هيئة تدريس، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى متوسط من تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة، كما أشارت النتائج إلى أن هناك أثر بين أبعاد المنظمة المتعلمة كمتغير مستقل (إيجاد فرص للتعلم، وتشجيع الحوار، وتبادل الآراء، وتشجيع التعلم والتعاون الجماعي، وتزويد منسوبي الجامعة بالمعلومات المهمة)، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة اهتمام المنظمات بمختلف أبعاد المنظمة المتعلمة والقيام بتنمية وتطوير قدراتها المنظمة ومنها قدرات بناء الفرق ونظام التعلم والمشاركة نظراً لدورها المباشر في نجاح المنظمات وامتلاكها مسببات المواجهة والاستعداد للتغيير.

دراسة غاني وبن سعيد (2019) بعنوان: أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية دراسة من وجهة نظر عينة من الأساتذة والموظفين الإداريين بكلية الآداب واللغات جامعة أدرار نموذجاً، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر تطبيق أبعاد الإداري (الأصالة، والمرونة، والتنبؤ) على تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الجودة، الكلفة، الاستجابة)، في كلية الآداب في جامعة أدرار في الجزائر، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي،

كما طبقت الدراسة على (86)، من موظفين، وأساتذة، في كلية الآداب جامعة أدرار تم اختيارهم بالطريقة القصدية، وتم توزيع الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك مستوى متوسط من الإبداع الإداري والميزة التنافسية، كما أشارت النتائج إلى أن هناك أثر لأبعاد الإبداع الإداري على تحقيق الميزة التنافسية، وعليه فقد أوصت الدراسة بضرورة تفعيل الاستراتيجيات التنظيمية التي تعزز وتحفز الإبداع الإداري بين الإدارة وموظفيها.

دراسة إسماعيل (2019). بعنوان: واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسلاح، وهدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع إدارة الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية، والتعرف إلى العلاقة الارتباطية بين إدارة الإبداع، والميزة التنافسية، حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم تطوير استبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات، حيث تم تطبيق الدراسة على عينة تكونت من (206) فرداً من أعضاء اللجان والحكام الدوليين في الاتحاد، تم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة، وأظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية بين إدارة الإبداع وتحقيق الميزة التنافسية في الاتحاد المصري للسلاح، كما أشارت النتائج إلى وجود علاقة ارتباطية قوية بين إدارة الإبداع والميزة التنافسية. وعليه فقد خرجت الدراسة بجملة من التوصيات من أبرزها: وضع آلية مقننة علمياً لتنمية الإبداع الإداري وتفعيلها لصقل وتأهيل وإعداد القائمين على العمل.

دراسة بوسعدة (2018) بعنوان: الإبداع الإداري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للهاتف النقال، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة التأثير الحيوي للإبداع الإداري على الميزة التنافسية في مؤسسة موبيليس للهاتف النقال في الجزائر، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم تطوير استبانة وزعت على (650) ألف مشترك من مشتركين الشركة، وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج كان من أبرزها حصول الإبداع الإداري والميزة التنافسية على مستوى متوسط من التطبيق، كما أشارت النتائج إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع الإداري في الميزة التنافسية، وعليه فقد خرجت الدراسة بجملة من التوصيات الهامة ومنها: وضع وحدة متخصصة تهتم بالإبداع وتطويره داخل المؤسسة حتى يكون الإبداع عنصراً فعالاً فيها؛ وزيادة الاعتناء بالمبدعين والعمل على مساعدتهم في تطبيق أفكارهم الإبداعية.

دراسة الكمري (2017) بعنوان: تقييم تأثير الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات السياحية: دراسة تطبيقية لعينة من فنادق الدرجة الأولى في مدينة بغداد، وهدفت هذه الدراسة إلى بحث إمكانية تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في عينة من الفنادق السياحية من الدرجة الأولى، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي نظراً لملائمته لتحقيق أهداف الدراسة، واستخدمت (الاستبانة) كأداة رئيسة لجمع البيانات والمعلومات، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من (28) عميل من عملاء الفنادق، وإلى جانب ذلك المقابلات الشخصية للمدراء ولرؤساء الأقسام في الفنادق المبحوثة، وأظهرت نتائج الدراسة أن أبعاد الإبداع الإداري كافة كان لها أثر إيجابي في أبعاد الميزة التنافسية المستدامة، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة إيجاد فهم مشترك بين العاملين والإدارة العليا بالصورة التي تؤدي إلى إيجاد الحلول الإبداعية والمبتكرة التي من شأنها إبقاء المنظمة الفندقية في نطاق المنافسة في كل الأوقات. كما أوصى بضرورة التأسيس للثقافة المبدعة وتبنيها بوصفها منهاج عمل للارتقاء بمستوى إنتاج وتقديم الخدمة للضيوف بالصورة التي تحقق إضافة نوعية وترويجية للضيف.

دراسة المصري وعابدين (2017). بعنوان: دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في قطاع غزة، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة توافر مكونات الإبداع الإداري والتعرف على قدرة الشركات الصناعية في قطاع غزة على تحقيق الميزة التنافسية، وطبيعة العلاقة بين مكونات الإبداع الإداري المتمثلة في (الانفعال والعاطفة، والتجديد، والطلاقة، وحل المشكلات، والتغير) على تحقيق الميزة التنافسية، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي لملائمته لتحقيق أغراض الدراسة، حيث تكونت عينة الدراسة من (146) موظف في الشركات الصناعية، وأظهرت نتائج الدراسة أن مستوى الإبداع الإداري جاء بدرجة مرتفعة، وحصل متغير الميزة التنافسية على مستوى مرتفع أيضاً، كما أظهرت النتائج وجود علاقة بين أبعاد الإبداع الإداري والميزة التنافسية، وفي ضوء النتائج أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتدريب الموظفين على كيفية تحديد المشكلات سواء بالطرائق الاستشارية أو الانعكاسية.

دراسة الخالدي (2013) بعنوان: أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الرسمية الأردنية، هدفت هذه الدراسة إلى اختبار أثر الإبداع الإداري بأبعاده (الأصالة، والطلاقة، والمرونة، والقدرة على

التنبؤ) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الاستجابة، الجودة، التمايز) للجامعات الرسمية الأردنية في إقليم الشمال، حيث شملت عينة الدراسة على (156) موظف وموظفة في الجامعات، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد الدراسة، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك مستويات متوسطة للإبداع الإداري في الجامعات الرسمية، وكذلك حصول الميزة التنافسية على مستوى متوسط أيضاً، كما أشارت النتائج إلى هناك أثر للإبداع الإداري بأبعاده على الميزة التنافسية، وعليه فقد أوصت الدراسة بتشجيع الجامعات الأردنية على تحقيق ميزة تنافسية خاصة بها بحيث تكون هذه الميزة مستدامة قدر الإمكان.

