دور العصف الذهني في تعزيز القدرات التنافسية (دراسة استطلاعية لعينة من منتسبي الشركة العامة لصناعة الالبسة الجاهزة /معمل الغزل والنسيج في الموصل)

م.أنوار هادي طه أ.م.د.نبال يونس ال مراد

أحمد ثامر نجم

رئيس مدربين أقدم

الجامعة التقنية الشمالية / المعهد التقني الموصل

المقدمة

يعد العصف الذهني القاعدة الأساسية للمنظمة لما يوفره من اراء وقرارات تسهم مساهمة فاعلة في رفع القدرات التنافسية مما أدى إلى ضرورة الاهتمام بالعصف الذهني الذي يشجع أفراد المجموعة على توليد اكبر عدد من الأفكار المتنوعة والمبتكرة التي تخص مشكلة معينة ومن ثم غربلة هذه الأفكار واختيار المناسب منها واختيار المناسب منها.

ومن جهة أخرى فإن القدرات التنافسية تعد أهم الانجازات في عصرنا الحالي الذي طرأ عليه الكثير من المستجدات والمتغيرات التي تكون غير متساوية بين المنظمات فهناك فئة معينة منهم تملك القدرات التنافسية المذكورة بشكل يفوق الآخرين اذا يمكنها من الاستفادة من الميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته حيث

يستخدم هذا المفهوم كمؤشر على اداء المنظمات بمايساعدها على اقتحام الأسواق المحلية وعليه تناول بحثنا المحاور الاتية:

الفصل الأول: منهجية البحث

الفصل الثاني: الجانب النظري

الفصل الثالث: الجانب العملي

الفصل الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

الفصل الأول

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تتباين المنظمات في سعيها إلى اقرار القدرات التنافسية في ميدان عملها وعلى نحو يمكنها من البحث في استباحة كل ماهو مجهول لديها تمكنها من اقتحام الأسواق العالمية وهذا يتطلب منها توجها جادا في تحسين أنشطتها وبلورة فعاليتها بهدف الوصول إلى اعلى مستويات الأداء، وفي ذلك اشارة إلى أهمية المفاعلة بين العصف الذهني والقدرات التنافسية في المنظمة عينة البحث من هنا وجد الباحثان سبيلا لتحديد مشكلة البحث في ظل تساؤل مفاده :

الى اي مدى تترك مراحل العصف الذهني في المنظمة المبحوثة اثر في تنشيط القدرات التنافسية فيها؟

ثانيا: أهمية البحث:

تتأطر أهمية البحث في محاولتها :

١- لاثراء موضوع يفتقر إلى التأصيل في البيئة العراقية .

٢- يمكن مختلف التخصصات من المشاركة في الرأي لانه لاتوجد فيه قواعد خاصة تقيد إنتاج الأفكار.

يمكن الحصول على أفكار وحلول متنوعة للمشكلة الواحدة تسهم مساهمة فاعلة في رفع القدرات القدرات التنافسية، فالاحاطة بها معنى ومضمون قد يسهم في ايجاد وخلق

تصورات تغني القيادات الإدارية وبذات الوقت تمثل تراكماً يعزز حشد الجهود ويدعم الطاقات إلى حد انه يساهم في تأمين قدرات التفكير التنافسية في تلك المنظمة

ثالثا: أهداف البحث : يهدف البحث إلى :

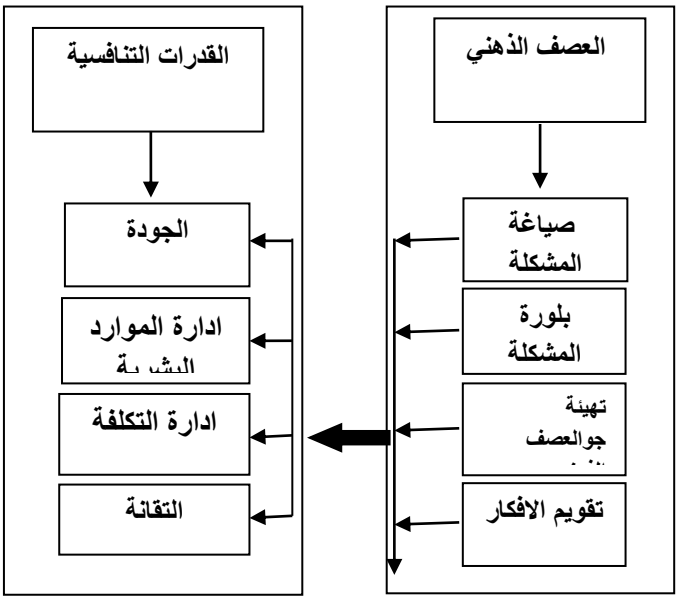
١- التعرف على مدى تطبيق العصف الذهني في المنظمة المبحوثة.

