

أهمية استراتيجيات التفكير الإبداعي المُستدام في تعزيز المزايا التنافسية

The Importance of Sustainable Innovation Thinking Strategies in Enhancing Competitive Advantages

<https://doi.org/10.29124/kjeas.1547.25>

أ. د. عباس نوار كحيط الموسوي⁽²⁾

مُصطفى مُحَمَّد مُحسِن المَخاضري⁽¹⁾

Abbas Nawar Khait Al-Musawi

Mustafa Mohammed Mohsen Al-Mukhadari

abnawar@uowasit.edu.iq

mustafamohz112@gmail.com

كُلِيَّة الإدارة والاقتصاد / جامعة واسط

المُستخلص

يهدف البحث إلى دراسة وتحليل الأسس النظرية والمركبات المعرفية لاستراتيجيات التفكير الإبداعي المُستدام والمزايا التنافسية، فضلاً عن التعرف على أهمية استراتيجيات التفكير الإبداعي المُستدام في تعزيز المزايا التنافسية، وتحقيق هذا الهدف فُمنّا بدراسة الإطار النظري لكل من استراتيجيات التفكير الإبداعي المُستدام والمزايا التنافسية، واستعراض تأثير استراتيجيات التفكير الإبداعي المُستدام على تعزيز المزايا التنافسية، وتوصل البحث إلى الاستنتاجات الآتية: إنّ اهتمام الوحدات الاقتصادية بالاستدامة وأبعادها يُساعدُها في استغلال مواردها المُتاحة في تلبية احتياجاتها الحالية وبصورة لا تُشكل تهديد وتعد على مصالح الأجيال القادمة وعلى تلبية احتياجاتهم، ويُمكنُها من المحافظة على البيئة وتقليل الانبعاثات السامة، فضلاً عن ذلك تُعدُّ استراتيجيات التفكير الإبداعي المُستدام حجر الأساس للوحدات الاقتصادية التي تُهدف إلى المنافسة واكتساب مزايا تنافسية، والتي يؤدي اعتمادها إلى الحصول على مُنتجات ذات كفاءة و مُستدامة، وتخفيض ومعالجة التأثيرات البيئية والاجتماعية والاقتصادية، كما تُساعد على تلبية حاجات الزبائن و رغباتهم من خلال طرح الأفكار الإبداعية الجديدة والمُستدامة والتي تحمل طابع الميزة التنافسية المُستدامة.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات التفكير الإبداعي المُستدام، التفكير الإبداعي المُستدام، المزايا التنافسية.

Abstract:

The research aims to study and analyze the theoretical foundations and cognitive foundations of sustainable innovation thinking strategies and competitive advantages, as well as to identify the importance of sustainable innovation thinking strategies in enhancing to achieve this goal, we have examined the theoretical framework ‘competitive advantages and Review ‘for both sustainable innovation thinking strategies and competitive advantages the impact of sustainable innovation thinking strategies on enhancing competitive advantages, The research reached the following conclusions: the interest of economic units in sustainability and its dimensions helps them to exploit their available resources to meet their current needs in a manner that does not constitute a threat and infringement on the interests of future generations and to meet their needs, and enables them to preserve the and sustainable innovation thinking strategies are ‘environment and reduce toxic emissions considered the cornerstone of economic units that aim to compete and gain competitive advantages, the adoption of which leads to obtaining efficient and sustainable products, reducing and addressing environmental, social and economic impacts, and also helps to meet the needs and desires of customers through the introduction of new innovation and sustainable ideas, which bear the stamp of sustainable competitive advantage.

Keywords: Sustainable Innovation Thinking Strategies, Sustainable Innovation Thinking, Competitive Advantages.

المقدمة:

منذ ظهور الثورة الصناعية خلال القرن التاسع عشر في بريطانيا ازدادت خلالها الأنشطة الصناعية بصورة كبيرة، وهذا دعا الوحدات الاقتصادية الصناعية إلى فتح خطوط إنتاجية جديدة وكبيرة، إذ ترتب على ذلك زيادة الطلب واستهلاك النفط الخام ومشتقاته من قبل تلك الوحدات الاقتصادية، إذ أدى ذلك لزيادة التأثيرات البيئية واستنزاف الموارد الطبيعية وتفاقم ظاهرة الاحتباس الحراري، فضلاً عن ذلك، فإن قيام الوحدات الاقتصادية الصناعية باتباع ذات الأساليب في إنتاجها وتسويقها للمنتجات أدى إلى تفاقم أزمة أخرى وهي "زيادة العرض في السوق وانخفاض الطلب" نتيجة اتباع تلك الوحدات الاقتصادية الأساليب الإنتاجية والتسويقية التقليدية وعدم الاعتماد على الطرائق والتكنولوجيات الحديثة.

إن تلك المشكلات كان لابد من وضع الحلول المناسبة لها من خلال استعمال الأساليب القادرة على تخفيض التلوث البيئي وتحقيق الاستدامة، ومن بين تلك الأساليب هو استعمال التفكير الإبداعي المستدام واستراتيجياته التي تقوم على مساعدة الوحدات الاقتصادية على الإبداع في ابتكار منتجات صديقة للبيئة وتحقيق الاستدامة بأبعادها الثلاثة (الاقتصادية، والبيئية، والاجتماعية)، فضلاً عن ذلك، فإنه يساعد على تحقيق المزايا التنافسية وتعزيزها.

المبحث الأول/ منهجية البحث ودراسات سابقة

أولاً: منهجية البحث

1- مشكلة البحث:

تتجلى مشكلة البحث في ضعف مراعاة التفكير الإبداعي المستدام واستراتيجياته، والذي أدى إلى وجود منتجات ذات جودة منخفضة وخالية من الفوارق الإبداعية والجوهرية؛ نتيجة ضعف استعمال التفكير الإبداعي المستدام في ابتكار منتجات أو طرائق إبداعية يصعب تقليدها أو الحصول عليها، عليه، ومما سبق يمكن صياغة عدة تساؤلات يسعى الباحثان الإجابة عنها في هذا البحث، وهي كما يأتي:

1. ما هي الأسس النظرية والمركبات المعرفية لكل من استراتيجيات التفكير الإبداعي المستدام والمزايا التنافسية؟
2. هل يوجد تأثير لاستراتيجيات التفكير الإبداعي المستدام في تعزيز المزايا التنافسية؟

2- هدف البحث:

في ضوء المشكلة والتساؤلات المطروحة، فإن البحث يهدف إلى ما يأتي:

1. دراسة وتحليل الأسس النظرية والمركبات المعرفية لكل من استراتيجيات التفكير الإبداعي المستدام والمزايا التنافسية.
2. دراسة وتحليل تأثير استراتيجيات التفكير الإبداعي المستدام في تعزيز المزايا التنافسية.

3- أهمية البحث:

يستمد البحث أهميته من تناوله موضوع ضروري وهام وهو (أهمية استراتيجيات التفكير الإبداعي المستدام في تعزيز المزايا التنافسية)، إذ إن قيام الوحدات الاقتصادية الصناعية بالاعتماد على التفكير الإبداعي المستدام واستراتيجياته يساعدها على تحسين وتطوير أدائها ورفع قدرتها على منافسة المنتجات المستوردة، كما يعمل على تسليط

الضوء على كمية التأثيرات البيئية والمخلفات الصناعية وضرورة أن تكون الوحدات الاقتصادية وحدات مُستدامة، إذ إنَّ الاهتمام بموضوع البحث يعمل على مُساعدة الوحدات الاقتصادية على ابتكارها مُنتجات مُستدامة تَمَيَّزُ بطابع الجُودة العالية والمُلبية لتُوقَّعات ورغبات الرِّبائن، والذي مِنْ شأنه رفع فُرص تحقُّق الوحدات الاقتصادية المزايا التنافسية ومِنْ ثَمَّ تعزيزها.

4-فَرَضِيَّةُ البَحْث:

يَسْتَنَدُ البحث إلى الفرضية الرئيسة الآتية:

" يوجَدُ تأثيرات إيجابية لاستراتيجيات التفكير الإبداعي المُستدام في تعزيز المزايا التنافسية".

ثانياً: دراسات سابقة:

سيتم التطرق لبعض الدراسات (التي تمكن الباحثان من الاطلاع عليها) وهي ما يأتي:

جدول (1)

الدراسات السابقة

1-دراسات عربية		
ت	البيان	تفاصيل الدراسة
1	اسم الباحث	(بروبي، 2011)
	عنوان الدراسة	"دور الإبداع والابتكار في إبراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة"
	نوع الدراسة	دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية مامي/ لنيل شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية/ جامعة فرحات عباس/ كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير/ تخصص اقتصاد وتسيير المؤسسات الصغيرة كالمتوسطة.
	أهداف الدراسة	معرفة حقيقة الإبداع وأهميته بالنسبة للوحدات الصغيرة والمتوسطة وتدعيم النتائج عبر دراسة الحالة.
	أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة	استعمل مُصطلح الإبداع في عديد الفروع العلمية، والذي أدى ل طرح آراء ووجهات نظر مُتعددة حوله، وعَدَم وجود تعريف موحد له، إذ يَمَثِّلُ الإبداع في العملية التي تَتَرَتَّبُ عليها استحداث أو إيجاد أو الإتيان بفكرة أو اختراع أو نظرية أو مُنتج جديد يُمكن تبنيها مِنْ قبل العاملين في الوحدة الاقتصادية بحيث يترتب عليها إجراء نوعاً مِنْ التغييرات في عمليات أو بيئة أو مخرجات الوحدة الاقتصادية بما يعود بالمنافع على العاملين والوحدة الاقتصادية والبيئة التي تتواجد بها.