دراسة حسون وسلمان وفدعوس (2012) بعنوان: أثر المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية على العاملين والإداريين في مستشفى ابن البيطار للأمراض القلبية، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر أبعاد المنظمة المتعلمة بأبعادها (التنظيم، والمعرفة، والتكنولوجيا) على تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الكفاءة، والابتكار، والنوعية، والاستجابة)، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على عينة بلغت (80) من العاملين في مستشفى ابن البيطار والإداريين، وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك أثر بين أبعاد المنظمة المتعلمة بأبعادها (التنظيم، والمعرفة، والتكنولوجيا) على تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الكفاءة، والابتكار، والنوعية، والاستجابة)، كما أشارت النتائج إلى وجود مستوى متوسط من تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة والميزة التنافسية في المستشفى، وعليه فقد أوصت الدراسة بضرورة تطوير قدرات العاملين من خلال وضع أنظمة وحوافز تشجع على عملية التعلم، وجعلهم أكثر توكباً مع التطورات المعرفية الحاصلة في بيئة العمل.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

Ferreira, Coelho, & Moutinho (2020). Dynamic Capabilities, Creativity and Innovation Capability and Their Impact on Competitive Advantage and Firm Performance: The Moderating Role of Entrepreneurial Orientation.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر القدرات الديناميكية والقدرة على الإبداع والابتكار وتأثيرها على الميزة التنافسية وأداء الشركات: الدور الوسيط للتوجه الريادي، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من أفراد الدراسة الحالية، حيث بلغت عينة الدراسة (387) موظف في الشركات الصناعية في البرتغال، حيث أشارت نتائج الدراسة إلى أن هناك أثر للقدرات الديناميكية والقدرة على الإبداع والابتكار على الميزة التنافسية وأداء الشركات، وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بالعمل على تعزيز القدرات الديناميكية والقدرات الإبداعية والابتكارية لدى العاملين في الشركات، نتيجة أثرها الإيجابي في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء.

Nasifoglu Elidemir, Oztüren, & Bayighomog. (2020). Innovative Behaviors, Employee Creativity, and Sustainable Competitive Advantage: A Moderated Mediation.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن السلوكيات المبتكرة وإبداع الموظف والميزة التنافسية المستدامة في فنادق 4 و5 نجوم في كاليفورنيا. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما وزعت الاستبانة على عينة بلغت (323) موظفاً، وقد أشارت نتائج الدراسة أن هناك علاقة ارتباطية وثيقة بين سلوكيات المبتكرة التي يمتلكها الموظفين إبداعهم على تحقيق الميزة التنافسية، حيث تؤثر الأفكار الإبداعية على تميز المؤسسة وتحقيق ميزة خاصة فيها، وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة القيام بدراسات تبين الدور الذي تلعبه السلوكيات الإبداعية للموظفين في متغيرات أخرى.

Aly, W. O. (2016). The learning organization: a foundation to enhance the sustainable competitive advantage of the service sector in Egypt.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن الدور المتكامل للمنظمة المتعلمة بأبعادها (تكامل الهيكل التنظيمي، والتعلم التنظيمي في مساعدة الشركات العاملة في قطاع الخدمات في مصر -سواء كانت مؤسسات عامة أو خاصة - لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي لمعالجة البيانات، وقد استخدمت الاستبانة لجمع البيانات من أفراد الدراسة، حيث طبقت الدراسة على (382) موظفاً في المؤسسات

الخدمية المصرية والمتمثلة بشركات الأدوية والأجهزة الطبية، حيث أشارت النتائج إلى وجود دور لعناصر المنظمة المتعلمة على تحقيق ميزة تنافسية في قطاع الخدمات المصرية. وأوصت الدراسة بضرورة الاهتمام بتطبيق عناصر المنظمة المتعلمة في المؤسسات الخدمية لما لها من أثر إيجابي في تحقيق ميزة تنافسية خاصة فيها.

Weldy, Teresa (2009). Learning Organization and Transfer: Strategic For Improving Performance: University Of Alabama, USA.

هدفت هذه الدراسة إلى استكشاف طبيعة العلاقة بين المنظمة المتعلمة وتحويل التدريب كاستراتيجيات للتعلم وإدارة المعرفة لتحسين الأداء وتحقيق الميزة التنافسية، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وقد أجريت الدراسة على (212) شركة في الولايات المتحدة الأمريكية، من خلال توزيع استبيان كصورة رئيسة لأداة الدراسة، وقد أظهرت النتائج أن هناك علاقة إيجابية بين المنظمة المتعلمة والتحول للتدريب مما يدل على أن المنظمات المتعلمة هي أكثر ملائمة للتحويل للتدريب، كما أشارت نتائج الدراسة إلى أن المنظمة المتعلمة والتحول للتدريب يعان عاملان مهمين في تحسين أداء الشركة وتحقيق الميزة التنافسية.

منهج الدراسة:

اتبعت الدراسة الحالية المنهج الوصفي والتحليلي الذي يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها، وهو منهج مستخدم بكثرة في الأبحاث والدراسات الإنسانية وهو يعتمد على تفسير الوضع القائم وتحديد الظروف والعلاقات الموجودة بين المتغيرات، حيث تم توظيف المنهج الوصفي في وصف متغيرات الدراسة (الإبداع الإداري، الميزة التنافسية، عناصر المنظمة المتعلمة) في الشركات الصناعية الكويتية، والمنهج التحليلي بغرض تحليل الإبداع الإداري وأثره في الميزة التنافسية من خلال عناصر المنظمة المتعلمة كمتغير وسيط في الشركات الصناعية الكويتية.

مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المناصب الإدارية العليا والوسطى (مدير، نائب مدير، رئيس قسم، مشرف مجموعة) في الشركات الصناعية الكويتية، ولصعوبة حصرهم على الباحث تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة العشوائية البسيطة حيث قام الباحث بتوزيع (350) استبانة على العاملين الإداريين في تلك الشركات، وتم استرداد (311) استبانة، وبعد التدقيق تم استبعاد (17) استبانة لعدم اكتمال الإجابات فيها وعدم صلاحيتها لإجراء التحليل الإحصائي عليها، وبذلك أصبح عدد الاستبانة الخاضعة للتحليل الإحصائي (294) استبانة شكلت ما نسبته (84%) من عدد الاستبانة الموزعة، والجدول (1) يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية.

الجدول (1): توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الديمغرافية والوظيفية

المتغيرات	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	216	73.5
	أنثى	78	26.5
	المجموع	294	100.0
المؤهل العلمي	ثانوية عامة	39	13.3
	دبلوم	67	22.8
	بكالوريوس	137	46.6
	دراسات عليا	51	17.3
	المجموع	294	100.0
الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	30	10.2
	30 - أقل من 35 سنة	57	19.4
	35 - أقل من 40 سنة	65	22.1
	40 - أقل من 45 سنة	67	22.8
	45 سنة فأكثر	75	25.5
المجموع	294	100.0	
الخبرة	أقل من 5 سنوات	35	11.9
	5 - أقل من 10 سنة	71	24.1
	10 - أقل من 15 سنوات	91	31.0
	15 سنة فأكثر	97	33.0
المجموع	294	100.0	
المنصب الوظيفي	مدير	66	22.45
	نائب مدير	42	14.29
	رئيس قسم	108	36.73
	مشرف مجموعة	78	26.53
	المجموع	294	100.0

مصادر جمع البيانات:

تم الاعتماد على مصدرين لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة:

1 - مصادر ثانوية: تم الرجوع إلى مصادر البيانات الثانوية من خلال مسح الإنتاج العلمي حول موضوع الدراسة ومتغيراتها وذلك بالاعتماد على الكتب، والأبحاث المنشورة والدوريات، وأطروحات الدكتوراه، ومواقع الإنترنت الرسمية، فيما يتعلق بمتغيرات نموذج الدراسة وإثراء الجانب النظري منها.

2 - مصادر أولية: وهي تلك البيانات التي قام الباحث بجمعها من خلال تطوير أداة الدراسة المتمثلة في استبانة خاصة تم تطويرها وإعدادها لغرض الحصول على آراء أفراد عينة الدراسة (العاملين في المناصب الإدارية) حول أبعاد ومتغيرات نموذج الدراسة.

أداة الدراسة

تم الاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة في تطوير استبيان لجمع البيانات الأولية، حيث تكون الاستبيان من أربعة أجزاء رئيسية وهي:

الجزء الأول: يتعلق هذا الجزء بالمعلومات الديموغرافية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وتضمن (الجنس، المؤهل العلمي، الفئة العمرية، الخبرة، والمنصب الوظيفي).