٢- التعرف على وصف وتشخيص بعدي البحث المتمثلين بالعصف الذهني والقدرات التنافسية في المنظمة عينة البحث.

٣- تحديد طبيعة علاقة الارتباط بين بعدي البحث .

٤- التعرف على إجابات الأفراد المبحوثين حول بعدي البحث .

رابعا: أنموذج البحث المقترح



خامسا: فرضية البحث:

استند البحث إلى الفرضية التالية:

١- لاتتبنى المنظمة المبحوثة تطبيق بعدي العصف الذهني و القدارت التنافسية والتي تختبر بالكاي سكوير.

٢- لا تختلف اجابات الافراد المبحوثين حول بعدي البحث .

سادسا: مجتمع البجث وعينته

وصف الشركة المبحوثة ومسوغات اختيارها

تعدّ الشركات العاملة في القطاع الصناعي العام إحدى الركائز الأساسية التي يقوم عليها الاقتصاد الوطني من خلال مساهمتها الفاعلة في بناء وتطوير البنية التحتية وتهيئة مستلزمات النهوض بالصناعة الوطنية، ونظراً لوضوح متغيرات الدراسة الحالية في شركات هذا القطاع، فقد جاء اختيارالشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة في نينوى ميداناً للبحث، حيث وجد من خلال دراستي لواقع هذه الشركة إنها تضم المعامل الآتية:

- معمل الألبسة (ولدي) في الموصل .
- مصنع الغزل والنسيج في الموصل .

وتعود أسباب اختيار الباحثة للشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة ميداناً للدراسة إلى العديد من الأسباب، منها:

١. من ضمن الأسباب المهمة أصبحت الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة بتاريخ ٢٠٠٥/٨/٢٥ بالأمر الوزاري المرقم (٢٠٩٧٢) نفذ الأمر من تاريخ ٢٠٠٥/٨/٢٥ الصادر عن وزارة الصناعة والمعادن (الدائرة الإدارية)، والهيكلية الجديدة للشركة تتضمن معملين فقط، هما:

- معمل الألبسة (ولدي) في الموصل .
- مصنع الغزل والنسيج في الموصل .

٢. استمرار هذه الشركة في عملياتها على الرغم من الظروف التي يمر بها القطر، فضلاً عن تمتعها بخبرات في مجال تطوير منتجاتها .

٣. على الرغم من ظهور منتجات منافسة لهذه الشركة في السوق، إلاّ أن إنتاجها مستمراً ومتنوعاً بحسب حاجات ورغبات الزبائن .

٤. تعد هذه الشركة من الشركات الكبيرة نسبياً في مجال صناعة الأقمشة والغزول والملابس في محافظة نينوى.

اما مايخص عينة البحث قد عمد الباحثان إلى اختيار عينة عشوائية تمثلت بـ ٧٠ منتسب وتم توزيع الاستبانة على الأفراد المبحوثين في مواقع عملهم الخاصة في الشركة المبحوثة وكل مصنع من مصانعها، وبلغ عدد الاستمارات المسترجعة والصالحة للتحليل (٦٥) اي ان نسبة الاستجابة بلغت (٦٥ %) .

