

الإبداع التنافسي

المرجعية النظرية و الحوارية الفكرية

- كمدخل لترصين منظمات الأعمال العربية -

أ.م.د. أحمد علي صالح

جامعة الشرق الأوسط/عمان/الأردن

الإبداع التنافسي
المرجعية النظرية و الحوارية الفكرية
- كمدخل لترصين منظمات الأعمال العربية -
أ.م.د. أحمد علي صالح

CompetitiveInnovation
Theoretical Referentiality & Intellectual Dialogical
As an introduction to solidify Arab business organizations

Assistant. Prof. Dr.Ahmad Ali Salih

ABSTRACT

This research effort discusses a very important topic in the age of competition and community competitiveness, which is: Competitive Innovation . This research effort will focus on the challenges and significant threats that Arab businesses and organizations face due to the ongoing innovations and creations by international organizations competition. The survival of this status quo will lead to a decline competitive positions of our Arab organizations. Therefore, ideas must be found as well as an approach and techniques to position solidify, and competitive Innovation is one of the most effective weapons in this direction. This subject has been discussed through a wide range of theoretical referentiality firstly and then make intellectual Dialogical thought of corroborating reports and proceedings applied in an attempt to adapt them for the benefit of solidify Arabic business organizations. In order to develop or build and rebuild their competitiveness in contributing to the improvement centers competitiveness, and finally research was presented a set of procedural recommendations and proposals for future studies.

Key words: competition, competitive innovation, competitiveness, Arab business organizations, intellectual postulates, Logical premises.

الإبداع التنافسي

المرجعية النظرية و الحوارية الفكرية

- كمدخل لترصين منظمات الأعمال العربية -

- المجلد السابع
- العدد الرابع عشر
- ايار ٢٠١٥
- استلام البحث: ٢٠١٤/١٤
- قبول النشر: ٢٠١٤/٣/٩

أ.م.د. أحمد علي صالح

المستخلص

ناقش البحث الحالي موضوع في غاية الأهمية في عصر المنافسة ومجتمع التنافسية هو الإبداع التنافسي منطلقاً من إشكالية فكرية مفادها: ان منظمات الأعمال العربية تواجه تحديات وتهديدات كبيرة بسبب تلاحق الابتكارات والإبداعات من المنظمات العالمية المنافسة وإن بقاء هذا الوضع على ما هو عليه سيؤدي إلى تراجع المراكز التنافسية لمنظماتنا العربية، لذلك لابد من أيجاد أفكار ومداخل وتقنيات ترصن موقفها، ويعد الإبداع التنافسي أحد الاسلحة الفاعلة بهذا الاتجاه. وقد تم مناقشة الموضوع المذكور عبر عرض مرجعيتها النظرية أولاً ومن ثم إجراء حوارية فكرية لشواهد ووقائعه التطبيقية في محاولة لتكييفها لصالح ترصين منظمات الأعمال العربية من أجل تطوير أو بناء وإعادة بناء قدراتها التنافسية بشكل يساهم في تحسين مراكزها التنافسية، وأخيراً قدم البحث مجموعة من التوصيات الإجرائية ومقترحات لدراسات مستقبلية.

الكلمات الأساسية: المنافسة، الإبداع التنافسي، التنافسية، منظمات الأعمال العربية، المُسلمات الفكرية، المقدمات المنطقية.

مقدمة :

أضحت المنافسة، وبما لا يقبل الشك و النقاش، لغة العصر وحديث المصادر والدراسات الفكرية ومصدر قلق المنظمات بوصفها ظرف حاكم ومعيار للبقاء والتقدم والتميز. ويتطلب مسايرة مناخ المنافسة وطقوسها والتعايش مع افرازاتها والتاثير فيها،مجموعة من الموجهات والتقنيات والممارسات.

ويُعد الإبداع التنافسي أحد الاسلحة الفاعلة والتقنيات المؤثرة في مسايرة متطلبات المنافسة وشروطها، ولكون منظمات الاعمال العربية تواجه منافسة شديدة من جهة وتعاني من مشكلات فكرية وتنظيمية في هذا الاتجاه من جهة أخرى، أصبح من الضروري والواجب عليها تبني الإبداع التنافسي فكراً وتطبيقاً لترصين قدراتها التنافسية. ولبلوغ ذلك يستلزم الامر إدراك المرجعية النظرية والشواهد والوقائع والممارسات التطبيقية له بشكل فاعل و كفوء.

ومن هذه الرؤية،جاء البحث الحالي بهدف عرض المرجعية النظرية لموضوع الإبداع التنافسي واجراء حوارية فكرية لشواهد ووقائعه على الارض في محاولة لإستنباط دورها وانعكاساتها في ترصين منظمات الاعمال العربية. وعلى هذا الاساس نوقشت محتوياته في خمسة محاور،تناول الأول منها منهجية البحث بينما استعرض الثاني المرجعية النظرية وتطرق الثالث عن إجراءات الحوارية الفكرية وأهتم الرابع في إبراز دور الإبداع التنافسي، في اطار مرجعيته النظرية وحواريته الفكرية، في ترصين منظمات الاعمال العربية، وقدم الخامس الخلاصة وبعض التوصيات والمقترحات لدراسات مستقبلية .

أولاً: منهجية البحث

بؤرة النقاش الفكري للبحث :

ان بؤرة النقاش للبحث الحالي،تتمثل في حقيقة قائمة لا يمكن تجاهلها بقدر ما يتطلب الامر سعة فهمها ولايمكن إغفالها بقدر ما يفرض الواقع ضرورة إدراكها ولا يمكن قبولها كصندوق

أسود بقدر ما يجب تحليلها لا إعادة تركيب مضامينها ولا يمكن تجنبها بقدر ما يستلزم الأمر التعايش والتكيف معها والتأثير فيها لإدامة زخم النمو.

هذه الحقيقة، هي: أن منظمات الأعمال العربية تواجه منافسة شرسة في مجتمع يطلق عليه مجتمع التنافسية، وبالتالي فهي بحاجة ماسة إلى ترصين قدراتها المؤسسية بهدف تقوية مركزها التنافسي .

أن مدلولات الحقيقة آنفة الذكر ومؤشراتها على أرض الواقع، تعكسه الوقائع الأتية والتي تمثل جزء من الوقائع الكلية لكنها دالة وممثلة:

١. جاء في تقرير التنمية الانسانية العربية لعام (٢٠٠٣) الموسم (نحو إقامة مجتمع المعرفة)، ان عدم وجود نظم فاعلة للابتكار في البلدان العربية يعني من الناحية العملية تبيد الموارد التي استثمرتها هذه البلدان في البنى التحتية الصناعية ورأس المال الثابت (برنامج الامم المتحدة الانمائي، ٢٠٠٣:٩٩).

٢. ذكر في التقرير السنوي لمنظمة الشفافية العالمية حول مؤشر مدركات الفساد لعام (٢٠٠٤)، وهي دراسة تبنى على استطلاع يعكس مدى إدراك رجال الأعمال والمحللين السياسيين، المقيمين في بلدا او غير المقيمين فيه، لظاهرة الفساد: ان ثلاثة عشر بلداً عربياً هي (الكويت، وموريتانيا، والسعودية، وسوريا، ومصر، والمغرب، والجزائر، ولبنان، وليبيا، وفلسطين، واليمن، والسودان، والعراق) قد حصلت على مدركات فساد متدنية (الغالبى والعامري، ٢٠٠٥:٤٤٣) وهذه النتيجة تعني ضياع رؤوس الاموال المادية والفكرية وشيوع ظاهرة الاحباط ونزيف الادمغة وفقدان البنى التحتية.

٣. تضمن الملخص التنفيذي لتقرير التنافسية العربية لعام (٢٠٠٧) والذي شمل بيانات عن ثلاثة عشر بلداً عربياً وهي (الاردن، والامارات العربية المتحدة، والبحرين، وتونس، والجزائر، وسوريا، وعُمان، وقطر، والكويت، وليبيا، ومصر، والمغرب، وموريتانيا) معلومات مهمة، مفادها ان اكثر العوامل تأثيراً في مؤشر التنافسية العالمية لهذه البلدان، هي (ضعف عوامل تعزيز الابتكار) و(قوة عاملة وطنية تفتقد الى اخلاقيات مكان العمل)(هانوز وآخرون، ٢٠٠٧)

٤. اشار التقرير الوطني لحال التنمية البشرية في العراق لعام (٢٠٠٨) إلى حقائق اساسية، أبرزها:

- انتكاسة القطاع الخاص بسبب عوامل عديدة، الذي يهمنها منها توقف المشروعات الصناعية واغراق السوق المحلي بالسلع المستوردة المنافسة.
- ضعف الاداء الوظيفي .
- لا يزال التعليم كأداة للتمكين قاصراً عن مواجهة مشكلات الامية والتسرب من التعليم .
- ان الحاجة ماسة لارساء الحكم الرشيد لانه أهم مقومات أمن الانسان.