الجزء الثاني: تكون هذا الجزء من مجموعة من (17) فقرة لقياس المتغير المستقل الإبداع الإداري موزعة على أبعاده (الطلاقة، الأصالة، التحليل، الحساسية للمشكلات)، وتم صياغة فقرات هذا المتغير بالرجوع إلى دراسة كل من.

الجزء الثالث: تكون هذا الجزء من مجموعة من (16) فقرة لقياس المتغير التابع الميزة التنافسية موزعة على أبعاده (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم)، وتم صياغة فقرات هذا المتغير بالرجوع إلى دراسة كل من.

الجزء الرابع: تكون هذا الجزء من مجموعة من (15) فقرة لقياس المتغير الوسيط عناصر المنظمة المتعلمة، وتم صياغة فقرات هذا المتغير بالرجوع إلى دراسة كل من (العنزي، 2019، أرتيمة، 2018؛ السهلي، 2017).

تصحيح الأداة:

لقياس تقديرات أفراد العينة على فقرات الاستبانة تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي: (موافق بشدة)، (موافق)، (محايد)، (لا أوافق)، (لا أوافق بشدة).

وعليه تم إعطاء أوزان لإجابات عينة الدراسة لقياس درجة التقدير وذلك على النحو التالي:

(موافق بشدة (5)، موافق (4)، محايد (3)، لا أوافق (2)، لا أوافق بشدة (1)).

ولتفسير المتوسطات الحسابية لتقديرات أفراد عينة الدراسة على كل فقرة من فقرات الاستبانة وعلى كل مجال من مجالاتها؛ فقد تم احتساب المعادلة التالية:

$$\text{طول الفئة} = \frac{\text{الحد الأعلى} - \text{الحد الأدنى (للأوزان)}}{\text{عدد الفئات المفترضة}} = \frac{5-1}{3} = 1.33$$

واستنادا لذلك تم اعتماد المعيار التالي: المستوى المنخفض = 1-2.33، والمستوى المتوسط = 2.34-3.67، والمستوى المرتفع = 3.67-5.

2.5.3 صدق وثبات الأداة:

للتأكد من صلاحية أداة الدراسة لقياس متغيرات الدراسة تم القيام بعدة إجراءات وهي:

أولاً: ثبات أداة الدراسة

تم استخدام اختبار الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا (Cronbach's Alpha) لقياس مدى التناسق في إجابات عينة الدراسة على كل فقرات الأداة، ويتراوح قيمة المعامل ألفا ما بين (0 و 1)، وكلما اقتربت قيمته من 1 دل على درجة ارتفاع الثبات، ويكون قيمته مقبولة عند (70%) وما فوق (Sekaran & Bougie, 2016)، والجدول الآتي يوضح نتائج الاختبار.

الجدول (2): معاملات كرونباخ ألفا الخاصة بأبعاد الدراسة والأداة ككل

الرقم	البعد	عدد الفقرات	معامل كرونباخ ألفا
1	الطلاقة	4	0.745
2	الأصالة	6	0.912
3	التحليل	4	0.916
4	الحساسية للمشكلات	4	0.950
5		4	0.930
	الإبداع الإداري ككل	22	0.968
1	التكلفة	4	0.891
2	الجودة	4	0.829
3	المرونة	4	0.801
4	التسليم	4	0.870
	الميزة التنافسية ككل	16	0.947
	المنظمة المتعلمة	15	0.957
	الأداة ككل	53	0.984

يظهر من الجدول (2) أن معاملات كرونباخ ألفا لأبعاد أداة الدراسة تراوحت بين (0.745-0.957) فيما بلغت للأداة ككل (0.984) وجميعها أكبر من (0.70) مما يدل على صلاحية الأداة لتحقيق أهداف الدراسة.

مؤشرات صدق البناء:

تم استخراج مؤشرات صدق البناء عن طريق استخدام معامل ارتباط بيرسون لمعرفة مقدار الارتباط ما بين درجة الفقرة والبعد الذي تنتمي إليه وكانت النتائج كالتالي:

أ. معامل ارتباط فقرات أبعاد المتغير الإبداع الإداري

الجدول (3): قيم معاملات ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والبعد الذي تنتمي إليه لمتغير الإبداع الإداري

الطاقة		الأصالة		التحليل		الحساسية للمشكلات	
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	.518**	1	.284**	1	.376**	1	.292**
2	.488**	2	.433**	2	.415**	2	.388**
3	.315**	3	.383**	3	.245**	3	.321**
4	.391**	4	.325**	4	.410**	4	.240**
5	.451**						

** دالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05)

يلاحظ من الجدول (3) أن قيم معاملات الارتباط لفقرات أبعاد الإبداع الإداري تراوحت بين (0.240-0.518)، وكانت جميع قيم معامل ارتباط بيرسون ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

ب. معامل ارتباط فقرات أبعاد المتغير الميزة التنافسية

الجدول (4): قيم معاملات ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والبعد الذي تنتمي إليه لمتغير الميزة التنافسية

التكلفة		الجودة		المرونة		التسليم	
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	.612**	1	.535**	1	.487**	1	.428**
2	.684**	2	.206**	2	.375**	2	.297**
3	.514**	3	.438**	3	.363**	3	.422**
4	.231**	4	.402**	4	.215**	4	.287**

يلاحظ من الجدول (4) أن قيم معاملات الارتباط لفقرات أبعاد الميزة التنافسية تراوحت بين (0.206-0.684)، وكانت جميع قيم معامل ارتباط بيرسون ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

ج. معاملات ارتباط فقرات المنظمة المتعلمة

الجدول (5): قيم معاملات ارتباط بيرسون بين درجة الفقرة والمتغير المنظمة المتعلمة

المنظمة المتعلمة					
رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط	رقم الفقرة	معامل الارتباط
1	.529**	5	.588**	9	.590**
2	.512**	6	.446**	10	.551**
3	.363**	7	.455**	11	.431**
4	.538**	8	.591**	12	.485**

يلاحظ من الجدول (5) أن قيم معاملات الارتباط لفقرات متغير المنظمة المتعلمة تراوحت بين (0.363-0.591)، وكانت جميع قيم معامل ارتباط بيرسون ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (0.05).

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تم إدخال البيانات التي تم الحصول عليها من خلال استبانة الدراسة على برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS-Statistical Package for Social Science) وبرنامج (Amos) حيث تم بعدها معالجتها وفق الاختبارات التي تحقق غرض الدراسة، واستخدمت الدراسة الأساليب الإحصائية التالية:

1. معامل كرونباخ ألفا: للتحقق من ثبات استبانة الدراسة.
2. التكرارات والنسب المئوية: لإجابات عينة الدراسة المتعلقة بالبيانات الديموغرافية والوظيفية.
3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: لمعرفة مستوى إجابات عينة الدراسة على فقرات أبعاد الدراسة ومعرفة التشتت الحاصل في الإجابات.
4. اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح: للكشف عن وجود مشكلة الارتباط الخطي بين المتغيرات المستقلة.
5. اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات.
6. اختبار الانحدار المتعدد (Multi Regression Analysis): لاختبار الفرضيات الرئيسية الأولى والثانية.
7. اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression Analysis): لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة.
8. اختبار المسار (Path Analysis) باستخدام برنامج Amos: لاختبار فرضية الدراسة الرابعة.