الفصل الثاني

الاطار النظري

اولا : العصف الذهني

١- مفهوم العصف الذهني :

ان من المنطلقات الأساسية لمفهوم العصف الذهني ان معظم الاشخاص يمتلكون قدرات عقلية، ولكننا لانستطيع معرفتها الافي حالة الانطلاق والتحرر من القيود، وان جلسات العصف الذهني تساعد على توفير مثل هذه الاجواء من الحرية والانطلاق، اذ يستطيع اي شخص ان يعرف افكاره من دون اي نقد أو تقويم .(الحياوي ،٢٠٠٩ ،٢٢)

عرفه (ال عثمان ،٢٠٠٧ ،٢٣) "اسلوب يقوم على اجتماع مجموعة من الاشخاص لديهم مشكلة يسعون لحلها فيقومون بطرحها امام الجميع ويتطوع احد المشاركين بتسجيل أفكار المشاركين على السبورة او ورقة بلا اعتراض والجميع يقبلها دون نقد إلى نهاية الجلسة، اذيتم مناقشة كل فكرة ".

وعرفه (الاغا ،٢٠٠٩ ،٧) "وضع الذي في حالة من الاثارة والتفكير في كل الاتجاهات لتوليد اكبر قدر ممكن من الأفكار حول مشكلة أو موضوع المطروح بحيث يتيح للفرد جو من الحرية يسمح بظهر كل الأفكار".

ووفقا لما سبق يمكن تعريف العصف الذهني على انه " اسلوب يقوم على اجتماع مجموعة من الاشخاص في حالة من الاثارة والتفكير لديهم مشكلة يسعون لحلها فيقومون بطرحها امام الجميع فيتولد لديهم العديد من الأفكار في جو يسوده الحرية" .

٢- القواعد الأساسية للعصف الذهني :

يقترح (parnes) وزملائه مجموعة من القواعد للعصف الذهني وهي: (الحياوي ،٢٠٠٩،٢٥) (جراوان ،١٩٩٩ ،١٢٥)

أ- أرجاء التقويم: لايجوز تقويم أي من الأفكار المتولدة في المرحلة الأولى في الجلسة لآن نقد أو تقويم أي فكرة قبل نضج العمل والوصول إلى نهايته قد يؤدي إلى فشل الجانب الابداعي وتنشيطه ليس لدى الجماعة فحسب بل لدى الأفراد الذين يكفون أنفسهم بأنفسهم .

ب-إطلاق حرية التفكير: أي التحرر مما قد يعيق التفكير وبما يزيد أنطلاق القدرة على التخيل وتوليد الأفكار في جو لايشوبه الحرج من النقد والتقويم، أن الأفكار الغير واقعية أو الغريبة قد تثير افكارا أفضل عند الاشخاص الاخرين.

ت-الكم قبل الكيف (الكم يولد الكيف): أي التركيز على توليد اكبر قدر ممكن من الأفكار مهما كانت جودتها، فالافكار غير المنطقية والغريبة هي المقبولة، ويستند ذلك على الافتراض بأن الأفكار والحلول للمشكلات تاتي بعدد من الحلول المألوفة والافكار الاقل اصالة .

ث-البناء على أفكار الاخرين: أي جواز تطوير أفكار الاخرين والخروج بافكار جديدة وتحويرها وتوليد أفكار اخرى منها، بحجة ان الجماعة تمتلك معلومات ومعارف اكثر مما يملكه افراده بشكل مستقل.

ج- تأجيل الحكم على الأفكار: لقد اكد كل من (Osborn) و(Parnes) على ضرورة تأجيل الحكم على الأفكار المنبثقة من أعضاء جلسة العصف الذهني، وذلك من اجل تلقائية الأفكار وبنائها، وان أحساس الشخص بأن افكاره ستكون عرضة للنقد منذ ظهورها يكون عاملا كافيا عن توقف أصدار أفكار أخرى من خلال الحوار الغير الناقد الذي يبنى على فكرة أو على جزء منها .

٣- معوقات استخدام طريقة العصف الذهني

هناك عدد من المعوقات التي تواجهها طريقة العصف الذهني وهي: (Coskun etal,2009,255)

أ- شعور البعض بالخوف من التعبير عن الافكارالمحتملة امام المجموعة.

ب- الميل إلى الاعتماد على جهود الاخرين لانجاز المهمة .