2	اسم الباحث عنوان الدراسة نوع الدراسة أهداف الدراسة أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة	(هامان، 2019) "التفكير الإبداعي كمصدر للميزة التنافسية وأثره في تطوير المنظمات الصغرى والمتوسطة" دراسة نظرية حول مؤتمر ريادة الأعمال في تطوير المشروعات الصغرى والمتوسطة في الاقتصاد الليبي/ كلية الاقتصاد/ جامعة مصراتة. هدفت الدراسة إلى المساهمة في تطوير وتحسين أداء الوحدات الصغرى والمتوسطة في ليبيا من خلال الاهتمام والتركيز على التفكير الإبداعي (التفكير خارج الصندوق) كمصدر لصناعة مزايا تنافسية طويلة الأجل من خلال عرض وتحليل ما قام الأدب التسويقي والإداري بتناوله في هذا المجال. إن التميز والريادة في الوحدات الصغرى والمتوسطة يتطلب امتلاكها مزايا تنافسية طويلة الأجل يكون مصدرها الموارد البشرية التي لديها الرغبة والفدرة على الابتكار والتغيير والإبداع، والتي تتمثل بجودة الفكر الإداري (رأس المال الفكري) ومهارات العاملين، وهذه ميزة تنافسية يصعب على المنافسين تقليدها في الأمد القريب. أصبحت الميزة التنافسية اليوم صناعة بفعل ثورة المعلومات والتكنولوجيا والعولمة وتحرير الأسواق وغيرها، إذ إن الوحدات الصغرى والمتوسطة التي تؤد الريادة والتميز في الأسواق لا مناص لها من توفير عوامل ومتطلبات نجاح هذه الصناعة.
2دراسات أجنبية		
1	اسم الباحث عنوان الدراسة نوع الدراسة أهداف الدراسة أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة	(Shqipe et al., 2013) "استراتيجيات الإبداع والمزايا التنافسية" "Innovation Strategies and Competitive Advantages" دراسة نظرية / بحث منشور في مجلة الاقتصاد الحديث/ جامعة جنوب شرق أوروبا. هدفت الدراسة لبيان الطرائق التي من خلالها يتم تحقيق الإبداع على مستوى الوحدة الاقتصادية بأكملها ابتداء من تحقيق منتجاتهم وخدماتهم والتجهيز وطرائق البيع الخ. تعد الإبداعات نشاطاً تساعد على إنتاج منتجاً أو خدمة جديدة، أو عملية تكنولوجية جديدة أو تحسينها. إن أهمية الإبداع يمكن تفسيره من عدة جوانب، فمن جانب الزبائن يعني الإبداع خدمات أفضل ومنتجات ذات جودة أفضل، أما من ناحية الأعمال فيعني الإبداع التنمية والنمو المستدام وتحقيق أرباحاً كبيرة، ومن جانب الموظفين فيعني الإبداع وظائف جديدة

ومثيرة للاهتمام		
(Le & Ikram, 2022)	اسم الباحث	2
"هل يُساعد إبداع الاستدامة والقدرة التنافسية للشركات على تحسين أداء الشركة؟ دليل من قطاع الشركات الصغيرة والمتوسطة في فيتنام"	عنوان الدراسة	
"Do Sustainability Innovation and Firm Competitiveness Help Improve Firm Performance? Evidence from the SME Sector in Vietnam"		
دراسة استكشافية/ بحث منشور/ جامعة مدينة هو تشي مينه للاقتصاد والتمويل/ مدينة هو تشي مينه/ فيتنام.	نوع الدراسة	
هدفت الدراسة لاستكشاف العلاقة بين إبداع الاستدامة وأداء الوحدات الصغيرة والمتوسطة الحجم (SMEs) عبر اكتشاف الدور الوسيط للقدرة التنافسية في ضوء الأسواق الناشئة.	أهداف الدراسة	
أظهرت النتائج تحقيق هدف الدراسة، إذ تم استنتاج أن إبداع الاستدامة يلعب دوراً مهماً في تعزيز القدرة التنافسية وتعزيز مؤشرات الأداء ذات التوجه المستدام، كذلك فإن القدرة التنافسية تتوسط العلاقة بين الاداء التشغيلي، والاداء المالي، والاداء البيئي، وإبداع الاستدامة، وهذا يعني أن إبداع الاستدامة له علاقة مع الأداء متعدد الأبعاد للأعمال وذات مغزى، كما يؤثر على القدرة التنافسية بشكل إيجابي ومؤثر.	أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة	

المبحث الثاني/ دراسة نظرية تحليلية لاستعمال استراتيجيات التفكير الإبداعي المستدام وتأثيرها على تعزيز المزايا التنافسية.

أولاً: الاستدامة: نشأتها، ومفهومها:

في تسعينيات القرن الماضي وما قبلها كانت الاستدامة ذات بُعد واحد، إذ كانت تُعادل الربح الأساس لبقاء الوحدة الاقتصادية على المدى الطويل، لاحقاً، أُضيفت الاهتمامات البيئية، ومن ثم إضافة الاهتمامات الاجتماعية كبعد ثالث في التسعينيات، إذ قامت اللجنة العالمية التي تُعنى بالبيئة والتنمية (WCED) بتقديم تقريراً حول التنمية المستدامة، والذي عُرف بعنوان "مستقبلنا المشترك" (تقرير برونتلاند، 1987) ، والذي كان الأساس للمؤتمر العالمي عام 1992 في ريو دي جانيرو، (Gavrilesu,2004: 46)، عليه، فإن الاستدامة أصبحت شعاراً للقرن الواحد والعشرون بتجسيدها الوعد بالتطور المجتمعي إلى عالم ذو انصاف وثراء أكبر يتم من خلاله المحافظة على البيئة الطبيعية والإنجازات الثقافية للأجيال القادمة (Dylick & Hockerts,2002: 130)، فيما يُشير

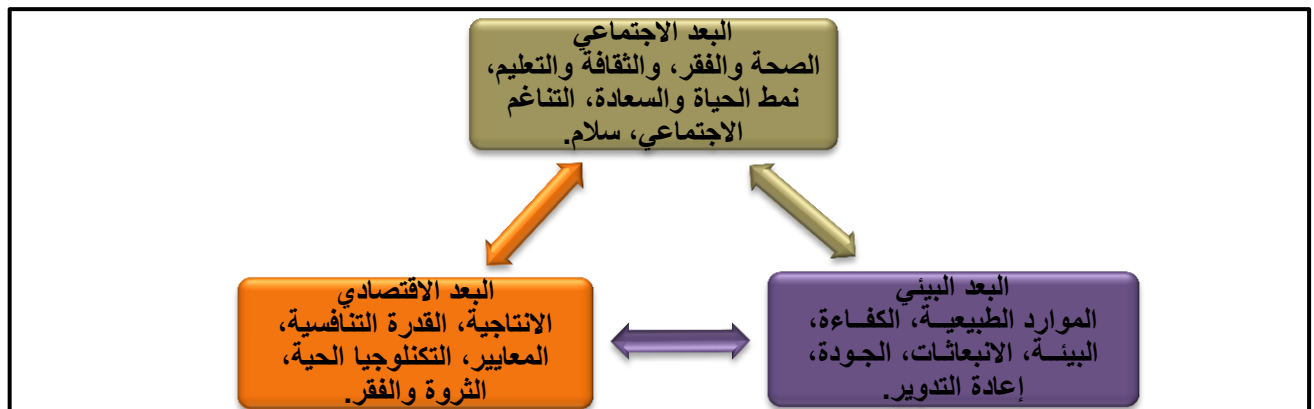
(Scoones) إنَّ الاستدامة أصبحت "مُصطلحٍ حدودي" بامتياز مُصطلحٍ يُلْتَقِي العلم بالسياسة فيه، وتُلْتَقِي السياسة بالعلم (Scoones,2007: 589).

ثانياً: أبعاد الاستدامة: الاقتصادية، والبيئية، والاجتماعية:

يرى (Dylick & Hockerts) أنَّ الاستدامة تَتَطَلَّبُ على المدى الطويل تلبية الأبعاد الثلاثة جميعها في آن واحد؛ لكونها مترابطة، وقد تؤثر تلك الأبعاد على بعضها البعض بطرائق مختلفة (Dylick & Hockert,2002: 132)، لذا، فإنَّ المُحصلة النهائية تُشير إلى أنه عند تقاطع الأبعاد الثلاثة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية ستكون هناك أنشطة يمكن حينها للوحدات الاقتصادية المشاركة فيها (Carter & Rogers,2008: 364)، إذ يُشير البعد الاقتصادي للاستدامة إلى أنَّ الاستدامة الاقتصادية تُعدُّ الركن الذهبي للاستدامة، فإذا أدركت الوحدات الاقتصادية أو الحكومات ما يعنيه أن تكون مُستداماً اقتصادياً، فلن تكون هناك حالات إفلاس، وسينخفض الفقر، وتكون هناك عمالة كاملة، ولكن لسوء الحال، فالاستدامة الاقتصادية عملية مُعقَّدة لا يمكن فهم طبيعتها بشكل تام دون النظر إلى البيانات الداخلية والخارجية التي تعمل بها الوحدات الاقتصادية (Doane & Macgillivray,2001: 18)، في حين تتضمن الاستدامة البيئية العديد من جوانب الاستدامة من منظور مختلف التخصصات، إذ أنَّ المكونات البيئية مثل الماء والهواء والأرض والموارد الطبيعية والتنوع البيولوجي لا بد أن تكون حجر الزاوية لبناء نظام اقتصادي اجتماعي مُستدام، ومن ثمَّ يمكن وصف الاستدامة البيئية بأنها مفهوم تقوم بموازنة القوى الاقتصادية والاجتماعية (أي الاستهلاك والإنتاج دون تعرض الموارد للخطر) (Adeoye,2017: 4)، ويُشير (Abubakar) أنَّ الاستدامة الاجتماعية هي التنمية التي تتوافق مع التطور المتناغم للمجتمع المدني بما يعزز بيئة تسمح بالتعايش المتناغم بين المجموعات المختلفة اجتماعياً وثقافياً مع تشجيع التكامل الاجتماعي (Abubakar,2014: 38)، ويوضح الشكل (1) العلاقة بين الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، وبعض العوامل التي تتكون منها وهي كالآتي:

الشكل (1)

العلاقة بين الأبعاد الثلاثة للاستدامة



Source: Rosen & Kishawy,(2012), "Sustainable Manufacturing and Design: Concepts, Practices and Needs", p: (157).

مِمَّا تَقَدَّمَ يَتَبَيَّنُ أَهْمِيَّةُ الاستدامةِ للوحداتِ الاقتصاديةِ أو إلى المجتمعات، وكيفيةِ المحافظةِ على البيئة والغلافِ الجوي من خلالها شريطة أن يكون المستهلك البشري ذو عقلية مستدامة، والابتعاد عن كل ما يضر بالحياة والبيئة بصورة عامة كالتلوث والقطع الجائر للأشجار وما تخلفه من تصحر وغيرها، وهذا سيتحقق بصورة أكثر فاعلية إذا ما تم استعمال التفكير الإبداعي المستدام للمحافظة على استدامة الحياة، وهو ما سيتم مناقشته في الفقرة القادمة.