الإجابة على أسئلة الدراسة:

سؤال الدراسة الأول: ما مستوى الإبداع الإداري بأبعاده (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) في الشركات الصناعية الكويتية؟

وللإجابة على سؤال الدراسة الأول تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أبعاد المتغير المستقل "الإبداع الإداري" في الشركات الصناعية الكويتية، وفيما يلي عرض النتائج:

المتغير المستقل: الإبداع الإداري

الجدول (68): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير المستقل "الإبداع الإداري"

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الدرجة
1	الطلاقة	3.75	.79	1	مرتفعة
2	الأصالة	3.44	.95	4	متوسطة
3	التحليل	3.72	.93	2	مرتفعة
4	الحساسية للمشكلات	3.66	.86	3	متوسطة
الإبداع الإداري ككل		3.66	-----		متوسطة

* الدرجة الدنيا (1) والدرجة القصوى من (5)

يلاحظ من الجدول (6) أن المتوسط الحسابي العام للمتغير "الإبداع الإداري" في الشركات الصناعية الكويتية بلغ (3.66) وبدرجة تقدير متوسطة. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية للأبعاد بين (3.44-3.75) وبدرجات تقدير مرتفعة ومتوسطة، وكان البعد "الطلاقة" بأعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.75) بانحراف معياري (0.79) وبدرجة تقدير مرتفعة، ثم تلاه بُعد "التحليل" بمتوسط حسابي (3.72) وانحراف معياري (0.93) وبدرجة تقدير مرتفعة، ثم جاء بالمرتبة الثالثة بعد "الحساسية للمشكلات" بمتوسط حسابي (3.66) وبانحراف معياري (0.86) وبدرجة تقدير متوسطة، في حين جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بُعد "الأصالة" حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.44) بانحراف معياري (0.95) وبدرجة تقدير متوسطة.

سؤال الدراسة الثاني: ما مستوى تحقيق الميزة التنافسية بأبعاده (التكلفة، الجودة، والمرونة، والتسليم) في الشركات الصناعية الكويتية؟

وللإجابة على سؤال الدراسة الثاني تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات أبعاد المتغير التابع "الميزة التنافسية" في الشركات الصناعية الكويتية، وفيما يلي عرض النتائج:

المتغير التابع: الميزة التنافسية

الجدول (7): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد المتغير التابع "الميزة التنافسية"

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
1	التكلفة	3.51	1.02	2	متوسطة
2	الجودة	3.65	.95	1	متوسطة
3	المرونة	3.45	.93	4	متوسطة
4	التسليم	3.50	.95	3	متوسطة
	الميزة التنافسية ككل	3.52	-----		متوسطة

يلاحظ من الجدول (7) أن المتوسط الحسابي العام للمتغير التابع "الميزة التنافسية" في الشركات الصناعية الكويتية بلغ (3.52) وبدرجة تقدير متوسطة. وقد تراوحت المتوسطات الحسابية لأبعاد المتغير التابع "الميزة التنافسية" بين (3.45-3.65) وبدرجات تقدير متوسطة، وكان البعد "الجودة" بأعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.65) وانحراف معياري (0.95) وبدرجة تقدير متوسطة، ثم تلاه بُعد "التكلفة" بمتوسط حسابي (3.51) وانحراف معياري (1.02) وبدرجة تقدير متوسطة، ثم جاء بالمرتبة الثالثة بُعد "التسليم" بمتوسط حسابي (3.50) وانحراف معياري (0.95) وبدرجة تقدير متوسطة، في حين جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد "المرونة" حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.45) وانحراف معياري (0.93) وبدرجة تقدير متوسطة.

سؤال الدراسة الثالث: ما مدى توافر عناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية؟

وللإجابة على سؤال الدراسة الثالث تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات المتغير الوسيط "عناصر المنظمة المتعلمة" في الشركات الصناعية الكويتية، وفيما يلي عرض النتائج:

المتغير الوسيط: عناصر المنظمة المتعلمة

الجدول (8): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات المتغير الوسيط "عناصر المنظمة المتعلمة"

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	درجة التقدير
1	تحرص إدارة الشركة على توفير أنشطة التعلم المستمر لما يحقق تنمية شخصية الموظف.	3.51	1.22	10	متوسطة
2	يعمل الموظفون باستمرار لتحقيق أهداف الشركة من خلال اتباع أساليب تعلم حديثة.	3.48	1.17	11	متوسطة
3	يرى الموظفون الواقع الحالي للشركة بصورة أوضح من خلال معرفتهم لأهداف الشركة.	3.77	1.14	2	مرتفعة
4	يتعلم الموظفون في الشركة باستمرار من أجل سد الفجوة بين الواقع الحالي والمستقبل المنشود.	3.70	1.17	7	مرتفعة
5	يراعى الموظفون الاحتياجات المختلفة للعملاء عند وضع خطط العمل.	3.73	1.11	5	مرتفعة
6	يتبنى الموظفون أهداف الشركة ويسعون إلى تحقيقها.	3.40	1.18	12	متوسطة
7	تراعى الشركة نتائج التغيير على بيئة الشركة عند تغيير إجراءات العمل.	3.61	1.09	8	متوسطة
8	ترتبط إدارة الشركة بين أهدافها واحتياجات الموظفين.	3.54	1.18	9	متوسطة
9	تقدم الإدارة الدعم المالي لتطوير وتحسين طرق العمل في الشركة.	3.71	1.19	6	مرتفعة

مرتفعة	4	1.30	3.75	تشجع الإدارة الموظفين على إطلاق طاقاتهم الإبداعية.	10
مرتفعة	1	1.09	3.82	تبذل الإدارة جهود كبيرة ومستمرة لتقديم خدمات متطورة وجديدة.	11
مرتفعة	3	1.14	3.76	تتشارك إدارة الشركة المعارف والتجارب الناجحة مع الشركات الأخرى في الصناعة.	12
متوسطة	---	----	3.65	عناصر المنظمة المتعلمة ككل	

يشير الجدول (8) إلى أن المتوسط العام لفقرات المتغير التابع "عناصر المنظمة المتعلمة" في الشركات الصناعية الكويتية بلغ (3.65) وبدرجة تقدير متوسطة، وتراوحت المتوسطات الحسابية لفقرات المتغير "عناصر المنظمة المتعلمة" بين (3.40-3.82) وبدرجات تقدير بين المرتفعة والمتوسطة، وكانت الفقرة (11) والتي تنص "تبذل الإدارة جهود كبيرة ومستمرة لتقديم خدمات متطورة وجديدة" بأعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.82) وانحراف معياري (1.09) ودرجة تقدير مرتفعة، ثم تلاها الفقرة (3) والتي تنص "يرى الموظفون الواقع الحالي للشركة بصورة أوضح من خلال معرفتهم لأهداف الشركة" بمتوسط حسابي (3.77) وانحراف معياري (1.14) ودرجة تقدير مرتفعة، وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة (6) والتي تنص "يتبنى الموظفون أهداف الشركة ويسعون إلى تحقيقها" بمتوسط حسابي (3.40) وانحراف معياري (1.18) ودرجة تقدير متوسطة.

2.4 اختبار الفرضيات

قبل إجراء التحليل الخاص بفرضيات الدراسة تم إجراء بعض الاختبارات للتأكد من صلاحية البيانات لإجراء الاختبارات المعلمية عليها.

اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح

حيث تم استخدام اختبار معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factory) وذلك للتأكد من عدم وجود تداخل خطي متعدد بين أبعاد المتغير المستقل، وكذلك اختبار التباين المسموح (Tolerance) وذلك للتأكد من عدم وجود ارتباط عالٍ بين المتغيرات المستقلة (Multi-Collinearity) من أجل إعطاء نتيجة دقيقة لمعاملات الانحدار، حيث يجب ألا تتجاوز قيمة معامل تضخم التباين (VIF) عن (5) (Myrs, 1990)، ويجب أن تكون قيمة اختبار التباين المسموح (Tolerance) أكبر من (0.05) (Field, 2013)، والجدول (9) يوضح ذلك.