٥. اتضح من خلال نتائج الدراسة الموسومة (قطاع الاعمال السعودي ومواجهة التحديات الاقتصادية) وهي احدى دراسات منتدى الرياض الاقتصادي الدورة الرابعة لعام (٢٠٠٩)، ان اهم التحديات التي يواجهها القطاع الخاص السعودي، تتلخص بالاتي:

- محدودية التعامل مع السوق الخارجي .
- ضعف التعاون مع الغير في مجال البحوث .
- ضعف القدرة على التلاؤم مع متغيرات السوق بسبب ضعف القدرة على اجراء الدراسات السوقية الجادة.
- ضعف الانفاق على الإبداعات و بخاصة الإبداع التقني (منتدى الرياض الاقتصادي، ٢٠٠٩ : ٩٦-١١٣).

٦. جاء في كتيب جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز للقطاع الخاص الدورة السادسة (٢٠١٠ - ٢٠١١)، ان اهداف الجائزة هي:

تعزيز التنافسية لدى المؤسسات الاردنية عن طريق نشر الوعي بمفاهيم إدارة الجودة الشاملة والاداء المتميز، وإبراز الجهود المتميزة للمؤسسات الوطنية وانجازاتها في تطوير أنظمتها ومنتجاتها /خدماتها. تحفيز مؤسسات القطاع الخاص على المنافسة المحلية والدولية وتحقيق التميز في جميع المجالات، وتبادل الخبرات المتميزة ومشاركة قصص النجاح فيما بينها (مركز الملك عبدالله الثاني للتميز، ٢٠١٠: ٤).

والخلاصة التي يخرج بها الباحث، إلا تُعد تلك الحقائق محفز لاجراء بحث وتستحق الدراسة والتحليل لنستفيد من نتائجها في ترصين منظمات الأعمال العربية.

أهمية البحث :

- يمكن ان تأتي أهمية البحث من الجوانب الآتية :
١. قد يخلق قناعات فكرية بأهمية وضرورة الإبداع التنافسي ومداخلة والتي تساهم في فهم المرجعية النظرية له وإدراكها بشكل فاعل.
 ٢. قد يفتح باب النقاش الفكري لسبر الغور في موضوع لإبداع التنافسي وأثره المعارف فيه وتبسيط الأضواء على جوانب لم تنال الاهتمام الكافي من جهة و إيجاد الاجابات لتساؤلات لازالت مبهمة من جهة أخرى.
 ٣. قد يسهم في بناء تساؤلات بحثية وفرضيات أختبارية تمهد الطريق لاجراء دراسات وبحوث ميدانية وتطبيقية.

أهداف البحث :

- يسعى البحث الحالي لتحقيق الأهداف الآتية :
١. أستعراض المرجعية النظرية لموضوع الإبداع التنافسي من خلال اطار متكامل يناقش المفهوم، والضرورات ، والمداخل .
 ٢. أجراء الحوارية الفكرية لانعكاسات الإبداع التنافسي على تطوير القدرات التنافسية، من خلال طرح التساؤلات الفرضية ومحاكاتها بالمشاهد المحسوسة والوقائع الحقيقية و التجارب الميدانية.
 ٣. أستنباط المُسلمات والمقدمات المنطقية التي تساهم في ترصين قدرات منظمات الأعمال العربية وبناء الممارسات الاستراتيجية لها.

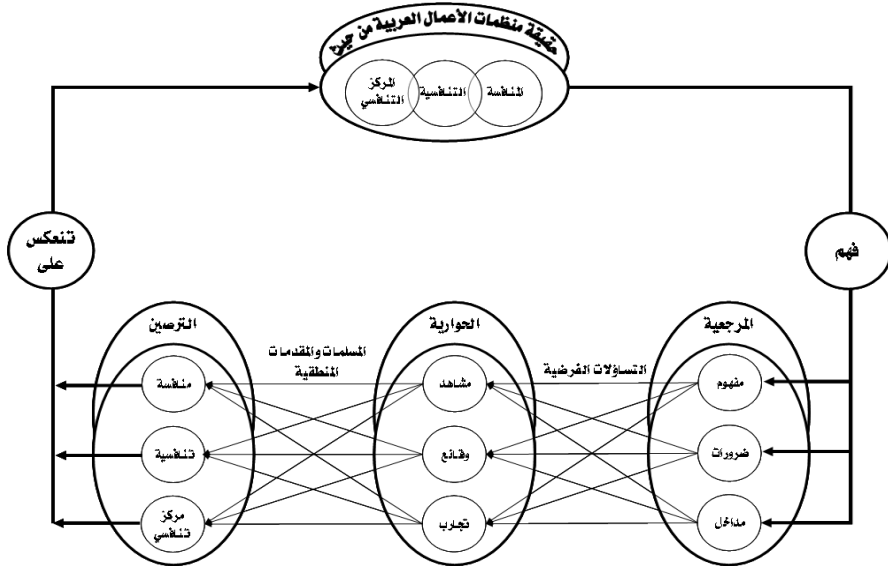
فرضية البحث :

أعتمد البحث على فرضية علمية (تقريرية) مفادها: ان الوعي بحقيقة (المنافسة) الشرسة التي تواجهها منظمات الاعمال العربية كظرف حاكم و (التنافسية) كقدرة حتمية واجبة البناء و (المركز التنافسي) كدالة لهما، يتطلب فهم المرجعية النظرية للإبداع التنافسي ومداخله وإدراكها

بشكل علمي وهذا بدوره سيساهم مساهمة فاعلة في اجراء حوارية فكرية تقود الى تشخيص شواهد ووقائع و تجارب، ويُمكن من بناء مُسلمات ومقدمات منطقية ترصن القدرات التنافسية للمنظمات المذكورة و تقوية مركزها التنافسي.

خارطة طريق فكرة شبكات البحث :

بصور الشكل (1) خارطة طريق فكرة شبكات البحث.



الشكل (1) خارطة طريق فكرة شبكات البحث

ويظهر من الشكل السابق، ان المحطة الاولى هي تعرف حقيقة منظمات الاعمال العربية وهذه كانت مهمة بؤرة النقاش الفكري للبحث والتي شخصت تلك الحقيقة عبر مجموعة وقائع. وتأتي المحطة الثانية ومهمتها فهم المرجعية النظرية للابداع التنافسي واستراتيجياته عبر شبكة من العلاقات تمثل (المفهوم، والضرورات، والمداخل) وشبكة العلاقات هذه تفتح طرق

متعددة من خلال تساؤلات فرضية، توصل الى المحطة الثانية وهي (الحوارية الفكرية) وتمثلها شبكة علاقات تشمل (المشاهد، والوقائع، والتجارب) والتي بدورها تفتح طرق متعددة لاستخلاص مُسلمات فكرية ومقدمات منطقية تساهم في ترصين (منافسة، وتنافسية، والمركزالتنافسي) لمنظمات الاعمال العربية.

منهج البحث :

البحث الحالي ذو طبيعة مكتبية، اعتمد على المتاح من الدراسات والبحوث والتقارير والمراجع ومحاكتها بأستخدام المنهج (الاستنباطي Deduction)، وهو المنهج الذي ينتقل فيه العقل من العام الى الخاص عبر مجموعة محطات، إذ يستند العقل في البداية الى النظرية كنقطة ارتكاز اولى عامة ثم ينتقل من خلالها الى (الاستعلام الجدلي Dialectic Inquiry) من خلال طرح التساؤل الفرضي والتساؤل الفرضي المقابل الذي يكون مؤيدا أو معارضا له ومن ثم تركيب الافكار والحلول وربطها مع بعضها البعض ربطاً منطقياً بالاعتماد على الحدس والنقد الفكري لينتهي الامر الى القضية الاخص وهي النتيجة.