ثالثاً: التفكير الإبداعي المستدام: مفهومه، وأبعاده، ومراحلُه

إن مفهوم التفكير الإبداعي المستدام (Sustainable Innovation Thinking)؛ (SIT) تم تناوله في أواخر تسعينات القرن الماضي، إذ اقترح القيام بتغيير تقنيات الإنتاج المستعملة والتوجه نحو التحديات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية من أجل تطوير الصناعة المستدامة، ونمو الأعمال التجارية & Tantayanubutr (Panjakajornsak, 2016: 56)، إذ أشار (عمير وصلاح الدين) أن التفكير الإبداعي المستدام هو عنصر الوحدة الاقتصادية الذي يرتبط مع استراتيجية الوحدة الحالية والمستقبلية بشكل مباشر؛ لكونه يعمل على إيجاد شيء ذو قيمة عالية وجديد، كما يكون له على البيئة المحيطة تأثير إيجابي، ويمكن ربطه باستهلاك الوقود وانبعاث الغازات السامة وإعادة التدوير وغيرها (عمير وصلاح الدين، 2018: 92)، ويضيف (Wang & Yang) أن التفكير الإبداعي المستدام يشير إلى الطرائق الإبداعية التي تقوم الوحدات الاقتصادية باتباعها لتحويل عملياتها التقليدية إلى عمليات أكثر استدامة، إذ إن اعتمادها يمكن أن يساهم في تخفيض التأثيرات البيئية السلبية للوحدات الاقتصادية في سبيل تحقيق أهداف الأداء المستدام (Wang & Yang, 2021: 1183)، من جانب آخر، يرى (Chen et al.) إن التفكير الإبداعي المستدام ثلاثة أبعاد، وسيتم تناوله على النحو الآتي (Chen et al., 2015: 443):

1. **الأصالة:** تعد الأصالة أكثر الخصائص التي ترتبط بالتفكير الإبداعي المستدام، إذ تعني القيام بإنتاج ما هو غير مألوف وتعني التجديد، إذ إن الكثير من العلماء من يقول: لا تكون الفكرة أصيلة وجديدة ما لم يسبق لها سابق، إذ على الأشخاص أن لا يقوموا بإهمال الأفكار المألوفة والمتعارفة؛ لأن هذه الأفكار قد تقودهم وتساعدهم لطرح أفكاراً جديدةً وغير مألوفة (بروبي، 2011: 78).
 2. **المرونة:** القدرة على توليد أفكاراً متنوعة، ويمكن تقسيمها على نوعين وكالآتي (يحياوي، 2013: 9):
 - أ- المرونة التكيفية: هي القدرة على إجراء تغييرات مناسبة لحل مشكلة معينة.
 - ب- المرونة التلقائية: هي قدرة وسرعة الفرد على إنتاج عدد من الأفكار المتنوعة التي ترتبط بموقف معين.
 3. **الطلاقة:** وهي القابلية على إنتاج أكثر عدد ممكن من الأفكار الإبداعية المستدامة، بغض النظر عن الأخذ بهذه الأفكار من عدمه، إذ إن الفرد يجب أن تكون لديه القدرة على تقبل الأفكار التي تطرأ عليه دون تقييمها، وبعد التوصل إلى أكبر عدد من الأفكار تأتي مرحلة التصفية والتقييم، أي إنها سيولة الأفكار وسهولة توليدها (يحياوي، 2013: 9).
- كما يضيف (يحياوي، 2013: 9) بُعداً رابعاً للتفكير الإبداعي المستدام وهو الحساسية للمشكلات التي تعد من أهم أبعاد التفكير الإبداعي المستدام، وتعني رؤية العديد من المشكلات رؤية واضحة في الموقف الواحد وتحديدها تحديداً دقيقاً، والتعرف على أبعادها وحجمها وتأثيراتها ونواحي القصور فيها، إذ أهم ما في الأمر هو الواقعية ورؤية الحقائق كما هي. يذكر (زعيط وآخرون، 2019: 42-43) أن عملية التفكير الإبداعي المستدام والتي تتولد خلالها الفكرة الإبداعية والجديدة عبارة عن مراحل متباعدة، وتتم بأربعة مراحل، وهي كالآتي:

1. **مرحلة التحضير أو الإعداد (Preparation):** تُحدد المشكلة في هذه المرحلة ويتم ملاحظتها من جميع جوانبها، وجمع المعلومات حولها، والربط بينها بصور مختلفة، وبطرائق تعمل على تحديد المشكلة، إذ تُشير الأبحاث إلى أولئك الذين يُخصصون لحل المشكلة جزءاً كبيراً من الوقت وفهم عناصرها، أولئك هم الأكثر إبداعاً من الذين يتسارعون لحل المشكلة.
2. **مرحلة الحضانة (Incubation):** في هذه المرحلة يتخلص العقل من جميع الشوائب والأفكار التي ليس لها علاقة بالمشكلة، وتتضمن مرحلة الحضانة هضماً عقلياً من قبل المتعلم شعورياً ولا شعورياً، والعمل على امتصاص المعلومات والخبرات كافة التي تم اكتسابها وذات العلاقة بالمشكلة، إذ تتميز هذه المرحلة بأن المتعلم المبدع يبذل جهداً شديداً من أجل حل المشكلة، وتتسم مرحلة الحضانة بإعطاء العقل فرصة في سبيل التخلص من الشوائب والأفكار التي من الممكن أن تُعطل أو تعوق الأجزاء الهامة فيها.
3. **مرحلة الإلهام أو الإشراق:** تتضمن انبثاق شرارة التفكير الإبداعي المُستدام، وهي اللحظة التي تولد الفكرة الجديدة فيها، والتي بدورها تؤدي إلى حل المشكلة، ولهذا تُعد مرحلة العمل الحاسم والدقيق للعقل في عملية التفكير الإبداعي المُستدام.
4. **مرحلة التحقق أو إعادة النظر:** يتعين في هذه المرحلة على المتعلم أن يقوم باختبار الفكرة الإبداعية المُستدامة ويقوم بإعادة النظر فيها في سبيل رؤية هل إنَّ الفكرة مفيدة ومكتملة أم انها تتطلب شيئاً من الصقل والتهديب، بمعنى آخر، هي مرحلة التجريب للفكرة الإبداعية المُستدامة.

مما سبق يُلاحظ أهمية التفكير الإبداعي المُستدام للوحدات الاقتصادية وكيفية استعماله لحل المشكلات التي تواجهها، إذ أنَّ التفكير الإبداعي المُستدام والحاجة إليه تبرز في الأساس إذا كانت الأفكار التي يُقدمها ذات أهمية وتُراعي الاستفادة وجوانبها الثلاثة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، والتي تم تناولها سلفاً، إذ يكون له أهمية كبيرة للوحدات الاقتصادية، ويمر التفكير الإبداعي المُستدام بأربعة مراحل لغاية تولد الفكرة الإبداعية المُستدامة التي تُساعد على توضيح المشكلة والتوصل للحل الناجح لها، إذ أنَّ للتفكير الإبداعي المُستدام عدة استراتيجيات تعمل على مساعدة الوحدة الاقتصادية على التفكير بصورة أكثر إبداعاً وتُساهم في المنافسة مع بقية الوحدات الاقتصادية، وهذا ما سيُتم التطرق إليه في الفقرة القادمة.

رابعاً: استراتيجيات التفكير الإبداعي المُستدام

تُعد استراتيجيات التفكير الإبداعي المُستدام (SITS) البنية الأساسية للوحدات الاقتصادية الهادفة إلى المنافسة، والتحول نحو مجتمع مُستدام، وتدريب وتطوير كفاءاتها الإدارية؛ لأنَّ التفكير الإبداعي المُستدام يجعل من الشيء المُستحيل أمراً مُبسّطاً، وما يتوارد في الخيال يجعله أقرب إلى الواقع، بناءً على ما تم ذكره، فقد تم تقسيم الاستراتيجيات إلى ست استراتيجيات هي (استراتيجية العصف الذهني، واستراتيجية التعلم التعاوني، واستراتيجية فُبعات التفكير الست، واستراتيجية التدريب التبادلي، واستراتيجية خرائط المفاهيم، واستراتيجية حل المشكلات) وسيتم تناولها كما يأتي:

1. **استراتيجية العصف الذهني (Brainstorming Strategy):** في خمسينيات القرن الماضي استعمل (Alex Faickney Obsorn) مُصطلح استراتيجية العصف الذهني (BSS) ونشره من خلال كتابه (Applied Imagination)، إذ قام (Obsorn) في هذا الكتاب بتقديم طريقة العصف الذهني والقواعد الفاعلة لجلسة العصف الذهني (2: Kumbhar, 2018)، إذ يُشير (Amoush) إلى أنَّ استراتيجية العصف الذهني تتمثل بتحديد المشكلة أو الموضوع والبحث عن الحلول الممكنة أو الرؤى ذات العلاقة والتي سيُتم تسجيلها وتقييمها (Amoush, 2015: 89)،

فيما وَضح (Beniwal,2018: 550) إنَّ استراتيجية العصف الذهني عملية لاستكشاف أفكارٍ حديثة، واستعمال مجموعة من القواعد والأساليب المحددة التي تُحفز وتولد الأفكار الحديثة التي لم تكن لتحدث في الظروف الطبيعية، وعند استعمالها بطريقة أكثر تنظيمًا، ومن أجل إخراج المشاركين من المشكلات نحو الإجماع، يُمكن أن يكون العصف الذهني الوسيلة الفاعلة للقيام بذلك، وتتركز العصف الذهني على مبدأ كلما كانت الأفكار أكبر عندها ستزداد جودتها.

مما تقدم يتبين إنَّ استراتيجية العصف الذهني تتمثل في مشاركة مجموعة من الأشخاص يتباحثون في مشكلة ما من أجل إيجاد الحل الملائم لها من خلال الأفكار التي يقومون بطرحها على أن لا تُلَاقى تلك الأفكار المطروحة أي عملية تقييم أو انتقاد لها لكيلا يشعر الأعضاء الآخرون بتقييد أو الرهبة عند طرح الأفكار، فضلاً عن الترحيب بالأفكار التي يشعر الأعضاء بإنها غريبة لأنَّ من خلال مناقشتها يُمكن التوصل من خلالها إلى حل إبداعي مُستدام للمشكلة المطروحة.

2. استراتيجية التعلُّم التعاوني (Collaborative Learning Strategy): يُشيرُ مُصطلح " استراتيجية التعلُّم

التعاوني" (CLS) إلى أسلوبٍ تعليمي يكونُ التعاون فيه في مجموعاتٍ صغيرة وبمستوياتٍ مختلفة الأداء معاً لتحقيق هدفٍ مُشترك، إذ أنَّ نجاح عضواً واحد من شأنه مُساعدة زملائه الآخرين في النجاح، على عكس الأساليب التنافسية أو الفردية، ففي الأساليب التعاونية ومن أجل تحقيق جواً من التفوق، فإنَّ كل عضو في الفريق فضلاً عن تعلُّم ما يدرسه، فهو مسؤول عن مُساعدة ما تعلَّمه إلى زملائه الآخرين (Thakral,2017: 18).