الجدول (9): اختبار معامل تضخم التباين والتباين المسموح لأبعاد "الإبداع الإداري"

Durbin-Watson	Tolerance	VIF	المتغيرات المستقلة
1.832	.528	1.892	الطلاقة
	.372	2.687	الأصالة
	.304	3.294	التحليل
	.341	2.931	الحساسية للمشكلات

يُلاحظ من الجدول (9) أن قيم معامل التضخم (VIF) تراوحت بين (1.892-3.294) وجميعها أقل من (5) مما يدل على عدم وجود تداخل خطي متعدد بين أبعاد المتغير المستقل الإبداع الإداري، أما قيم اختبار التباين المسموح (Tolerance) فقد تراوحت بين (0.304-0.528) وجميعها أكبر من (0.05) وهذا مؤشر على عدم وجود ارتباط عالٍ بين متغيرات الدراسة المستقلة، أما معامل دبرن واتسون (Durbin-Watson) فقد كانت قيمته (1.832) وهي قيمة تقترب من (2) مما يدل على أن الأخطاء موزعة عشوائياً وغير مقصودة. مما يدل على ملاءمة البيانات لاختبار تحليل الانحدار.

اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات (Test of Normality)

لاختبار فيما إذا كانت البيانات موزعة طبيعياً تم تطبيق اختبار Kolmogorov-Smirnov، والجدول التالي يبين نتائج الاختبار.

الجدول (10): اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

Kolmogorov-Smirnov		المتغيرات
Sig.	Statistic	
0.200	0.061	الطلاقة
0.087	0.078	الأصالة
0.156	0.096	التحليل
0.182	0.063	الحساسية للمشكلات
0.101	0.080	التكلفة
0.200	0.058	الجودة
0.076	0.102	المرونة
0.068	0.087	التسليم
0.136	0.069	المنظمة المتعلمة

يظهر من الجدول (10) أن الدلالة الإحصائية لجميع متغيرات الدراسة كانت أكبر من (0.05)، وعليه وبناءً على نتائج الاختبار فإن بيانات هذه الدراسة تتصف بأنها موزعة طبيعياً وصالحة لإجراء الاختبارات المعلمية عليها التي تحتاجها الدراسة.

الفرضية الرئيسية الأولى

H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع الإداري (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) على تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) في الشركات الصناعية الكويتية.

ولاختبار الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن وجود أثر للإبداع الإداري (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) على تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) في الشركات الصناعية الكويتية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وفيما يلي عرض النتائج:

الجدول (11): نتائج اختبار تباين الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الرئيسية الأولى

R	R ²	R ²	مجموع	درجات	متوسط	F	دلالة
معامل الارتباط	معامل التحديد	المعدل	المربعات	الحرية	المربعات	المحسوبة	F
			151.679	4	37.920		
		.669	73.650	289	.255	148.796	.000
			225.329	293			

* دالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر من الجدول (11) صلاحية نموذج اختبار الانحدار المتعدد لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.820) وهي تشير إلى علاقة قوية، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R²) معامل التحديد بلغ (0.673) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (67.3%) من التباين الحاصل في المتغير التابع الميزة التنافسية والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويظهر من الجدول (11) وبالاعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (148.796) عند مستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha = 0.05$) للإبداع الإداري (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) على تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) في الشركات الصناعية الكويتية".

الجدول (12): نتائج معاملات الانحدار المتعدد (Coefficients) للفرضية الرئيسية الأولى

Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		البعد
		Beta	Std. Error	B	
.674	.421		.150	.063	الثابت
.000	6.333	.293	.051	.321	الطلاقة
.001	3.225	.178	.051	.164	الأصالة
.000	5.680	.347	.058	.328	التحليل
.031	2.171	.125	.058	.127	الحساسية للمشكلات

يظهر من الجدول (12) وباستعراض قيم تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل يتبين أن بُعد (التحليل) جاء بالمرتبة الأولى حيث كان له أثر إيجابي دال إحصائياً مقداره (0.328) ثم تلاه بُعد (الطلاقة) بأثر مقداره (0.321)، وجاء بالمرتبة الثالثة بُعد (الأصالة) بأثر إيجابي مقداره (0.164)، وكان آخرها بُعد (الحساسية للمشكلات) حيث بلغ مقدار الأثر له (0.127)، وجميعها دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة (t) لها (5.680، 6.333، 3.225، 2.171) على الترتيب أعلى من قيمتها الجدولية (1.96) وبمستوى دلالة (0.000، 0.001، 0.031) أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالتالي:

$$X_4 (0.127) + X_3 (0.328) + X_2 (0.168) + X_1 (0.321) + 0.063 = \text{الميزة التنافسية}$$

أي أن زيادة وحدة واحدة في (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) يؤدي إلى زيادة بمقدار (32.1%) و(16.8%) و(32.8%) و(12.7%) وحدة في تحقيق الميزة التنافسية.
الفرضية الرئيسية الثانية

H02: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع الإداري (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) على عناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية.

ولاختبار الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للكشف عن وجود أثر للإبداع الإداري (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) على عناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وفيما يلي عرض النتائج:

الجدول (13): نتائج اختبار تباين الانحدار المتعدد (Multiple Regression) للفرضية الرئيسية الثانية

ANOVA					ملخص النموذج		
دلالة F	F المحسوبة	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	R ² المعدل	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط
.000	238.725	43.041	4	172.162	.764	.768	.876
		.180	289	52.105			
			293	224.267			

يظهر من الجدول (13) صلاحية نموذج اختبار الانحدار المتعدد لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.876) وهي تشير إلى علاقة قوية، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R²) معامل التحديد بلغ (0.768) أي أن المتغيرات المستقلة استطاعت أن تفسر ما نسبته (67.8%) من التباين الحاصل في المتغير الوسيط عناصر المنظمة المتعلمة والباقي يعزى لمتغيرات أخرى، كما ويظهر من الجدول (13) وبالاعتماد على قيمة ودلالة F الإحصائية للأبعاد مجتمعة والتي بلغت (238.725) عند مستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع الإداري (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) على عناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية".

الجدول (14): نتائج معاملات الانحدار المتعدد (Coefficients) للفرضية الرئيسية الثانية

Sig.	t	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		البعد
		Beta	Std. Error	B	
.801	.253		.126	.032	الثابت
.000	5.520	.215	.043	.235	الطلاقة
.000	4.910	.228	.043	.210	الأصالة
.000	7.001	.360	.049	.340	التحليل
.000	4.058	.197	.049	.199	الحساسية للمشكلات

يظهر من الجدول (14) وباستعراض قيم تأثير كل بعد من أبعاد المتغير المستقل يتبين أن بُعد (التحليل) جاء بالمرتبة الأولى حيث كان له أثر إيجابي دال إحصائياً على عناصر المنظمة المتعلمة مقداره (0.340) ثم تلاه بُعد (الطلاقة) بأثر مقداره (0.235)، وجاء بالمرتبة الثالثة بُعد (الأصالة) بأثر إيجابي مقداره (0.210)، وكان آخرها بُعد (الحساسية للمشكلات) حيث بلغ مقدار الأثر له (0.199)، وجميعها دالة عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيمة (t) لها (7.001، 5.520، 4.910، 4.058) على الترتيب أعلى من قيمتها الجدولية (1.96) وبمستوى دلالة (0.000) لجميع الأبعاد أقل من (0.05)، وعليه تكون معادلة التنبؤ كالاتي:

$$X_4 (0.199) + X_3 (.340) + X_2 (0.210) + X_1 (0.235) + 0.032 = \text{عناصر المنظمة المتعلمة}$$

أي أن زيادة وحدة واحدة في (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) يؤدي إلى زيادة بمقدار (23.5%) و(21%) و(34%) و(19.9%) وحدة في عناصر المنظمة المتعلمة.

الفرضية الرئيسية الثالثة:

H03: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعناصر المنظمة المتعلمة على تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) في الشركات الصناعية الكويتية.