التعريفات الاجرائية للبحث:

الإبداع التنافسي: إدارة الاشتباكات التنافسية في بيئة المنافسة عن طريق مجموعة من المداخل والاستراتيجيات المبتكرة التي تنسم بالقدرة على التكيف والمناورة والواقعية العالية على أرض الميدان بشكل يساهم في تغيير خارطة المنافسة ومواقع اللاعبين الاساسيين في مجال الاعمال.

المرجعية النظرية: منظومة من المفاهيم والافتراضات والمبادئ والقواعد والمناقشات التي تكون صورة متكاملة لموضوع الإبداع التنافسي ومداخله وترسم له اطار ارشادي *Paradigm* يرجع اليه ويُتحكم به عند دراسة علاقات الموضوع.

الحوارية الفكرية: تحليل ومناقشة فكرية، لمشاهد محسوسة ووقائع منطقية وتجارب ميدانية تثيرها تساؤلات افتراضية للوصول الى مُسلمات و مقدمات منطقية.

الترصين: احكام وتقوية وتحويط المنظمات بمسلمات فكرية ومقدمات منطقية تمكنها من قبول منطق المنافسة *Competition* كظرف حاكم ومفروض على بيئة الاعمال والتنافسية *Competitive* كقدرة على الصمود ومواجهة القوى المضادة وحسن إدارتهما يحدد مركز تنافسي *Competitive Position* متميز .

منظمات الأعمال العربية: كيانات يقيّمها الافراد والجماعات والهيئات تمارس أنشطة مختلفة ذات توجهات اقتصادية هدفها الاساس والرئيسي تحقيق الربح في ظل خدمة الزبون وضمن اطار المسؤولية الاجتماعية والاخلاقية.

ثانيا : المرجعية النظرية للإبداع التنافسي

مفهوم الإبداع التنافسي واقتراضاته:

يعد موضوع الإبداع التنافسي *Competitive Innovation* من الموضوعات التي لم تلقى المساحة المطلوبة إعلامياً كعنوان ولا كتلة معرفية كموضوع، على الرغم من وجود ممارسات له على أرض الواقع، ومن بين اوائل الاشارات عليه ضمناً جاءت في مقالة (كيث بافيت *kith Pavitt*) الموسومة: الانماط القطاعية للتغيير التقني: نحو تصنيف ونظرية *Sectoral Patterns of technical change : to words a taxonomy and a theory* وذلك عام (١٩٨٤) والتي حددت بها اربعة مسارات للإبداع، هي (Pavitt,1984: 343-373):

- قوة الموارد التي تهيمن عليها المنظمة .
 - مقدار حجم و كثافة الإبداع .
 - مستوى العلاقة مع الموردين المتخصصين .
 - المستوى العلمي الذي تقوم عليه عمليات الإبداع .
- أما الاشارة الصريحة عليه كعنوان وموضوع فقد وردت في مقالة (جاري هامل وسي.كي. براهالاد *Gary hamed & C.k Prahalad*) الموسومة (القصد الاستراتيجي *Strategic Intent*) وذلك في عام (١٩٨٩) إذ أوضح الباحثان ان الغاية بالنسبة للمنافسين الانكفاء

ليس هو التقليد بل هو الإبداع التنافسي، والذي يُعد شرطاً مسبقاً لكسب (الحرب العالمية للتنافسية *Global Competitive War*) (Hamel & Prahalad, 1989:63-76) وبعد ذلك توالت الدراسات والبحوث، وتراوحت بين الاشارة الضمنية والصريحة عليه، ومن هذه الدراسات التي أمكن للباحث أحصائها والتي يرى ضرورة الاشارة اليها دراسة (ريتشارد دافيني (R.Davini,1994) الموسومة (المنافسة المفرطة *Hyper Competition*)، ودراسة (كوليس مونتجمري (Montygomery,1995) الموسومة (التنافس على الموارد: استراتيجيات التسعينيات *Competing On Resowrces:Strategy in the Ninties*) ودراسة (ميشيل جولد واندروكامبل (M.Goold & A.Combpell,1998) الموسومة (السعي الحثيث للتآزر *Deserately Seeking Synergy*) ودراسة (شاكر عبد الزهرة Shaker Charting the land (A.Zahra,1998) الموسومة (تخطيط مساحة المنافسة العالمية *scape of Global Competition*) ودراسة (ديفيد يوفي و مايكل كوزومانو (1999) الموسومة (استراتيجية الجودو: الديناميكيات التنافسية في عصر الانترنت *Judo Strategy: the Competitive Dynamics of Internet Time*) ودراسة (سي. وتتاب و اخرون (C.watanabe etal, 2004) الموسومة (انموذج المدار لإحلال الإبداع ات التنافسية *Asub stitution Orbit Moded of Competitive innovations*) ودراسة (ميلر وآخرون (R.miller etal,2008) الموسومة (مباريات الإبداع : مدخل جديد لتحدي التنافسية *Innovation Games :A New Approach, the competitive challenge*).

عرف الإبداع التنافسي من قبل (Hamel & Prahalad, 1989:68) على أنه إدارة الاشتباكات التنافسية عن طريق إدخال تغيير جوهري على اللعبة بطرائق تحرم الشركات القيادية من مزاياها، مع الاستعداد لتحمل مخاطرة تنافسية محسوبة و بنسب مقدور عليها.

وعند (Osborne & Rubenstein,1994: 27) فهو انماط مبتكرة اخذت مجالها للتطبيق الميداني تنطوي على عدد محدود من اللاعبين و الخيارات .

وبرأي (Olleros, 2002:102) يمثل مجموعة متنسقة من الاستراتيجيات والقواعد التي يطورها المديرين بالاعتماد على الاطر المعرفية لاتخاذ قرارات حول الإبداع في السياقات المختلفة.

أما (Miller, etal.2008:379) فيرون انه انماط مختلفة تشمل تحركات وتصرفات وقواعد وخيارات غايتها تحقيق التفوق على المنافسين. والخلاصة التي يخرج بها الباحث، ان هناك مشتركات بين المفاهيم المطروحة للإبداع التنافسي، وهي :

- يتكون من مجموعة من المداخل والاستراتيجيات المبتكرة ؛
 - يجري اعتمادها أو/وإنائها بأستخدام انماط معرفية متقدمة ؛
 - يعتمدها المديرين في ادارة الاشتباكات التنافسية ؛
 - لتحقيق الريادة والتميز على المنافسين .
- ان واقعية المفاهيم السابقة والخلاصة التي خرج بها الباحث، تؤيدها أفتراضات الإبداع التنافسي التي تتلخص بالاتي (Miller,2008:379،Petty,2002:269-273، lande & Averitt,1997:113، Hamel & Prahalad, 1989:75):
١. أن صياغة الاستراتيجية يجب ان لا يكون نشاطاً علوياً، لانه والوضع هذا يصبح من العسير انتاج استراتيجيات خلاقة.
 ٢. ان الاستراتيجيات الخلاقة نادراً ما تظهر من طقوس التخطيط السنوية .
 ٣. ان الإبداع التنافسي أمر حاكم لتعظيم خيارات الزبون وتحقيق البقاء على المدى الطويل في العديد من الصناعات .
 ٤. ان توقيت الإبداع التنافسي العامل الاكثر حرجة في محاكاة الوقائع وصياغة القرارات.
 ٥. ان الإبداع التنافسي يصبح نشاط حاكم وضروري عندما يتوقف المديرين عن الاعتماد على وصفات عالمية جاهزة.