ت- عدم القدرة في التعبير عن الأفكار لشخص اخر يتحدث .

ث- الميل لاعضاء المجموعة لمطابقة أدائهم لاقل عضو في إنتاج الأفكار.

ج- ان مجموعة العصف الذهني تميل لخفض ادائها لتوليد الأفكار خلال الفترات الاخيرة من جلسات العصف الذهني .

ح- ان هذه الجماعات لديهم الميل للتجمع في فئات متماثلة الأفكار وبذلك لايظهر لدينا سوى عدد قليل من الأفكار.

٤- مراحل العصف الذهني :

يمكن تحديد مراحل العصف الذهني بالاتي :(يحيى ،٢٣،٢٠٠٨)

أ- مرحلة صياغة المشكلة .

ويتم فيها جمع البيانات حول المشكلة او الموضوع وماحوله من متغيرات لما تتطلبه هذه المرحلة من الجهد والعمل الشاق حيث ان المدير وهو المسؤل عن جلسات العصف الذهني بطرح المشكلة على الموظفين وشرح أبعادها وجمع بعض الحقائق حولها بغرض تقديم المشكلة للموظفين (السليتي ،٢٠٠٦ ،٤١) ويتم الوصول إلى وضع تصور دقيق للمشكلة ثم تحديد عناصرها وجمع المعلومات عنها وتنظيمها وترتيبها (السرور، ٢٠٠٢، ١٥١) والتقصي عن المشكلة واتخاذ القرارات المختلفة وتتضمن هذه المرحلة ماقدمه (عسيري ،٢٠٠٦ ،٢) :

*- استدعاء الخبرات المعرفية السابقة لدى الفرد .

*- تنظيم الخبرات بهدف استيعاب الموقف بشكل دقيق .

*- الاستعدادات التي تستند على قراءة لتجارب وخبرات الاخرين والبحث عن افكارهم الناجحة (يونس ،٢٠٠٢ ،١١٣).

ب- مرحلة بلورة المشكلة

تعد من اكثر المراحل غموضا لانها تتم داخل وجدان الفرد ولاتترجم إلى سلوك ظاهري، وفيها يقوم المدير بتحديد دقيق للمشكلة وذلك بأعادة صياغتها التي تقدم حلولا مقبولة دون الحاجة إلى اجراء مزيد من العصف الذهني، يرى (Mschan etal ,2000,350) فيها تحرر العقل من الشوائب والافكار التي لاصلة لها بالمشكلة، اما (الصيرفي، ٢٠٠٦ ،٢٢٦) انها التعرف على المشكلة بتفاصيلها وابعادها والظروف المحيطة بها والاسباب التي دعت إلى ظهورها وكافة الأفكار التي ترتبط بها (برنوطي ،٢٠٠١ ،٣٩) انها اطول واقسى مرحلة لان المشاركين في هذه الجلسات قد يواجهون

مشاعر الاحباط بسبب عدم التوصل إلى الحل اوفكرة معينة وقد تستغرق فترة طويلة اوقد تكون قصيرة وفجأة يظهر الحل وتتضمن الاتي (الفاعوري ،٢٠٠٥ ،١٧) و(الزيباري ،٢٠٠٩، ١٧).

*- التفكير الجدي بالمشكلة *- التفكير الذهني في المعالجة للموقف

*- الشعور والتفاعل مع الموقف

ت- تهيئة جو العصف الذهني :

تتصف هذه المرحلة بأن الأفكار تطفو فجأة في ذهن الباحث دون تخطيط تمثل هذه اللحظة بلوغ النهاية أو الامان والتي هي محصلة تفكيرعدة ساعات بل تكون سنوات وتعد هذه الخطوة مهمة لجلسة العصف الذهني حيث يتم من خلالها أثارة فيض حر من الأفكار (يحيى ،٢٠٠٨ ،٢٣) فقد اشار (الصيرفي ،٢٠٠٦ ،٢٢٦)الى انها مرحلة تفكير عميق تنتظم بها الأفكار والعلاقات القائمة باشكال مختلفة، واسماها (جروان ،٢٠٠٢ ،١٣) بمرحلة المثابرة والاصرار التي تنتهي بحل اللغز المميز والشعور بالرضا بعد فترة طويلة او قصيرة من النشاط الذهني التي لايمكن التنبوء بها.