ولاختبار الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) للكشف عن وجود أثر لعناصر المنظمة المتعلمة (التمكين الذاتي، والتفكير النظامي، والتزام الإدارة العليا، ونقل المعرفة والاندماج) على تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) في الشركات الصناعية الكويتية. عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وفيما يلي عرض النتائج:

الجدول (15): نتائج اختبار تباين الانحدار البسيط (Simple Regression) للفرضية الرئيسية الثالثة

معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	R ² المعدل	B	t	دلالة t	F المحسوبة	دلالة F
.912 ^a	.832	.831	.914	38.008	.000	1444.580	.000 ^b

* دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)

يظهر من الجدول (15) صلاحية نموذج اختبار الانحدار المتعدد لتفسير الظاهرة حيث بلغ معامل الارتباط (R) بين المتغيرات المستقلة والتابعة (0.912) وهي تشير إلى علاقة قوية جداً، كما ويظهر من الجدول أن قيمة (R²) معامل التحديد بلغ (0.832) أي أن المتغير الوسيط استطاع أن يفسر ما نسبته (83.2%) من التباين الحاصل في المتغير التابع تحقيق الميزة التنافسية والباقي يعزى لأسباب أخرى، كما ويلاحظ أن قيمة (t) المحسوبة بلغت (38.008) أعلى من قيمتها الجدولية (1.96) عند مستوى الدلالة (0.000). وعليه يتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة حيث أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لعناصر المنظمة المتعلمة على تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) في الشركات الصناعية الكويتية".

الفرضية الرئيسية الرابعة:

H04 لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع الإداري (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) على تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) في ضوء توافر عناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية.

لاختبار هذه الفرضية تم الاستعانة بتحليل المسار (Path Analysis) باستخدام برنامج Amos المدعوم من برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وذلك للتحقق من وجود الأثر المباشر وغير المباشر للإبداع الإداري (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) على تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) في ضوء توافر عناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية، وفيما يلي نتائج الاختبار:

الجدول (16): مؤشرات قيم الملاءمة للفرضية الرئيسية الرابعة

المؤشرات	القيمة المطلوبة	القيمة الفعلية
مربع كاي النسبي (CMIN/DF)		0.000
جودة الصلاحية (GFI)	$0.90 \leq$	1.000
جودة الصلاحية المعدلة (AGFI)	$0.80 \leq$	---
مؤشر الصلاحية المعياري (NFI)	$0.90 \leq$	1.000
مؤشر الصلاحية المقارن (CFI)	$0.90 \leq$	1.000
مؤشر الصلاحية التدريجي (IFI)	$0.90 \leq$	1.000
جذر متوسط مربع الخطأ للتقريب (RMSEA)	0.08 - 0.00	0.000

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على مستخرجات Amos.

يظهر من الجدول (16) أن قيمة مربع كاي بلغت (0.000) وهي ذات دلالة عند مستوى (0.05)، وهذا يعني وجود فروق ذات دلالة بين مصفوفتي التباين والتباين المشترك عائد إلى حجم العينة، كذلك يلاحظ أن قيمة مؤشر جودة الصلاحية (Goodness Fit Index) وصلت إلى (1.000) وهي قيمة النموذج المثالي (Perfect Model) (Jöreskog & Sörbom, 1984)، أما مؤشر الصلاحية المعياري (Normed Fit Index) فقد كانت قيمته أيضاً تساوي (1.000)، وفيما يتعلق بمؤشر جودة الصلاحية المقارن (Comparative Fit Index) فقد بلغت قيمته (1.000) وهذا المؤشر تتراوح قيمته بين (0 و 1) ويقترب من الواحد الصحيح للنموذج الملائم (Bentler, P. M., 1990)، أما مؤشر الصلاحية التدريجي (Incremental Fit Index) وصلت قيمته إلى (1.000)، وتجدر الإشارة إلى أن قيم هذا المؤشر تتراوح بين (0 و 1) وتقترب من الواحد للنموذج الملائم، كما يلاحظ أن جذر متوسط مربع تقريب الخطأ (RAMSEA) بلغ (0.000) وتعكس قيمة مقبولة لتقريب الخطأ، والجدير بالذكر أن قيمة هذا المؤشر إذا تجاوزت (0.10) فإن النموذج يعتبر غير مقبول (Browne, M. W., 1984).

الجدول (17): نتائج تحليل المسار (Path Analysis) للفرضية الرئيسية الرابعة

المسار	Direct Effect التأثير المباشر	t	Sig.	Indirect Effect التأثير غير المباشر	Sig.
الإبداع الإداري ← المنظمة المتعلمة	1.000	30.689	0.000	---	0.007
المنظمة المتعلمة ← الميزة التنافسية	.839	17.110	0.000	---	0.007
الإبداع الإداري ← المنظمة المتعلمة ← تحقيق الميزة التنافسية	.099	1.756	0.079	0.839	0.007

يظهر من الجدول (17) أن التأثير المباشر للمسار الأول للإبداع الإداري على المنظمة المتعلمة بلغ (1.000)، فيما بلغت قيمة (t) له (30.689) أعلى من قيمته الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، كما وبلغ التأثير المباشر للمسار الثاني المنظمة المتعلمة على تحقيق الميزة التنافسية (0.839)، وبلغت قيمة (t) له (17.110) أعلى من القيمة الجدولية (1.96) عند مستوى دلالة (0.000) أقل من (0.05)، في حين ألغى

التأثير المباشر للإبداع الإداري على تحقيق الميزة التنافسية في ضوء وجود عناصر المنظمة المتعلمة حيث بلغ (0.099) وبلغت قيمة (t) له (1.756) أقل من قيمتها الجدولية (1.96) عند مستوى الدلالة (0.079)، وأصبح للإبداع الإداري تأثير غير مباشر على تحقيق الميزة التنافسية في ضوء توافر عناصر المنظمة المتعلمة حيث بلغ (0.839) عند مستوى الدلالة (0.007) أقل من (0.05)، وهذا يؤكد أن عناصر المنظمة المتعلمة تلعب دور الوسيط التام في العلاقة بين الإبداع الإداري وتحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الكويتية، وبناءً على ما سبق فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة حيث أنه " يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع الإداري (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) على تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) في ضوء توافر عناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية.

مناقشة النتائج والتوصيات:

أولاً مناقشة النتائج

(1) أظهرت نتائج الدراسة وجود مستوى متوسط للإبداع الإداري في الشركات الصناعية الكويتية حيث بلغ (3.66)، وكان البعد "الطلاقة" بأعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.75) وبدرجة تقدير مرتفعة، ثم تلاه بُعد "التحليل" بمتوسط حسابي (3.72) وبدرجة تقدير مرتفعة، ثم جاء بالمرتبة الثالثة بعد "الحساسية للمشكلات" بمتوسط حسابي (3.66) وبدرجة تقدير متوسطة، في حين جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بُعد "الأصالة" حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.44) وبدرجة تقدير متوسطة.