ضرورات الإبداع التنافسي ومتطلباته :

في ضوء القراءات والتحليلات للمصادر والمراجع، يمكن تحديد ضرورات الإبداع التنافسي بالاتي:

١. تحول مهمات المديرين وادواهم من التقليدية الى المهمات والادوار التنافسية في ظل هذا التحول أصبح يطلق على المدير المعاصر بـ (الريادي التكنولوجي) وابرز خصائصه:
 - يثير الثقة الداخلية عند الأفراد لدرجة طرح أسئلة تحمل طابع الغباء والاستمرارية في طرحها
 - يزدهر ضمن الغموض الذي يحيط بالعمل.
 - الاستجابة الغريزية تجاه الفرص و الازمات.
٢. تنوع الابتكارات والإبداعات المعرفية وتعدد مساراتها، ومن ابرزها*:
 - علم التمويل السلوكي.
 - علم التسويق من خلال الدخول الى الاعصاب.
 - علم تكنولوجيا النانو.
٣. ولادة الميزة التنافسية تأتي من رحم الإبداع التنافسي، اذ قال (Porter, 1990) في هذا الصدد: ان الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المنظمة الى اكتشاف طرائق جديدة اكثر فاعلية من تلك المستعملة من قبل المنافسين.
٤. التنافس الشرس بين المتبئين للابداعات، تحت مظلة حرب الإبداع ، من أجل ازاحة ابداع واحلال اخر بديلا عنه وعبروا (Watanabe, etal.,2004:367) عند ذلك بالقول:

* للمزيد من التفاصيل حول هذه الموضوعات ، راجع:

١. العنزي ، سعد وصالح ، أحمد علي ، (٢٠٠٩) ، إدارة رأس المال الفكري في منظمات الاعمال ، دار البيزوري للنشر ، ص٢٩٥-٣١٠.
٢. الاسكندراني، محمد شريف ، (٢٠١٠) ، تكنولوجيا النانو من أجل غدٍ افضل ، عالم المعرفة ، العدد (٣٧٤) ، الكويت .

- ان الإبداع ات التنافسية هي الاوفر حظاً في ازاحة التقنيات القديمة لتحل محلها، لان تلك الإبداع ات تتسم بالتنوع و التطور في متبادلة لا نهائية لها.
- اما متطلبات الإبداع التنافسي فهي :
١. محرك لانتاج براءات الاختراع، و يأتي ذلك من خلال حركة مستمرة للبحث و التطوير .
 ٢. تحقيق تكامل النظم عن طريق الحلول المتكاملة والتعاقد بين النظم.
 ٣. القدرة على تطبيق فلسفة الايصاء الواسع، و يمكن بلوغ ذلك من خلال تحقيق اقتصادات الحجم والاستجابة العالية للزبون وعلامة تجارية فريدة من نوعها.
 ٤. البحث عن الكفاءة على اساس الكلفة، ويأتي هذا عن طريق عملية تبسيط المنتجات وخفض الكلفة.
 ٥. اعتماد الاستشارات الاستراتيجية وهندسة النظم لتحسين الانتاجية.

مداخل الإبداع التنافسي واستراتيجياته:

تمثل مداخل الإبداع التنافسي إطار مرشد ومعايير مرجعية يقتدي بها في تلمس طريق الإبداع الانسب، ويضم كل مدخل من مداخل الإبداع التنافسي مجموعة استراتيجيات. والاستراتيجية تعني المنظور والمناورة المعتمدة في تحقيق توجهات المدخل المختار. وقد حدد (Hamel & Prahalad, 1989:68) أربعة مداخل للإبداع التنافسي لخصها الباحث في الجدول (1).

جدول (١)

مداخل الإبداع التنافسي وافتراضاته واستراتيجياته

عنوان المدخل	افتراض المدخل	استراتيجيات المدخل
بناء طبقات من المزايا	كلما اتسعت محكماً اتسعت محفظة الشركة للمزايا كلما قلّت المخاطر التي تواجهها في المعارك التنافسية	<ul style="list-style-type: none"> ■ استخدام تقنيات تصنيعية مرنة ■ اعتماد معلومات استخبارية تسويقية كفوءة ■ ملائمة المنظمات للاسواق المحلية
البحث عن مناطق الضعف	بناء قاعدة للهجوم والمجازفة في المناطق التي يصعب على الخصم الدفاع عنها وتأسيس مرذ أمن للربح لانيازهم فيه احد	<ul style="list-style-type: none"> ■ تحليل اساليب تحديد الاسواق عند المنافسين ■ تشخيص اكثر النشاطات ربحاً عند المنافسين ■ رصد اي الاسواق التي يصعب الدخول عليها
تغيير قواعد الاشتباك التنافسي	اعادة التفكير باستراتيجية الشركة وتنظيمها، يزيد من قدرة الشركة على تطوير منافسيها والحد من زحفهم لاقتطاع جزء من الحصة السوقية	<ul style="list-style-type: none"> ■ استخدام ثقل المتنافسين الكبير ضدهم (الجودو) ■ تطوير قدرات مضادة خاصة ■ تعزيز اعتماد ادارة الجودة الشاملة
التنافس من خلال التعاون	الفوز من دون قتال	<ul style="list-style-type: none"> ■ التحالفات الاستراتيجية ■ المشاريع المشتركة ■ التراخيص والامتيازات

المصدر : من اعداد الباحث بالاستناد الى (Hamel & Prahalad , 1989:68)

ثالثاً : الحوارية الفكرية لانعكاسات الإبداع التنافسي

الحوارية الفكرية تعني إثارة تساؤلات افتراضية ودعمها ومناقشتها بالمشاهد والوقائع والتجارب الميدانية. وقد سهل دراسة المرجعية النظرية وتحليل هذه الوقائع على الباحث طرح التساؤلات الآتية:

هل يساهم الابداع التنافسي في إعادة هندسة الادراك بضرورة التخطيط الاستراتيجي؟

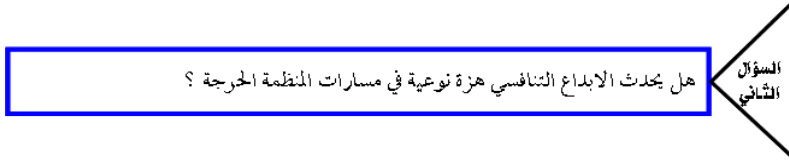
الفرض التفاضلي يؤكد على ان الإبداع التنافسي يساهم في إعادة هندسة الادراك بضرورة التخطيط الاستراتيجي، والشاهد على ذلك التغيير الاستراتيجي في خطة ميكروسوفت والذي فرضه أبتكار (Hypertext Markup language) وكذلك الاتباع المرتبطة مثل المتصفح لصفحات الانترنت المليئة بالرسوم الفنية في عام (١٩٩٥) والذي بموجبه تحولت استراتيجية الشركة المذكورة من منهج واسلوب معايير حق الملكية والتصنيع وحدها الى منهج آخر يعتنق لمعايير العامة على الشبكة الدولية لتكون مواكبة للمتغيرات البيئية وكانت ناجحة جداً في هذا التغيير. وبالتالي كسرت إعادة هندسة الادراك، الاعتقاد الشائع ان التخطيط الاستراتيجي لا يستخدم في شركات التكنولوجيا العالية لانها تتصف بالتغيرات السريعة وغير المتوقعة (هل وجوز، ٢٠٠٨: ٤٢، ٥٨).

اما الفرض التفاضلي (المعكس) فيؤكد ان هناك احتمالية لعدم مساهمة الإبداع التنافسي في إعادة هندسة الادراك، لسبب أساسي هو الأجماع الاستراتيجي (Lack of Strategies Consensus) والذي يجعل من تنفيذ الاستراتيجية تحدياً عسيراً (تومسون وستريكلياند، ٢٠٠٦: ٣٧١).

ان تحريك الفرض من التفاضلية الى قطب التفاضلية يحتاج الى تحقيق إدارة الاجماع الاستراتيجية (Managing Strategic Consensus) وهذه مسؤولية القمة الاستراتيجية للمنظمة، ويأتي من خلال:

- ايجاد مناطق للنقاش المريح.
- تحليل حالات دراسية ونتائج حطط سابقة.

■ تهيئة مناخ أستباقي لكل ابداع وابداع بديل.



- يشير الفرض التفاضلي إلى قدرة الإبداع التنافسي على احداث هزة نوعية في مسارات المنظمة الحرجة، وهذه المسارات هي خمسة تشمل :
١. مسار الثقافة: ويزرع الإبداع فيه روح الثقة وفاعلية الاتصال والمشاركة في المعلومات.
 ٢. مسار مهارات الادارة: ويحفز الإبداع فيه تبني طرائق جديدة للتعامل مع المشاكل المركبة والافتراضات المستترة.
 ٣. مسار بناء الفريق: ويزرع الإبداع فيه روح التعاون والتعاقد لمواجهة المشاكل المعقدة بالمعرفة والمهارات المتوفرة.
 ٤. مسار البناء الاستراتيجي: ويحرك الإبداع فيه ضرورة بناء توجه استراتيجي استباقي يجعل المنظمة بوضعية المتحرك الأول دائماً.
 ٥. مسار نظام المكافآت: ويقود الإبداع فيه اسيااسة ربط الحافز بالاداء.
- ان هذه المسارات طبقت في شركات كبرى مثل جنرال اليكترىك، وستجهاوس، وزيروكسو حققت نتائج ايجابية.
- وبصدد الفرض التثاؤمي (المعكس) فيرى ان هناك مساحة شك في احداث الهزة النوعية المذكورة، مردة عدم الالتزام بتنفيذ المسارات الخمسة في مراحل متتالية تبدأ بمسار الثقافة وتنتهي بمسار نظام المكافآت ووفقاً للسياسات المرسومة .