مما تقدم يتضح أنَّ تعاون عدد من الأعضاء داخل مجموعاتٍ صغيرة همهم الوحيد تحقيق الهدف الذي نصبوا إليه المجموعة ككل بعض النظر عن نجاح أي عضو منهم يُطلق عليها استراتيجية التعلُّم التعاوني، لأنَّ نجاح أحدهم يعني نجاح المجموعة بشكلٍ كلي، فضلاً عن أنَّ عضو الفريق عليه تعليم ما حققه إلى زملائه الآخرين دون أنانية أو البحث عن المنافسة.

3. استراتيجية قُبَعَاتِ التفكير الست (Six Thinking Hats Strategy): في مُنتصف تسعينات القرن الماضي، تمَّ

ابتكار استراتيجية قُبَعَاتِ التفكير الست (STHS) بواسطة (De Bono)؛ لجعل الأشخاص يفكرون بصورة أكثر فاعلية، إذ عمل (De Bono) على مساواة التفكير وجعله أشبه بارتداء القُبعة، إذ من الممكن ارتباط القُبعة بالدور الذي يلعبه الفرد، وهذا يُمكن الباحثين من التركيز على جانب واحد من الموقف وتحقيق فهم أكثر للحالات التي تتولد من وجهة النظر هذه، إذ توجد ألوان مختلفة من هذه القُبعات الست، وكل لون يُعبر عن طريقة مختلفة في التفكير، وهي ست ألوان (القُبعة البيضاء، والحمراء، والخضراء، والسوداء، والصفراء، والزرقاء) (Kenny,2003: 107).

4. استراتيجية التدريب التبادلي (Cross-Training Strategy): يُشيرُ (Paul & Donald) إنَّ التدريب التبادلي

أساساً هو عملية تحديد أنماط مهارة الفريق، إذ إنَّ نمط المهارة يتراوح من حد أقصى، إذ يكون جميع العاملين قادرين على إنجاز المهام المعنية، إلى نمط مُتخصص، يقوم كل عامل فيه بمهمة واحدة فقط، إذ إنَّ السيناريو الأول يُشيرُ بشكلٍ عام على أنه استراتيجية تدريب تبادلي، فيما يُشير السيناريو الآخر إلى عدم وجود استراتيجية تدريب تبادلي (Paul & Macdonald,2014: 84).

مما سبق يتضح إنَّ استراتيجية التدريب التبادلي هو ضرورة مشاركة ومعرفة الموظف لمهام وواجبات زملائه الآخرين في الفريق، وذلك من أجل تجنب أي حدث طارئ تُعرض له الوحدة الاقتصادية مستقبلاً من خلال قيام أعضاء الفريق الآخرين بسد الفراغ الناجم عن ذلك الحدث.

5. استراتيجية خرائط المفاهيم (Concept Mapping Strategy): أنَّ استراتيجية خرائط المفاهيم أداة تنظيمية لتمثيل

المعرفة، وأيضاً استراتيجية ما وراء المعرفة تُعزز التعلم الهادف، إذ إنَّ هذه الخرائط تتألف من مقترحات ومفاهيم

بمفهوم مُحدد على أنه "انتظام مُدرك في الاحداث أو الأشياء" وتَمَثِّلُهُ بالرموز والكلمات (Gul & Boman,2006: 201)، كما يرى (Chiou) أن أقسام استراتيجية خرائط المفاهيم يُمكن عَذاها هياكل شبيهة بالشجرة وَهَرَمِيَّةٌ مِنْ أَجْلِ المُساعدة في التَّعلم والفهم، عليه، عندما تُنظَّم خرائط المفاهيم بصورة هَرَمِيَّةٍ لَابُدَّ أَنْ تُكون المفاهيم الأكثر شمولاً وعموميَّة في الجُزء العلوي مِنَ الخريطة، مَعَ تَرْتِيب وَبَشْكَلٍ تَدْرِجِي للمفاهيم الأكثر تَحَدِيداً، وَوَضْع الأقل شموليَّة أسفَلَ الخريطة (Chiou,2008: 376).

مِمَّا تَقْدَم يَتَبَيَّن أَنَّ استراتيجية خرائط المفاهيم عبارة عَنْ رسوم تخطيطيَّة مِنْ خِلَالِهَا يُمكن لِلْمُعَلِّم أو الشَّخْص الْمَسْؤُول شَرْح الْمَوْضُوع الَّذِي يَرْغَبُ بِطَرَحِهِ بِصُورَةٍ إِبْدَاعِيَّة وَتَصِلُ إِلَى فَكْر الْمُتَلَقِّي بِسَهُولَةٍ عَنْ طَرِيق تَبْسِيطِ الْمَوْضُوع بِهَذِهِ الرُّسُوم، وَوَضْع الْمَوْضُوع الْأَسَاسِ أَعْلَى الْخَرِيطَةِ وَالْمَفَاهِيم الْأَقْلُ عُمُومِيَّة تُوَضَّع بِالتَّسْلُسِلِ الْهَرَمِي، وَالرِّبْط مَا بَيْن تِلْكَ الْمَوَاضِيْع بِكَلِمَاتٍ رِبْط، وَهَذَا سَيُساعد الْمُتَلَقِّي عَلَى التَّلَقِّي بِسَهُولَةٍ وَفَهْم لِلْمَوْضُوع الْمَطْرُوح.

6. استراتيجية حل المشكلات (Problem Solving Strategy): يرى (نعمان، 2016: 12) أَنَّ استراتيجية حَلِ الْمَشْكَلاتِ عَمَلِيَّةٌ تَفْكِيرٌ مُركبة تُسْتَعْمَلُ مُعْظَمُ مَهَارَاتِ التَّفْكِيرِ النَّاقِدِ وَالتَّفْكِيرِ الْإِبْدَاعِيِّ ضَمْنِ خُطُواتِ مُتَّسِلَةٍ هَدَفِهَا التَّوَصُّلُ إِلَى أَنْجَحِ الْحُلُولِ لِلخروج مِنْ مُشْكَلةٍ مَا نَحْوَ هَدَفٍ مَرْغُوبٍ بِهِ.

مِمَّا سَبَقَ يَتَبَيَّن أَنَّ استراتيجية حَلِ الْمَشْكَلاتِ هِيَ اسْتِعْمَالُ الْفَرْدِ مَا لَدَيْهِ مِنْ خَزَائِنِ مَعْلُومَاتِي وَمَعْرِفِي لِحَلِّ مُشْكَلةٍ تَوَاجِهَ الْوَحْدَةَ الْاِقْتِصَادِيَّةَ بِشَرَطِ أَنْ تُكون لَدَيْهِ الرِّغْبَةُ وَالْقَابِلِيَّةُ عَلَى حَلِّ الْمَشْكَلةِ بِاسْتِعْمَالِ خَبَرَتِهِ لِتَحْسُسِ وَجُودِ الْمَشْكَلةِ ثُمَّ تَحْدِيدِهَا وَمَعْرِفَتِهَا وَوَضْعِ الْحُلُولِ الْمُوقَّتَةِ لَهَا كَيْ لَا تَتَفَاقَمَ، وَمِنْ ثَمَّ وَضْعُ الْفَرَضِيَّاتِ حَوْلَ الْخُطُواتِ الَّتِي سَيَقُومُ بِاتِّخَاذِهَا وَاخْتِيَارِهَا الْخُطُوَّةَ الَّتِي تُمَكِّنُهُ مِنَ التَّوَصُّلِ إِلَى حَلِّ الْمَشْكَلةِ.

مِمَّا تَقْدَمُ يَتَبَيَّنُ أَنَّ أهمية استراتيجيات التفكير الإبداعي المُستَدام في مُساعدة الْوَحْدَاتِ الْاِقْتِصَادِيَّةِ عَلَى التَّفْكِيرِ بِصُورَةٍ إِبْدَاعِيَّةٍ مُسْتَدَامَةٍ، وَطَرَحِ الْأَفْكَارِ الْمُسْتَدَامَةِ الَّتِي تَعْمَلُ عَلَى مُساعدة الْوَحْدَاتِ الْاِقْتِصَادِيَّةِ عَلَى امْتِلَاقِهَا مَزَايَا تَنَافُسِيَّةٍ وَزِيَادَةِ حُصَّتِهَا السُّوقِيَّةِ، وَ يُلَاحَظُ أَنَّ كُلَّ الْاِسْتِرَاطِيَّاتِ تَسْعَى إِلَى التَّوَصُّلِ إِلَى التَّفْكِيرِ الْإِبْدَاعِيِّ الْمُسْتَدَامِ وَالْعَمَلِ مِنْ خِلَالِهِ عَلَى إِبْجَادِ الْأَفْكَارِ الْإِبْدَاعِيَّةِ، لِذَا سَيَتِمُّ اسْتِعْمَالُ مُصْطَلَحِ "التَّفْكِيرِ الْإِبْدَاعِيِّ الْمُسْتَدَامِ" خِلَالِ الْبَحْثِ الْحَالِي؛ لِكُونِهِ يُمَثِّلُ الْاَهْدَافِ الَّتِي تَهْدَفُ إِلَيْهَا الْاِسْتِرَاطِيَّاتِ كَافَةً.