ويفسر ذلك على وجود مستوى من الإبداع لدى الإداريين في الشركات الصناعية الكويتية وعلى الرغم من أن أنه مستوى متوسط وغير عالٍ، إلا أنه هناك مستوى ملحوظ من الاهتمام بتطبيق الإبداع الإداري في تلك الشركات، وهذا ما بينته نتائج إجابات أفراد عينة الدراسة، حيث حصل بعد الطلاقة على المرتبة الأولى من حيث الأهمية النسبية، وهذا يدل على أن هناك تطبيق أساليب جديدة لحل المشكلات العمل التي تواجه الإداريين في الشركات، وأنهم يبذلون جهد معقول في إنجاز الأعمال بطرق منظمة ومتطورة، ويستطيعون إدخال أفكار جديدة في تنفيذ آلية العمل. في حين جاء بعد التحليل في المرتبة الثانية وتلاه بعد الحساسية للمشكلات من حيث الأهمية النسبية وهذا يدل على أن هناك اهتمام ملموس أيضاً يتمثل في سعي الإداريين نحو دراسة جميع الأفكار المطروحة والمتعلقة بالعمل، واهتمامها بكافة الأفكار التي يطرحها العاملين، ويمتلكون الشجاعة في تطبيق أية أفكار جديدة تحسن العمل بدافع التطوير والازدهار في أداء العمل وتحسينه، بالإضافة إلى حرصهم على جمع المعلومات والبيانات التي يحتاجونها لأداء أي عمل، ولديهم القدرة على حل المشاكل بطريقة علمية مدروسة. فيما حصل بعد الأصالة على المرتبة الأخيرة، وهنا يمكن القول بأن عينة الدراسة تعتقد بأن بعد الأصالة هو أقل أبعاد الإبداع الإداري أهمية من حيث أولوية التطبيق.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما جاءت به نتيجة دراسة بوسعدة (2018)، والتي أشارت إلى حصول الإبداع الإداري على مستوى متوسط من التطبيق. كما اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة غاني وبن سعيد (2019) والتي بينت أيضاً هناك مستوى متوسط من الإبداع الإداري، وهذا أيضاً ما توصلت إليه دراسة الخالدي (2013) والتي بينت أن هناك مستويات متوسطة للإبداع الإداري في الجامعات الرسمية. في حين اختلفت هذه الدراسة مع ما جاءت به نتيجة دراسة المصري وعابدين (2017) والتي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من الإبداع الإداري في الشركات الصناعية في قطاع غزة.

(2) أظهرت النتائج وجود مستوى متوسط للمتغير التابع "الميزة التنافسية" في الشركات الصناعية الكويتية بلغ (3.52)، وكان البعد "الجودة" بأعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.65) وبدرجة تقدير متوسطة، ثم تلاه بُعد "التكلفة" بمتوسط حسابي (3.51) وبدرجة تقدير متوسطة، ثم جاء بالمرتبة الثالثة بُعد "التسليم" بمتوسط حسابي (3.50) وبدرجة تقدير متوسطة، في حين جاء في المرتبة الرابعة والأخيرة بعد "المرونة" حيث بلغ المتوسط الحسابي له (3.45) وبدرجة تقدير متوسطة.

وهذا يدل على وجود مستوى من تحقيق الميزة التنافسية لدى الشركات الصناعية الكويتية، على الرغم من أن هذا المستوى لم يصل إلى المستوى العالي أو المرتفع إلا أنه هناك اهتمام ملموس من تحقيق الميزة التنافسية، وبناءً على إيجابيات أفراد عينة الدراسة على أبعاد الميزة التنافسية فقد لوحظ أن بعد الجودة جاء في المرتبة الأولى من حيث الترتيب حسب الأهمية، ويمكن القول أن عينة الدراسة تعتقد بأن أهم بعد في مجال تحقيق الميزة التنافسية

هو بعد الجودة، والذي يتمثل في أن إدارة الشركة تتعاون مع الموردین الحاصلين على شهادة الجودة، وتحرص على تحسين الوعي لدى الموظفين لديها باستمرار بأهمية الجودة كمصدر مهم لتحقيق الميزة التنافسية، وتحرص على الابتكار والتطور السريع في تقديم الخدمات المتميزة، ومواكبة التطور التكنولوجي لتحقيق الجودة. فيما حصل بعد التكلفة في المرتبة الثانية، وتلاه بعد "التكلفة" في المرتبة الثانية من حيث الأهمية وهذا يدل على أن عينة الدراسة يتفقون على أن الإدارة تحرص على شراء المعدات والأجهزة بأقل الأسعار لتلبية احتياجاتها، وأنها تسعى إلى تقديم الخدمات بكفاءة عالية، وتسعى إلى خفض التكاليف للحصول على ميزة خاصة ومن ثم تلاه بعد "التسليم"، وهنا يمكن القول أن نتائج إجابات عينة الدراسة تظهر وجود اتفاق على أن إدارة الشركة تلتزم بالمواعيد الخاصة بالعملاء باستمرار، وتؤمن الإدارة كافة احتياجات الموظفين اللازمة لأداء عملهم على أفضل صورة. في حين جاء بعد "المرونة" في المرتبة الرابعة والأخيرة، وهذا يدل على أن أفراد عينة الدراسة يعتقدون بأن بعد المرونة يعتبر أقل أهمية من أبعاد الميزة التنافسية مقارنة بالابعاد السابقة.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما جاءت به نتيجة دراسة بوسعدة (2018)، والتي أشارت إلى حصول الميزة التنافسية على مستوى متوسط من التطبيق. كما اتفقت هذه النتيجة مع نتيجة دراسة غاني وبن سعيد (2019) والتي بينت أيضاً هناك مستوى متوسط من الميزة التنافسية، وهذا أيضاً ما توصلت إليه دراسة الخالدي (2013) والتي بينت أن هناك مستويات متوسطة للميزة التنافسية في الجامعات الرسمية. في حين اختلفت هذه الدراسة مع ما جاءت به نتيجة دراسة المصري وعابدين (2017) والتي أشارت إلى وجود مستوى مرتفع من الإبداع الإداري في الشركات الصناعية في قطاع غزة.

3) أشارت النتائج إلى وجود مستوى متوسط للمتغير التابع "عناصر المنظمة المتعلمة" في الشركات الصناعية الكويتية بلغ (3.65)، وكانت الفقرة والتي تنص "تبذل الإدارة جهود كبيرة ومستمرة لتقديم خدمات متطورة وجديدة" بأعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.82) ودرجة تقدير مرتفعة، ثم تلاها الفقرة والتي تنص "يرى الموظفون الواقع الحالي للشركة بصورة أوضح من خلال معرفتهم لأهداف الشركة" بمتوسط حسابي (3.77) ودرجة تقدير مرتفعة، وجاءت بالمرتبة الأخيرة الفقرة والتي تنص "يتبنى الموظفون أهداف الشركة ويسعون إلى تحقيقها" بمتوسط حسابي (3.40) ودرجة تقدير متوسطة. وهذا يدل على أن هناك مستوى ملموس من الاهتمام بتوافر عناصر المنظمة المتعلمة لدى الشركات الصناعية الكويتية، ويفسر ذلك على أن هناك اتفاق من قبل أفراد عينة الدراسة على أن تبذل الإدارة جهود كبيرة ومستمرة لتقديم خدمات متطورة وجديدة حيث احتلت هذه الفقرة المرتبة الأولى من حيث الأهمية، وأن الموظفون يرون الواقع الحالي للشركة بصورة أوضح من خلال معرفتهم لأهداف الشركة والتي احتلت المرتبة الثانية. في حين احتلت المرتبة الأخيرة الفقرة التي تنص على يتبنى الموظفون أهداف الشركة ويسعون إلى تحقيقها، وقد يعود السبب في ذلك إلى أن هناك تباين في مستوى سعي الموظفين إلى تبني أهداف الشركة وتطبيقها، وهذا يدل على أن هناك انخفاض في مستوى متابعة الإدارة لهذا الأمر، وإيجاد الحلول المناسبة له.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما جاءت به نتيجة دراسة حسون وسلمان وفدعوس (2012)، والتي أشارت إلى وجود مستوى متوسط من تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة، كما التقت هذه النتيجة مع ما جاءت به نتيجة دراسة العطار (2020)، والتي أشارت إلى هناك مستوى متوسط من تطبيق أبعاد المنظمة المتعلمة.

4) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) للإبداع الإداري (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) على تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) في الشركات الصناعية الكويتية". وهذا يدل على أهمية الأبعاد التي اختارتها الدراسة الحالية للإبداع الإداري بأبعاده (الطلاقة والأصالة والتحليل والحساسية للمشكلات)، حيث لوحظ ذلك من خلال التفاوت الحاصل في نسبة الأهمية بين تلك الأبعاد من قبل إجابات أفراد عينة الدراسة، وهنا يمكن القول بأن عناصر الإبداع الإداري قد تسهم في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الصناعية الكويتية إن تم استثمارها بالطرق الصحيحة والسليمة، فضلاً عن توظيفها بالشكل الصحيح لتحقيق أهداف تلك الشركات، حيث يسهم الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية للشركة كونه يعمل على طرح الأفكار الحديثة والجديدة التي تمكن المنظمة من التطور والتميز عن غيرها من المنافسين، فالشركات التي توظف الإبداع الإداري وتطبقه داخل بيئتها العملية هي التي تتقدم نحو التميز وتتخذ خطوات جديدة ومتقدمة نحو امتلاك ميزة محددة لها تميزها عن منافسيها.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع ما جاءت به نتيجة دراسة كلا من فيريرا وسيلهو موتينهو (Ferreira, Coelho, & Moutinho, 2020) والتي أشارت إلى أن هناك أثر للقدرة الديناميكية والقدرة على الإبداع والابتكار على الميزة التنافسية وأداء الشركات، كما اتفقت هذه النتيجة مع ما جاءت به نتيجة دراسة (Nasifoglu Elidemir, Ozturen, & Bayighomog, 2020) والتي أشارت إلى أن الأفكار الإبداعية تؤثر على تميز المؤسسة وتحقيق ميزة خاصة فيها. كما اتفقت هذه النتيجة مع ما جاءت به نتيجة دراسة كلا من الخالدي (2013)، ودراسة المصري وعابدين (2017)، ودراسة الكمري (2017)، ودراسة بوسعدة (2018)، ودراسة إسماعيل (2019) والتي اتفقت على أن هناك أثر للإبداع الإداري بأبعاده على الميزة التنافسية. (5) يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للإبداع الإداري (الطلاقة، والأصالة، والتحليل، والحساسية للمشكلات) على تحقيق الميزة التنافسية (التكلفة، والجودة، والمرونة، والتسليم) في ضوء توافر عناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية. وهذا يدل على أنه بوجود عناصر المنظمة المتعلمة والتي لها دور في زيادة أثر الإبداع الإداري على تحقيق الميزة التنافسية، حيث امتلاك عناصر المنظمة المتعلمة تلعب دوراً في تحسين تطبيق الإبداع الإداري فمن خلال توافر عناصر المنظمة المتعلمة يتمكن الإداريين في ظل الظروف المتغيرة والتي تواجه بيئة العمل من دمج جهود التعلم السابقة والحاضرة بروى المستقبل، وذلك من خلال الانتقال إلى نقل المعرفة وتشاركتها، والتي تحتوي في طياتها أنماط تفكير حديثة تسهم في التغيير والتطور والانتقال إلى كل ما هو أحدث في أساليب العمل والتوجه نحو الإبداع. وبالتالي فهي تعتبر وسيطاً بين تطبيق الإبداع الإداري وتحقيق الميزة التنافسية.

ثانياً: التوصيات

- 1) ضرورة تعزيز تطبيق عناصر المنظمة المتعلمة من خلال نقل المعرفة واكتسابها ومشاركتها بين الإداريين والعاملين في الشركات الصناعية الكويتية، ولاسيما العمل على توظيف كل الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لتلبية متطلبات المنظمة المتعلمة فيها.
- 2) ضرورة العمل على إعداد خطط استراتيجية واضحة ومحددة لتطبيق عناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية.
- 3) السعي نحو عقد البرامج التدريبية التي تهتم بتأهيل القيادات الإدارية وتطوير قدراتها الإبداعية، وذلك بالتركيز على أبعاد الإبداع (الطلاقة، الأصالة، التحليل، الحساسية للمشكلات)، مما يسهم في تمكينهم من استثمار قدراتهم الإبداعية في تحقيق أفضل صور التميز في الأداء.
- 4) تشجيع الإداريين على نشر ثقافة الإبداع في بيئة الشركة من خلال وضع برامج محفزة للعاملين لتحفيزهم على طرح الأفكار الجديدة والعمل على تنفيذها ضمن الإمكانيات المتاحة.
- 5) تشجيع الإداريين والعاملين على خلق ميزة تنافسية خاصة بالشركات الصناعية الكويتية، وذلك بالتركيز على عناصر الإبداع، كعنصر رئيس في تحقيق الميزة التنافسية.
- 6) توصي الدراسة الباحثين على عمل دراسات مستقبلية تتعلق بالإبداع الإداري وربطها مع متغيرات أخرى، وذلك في سبيل معرفة أهمية الإبداع في تحقيق التميز المؤسسي.

المراجع والمصادر

أولاً: المراجع العربية

1. إسماعيل، أحمد (2019). واقع إدارة الإبداع كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالاتحاد المصري للسلاح، مجلة أسيوط لعلوم وفنون التربية الخاصة، 3 (48)، 379-418.
2. بوسعدة، سعيدة (2018). لإبداع الإداري كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية لمؤسسة موبيليس للهاتف النقال، مجلة اقتصاديات شمال إفريقيا، 19 (22)، 287-296.
3. حسون، علي وسلمان، حمد وفدعوس، عامر (2012). أثر المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، 32 (14)، 3-30.
4. الخالدي، علي (2013). الإبداع الإداري والميزة التنافسية في الجامعات الرسمية الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة آل البيت، المفرق، الأردن.

5. السهلي، أسيل بنت محمد (2017). دور المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي لدى مكاتب الإشراف التربوي في مدينة الرياض: استراتيجية مقترحة. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، السعودية.
6. العطار، دعاء (2020). أثر أبعاد المنظمة المتعلمة في تحقيق ميزة تنافسية: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس بجامعة الملك خالد بالمملكة العربية السعودية، المجلة الدولية للعلوم التربوية والنفسية، 36 (11)، 11-51.
7. العنزي، أنور (2019). التخطيط الاستراتيجي وأثره في الفاعلية التنظيمية من خلال عناصر المنظمة المتعلمة كمتغير وسيط في الشركة السعودية للكهرباء، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
8. غاني، زهرة وبن سعيد، غوثية (2019). أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية دراسة من وجهة نظر عينة من الأساتذة والموظفين الإداريين بكلية الآداب واللغات جامعة أدرار أنموذجاً، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أحمد دراية أدرار، الجزائر.
9. الكمري، نوفل (2017). تقييم تأثير الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات السياحية: دراسة تطبيقية لعينة من فنادق الدرجة الأولى في مدينة بغداد، مجلة الإدارة والاقتصاد، 113 (40)، 297-320.
10. المصري، نضال وعابدين، إبراهيم (2017). دور الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الصناعية في قطاع غزة، المجلة العربية للإدارة، 3 (37)، 97-117.

ثانياً: المراجع الأجنبية

11. Aly, W. O. (2016). The Learning Organization: A Foundation to Enhance the Sustainable Competitive Advantage of the Service Sector in Egypt. The 15th Scientific Annual, 222.
12. Anwar, M. (2018). Business model innovation and SMEs performance—Does competitive advantage mediate?. *International Journal of Innovation Management*, 22(07), 1850057.
13. Ferreira, J., Coelho, A., & Moutinho, L. (2020). Dynamic Capabilities, Creativity and Innovation Capability and Their Impact on Competitive Advantage and Firm Performance: The Moderating Role of Entrepreneurial Orientation. *Technovation*, 92, 102061.
14. Nasifoglu Elidemir, S., Ozturen, A., & Bayighomog, S. W. (2020). Innovative Behaviors, Employee Creativity, and Sustainable Competitive Advantage: A Moderated Mediation. *Sustainability*, 12(8), 3295.
15. Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach*. John Wiley & Sons.
16. Weldy, T. G. (2009). *Learning Organization and Transfer: Strategies for Improving Performance*. The Learning Organization.