هل يشارك الابداع التنافسي في تأسيس ثقافة الانتاجية من خلال الافراد عن طريق التمكين؟

وان تجاوز التشاؤمية المذكورة يحتاج الى برنامج متكامل يطور قدرات المديرين على فهم المسارات الخمسة و آليات تنفيذها بتتابعية متناسقة (فرنش وجونير، ٢٠٠٠: ١٣٤-١٣٣).

يجيب الفرض التقاؤلي عن ذلك بالقول (نعم) يشارك الإبداع التنافسي في تأسيس ثقافة الانتاجية من خلال الافراد عن طريق تمكينهم، وهذه الاجابة لم تأتي من فراغ بل من شواهد ووقائع، ففي كتابة الموسوم (الفكرة الافضل Abetter Idea) يوضح (دونالد بيترسون) المدير التنفيذي الاعلى ورئيس مجلس الادارة لشركة فورد للسيارات كيف حصل التغيير في الشركة ذات الـ (٣٧٠٠٠٠) موظف من شركة كانت تخسر الاموال والحصة السوقية الى شركة تنتج مستوى عال من المنتجات ذات الجودة، وتحقق ارباحاً كبيرة. والمحرك الاساسي لهذا التغيير هو اندماج الافراد والمشاركة والتمكين والعامل الاكثر تأثيراً في تحقيق النجاح كان التمكين.

ويؤيد الواقعة السابقة (توم بيترز ونانسي أوستن) في كتابهم الموسوم (الرغبة للتميز: أختلاف القيادة) بالقول: ان الشركات المتميزة تؤكد على اربعة أمور أساسية، وهي: الزبائن، والإبداع ، والناس، والقيادة و ان التحدي الاقوى امام القادة هو تمكين الافراد حتى يستطيعوا ان يخلقوا علاقات جيدة مع الزبائن ويستمرروا في الإبداع (فرنش وجونير، ٢٠٠٠: ١٣٥، ١٤٩)

ويعضد الراي السابق (ارجيرس Agyris) بالقول: لا يمكن ان تتحقق الرؤية والاستراتيجية بعيداً عن التمكين (الكبيسي، ٢٠٠٥: ١٥٤) .

هل يحفز الإبداع التنافسي على إرساء قواعد الحكم الرشيد و محاربة السلوكيات المنحرفة ؟

الفرض التفاولي يؤكد حقيقة ان الإبداع التنافسي يحفز على ارساء قواعد الحكم الرشيد ومحاربة السلوكيات المنحرفة من خلال شواهد وتجارب ميدانية، فالإبداع التنافسي بما يحمله من مضامين فكرية يمثل أحد القواعد الراسخة والمعتمدة للسلوك واداة قياس له، وإذا كان خط القياس صحيحاً فإن الخشب سيكون مستقيماً لأن المرء بذل جهداً خاصاً بل لأن اداة القياس التي التزامنا بها جعلته كذلك (صن، ٢٠٠٤ : ٣٢٤) وهذا ما اكد عليه (كاتزنياك وسميث) في كتابهما (حكمة الفرق: ايجاد المنظمة ذات الاداء العالي) بالقول: ان قادة المنظمة يستطيعون رفع اداء الفريق عن طريق بناء اخلاقيات الاداء القوية، واحد الخصائص المهمة لفرق الاداء العالي هو الانضباط (فرانش وجونير، ٢٠٠٠ : ١٥٣) فضلاً عن ذلك يحفز الإبداع التنافسي الالتزام بالقيم وخاصة قيم الإبداع والابتكار (تومسون وستريكلاوند، ٢٠٠٦ : ٤٥٣) والالتزام بهذه القيم سيساهم في تنشيط المواطنة التنظيمية والتعاون وأشاعة سلوك الايثار. وهذا هو احد اسباب نجاح اليابان وتفوقها، إذ قال (اكوتارو سوز ومورا) بهذا الصدد ان الإبداع في اليابان ساهم في الجمع بين الالتزام والمناخ التنافسي مع السياسة العامة القائمة على التفكير العقلاني (Suzumura, 1995:391) وتضيف (إماريتا صن) في كتابها (التمنية حرية) الى ما تقدم شاهداً آخر عندما قالت: ان امة مثل اليابان وهي من اكثر الامم الرأسمالية نجاحا في العالم تزدهر إقتصاديا تأسيساً على هيكل حافز يحدد في مجالات مهمة عن الالتزام البسيط بالمصلحة الذاتية التي يقال انها الاساس الوطيد للرأسمالية (٢٠٠٤:٣١٢).

ويجد الفرض التساؤمي (المعكس) عكس ما تقدم تخوفا من مجموعة من المعوقات أهمها (الصمم العاطفي Emotional Deaf) تجاه المبدعين، والاعتراب التنظيمي، وضعف الحافز

المادي والاعتباري، والاحباط والشعور الدائم بعدم الكفاءة، والخوف (والدروب وبتلر، ٢٣١، ٢٠٠١: ٢٠٠٨) ومواجهة الفرض التشاؤمي يأتي على يد (T.Amabile) في مقالتها (كيف تقتل الابتكار (How to kill Creativity) بقولها: إذا اريت ان تستثير الإبداع فيجب إعادة التفكير في الدافعية، والمكافآت، مهمات العمل، وتوفير مديرين يؤمنون بالتغيرات الجذرية والتفاعل مع مجموعات العمل. وأهداف تؤكد على التغيير المستمر، وحرية وثقة للعاملين لتقرير ما يريدون عمله وانجازه (١٩٩٨: ٧٧ . ٨٧).

هل يكون الإبداع التنافسي متلازمة مع ثقافة التميز؟

السؤال الخامس

يويد الفرض التفاضلي فكرة ان الإبداع التنافسي يُكون متلازمة مع ثقافة التميز تسمى (متلازمة الإبداع التنافسي وثقافة التميز)، وهذا التأييد جاء من شواهد ووقائع عديدة، لعل خلاصتها ان أغلب نماذج التميز وجوائزها العالمية أحتوت على بُعد الإبداع كُبعد اساسي ومؤثر، ففي (النموذج وجائزة مالكوم بالدريغ الوطنية الامريكية، ١٩٨٧) جاء تحقيق الإبداع كُبعد حاسم ومؤثر في تحقيق التميز من مجموع احد عشر عاملاً. اما في (النموذج وجائزة التميز الاوروبية، ١٩٩١) عد الإبداع بُعداً حاسماً من أبعاد التميز البالغة ثمانية. وفي (النموذج (Russels, ١٩٩٩) جاء بعد الإبداع كُبعد مؤثر في منهجيات الانموذج ونتائجه (إدريس والغالي، ٢٠٠٩: ١٦٨ - ١٦٩) اما في إنموذج تميز الشركات متعددة الجنسيات لـ (Darling, ١٩٩٩) كان بُعد الإبداع هو البعد الثاني المؤثر في تحقيق التميز، واعتبر (Hui & Chnam, ٢٠٠٢) ان الإبداع احد ابرز معايير التميز (الزبيدي، ٢٠٠٧: ١٤٢) وذكر الإبداع كُبعد حاسم للتميز في أنموذج (وجائزة التميز الاسترالية، ٢٠٠٢) مرتين، مرة

في معيار تنمية قدرات الافراد، ومرة في معيار تنمية ثقافة المنظمة (أل مزروع، ٢٠١٠: ٦٩).