خامساً: البدايات التاريخية للمزايا التنافسية

ترجع اهتمامات الأدبيات بمفهوم الميزة التنافسية إلى بدايات القرن العشرين وتحديدًا في العام 1911، وإنَّ الكثير مِنْ الْبَاحِثِينَ وَالْكَتَّابِ حَاولُوا الْإِجَابَةَ عَنِ التَّسْأُلاتِ التَّالِيَةِ "ما هي الأسباب التي تكمن وراء اختلاف أداء الْوَحْدَاتِ الْاِقْتِصَادِيَّةِ؟ وما هي الأسباب التي تؤدي إلى تفوق الْوَحْدَاتِ الْاِقْتِصَادِيَّةِ بَعْضُهَا عَلَى الْبَعْضِ الْآخَرِ؟ (الفضل وغدير، 2012: 242)، ويرى (محمد) أَنَّ مَفْهُومَ الْمِيزَةِ التَّنَافُسِيَّةِ لَمْ يَظْهَرِ صَدْفَةً، وَلَكِنَّهُ نَتِيجَةُ التَّحَوُّلِ فِي مَفْهُومِ الْمَزَايَا الْمُقَارَنَةِ (Comparative Advantages)، نَتِيجَةُ التَّحَوُّلاتِ الَّتِي شَهِدَهَا الْعَالَمُ وَلَا زَالَ عَلَى جَمِيعِ الْأَصْعَدَةِ، إِذْ كَانَ مَفْهُومُ الْمَزَايَا الْمُقَارَنَةِ هُوَ حَجَرُ الزَاوِيَةِ عِنْدَ تَحْدِيدِ مَسَارِ التَّجَارَةِ الدَّوْلِيَّةِ، وَتَقْسِيمِ الْعَمَلِ بِالنَّسْبَةِ إِلَى الدَّوَلِ وَالْوَحْدَاتِ الْاِقْتِصَادِيَّةِ عَلَى حَدِّ سَوَاءٍ، وَإِلَى وَقْتٍ قَرِيبٍ كَانَ مَفْهُومُ الْمَزَايَا الْمُقَارَنَةِ هُوَ الْمَفْهُومُ السَّائِدُ بَيْنَ رِجَالِ الْإِدَارَةِ وَالْاِقْتِصَادِيِّينَ، إِلَى أَنْ جَاءَتْ أَوَاخِرُ السَّبْعِينِاتِ مِنَ الْقَرْنِ الْمَاضِي الَّذِي شَهِدَ ظُهُورَ مَفْهُومٍ جَدِيدٍ إِلَّا وَهُوَ مَفْهُومُ الْمَزَايَا التَّنَافُسِيَّةِ (محمد، 2011: 249).

مِمَّا تَقْدَمُ يَتَبَيَّنُ أَنَّ الْمَزَايَا التَّنَافُسِيَّةَ لَمْ تُكُنْ وَلِيدَةً الصَّدْفَةِ، إِذْ كَانَتْ قَبْلَ ذَلِكَ تُعْرَفُ بِاسْمِ الْمَزَايَا الْمُقَارَنَةِ، وَالَّتِي حَاولَ الْكَثِيرُ مِنَ الْبَاحِثِينَ الْبَحْثَ عَنِ الْأَسْبَابِ الَّتِي تُساعد الْوَحْدَاتِ الْاِقْتِصَادِيَّةَ عَلَى التَّفُوقِ عَلَى مُنَافِسِهَا مِنْ خِلَالِهَا، وَلِأَجْلِ التَّعَرُّفِ عَلَى الْمَزَايَا التَّنَافُسِيَّةِ مَفْهُومًا وَتَعْرِيفًا سَيَتِمُّ التَّطَرُّقُ إِلَى ذَلِكَ فِي الْفَقْرَةِ الْقَادِمَةِ.

سادساً: المزايا التنافسية: مفهومها، وتعريفاتها

أشار (Abker *et al.*) إلى أنَّ المزايا التنافسية تُمثل مجموعةٍ مِنَ العوامل التي يكونُ لها تأثيراتٌ مباشرةٌ أو غير مباشرة على نمو واستقرار الوحدة الاقتصادية في السوق، وتشمل زيادة استقرار الأرباح والمشاركة النشطة في التأثيرات الاقتصادية من خلال الاستعمال الأمثل للموارد المتوفرة (34: 2019، Abker *et al.*)، ويرى (المطيري، 2012: 21) "إنَّ امتلاك الوحدات الاقتصادية للمزايا التنافسية وتطوُّيرها أصبح هدف استراتيجي تهدف تلك الوحدات إلى تحقيقه في ضوء التحديات التنافسية الشديدة للمُناخ الاقتصادي الجديد"، ويوضح الجدول (2) تعريفات المزايا التنافسية على وفق ما جاء لبعضِ الكُتاب والباحثين وبالصورة الآتية:

جدول (2)

تعريفات المزايا التنافسية

ت	التعريف	المصدر
1	أما أنَّ الوحدة الاقتصادية باستطاعتها إنتاج بعض المُنتجات أو الخدمات التي يقدِّرها زبائنُها عن بقية المُنتجات أو الخدمات التي يقومُ المنافسون بإنتاجها، أو أنَّ الوحدة الاقتصادية بمقدورها إنتاج خدماتها أو مُنتجاتها بتكاليفٍ أقلَّ مِنَ المنافسين.	(Rumelt, 2003: 2)
2	تتمتع الوحدات الاقتصادية بمزايا تنافسية إذا حققت في نفس السوق ربحاً اقتصادياً هو أعلى من متوسط معدل الربح.	(Hakkak & Ghodsi, 2015: 299)
3	أي نشاط تقوم الوحدة الاقتصادية به بشكلٍ جيد بالمُقارنة مع الأنشطة التي تقوم بها الوحدات الاقتصادية المنافسة الأخرى، أو الموارد التي تمتلكها الوحدة الاقتصادية وترغب الوحدات الاقتصادية المنافسة بامتلاكه.	(David & David, 2017: 36)
4	القيمة التي أوجدتها الوحدة الاقتصادية لزبائنها بطريقة تفوقت بها على المنافسين، عبر توفير مزايا متساوية، أو خدمات، أو مُنتجات أكثر تقدماً مِنَ المنافسين.	(Al Badi, 2018: 4)
5	قدرة الوحدة الاقتصادية على حصولها على عوائد استثمارية تكون أعلى من متوسط الصناعة بشكلٍ ثابت، وأيضاً تُعدُّ الميزة الاستراتيجية للوحدة الاقتصادية في صناعةٍ واحدة تجاه الوحدات الاقتصادية الأخرى، عليه، سوف تكون لدى الوحدة الاقتصادية القدرة على التحسين المستمر لأدائها عند امتلاكها ميزة تنافسية جيدة.	(Siswoyo <i>et al.</i> , 2020: 535)
6	قدرة الوحدات الاقتصادية على خلق قيمة عالية لزبائنها، وهذه القيمة تتأتى من تقديم الوحدات الاقتصادية أسعاراً مُنخفضة مُقارنةً مع المنافسين، أو من خلال تقديمها مزايا فريدة.	(Al-khawaldah <i>et al.</i> , 2022:) (964)

مما تقدم يرى الباحثان أنَّ المزايا التنافسية هي تميز وحدة اقتصادية ما على مثيلاتها المنافسة بامتلاكها موارد طبيعية، أو قدرتها على إنتاج خدمات ومنتجات فريدة لا تستطيع الوحدات الاقتصادية الأخرى امتلاكها، أو إنتاجها منتجات بتكلفة أقل وجودة أعلى من منتجات الوحدات المنافسة، والذي بدوره يؤدي إلى كسب رضا الزبائن والاحتفاظ بهم.

سابعاً: المرتكزات الرئيسية للمزايا التنافسية

- يرى (الخلف ومهيبي، 2019: 320) أنَّ المرتكزات الأساسية لمفهوم المزايا التنافسية يمكن تلخيصها كما يأتي:
1. قدرة الوحدات الاقتصادية على تلبيةها لرغبات وحاجات الزبائن بفاعلية أكبر من منافسيها، عبر إضافة قيمة حقيقية للزبائن.
 2. من أجل تميز الوحدة الاقتصادية عن منافسيها، وتحقيقها القيمة التي يتطلع إليها الزبون، لا بدُّ على هذه الوحدة أن تركز على نقاط القوة الداخلية لديها.
 3. من أجل ظهور الوحدة الاقتصادية بمستوى يسمح لها بالإبداع والتفوق والتميز عن منافسيها، يجب عليها القيام بتطوير أنشطة عملياتها بصورة مستمرة.
 4. يجب إيلاء الاهتمام بالتقييم الدقيق لأداء الوحدة الاقتصادية ومقارنته مع الوحدات الأخرى؛ لمعرفة مستويات التميز أو الفجوة بينها وبين منافسيها الآخرين في الصناعة ذاتها أو متوسط الصناعة.
 5. لنجاح الوحدة الاقتصادية في سعيها في تحقيق مستويات من الأرباح تكون أعلى من منافسيها، أو تحقيقها ربحاً أعلى من متوسط الربح في نفس السوق، فإن ذلك سيكون من خلال قيام تلك الوحدة بتخفيض التكلفة أو التميز في جودة منتجاتها أو التركيز.
 6. لكونه واحد من أهم مقاييس المزايا التنافسية، فلا بدُّ على الوحدة الاقتصادية التركيز على المقياس المالي من خلال قياس العائد على الاستثمار.

مما تقدم يتضح أنَّ الوحدات الاقتصادية حتى تكسب مزايا تنافسية، فهي مطالبة بالاهتمام بالمرتكزات التي تستند عليها المزايا التنافسية، من ناحية قدرتها على تلبية حاجات الزبائن، والتركيز على نقاط القوة الداخلية التي تميزها عن منافساتها، والعمل على تخفيض تكاليفها عبر الخبرة المتراكمة التي تسمح لها بوضع أسعار لمنتجاتها تكون منافسة لأسعار الوحدات الاقتصادية الأخرى التي تطرحها، وبالتالي التميز عن بقية الوحدات الاقتصادية الأخرى.

ثامناً: أبعاد المزايا التنافسية وعلاقتها بالاستدامة

يرى (Kreem) أنَّ المزايا التنافسية تُعدُّ واحدة من المكونات الرئيسية لاستراتيجيات الوحدات الاقتصادية، إذ أنَّ نجاح الاستراتيجية يعتمد على المزايا التنافسية للوحدة الاقتصادية، إذ توجد عدة أبعاد يمكن للوحدة الاقتصادية أن تقوم باتباعها في سبيل الحصول على المزايا التنافسية المستدامة وهي كما يأتي (Kreem, 2020: 2365):

1. **الجودة المستدامة (Sustainable Quality):** اتفقت الأدبيات على وجود بُعدين رئيسين للجودة المستدامة وهما "جودة التصميم وجودة المطابقة"، إذ أنَّ جودة التصميم المستدامة (SDQ)، تشير إلى مستوى تلبية مواصفات التصميم أو خصائص المنتجات لرغبات وحاجات الزبائن، في حين تشير جودة المطابقة المستدامة (SCQ)، إلى مستوى أداء الخدمة أو المنتج بالمقارنة مع مواصفات التصميم، وفي سبيل ضمان تحقيق الخدمة أو المنتج لرضا الزبائن على الوحدات الاقتصادية، فلا بدُّ من تصميم منتجات تكون قادرة على تحقيق رضا الزبائن من خلال جودة التصميم، ومن خلال جودة المطابقة يتم تلبية تلك المواصفات (الفضل وغدير، 2011: 242-243)، إذ أنَّ الجودة المستدامة تشير إلى المواد والتصميم والتصنيع والخدمة، كما إنَّ المستهلكون يحكمون على الجودة المستدامة من ناحية مدى تلبية

الخدمة أو المنتج للغرض المرجو منها، إذ إنَّ الزبائن يكونوا على استعداد لدفع المزيد في سبيل الحصول على خدمة أو منتج ذو مزايا تنافسية (Stevenson 2015: 42).