ويأتي الفرض التشاؤمي هذه المرة ليقول إذا انفقنا مع ما تقدم كم ستكون نسبة مساهمة الإبداع التنافسي في تشكيل ثقافة التميز وهل هو عامل مستديم ؟
وكشف الضبابية عن تساؤل الفرض التشاؤمي، يأتي من (جيمس تريفيل James Trefil) في كتابه (لماذا العلم ؟ Why Science) بقوله: نحتاج دائماً إلى خط أنابيب البحوث (Pipe Line Research) بداية هذا الخط هي البحوث الاساسية والتي تمثل (العلم) بينما نهاية الحظ هو التطوير والذي يمثل (التكنولوجيا)، ويحدث الانتقال من أحدهما الى الآخر في منتصف خط الانابيب في منطقة البحوث التطبيقية وروح البحوث التطبيقية هي الإبداع (٢٠١٠: ١٤١).

رابعا: دور الإبداع التنافسي في ترصين منظمات الاعمال العربية

في ضوء معطيات بؤرة النقاش الفكري ومضامين الحوارية الفكرية، يظهر ان منظمات الاعمال العربية يجب ان تتعامل مع مُسلمتين فكريتين لعب الإبداع التنافسي دوراً في اثارتها. وكل مسلمة من هاتين المسلمتين تتبني على مجموعة من المقدمات المنطقية وكل مقدمة لها نتائج اجرائية، ويجب ان ترتبط النتائج بالمقدمات. والمُسلمتان الفكريتان، هما:

ان الإبداع التنافسي يمثل تحدياً قائم للمنظمات الاعمال العربية وحقبة واقعة، فرضه حراك المنافسة العالمية، وبالتالي هي المنظمات العربية ان تبني او تعيد بناء قدرات تنافسية ومستوى جاهزيتها اعتماداً على متطلبات الإبداع المذكور ومداخلة و شروطه لتحسين مركزها التنافسي.

المسلمة
البنائية

ان التعامل مع المسلمة البنائية يعتمد على خمس مقدمات منطقية، هي:

المقدمة المنطقية الاولى: يجب ان تكون منظمات الاعمال العربية منظمات متعلمة والنتائج الاجرائية لهذه المقدمة، هي:

١. منظمات ذات قدرة امتصاصية (Absorptive) للمنافسين، والقدرة الامتصاصية تعني: امكانية المنظمة على تحديد، وتعيين، وتقييم، واستيعاب، واستخدام معرفة جديدة بهدف انتاج الابداع والتحديث ومسيرة المنافسة (هل وجونز، ٢٠٠٨: ٢٣١).

٢. منظمات ذات قدرة معرفية (اللهوة التنافسية Competitive Chasm) واللهوة التنافسية تمثل عدم قدرة المنظمة على تطوير أنموذج العمل الصحيح للانتقال والتحول بين السوق الوليد والسوق الكبير، بسبب عدم توافر الخبرات والمهارات المطلوبة (٢٣: Moor, ١٩٨٧)..

٣. منظمات ذات قدرة إدراكية (امتلازمة الصندوق الخاوي Empty Box Syndrome) وامتلازمة الصندوق الخاوي، تمثل ظاهرة بيع شركات او مشاريع او برامج بدون تدريب او خبرة، ويترك المشتري مع صندوق باهظ الثمن لكنه خاوٍ (دوز وهامل، ٢٠٠٣: ٧٥، ٣٣٠).

٤. منظمات ذات قدرة تنويعية لمسارات الابداع، اي تكون منظمات معتمدة على اكثر من مسار في انتاج وتنمية الابداع وهذه المسارات هي: (الفضل، ٢٠٠٩: ٣٥).

▪ مسار التحسين المستمر، لخفض الكلف وتحسين الاداء.

▪ مسار القفر، تطوير منتج جديد مختلف عن القديم.

▪ مسار الابداع الفني، تحقيق الابداع ضمن تكنولوجيا معينة.

المقدمة المنطقية الثانية: يجب ان تكون منظمات الاعمال العربية منظمات متمكنة والنتائج الاجرائية لهذه المقدمة، تتلخص بما يلي:

١. منظمات ذات قدرة استراتيجية لادارة المنافسة متعددة الابعاد، وتعني قدرة المنظمة على المنافسة في اكثر من مجال او نشاط وبالتالي تكون قابليتها بالرد على أي هجوم من المنافسين اكثر تأثيراً، لذلك يندفع المنافسين للتعاون معها بدلاً عن التنافس وهذا سببهم في زيادة ارباحها (هل وجونز، ٢٠٠٨: ٧٥٠).

٢. منظمات ذات قدرة بنائية للتكنولوجيا الممزقة Disruptive Technology والتي تعني التكنولوجيا التي تبدأ بعيداً عن السوق الرئيسي ثم تدخل الى ذلك السوق بعد تحسين ادائها

بمرور الوقت ودخولها يحدث ثورة في هيكل الصناعة لانها تمزق التكنولوجيا القديمة (هل وجونز، ٢٠٠٨: ٥٦٧).

٣. منظمات ذات قدرة نقدية لاحداث التغيير والتطوير الجذري والتدريجي، وبالتالي ستكون جاهزية هذه المنظمات على قيادة التغيير والتطوير عالية لان مستوى استجابتها لتحديات التنوع في المعرفة والتكنولوجيا والقيم تكون كفوءة (صالح والغالبى، ٢٠١٠: ٨٠).

٤. منظمات ذات قدرة سلوكية لنشر، المعرفة وتوزيعها والمشاركة فيها، واحترام قدرات الاجماع والمشاركة معهم (بينيس، ١٩٩٦: ١٨١)

المقدمة المنطقية الثالثة: يجب ان تكون منظمات الاعمال العربية منظمات متعاضدة (متآزرة) والنتائج الاجرائية لهذه المقدمة تكون (Goold & Compbell, 1998: 133):

١. منظمات ذات قدرة تبادلية للدراية او (معرفة كيف know – How)

٢. منظمات ذات قدرة تعاونية لصياغة التحالفات الاستراتيجية

٣. منظمات ذات قدرة تدويرية للموارد البشرية

٤. منظمات ذات قدرة اجرائية لتحقيق التكامل العامودي

٥. منظمات ذات قدرة تفاوضية فاعلة

٦. منظمات ذات قدرة ابتكارية عن طريق تجميع الاعمال

وبعضد هذه المقدمة ونتائجها دراسات عالمية، منها دراسة (Hesting & Woods, 1996:)

62) التي اكدت ان التآزر في تحالف (SAI/KV2) ساهم في تحقيق (٢٠٠) مليون دولار

ارباح اضافية، إذ شكل التحالف (٤) فرق صناعية تتألف من محترفين متعددي التخصصات

بلغ عدد تخصصاتهم (١٥) تخصص مختلف ولكل فريق مسؤولية استراتيجية لتحديد مستقبل

طويل الامد من (١٠-٢٠) سوق باستخدام النمذجة التجريبية التي تمثل منهجية معقدة

لتحويل الدراية (Know – How) والحكم الصادر من الاشخاص ضمن لغة رياضية

لاستخدامها بالتنبؤ بالمستقبل وحل الالغاز المعقدة . لم يأت النجاح إلا من خلال تآزر الفرق

ومناقلة الخبرة وتلاقح الافكار .

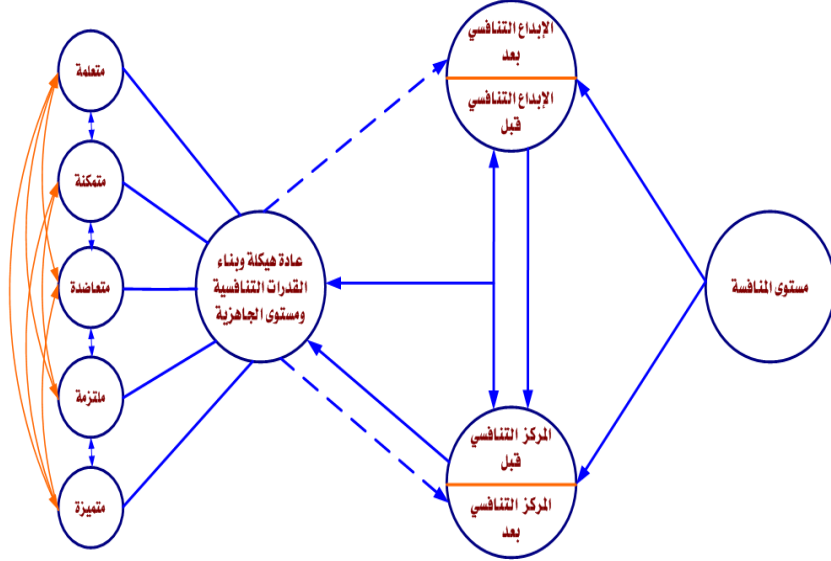
اما دراسة (٩٦ : ٢٠٠٣ ، Jenssen) فخرجت باستنتاج رائع حول اثر التعاضد (التأزر) مفادها: ان صناعة الشحن البحري في النرويج يمكن ان تكون خلاقة ومبدعة، اذا حسنت مهاراتها وجداراتها و يمكن لها تحقيق ذلك بالتفاعل بين المنظمات داخل وخارج الكتلة البحرية وهذا يزيد من قدرتها الاجمالية في الإبداع وخلق مزاي تنافسية متميزة بصعب تقليدها. **المقدمة المنطقية الرابعة**: يجب ان تكون منظمات الاعمال العربية منظمات ملتزمة أخلاقياً والنتائج الاجرائية لهذه المقدمة تكون (Grovers & LaRocca, 2011: 513 ، الطائي، ٢٠١٠: ١٢٥ - ١٣٧) :

١. منظمات ذات قدرة عقلية اخلاقية قادرة على الوفاء بالمسؤولية ونمذجة العمل الجيد.
٢. منظمات ذات قدرة سلوكية للقيادة الاخلاقية عبر تجسيد المعايير الاخلاقية والسلوك الاخلاقي والتصرف بنزاهة ومحاربة الانتهاكات الاخلاقية.
٣. منظمات ذات قدرة ادائية لاتخاذ القرار الاخلاقي الذي يتسم بالجودة والاتساع والامانة والاستقامة.
٤. منظمات ذات قدرة بنائية للمناخ الاخلاقي من خلال تأسيس اجواء تتسم بمراعاة القيم والمعايير الاخلاقية في عملها فضلاً عن دمج الابعاد الاخلاقية في رسالتها والعمل باستمرار على ردم (الفجوة الاخلاقية Ethical Gap) عبر محاولة تقليل التباين بين المصالح الشخصية والمعايير الاخلاقية.

المقدمة المنطقية الخامسة: يجب ان تكون منظمات الاعمال العربية منظمات متميزة والنتائج الاجرائية لهذه المقدمة، تكمن بالاتي (أل مزروع، ٢٠١٠: ٢٥ . ٢٨) :

١. منظمات ذات قدرة بنائية للهياكل العضوية الرشيقة.
٢. منظمات ذات قدرة تركيزية على الزبائن.
٣. منظمات ذات قدرة تنمويه للقيادة والموارد البشرية.
٤. منظمات ذات قدرة ادائية للادارة بالحقائق.

٥. منظمات ذات قدرة توازنية بين حاجات جميع اصحاب المصالح. والخلاصة التي يخرج بها الباحث، ان المسلمة البنائية ومقدماتها الخمس ونتائجها الاجرائية تؤكد على البنى الفوقية للمنظمات لذا يكون التركيز على إعادة الهيكلة وبناء القدرات التنافسية وتحديد مستوى الجاهزية، والشكل (٢) يوضح الانموذج الفرضي لهذه المسلمة.



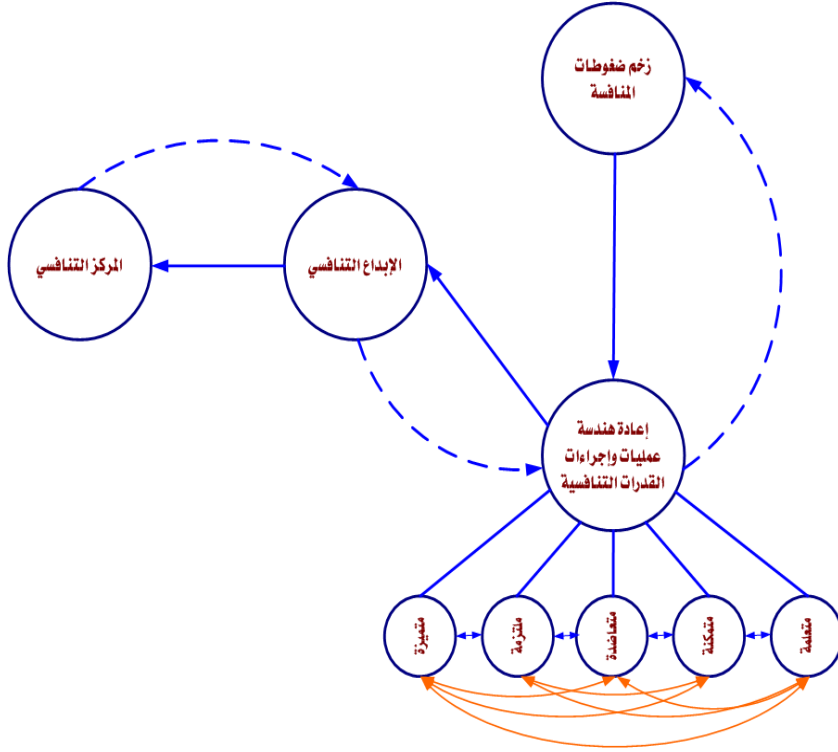
شكل (٢) المسلمة البنائية للقدرات التنافسية

ان منظمات الاعمال العربية تمتلك قدرات تنافسية لكنها غير مستثمرة بشكل طموح ، وغالبينها كأمة والصريح المستخدم منها محدود، وسبب عدم الاستثمار يعود الى محدودية الاحتكاك بالمنافسة العالمية ؛ اما لكون تلك المنظمات محكومة بحدود المنافسة المحلية او ان ممارستها في المنافسة العالمية محدودة جدا وان زخم ضغوطات المنافسة العالمية سيخلق هزة لتحريك استثمار تلك القدرات في انتاج الابداع التنافسي وتحسين المركز التنافسي وتحسين المركز التنافسي.

المُسلمة
الاستباقية

وهذه المُسلمة لها مقدمة منطقية واحدة وخمس نتائج اجرائية وعلى النحو الاتي:
المقدمة المنطقية: القدرات التنافسية لمنظمات الاعمال العربية بحاجة الى فحص و تدقيق عملياتها واجراءاتها ومستوى جاهزيتها
والنتائج الاجرائية لهذه المقدمة هي:

- ١ . منظمات بحاجة الى اعادة هندسة عمليات واجراءات التعلم التنظيمي .
 - ٢ . منظمات بحاجة الى اعادة هندسة عمليات واجراءات التمكين .
 - ٣ . منظمات بحاجة الى اعادة هندسة عمليات واجراءات لتعاوض .
 - ٤ . منظمات بحاجة الى اعادة هندسة عمليات واجراءات الالتزام الاخلاقي .
 - ٥ . منظمات بحاجة الى اعادة هندسة عمليات و اجراءات التميز التنظيمي .
- والخلاصة التي يخرج بها الباحث ان المُسلمة الاستباقية ومقدمتها المنطقية ونتائجها الخمس الاجرائية تؤكد على البنى التحتية للقدرات التنافسية لذا يتم التركيز على اعادة الهندسة والشكل (٣) يوضح النموذج الفرضي للمُسلمة المذكورة.



الشكل (٣) المسلمة الإستباقية للقدرات التنافسية

خامسا : الخلاصة والتوصيات والمقترحات

أوضح البحث الحالي أهمية الإبداع التنافسي ومداخله بوصفه احد اهم معايير البقاء والتقدم والتميز للمنظمات على اختلاف انشطتها وتوجهاتها ثم بين عبر حوارية فكرية كيف ان الإبداع التنافسي سيساهم مساهمة مباشرة في بناء او اعادة بناء وهيكله القدرات التنافسية، وخلص الى طرح مُسلمتين فكريتين يؤدي دراستهما والتعامل معهما الى ترصين منظمات

- الاعمال العربية وتحسين مراكزها التنافسية. ويقدم البحث في الادنى بعض التوصيات التي من شأنها تحفيز منظمات الاعمال العربية لتبني الإبداع التنافسي فكرياً وممارسة:
١. عقد ندوة حوارية لتسويق موضوع الإبداع التنافسي فكرياً وتطبيقياً، وضروراته لمنظمات الاعمال العربية.
 ٢. تنفيذ حلقة نقاشية بطريقة (مجموعات التركيز Focus groups) يشارك فيها الأكاديميون والممارسين للتعرف منهم عن مستوى ممارسات الإبداع التنافسي على ارض الواقع وحقيقة القدرات التنافسية للمنظمات.
 ٣. اقامة ورشة تدريبية بطريقة (العصف الذهني Brainstorming) لتوليد اكبر عدد من الافكار الواقعية لادخال الإبداع التنافسي كعنصر مؤثر في ثقافة المنظمة. واستكمالاً للفائدة المرجوة، يطرح البحث مقترحات البحوث مستقبلية، كما يأتي:
 ١. اجراء دراسة تقويمية لواقع القدرات التنافسية في منظمات الاعمال العربية.
 ٢. اجراء دراسة تقويمية لواقع ادراك الإبداع التنافسي في منظمات الاعمال العربية ومستوى ممارساته.
 ٣. اجراء دراسة استكشافية لتشخيص مستوى الفجوة بين متطلبات المنافسة العالمية والقدرات التنافسية لمنظمات الاعمال العربية وأثرها في الإبداع التنافسي.
 ٤. اجراء دراسة اختبارية لفحص الانموذجين المقترحين في البحث الحالي، وتصنيف المنظمات المبحوثة على اساسهما واقتراح سبل التطوير والترصين.