مما تقدم يتضح أنَّ تلبية حاجات الزبائن وتحقيق رضاهم على الوحدات الاقتصادية يكمن في مدى تلبية تلك الوحدات لما يطلبه الزبائن، فضلاً عن النتيجة النهائية لما سيؤول إليه شكل المنتج أو الخدمة ذو الجودة المستدامة ومدى مطابقتها مع رغبات الزبائن واحتياجاتهم بناءً على جودة التصميم المستدامة ومدى مطابقة جودة المطابقة لجودة التصميم الموضوع.

2. **التكلفة المستدامة (Sustainable Cost):** يرى (Abker et al) إنَّ إحدى الأبعاد الرئيسة للمنافسة هي التكلفة المستدامة، إذ حاولت الكثير من الوحدات الاقتصادية القيام بتقليل تكاليف منتجاتها في سبيل الحصول على مزايا تنافسية، وهذا يعني أنه بإمكان الوحدات الاقتصادية أن تقوم بمواصلة إنتاج منتجاتها وتسويقها بأقل التكاليف الممكنة بالمقارنة مع المنافسين الآخرين، وهذا سيمكّنها من بيع منتجاتها بأسعار أقل (Abker et al., 2019: 34)، في حين أشار (Slack et al., 2013: 55) أنَّ التكلفة المستدامة هي هدف رئيس لعمليات الوحدات الاقتصادية التي تتنافس بشكل مباشر على السعر، فكلما انخفضت تكاليف السلع والخدمات التي تقوم الوحدات الاقتصادية بإنتاجها، عندها سوف ينخفض السعر الذي يقدم للزبائن، فضلاً عن ذلك، فحتى الوحدات الاقتصادية التي لا تقوم بالتنافس على الأسعار ستتهتم بالمحافظة على تخفيض التكاليف، ويرى (الفضل وغدير، 2011: 243) أنَّ التنافس على أساس التكلفة المستدامة يعني التركيز على التكاليف الآتية:

أ- تقليل تكاليف العمل.

ب- تقليل تكاليف الآلات والتسهيلات والتكنولوجيا.

ت- تقليل تكاليف المواد.

ث- تقليل تكاليف التلف.

مما تقدم يتبين أنَّ التكلفة المستدامة هي بُعد رئيس للتنافس الوحدات الاقتصادية فيما بينها، فالوحدات التي تقوم بتخفيض تكاليف منتجاتها وبيعها إلى الزبائن بأسعار أقل من منافسيها سوف تكون لديها ميزة تنافسية مستدامة تستطيع من خلالها جذب الزبائن إليها والاحتفاظ بهم، وهذا يؤشر وجود علاقة طردية بين تكاليف الخدمات أو المنتجات وما بين أسعار البيع، فكلما انخفضت التكاليف تستطيع الوحدات الاقتصادية تخفيض السعر، والعكس صحيح.

3. **المرونة المستدامة (Sustainable Flexibility):** يرى (Krajewski et al., 2016: 12) أنَّ المرونة المستدامة لها ثلاثة أبعاد وهي كما يأتي:

أ- الإيصائية (Customization): هي تلبية الاحتياجات الفريدة لكل زبون من خلال القيام بتغيير تصميمات الخدمات أو المنتجات.

ب- التنوع (Variety): هي التعامل بكفاءة مع مجموعة واسعة من المنتجات أو الخدمات.

ت- مرونة الحجم (Volume Flexibility): استجابة للتغيرات الكبيرة في الطلبات، تبرز هنا قدرة الوحدات الاقتصادية على الإسراع أو البطء في معدلات إنتاج المنتجات أو الخدمات.

بينما يرى (Alghamdi, 2016: 145) أنَّ المرونة المستدامة هي قدرة الوحدات الاقتصادية على التغيير بأقل تكلفة أو تأثيراً ممكن من منتج إلى آخر ومن زبون إلى آخر، كما يضيف (Combe & Greenley, 2004: 1456) أنَّ المرونة المستدامة هي استراتيجية تعبر عن مدى قدرة الوحدات الاقتصادية على التكيف والاستجابة للتغيرات البيئية،

كما أنها تتضمن مفهوم التسويق لأن تنفيذ التسويق يُشير إلى أنه لابد على الوحدات الاقتصادية أن تتغير في سبيل مواكبة التغيرات في احتياجات الزبائن الحالية والمحتملة.

مما تقدم يتبين أن المرونة المُستدامة تُشير إلى مرونة وقدرة الوحدات الاقتصادية في الاستجابة السريعة للتغيرات التي تطرأ على طلبات الزبائن، وكيفية التعامل الحسن مع هذه التغيرات بكفاءة وفاعلية يضمن إنتاج المنتجات والخدمات على وفق التغيرات مما يوفر رضا الزبائن وتلبية مُتطلباتهم، ومن ثم تحقيق ميزة تنافسية مُستدامة عن بقية الوحدات الاقتصادية.

4. **الوقت أو التسليم المُستدام (Sustainable Delivery or Time):** يرى (الفضل وغدير، 2011: 243) أن الوحدات الاقتصادية في العادة تنظر إلى أن سرعة الاستجابة وعامل الوقت المُستدام هو الموجه الأهم، فإدارة العمليات بشكل سريع وصحيح سيُخفض التكاليف ويزيد من العوائد المادية، فوقت الاستجابة للزبائن يُشير إلى المدة ابتداءً من تسلم أمر الزبون إلى وقت أنجازه، أما وقت التصنيع فيُشير إلى الوقت الذي يتم استغراقه في عملية تصنيع أمر الزبون إلى أن يكون مُنتجاً نهائياً، وهو يساوي وقت الانتظار والتصنيع معاً، أما وقت التسليم المُستدام فيُشير إلى الوقت الذي يتم استنفاده في تسليم الأمر المُنجز للزبون، فالعديد من الوحدات الاقتصادية تقوم بتوظيف وقت دورة التصنيع كأساس لتخصيص التكاليف الصناعية غير المباشرة على المنتجات؛ لأنها ترى أن ذلك سيُحفز المُديرين على تقليص وقت دورة التصنيع، فيما يرى (Alghamdi, 2016: 145) أن القاعدة الرئيسة في المنافسة بين الوحدات الاقتصادية في السوق هي بُعد الوقت أو التسليم المُستدام، وذلك من خلال إيلاء الاهتمام بتقليل الوقت وتقديم المنتجات الجديدة في أقرب وقت مُمكن إلى الزبائن عن طريق زيادة سرعة تصميمها.

مما تقدم يتضح أن نجاح الوحدة الاقتصادية مُقترن ببُعد الوقت أو التسليم المُستدام، فالزبون يبحث عن مُنتج أو خدمة توفرها وحدة اقتصادية بالسرعة المُمكنة، لذا، ففي سبيل حصول أي وحدة اقتصادية على ميزة تنافسية مُستدامة لابد عليها العمل على تقليل أوقات تصميم وتسليم المنتجات أو الخدمات إلى الزبون.

5. **الإبداع المُستدام (Sustainable Innovation):** تعمل الوحدات الاقتصادية اليوم تحت ضغط كبير من قبل الوحدات الاقتصادية الأخرى التي تقوم بتقديم المنتجات أو الخدمات ذاتها، أو أنها تقع تحت ضغط الزبائن الذين يتوقعون المزيد من المُنتج الذي يقومون باستهلاكه، ومن أجل مواجهة المواقف أو الظروف الجديدة، فالوحدات الاقتصادية هنا تُجبر على البحث وبصورة مُستمرة عن طرائق جديدة للإنتاج، أي أن عليهم تقديم الإبداعات بصورة مُستمرة (Shqipe et al., 2013: 11)، ويرى (Alderin & Do) أن الإبداع المُستدام أخذ في الظهور وأصبح يُنظر إليه على أنه قوة رئيسة للتغيير في المجتمع والأعمال؛ نتيجة قدرته على تحويل التكنولوجيا والمنتجات والأسواق، لذا، فإن الوعي والاهتمام المُتزايد بالإبداع المُستدام أدى إلى تعيير الطريقة التي تعمل عليها الوحدات الاقتصادية في الماضي، إذ أنه في الماضي كان الإبداع يُركز على البُعد الاقتصادي فقط، في حين أضاف الإبداع المُستدام الأبعاد البيئية والاجتماعية لمفهوم الإبداع (Alderin & Do, 2016: 8).

مما تقدم يتبين أن الإبداع المُستدام يُعد ركناً رئيساً من أبعاد المزايا التنافسية، لذا على الوحدات الاقتصادية ومن أجل تجنب مُزاحمة الوحدات الاقتصادية على إنتاج المنتجات والخدمات ذاتها عليها أن تقوم بالابتكار والإبداع في ابتكار طرائق وأساليب إنتاجية حديثة مُستدامة لا تستطيع بقية الوحدات أتباعها في سبيل تعزيز قوتها في السوق، ومن ثم اكتساب مزايا تنافسية مُستدامة تكفل لها الاحتفاظ بالزبائن وتلبية مُتطلباتهم.

تاسعاً: تعزيز المزايا التنافسية بتوظيف استراتيجيات التفكير الإبداعي المُستدام

نتيجة التلوث المفرط واستعمال ثنائي أكسيد الكربون وانبعاث غازات الاحتباس الحراري أدت جميعها إلى زيادة الاحترار العالمي، والذي بدوره أدى إلى تغيير المناخ وزيادة الطلب على الوحدات الاقتصادية إلى تطوير التكنولوجيات والتفكير الإبداعي المُستدام لمحاولة الحد من ظاهرة الاحتباس الحراري، لذا يتعين على هذه الوحدات الاقتصادية إيلاء الاهتمام المتزايد للتفكير الإبداعي المُستدام، لكونه أكثر ملائمة للبيئة ويُعدُّ حلاً يمنع التلوث (Husnaini & Tjahjadi, 2021: 255).