المصادر

أولاً : باللغة العربية:

١. إدريس، وائل والغالبي، طاهر، (٢٠٠٩)، "توجيه الاداء الاستراتيجي: الرصف والمحاذاة"، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمّان: الأردن.
٢. آل مزروع، بدر بن سليمان، (٢٠١٠)، "بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الاجهزة الامنية"، جامعة نايف العربية للعلوم الامنية، الرياض، (غير منشورة) .
٣. برنامج الامم المتحدة الانمائي، (٢٠٠٣)، "تقرير الانسانية العربية نحو اقامة مجتمع المعرفة"، المطبعة الوطنية، عمان.
٤. بينيس، وران، (١٩٩٦)، "القيادة الادارية: آراء مجموعة من كبار المدراء التنفيذي"، ترجمة هشام عبدالله، دار النشر، عمّان.
٥. تريفييل، جيمس، (٢٠١٠)، "لماذا العلم؟"، عالم المعرفة العدد (٣٧٢) فبراير، الكويت.
٦. تومسون، آرثر وستريكلاند، أية (٢٠٠٦)، "الادارة الاستراتيجية: المفاهيم والحالات العملية"، مكتبة لبنان ناشرون، بيروت .
٧. دوز، ايف وهامل ، جاري، (٢٠٠٣)، "ميزة التحالف: فن تكوين القيمة من خلال الشراكة"، ترجمة نبيل محمد موسى، معهد الادارة العامة، الرياض .
٨. الزبيدي، ناظم جواد، (٢٠٠٧)، "العلاقة بين سلوك المواطنة التنظيمية والقيادة التحويلية واثريهما في تفوق المنظمات: دراسة استطلاعية لعينة من مديري المصارف الحكومية والاهلية"، اطروحة دكتوراة فلسفة في ادارة الاعمال، جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد، بغداد، (غير منشورة).
٩. صالح، احمد علي والغالبي، طاهر محسن، (٢٠١٠)، "التطوير التنظيمي: مدخل تحليلي"، دار وائل للنشر، عمّان: الأردن.
١٠. صن ، اماريتا، (٢٠٠٤)، "التمتية حرية: مؤسسات حرة و انسان متحرر من الجهل والمرض والفقر"، ترجمة شوقي جلال، عالم المعرفة العدد (٣٠٣) مايو، الكويت.

١١. الطائي، ابراهيم خليل، (٢٠١٠)، "تطوير نموذج المسؤولية الاجتماعية في ضوء قياسات القوة والاخلاقيات في الكليات الاهلية العراقية ببغداد"، اطروحة دكتوراة فلسفة في ادارة الاعمال، جامعة بغداد، كلية الادارة و الاقتصاد، (غير منشورة) .
١٢. الغالبي، طاهر والعامري، صالح، (٢٠٠٥)، "المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال"، دار وائل للنشر، عمان: الأردن.
١٣. فرنش، وتدل وجونير، سيسل، (٢٠٠٠)، "تطوير المنظمات: تدخلات علم السلوك لتحسين المنظمة"، ترجمة وحيد الهندي، معهد الادارة العامة، الرياض.
١٤. الفضل، مؤيد عبد الحسين، "الإيداع في اتخاذ القرارات الادارية"، دار إثراء للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.
١٥. الكبيسي، عامر، (٢٠٠٥)، "إدارة المعرفة وتطوير المنظمات"، المكتب الجامعي الحديث. الاسكندرية، مصر.
١٦. مركز الملك عبدالله الثاني للتميز، (٢٠١٠) كتيب الجائزة، الدورة السادسة، عمان.
١٧. منتدى الرياض الاقتصادي، (٢٠٠٩)، "قطاع الاعمال السعودي ومواجهة التحديات الاقتصادية"، الدورة الرابعة، الرياض.
١٨. هانوز، مارغريتا والديواني، شريف، يوسف، طارق، (٢٠٠٧)، "تقرير التنافسية العربية: الحفاظ على زخم النمو"، المنتدى الاقتصادي العالمي، دبي.
١٩. هل وشارلز وجونز، جارويت، (٢٠٠٨)، "الادارة الاستراتيجية: مدخل متكامل، تعريب محمد عبد المعتال واسماعيل البسيوني، دار المريخ للنشر - الرياض.
٢٠. والدروب، جيمس وبتلر، تيموني، (٢٠٠١)، "ثروة النجاح"، تعريب مها حسن بحبوح، مكتبة العبيكان، الرياض.
٢١. وزارة التخطيط - جمهورية العراق، (٢٠٠٨) ، العراق: التقرير الوطني لحالة التنمية البشرية، بغداد.

ثانيا : باللغة الانجليزية :

1. A. Zahra, S., (1998), charting the landscape of Global Competition, Academy of Management Executive, No.4.
2. Amabile , T ., (1998) , How to kill creativity , Harved Business Review , sep – oct .
3. Best , M., (2001) ., The new competition: institution of Industried restructuning , Harvard university press , Gambridge
4. Davini, R. , (1994) , Hyper Competition , free press new York
5. Goold , M., & Compbell , A., (1998) , Desperately seeking synergy , Harvard Business Review , September – October
6. Hamel, G, prahalad, c. (1989), strategic intent, Harvard Business Review, May – June.
7. Hesting, w & Woods, H (1996) experiential Modeling (E.M): innovation Opporwnity for competitive intelligence professionals, competitive intelligence Review. vol. 7. No. 4 .
8. Jenssen, j., (2003), innovation, capabiltion and competitive advent – age in Norwegian shipping, maritime policy & management vol. 30, No.2.
9. Kevin G., &Larocca , M., (2011), An Empirical study of leader Ethical Values , trns formational and transactional ship , and follower Attitudes Toward Corpate social Responsibility , J ournal of Business Ethics :103
10. Lande , R., & Averitt , N., (1997) . consumer sovereignty : A unitted theory of Autitrust and consumer profection law , Antitrust law journal , vol. 65 , No.3
11. Montgomoery , A., (1995) , Competing on Resource : strategy in the ninties , Harvard Business Review , July – august .
12. Moor , T., (1987) , old –line industry shape up . fortune , April
13. Olleros , f. 92002) , decentra lized poen systems and monopoly powen in the new- economy , Global Business conference , rome
14. Osborne , M & Rubenstein , A ., (1994) , A course in game theory , MIT press , New York .

15. pavitt , K . , (1984) , sectoral patterns of technical change : to word a taxonomy and atheory , kesareh policy , No. 13 .
16. Petty , R., (2002) , limipting produetchoice : innovation Market Evolution and Autitrust
17. porter , M ., (1990) , the competitive Advantage of Nations , free press New York
18. Storper , M , & salais , R ., (1997) , word of production , Harvord Business Review .
19. suzumwra , K., (1995) , Competition , commitment , and wefare , clarndon press , New York
20. Watanabe , c., etal ., (2004) , Asubstitution Orbit model of competitive innorations , tecnologied fore casting and social change No.71 .
21. Wrigh , P., & Hayes , D , (1994) , strategic Management , 2nd , ed ., & Bacon , Massachusetts
22. Yoffie , D ., & Cusumano , M ., (1999) , judo strategy : the competitive Dynamies of internet time , Harvard Business Review , jun – feb >