كما تقوم الوحدات الاقتصادية بالتفكير بصورة إبداعية مُستدامة من أجل الدفاع عن مركزها التنافسي الحالي، والبحث عن مزايا تنافسية جديدة، إذ أن الوحدات الاقتصادية قد تقوم بالتفكير الإبداعي المُستدام أو اتخاذها نهجاً تفاعلياً؛ لتجنب تضيق حصتها في الأسواق من منافسيها المبدعين، على سبيل المثال، فقد تقوم تلك الوحدات بالتطوير، والعمل على فرض معايير تقنية لمنتجاتها وبصورة أعلى من منتجات الوحدات المنافسة الأخرى، إذ أن الطريقة المؤدية لتحقيق ميزة تنافسية هي إنشاء استراتيجية تنافسية تتماشى مع الاتجاهات السائدة في صناعات الوحدة الاقتصادية، وتتناسب مع موارد الوحدة وقدراتها التي يتم تحقيقها من خلال التفكير الإبداعي المُستدام (Shqipe et al., 2013: 15).

بينما يرى (Siswoyo et al., 2020: 535) أن التفكير الإبداعي المُستدام يُعدُّ مرحلة هامة للوحدات الاقتصادية التي تود اكتساب المزايا التنافسية الدولية في الأسواق العالمية، إذ أن قدرة التفكير الإبداعي المُستدام لوحدة اقتصادية ما له تأثيراً هام وإيجابي على القدرة التنافسية للوحدة الاقتصادية، إذ أن تميز المنتجات لها تأثير وسيط على العلاقة بين التفكير الإبداعي المُستدام والمزايا التنافسية.

من جانب آخر يرى (Chiou et al., 2011: 833) إن إحدى الفوائد المرححة للتفكير الإبداعي المُستدام تتمثل في زيادة صعوبات دخول المنافسين الآخرين، فضلاً عن ذلك، فإن الحد من النفايات السامة والخطرة، والحد من التلوث يُمكن أن يؤدي إلى تحسين الكفاءة المُستدامة، وتحسين الاستجابة للضغوط الخارجية البيئية من الزبائن، وتقليل تكاليف التخلص من النفايات الخطرة، وتعزيز المزايا التنافسية العالمية للمنتجات، لذا، فإن على الوحدات الاقتصادية تنفيذ الإدارة البيئية، ودمج التفكير الإبداعي المُستدام في استراتيجيات الأعمال في سبيل البناء والحفاظ على المزايا التنافسية المُستدامة، إذ إن هناك مجموعة من الإبداعات المُستدامة التي يُمكن للوحدات الاقتصادية أن تكتسب معها مزايا تنافسية مُستدامة في السوق وهي كالآتي (Shqipe et al., 2013: 15-16):

1. **الإبداع التشغيلي المُستدام:** إن معظم الوحدات الاقتصادية تعمل بذات الأصول تقريباً، ونفس عدد العاملين المُدربين، وذات جودة المواد الخام، إلا أن بعض تلك الوحدات الاقتصادية لا تزال تعمل بشكل احترافي وأكثر نجاحاً من بقية الوحدات الأخرى، ويرجع السبب في الطريقة التي تتبناها تلك الوحدات، لذا، فإن الوحدات الاقتصادية تحتاج إلى تغيير الطريقة التي تعمل بها.
2. **الإبداع التنظيمي المُستدام:** تتجه معظم الوحدات الاقتصادية غالباً إلى تنفيذ الأنشطة الرئيسية واستعمال التعاون مع الوحدات الاقتصادية الأخرى لتنفيذ الأنشطة الثانوية، إذ أن الإبداع التنظيمي المُستدام يعتمد على مختلف الشركاء المُختصين الذين سيقومون بتنفيذ الأنشطة المُختلفة للوحدة الاقتصادية.
3. **الإبداع المُستدام في جانب التجهيز:** كل وحدة اقتصادية تتجه تقريباً إلى استعمال الموارد بجودة عالية وسعرٍ مُنخفض، إذ أن معظم الوحدات الاقتصادية في الكثير من الأحيان تعتمد على تجهيزها، وهذا الأمر قد يؤدي إلى مواجهة تلك الوحدات للكثير من الصعوبات، إذ أن سرعة تجهيز المواد الخام تُعدُّ أمراً ذو أهمية بالغة للصناعة.

4. **إبداع الكفاءة الأساسية المُستدام:** لقد تمَّ ملاحظة أنه في العادة تقوم الوحدات الاقتصادية بالاستعانة بالمصادر الخارجية لأنشطتها الثانوية، لكن السؤال "هل يمكن للوحدة الاقتصادية أن تستعين بالمصادر الخارجية لكفاءاتها الأساسية؟" الجواب "نعم"، وهذا يعتمد على الصناعة، فمن المتوقع مستقبلاً زيادة عدد الوحدات الاقتصادية التي تستعمل التعهيد بصورة كبيرة.
5. **الإبداع المُستدام في جانب البيع:** يوجد العديد من قنوات التوزيع التي يمكن للوحدات الاقتصادية استعمالها للترويج عن منتجاتها في الأسواق، فعندما تحقق الوحدات الاقتصادية الإبداع المُستدام في عمليات البيع يجب عليها إنشاء طرائق جديدة حتى تكون أقرب إلى المستهلكين النهائيين، وذلك من خلال البحث عن قنوات جديدة، والعمل على إنشاء علامة تجارية قوية، والاستراتيجية الأخرى التي يمكن استعمالها من قبل الوحدات الاقتصادية وذات الصلة بالإبداع في جانب البيع هي التغلب على القطاعات الفرعية في السوق عبر إنشاء سوقاً جديداً لم يكن موجود.
6. **إبداع المنتجات والخدمات المُستدامة:** يجب أن تكون الوحدة الاقتصادية قريبة من زبائنها قدر الامكان، في سبيل تلبية احتياجاتهم غير المُلباة، كما لا ينبغي للوحدة الاقتصادية أن تكون موجهة لتلبية احتياجات المستهلكين المتوقعة فقط، وإنما يجب توجيهها لما يفوق توجهاتهم.

ويرى (بلقون) إنَّ الأسس العامة لبناء المزايا التنافسية تتمثل بالتفكير الإبداعي المُستدام وإدارة تكاليف الجودة، والكفاءة، والاستجابة لاحتياجات الزبائن، إذ إنَّ هذه العوامل يمكن لأي وحدة اقتصادية أن تقوم بتبنيها بغض النظر عن مجالها الصناعي أو الخدمات والمنتجات التي تقوم بإنتاجها وتأديتها (بلقون، 2016: 53).

مما سبق يتضح تأثير استعمال استراتيجيات التفكير الإبداعي المُستدام، إذ يؤدي الاعتماد على الاستراتيجيات الإبداعية المُستدامة والتفكير المُستدام إلى توافر الصبغة الإبداعية التي تعمل على تميز الوحدة الاقتصادية على مثيلاتها المنافسة بطريقة تسمح لها بالحصول على المزايا التنافسية وتعزيزها، وهذا ما بينه الجانب النظري للدراسة الحالية من خلال استعراض آراء بعض الكتاب والباحثين السابقين، وهذا ما يثبت نظرياً صحة الفرضية الرئيسية التي نصت على الآتي (يوجد تأثيرات إيجابية لاستراتيجيات التفكير الإبداعي المُستدام في تعزيز المزايا التنافسية).

المبحث الثالث/ الاستنتاجات والتوصيات والمقترحات البحثية

أولاً: الاستنتاجات

1. إنَّ اهتمام الوحدات الاقتصادية بالاستدامة وأبعادها يُساعد في استغلال مواردها المُتاحة في تلبية احتياجاتها الحالية وبصورة لا تشكل تهديد وتعدي على مصالح الأجيال القادمة وعلى تلبية احتياجاتهم، ويمكنها من المحافظة على البيئة وتقليل الانبعاثات السامة.
2. يُعدُّ التفكير الإبداعي المُستدام ذو أهمية بالغة للوحدات الاقتصادية، إذ إنَّ لجوء الوحدات الاقتصادية لاعتمادها يُساعد على اكتساب مزايا تنافسية، والإبداع في طرح الأفكار المُستدامة، وحل المشكلات التي تواجهها، كما يُساعد على ابتكار منتجات مُستدامة تُقلل من الغازات السامة، وتُحافظ على البيئة.
3. تُعدُّ استراتيجيات التفكير الإبداعي المُستدام حَجَرُ الأساس للوحدات الاقتصادية التي تُهدف إلى المنافسة واكتساب مزايا تنافسية، والتي يؤدي اعتمادها إلى الحصول على مُنتجات ذات كفاءة ومُستدامة، وتخفيض ومعالجة التأثيرات البيئية

والاجتماعية والاقتصادية، كما تُساعد على تلبية حاجات الزبائن ورغبتهم من خلال طرح الأفكار الإبداعية الجديدة والمستدامة والتي تحمل طابع الميزة التنافسية المستدامة.

ثانياً: التوصيات

1. زيادة الاهتمام باستراتيجيات التفكير الإبداعي المستدام عن طريق كتابة البحوث ودراسات الحالة، لأنها تُعد جانباً إبداعياً لم يلقَ الاهتمام الواسع على المستوى المحلي أو العربي، على الرغم من امكانياتها في تخفيض التلوث البيئي وزيادة مركز الوحدة الاقتصادية في السوق في حالة تطبيقها.
2. إيلاء الاهتمام الكبير بالاستدامة وأبعادها من قبل الوحدات الاقتصادية في سبيل المواظبة على طرح المنتجات والخدمات المستدامة، وتلبية احتياجات الزبائن بما يُلاءم توقعاتهم.

ثالثاً: المقترحات البحثية

1. دور استراتيجيات التفكير الإبداعي المستدام ونشر وظيفة الجودة المستدامة في تحسين أداء الوحدات الاقتصادية.
2. التأثير الاستراتيجي للتكامل بين التفكير الإبداعي المستدام وتقنية التحسين المستمر في تخفيض التكاليف وتحقيق المزايا التنافسية.

المصادر والمراجع

(1) المصادر العربية:

أولاً: البحوث والدوريات:

1. الخلف، نضال محمد رضا، مهيهي، صفاء محمود. "دور تكاليف الجودة في تحقيق المزايا التنافسية"، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد (42)، العدد (122)، (2019)، ص. (313-330).
2. زعيط، أمينة، بوسفط، رقية، بوقديرة، زينب. "علاقة استراتيجية حل المشكلات بالتفكير الإبداعي لدى تلاميذ السنة الثالثة متوسط: دراسة ميدانية بمتوسطة عسيلة سعيد بن الطيب-جيجل"، مذكرة مكملة للحصول على شهادة ليسانس في علوم التربية، جامعة محمد الصديق بن يحيى، (2019).
3. عمير، عراك عبود، صلاح الدين، احمد ضياء الدين. "الإبداع الأخضر استراتيجية فاعلة لمواجهة تحديات تحقيق الاستدامة البيئية لمنظمات الأعمال"، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الأنبار، المجلد (19)، العدد (1)، (2018).
4. الفضل، مؤيد محمد، غدير، إنعام محسن. "تأثير محاسبة تكاليف الجودة في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تحليلية لعينة من المنظمات الصناعية العراقية"، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة، المجلد (8)، العدد (23)، (2012)، ص. (231-252).
5. محمد، فائزة عبد الكريم. "أثر تحسين جودة الخدمات التأمينية في تحقيق المزايا التنافسية: دراسة ميدانية"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد (6)، العدد (17)، (2011)، جامعة بغداد.
6. هامان، حسن علي. "التفكير الإبداعي كمصدر للميزة التنافسية وأثره في تطوير المنظمات الصغرى والمتوسطة"، كلية الاقتصاد، جامعة مصراته، (2019).

ثانياً: الرسائل والاطاريح:

1. بروبى، سمية. "دور الإبداع والابتكار في ابراز الميزة التنافسية للمؤسسات المتوسطة والصغيرة: دراسة حالة مؤسسة المشروبات الغازية مامي"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس- سطيف (2011).
 2. بلعقون، كوثر. "أهمية تخفيض تكاليف الجودة في تحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة، (2016).
 3. المطيري، فيصل غازي عبد العزيز عبد الله. "أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية"، دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية، رسالة ماجستير، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، (2012).
 4. نعمان، رياض أحمد محمد. "استخدام استراتيجية حل المشكلات إبداعياً في تدريس العلوم لطلاب الصف السادس الأساسي وأثرها في اتجاهاتهم وتفكيرهم الاستقرائي"، رسالة ماجستير، كلية العلوم التربوية، جامعة الشرق الأوسط، (2016).
 5. يحيى، رزيقة. "الإبداع كمدخل لاكتساب ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال: دراسة حالة مؤسسة ملبنة الحضنة بالمسيلة"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة المسيلة، (2013).
- (2) المصادر الأجنبية:

First: Books:

1. David, F. R., David, F. R. "Strategic Management: A Competitive Advantage Approach, Concepts and Cases", 16th Edition, (2017) Pearson.
2. Krajewski, L. J., Ritzman, L. P., & Malhotra, M. K. "Operations Management: Processes and Supply Chains", 11th Edition, (2016) Pearson.
3. Slack, N., Brandon-Jones, A., Johnston, R. "Operations Management", 7th Edition, (2013) Pearson.
4. Stevenson, W. J. "Operations Management", 12th Edition, New York, (2015) McGraw-Hill Education.

Second: Periodicals and Researches:

1. Abker, A. Y., Mohamed, A. T., Ibrahim, S. B., & Eltayeb, T. K. "Knowledge Acquisition and Knowledge Sharing as Determines of Organizational Competitive Advantage", *American Journal of Business, Economics and Management*, Vol. (7), No. (1), (2019), pp. (39-32).
2. Al Badi, K. S. "The Impact of Marketing Mix on the Competitive Advantage of the SME Sector in the Al Buraimi Governorate in Oman", *SAGE Open*, Vol. (8), no. (3), (2018).
3. Alderin, C., & Do, T. "Sustainable Innovation-Driving Factors in Large Firms.", (2016).

4. Alghamdi, A. A. **“Market Knowledge, Blue Ocean Strategy, and Competitive Advantage (Direct and Indirect Relationships and Impact)”**, *Universal Journal of Management*, Vol. (4), No. (4), (2016)‘ pp. (160-141).
5. Al-khawaldah, R., Al-zoubi, W., Alshaer, S., Almarshad, M., ALShalabi, F., Altahrawi, M., & Al-Hawary, S., (2022), **“Green Supply chain Management and competitive advantage: The Mediating role of Organizational Ambidexterity”**, *Uncertain Supply Chain Management*, Vol. (10), No. (3), pp. (961-972).
6. Amoush, K. H. **“The Impact of Employing Brainstorming Strategy on Improving Writing Performance of English Major Students at Balqa Applied University in Jordan”**, *Journal of Education and Practice*, Vol. (6), No. (35), (2015)‘ pp .(92-88).
7. Beniwal, R. **“Brain Storming Technique–A Step to Creativity”**, *International Journal of Research and Analytical Reviews (IJRAR)*, Vol. (5), No. (4) ‘ (2018).
8. Carter, C. R., & Rogers, D. S. **“A Framework of Sustainable Supply Chain Management: Moving Toward New Theory”**, *International journal of physical distribution & logistics management* ‘Vol. (38), No. (5), (2008)‘ pp. (360-387).
9. Chen, Q. L., Xu, T., Yang, W. J., Li, Y. D., Sun, J. Z., Wang, K. C., ... & Qiu, J. **“Individual Differences in Verbal Creative Thinking are Reflected in the Precuneus”**, *Neuropsychologia*, Vol. (75), (2015)‘ pp.(449-441).
10. Chiou, C. C. **“The Effect of Concept Mapping on Students’ Learning Achievements and Interests”**, *Innovations in Education and teaching International*, Vol. (45), No. (4), (2008)‘ pp.(387-375).
11. Chiou, T. Y., Chan, H. K., Lettice, F., & Chung, S. H. **“The Influence of Greening the Suppliers and Green Innovation on Environmental Performance and Competitive Advantage in Taiwan”**, *Transportation Research Part E: Logistics and Transportation Review*, Vol. (47), No. (6), (2011)‘ pp ‘(836-822).<https://doi.org/10.1016/j.tre.2011.05.016>.
12. Combe, I. A., & Greenley, G. E. **“Capabilities for Strategic Flexibility: a Cognitive Content Framework”**, *European Journal of Marketing*, Vol. (38), No. (11-12), (2004) ‘pp. (1480-1456).
13. Doane, D., & MacGillivray, A. **“Economic Sustainability: The Business of Staying in Business”**, *New Economics Foundation*, (2001)‘ pp. (52-1).
14. Dylick, T., & Hockerts, K. **“Beyond the Business Case for Corporate Sustainability”**, *Business Strategy and the Environment*, Vol. (11), No. (2), (2002)‘ pp. (141-130).

15. Gavrilescu, M. **“Cleaner Production as a Tool for Sustainable Development”**, *Environmental Engineering & Management Journal (EEMJ)*, Vol. (3), No. (1), (2004) , pp .(70-45)
16. Gul, R. B., & Boman, J. A. **“Concept Mapping: A strategy for Teaching and Evaluation in Nursing Education”**, *Nurse education in practice*, Vol. (6), No. (4), (2006) , pp-199). (206
17. Hakkak, M., & Ghodsi, M. **“Development of a Sustainable Competitive Advantage Model based on Balanced Scorecard”**, *International Journal of Asian Social Science*, Vol. (5), No. (5), (2015) , pp.(308-298).
18. Husnaini, W., Tjahjadi, B. **“Quality Management, Green Innovation and Firm Value: Evidence from Indonesia”**, *International Journal of Energy Economics and Policy*, Vol. (11), No. (1), (2021) , pp.(262-255).
19. Kenny, L. J. **“Using Edward De Bono’s Six Hats Game to Aid Critical Thinking and Reflection in Palliative Care”**, *International Journal of Palliative Nursing*, Vol. (9), No. (3), (2003) , pp.(112-105).
20. Kreem, Z. A., Al-Yasar, A. R. A., & Abdulhussein, A. S. **“Quality Costs and Their Impact on the Competitive Advantage of Industrial Companies: Exploratory Study”**, *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, Vol. (17), No. (3), (2020) , pp.(2374-2362).
21. Kumbhar, K. N. **“Brainstorming Technique: Innovative Quality Management Tool for Library”**, (2018) , Current Trends in Library Management.
22. Le, T. T., & Ikram, M. , (2022) , **“Do Sustainability Innovation and Firm Competitiveness Help Improve Firm Performance? Evidence from the SME Sector in Vietnam”**, *Sustainable Production and Consumption*, Vol. (29), pp. (588-599).
23. Paul, J. A., & MacDonald, L. **“Modeling the Benefits of Cross-Training to Address the Nursing Shortage”**, *International Journal of Production Economics*, Vol. (150), (2014) , pp.(83-95). Dol: <https://doi.org/10.1016/J.IJPE.2013.11.025>.
24. Rosen, M. A., & Kishawy, H. A. **“Sustainable manufacturing and Design: Concepts, Practices and Needs”**, *Sustainability*, Vol. (4), No. (2), (2012) , pp.(174-154).
25. Rumelt, R. P. **“What in the World is Competitive Advantage”**, *Policy working paper*, Vol. (105), No. (3), (2003) , pp.(5-1).
26. Scoones, I. **“Sustainability”**, *Development in practice*, Vol. (17), No. (4-5), (2007) , pp.(596-589).

27. Shqipe, G., Gadaf, R., & Veland, R. **“Innovation Strategies and Competitive Advantage”**, *Современная экономика: проблемы, тенденции, перспективы*, No. (8), (2013) , pp.(26-10).
28. Siswoyo, M., Kustyadji, G., Wijayani, A., & Hartati, W. **“Competitive Advantage of Environmental Management and Green Innovation”**, *Utopía y praxis latinoamericana: revista internacional de filosofía iberoamericana y teoría social*, (2020) ,pp.(544-533).
29. Tantayanubutr,M, Panjakajornsak, V. **“Impact of Green Innovation towards Economic Performance of Food Industrial Firms Applying Green Industry Approach under Green Industry Project of Ministry of Industry Thailand”**, *The 2016 Management and Innovation Technology International Conference*, (2016) , pp.(60-56).
30. Thakral, P. **“Cooperative Learning: An Innovative Strategy to Classroom Instruction”**, *Learning Community-An International Journal of Educational and Social Development*, Vol. (8), No. (1), (2017) , pp. (22-17) .
31. Wang, Y., & Yang, Y. **“Analyzing the Green Innovation Practices based on Sustainability Performance Indicators: a Chinese Manufacturing Industry Case”**, *Environmental Science and Pollution Research*, Vol. (28), No. (1), (2021) , pp.(1203-1181).

Third: Thesis:

1. Abubakar, T. **“A Study of Sustainability in the Oil and Gas Supply Chain”**, Doctoral Dissertation, (2014) , University of Central Lancashire.
2. Adeoye, O. O. **“A Conceptual Model for Environmental Sustainability: A Case Study of Two Small Counties in the Texas Eagle Ford Shale Region”**, Doctoral dissertation, (2017) , The University of Texas at San Antonio.