ث- تقويم الأفكار التي تم التوصل اليها .

وهي المرحلة الاخيرة لعملية التفكير وتؤدي إلى توليد عدد كبير من الأفكار المطروحة حول مشكلة معينة وتتضمن فحص وتقويم الأفكار الناتجة من الخطوات السابقة حيث يتم اختيار الفكرة الجديدة عمليا للتاكد من صحتها ثم اعادة تقييمها . اما(يونس ،١١٤،٢٠٠٢) فأطلق عليها بانها (مرحلة التقويم الموضوعي) التي تدعم الفكرة بالبرهان والاثبات لصحتها (العزاوي، ٢٠٠٢، ٤) بانها تستند على اساس اختيار البدائل التي يتم الحصول عليها وقياس قابليتها للاستخدام وتتضمن هذه المرحلة (الزيباري، ٢٠٠٩ ،٢٩)

*- تجريب الأفكار التي تم الوصول اليها واختبار صحتها .

*- الوصول إلى صياغة دقيقة .

ثانيا: القدرات التنافسية

١- مفهوم القدرات التنافسية

يستحوذ موضوع القدرة التنافسية نقاش واسع في أوساط السياسيين ورجال الأعمال والاقتصاديين، ولكن هؤلاء جميعًا لم يتكلموا عن هذا الموضوع بنفس الأسلوب والمنهجية ويتبين ذلك بشكل واضح بوجود اختلاف حول المعنى الدقيق لمصطلح القدرة التنافسية بين هذه المجموعات.إن المصدر الرئيسي لهذا الاختلاف هو اختلاف الآراء حول إمكانية إيجاد طرق لقياس القدرة التنافسية، حيث أن الاقتصاديين والسياسيين يفكرون دائمًا بمصطلح القدرة التنافسية، بحيث أصبح من الممكن تحليل القدرة التنافسية على صعيد الاقتصاد ككل، أو على صعيد قطاع معين، أو على صعيد منشأة معينة .

انها تعني قدرة الصناعة على تحقيق الأرباح بشكل مستمر، واستحواذها على حصة سوقية مناسبة – لها القدرة في الحفاظ عليها - في الأسواق المحلية أو الأجنبية أو في الاثنين معًا ((Agriculture Canada (1991),p3 .))، أما مايكل بورتر فيعرفها على أنها (تتحدد بظروف وعوامل الإنتاج ومدى توفرها وظروف الطلب من حيث حجمه وأهميته وأنماطه ووضع الصناعات المرتبطة والمساندة لذلك النشاط عن الوضع التنافسي للمؤسسة من حيث البيئة المعززة للقدرة التنافسية (زغلول والهزايمة، ١٩٩٩،١٧١)

يتميز مفهوم التنافسية بالحداثة ولا يخضع لنظرية اقتصادية عامة، وفي ١٩٨٧ التي عرفت عجزا كبيرا في الميزان التجاري – ان أول ظهور له كان خلال الفترة ١٩٨١ للولايات المتحدة الأمريكية (خاصة في تبادلاتها مع اليابان) وزيادة حجم الديون الخارجية، وظهور الاهتمام مجددا بمفهوم التنافسية مع بداية التسعينات إنتاج للنظام الاقتصادي العالمي الجديد وبروز ظاهرة العولمة، أدى التوجه العام لتطبيق اقتصاديات السوق .

كما تشير التنافسية إلى قدرة المنظمة على تحقيق قيمة مستدامة من خلال معداتها والمحافظة على مستوى أرباح مرتفع، والإنتاجية هي المحفز الرئيس للتنافسية، ولقد عرفها العديد من الكتاب كل من وجهة نظره، إنها تعني القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب وفي الوقت المناسب وهذا يعني تلبية حاجات المستهلكين بشكل اكثر كفاءة من المنشآت الأخرى . (عدنان،٢٠٠١، ٥) .

وهي قدرة الدولة على إنتاج سلع وخدمات تنافس في الأسواق العالمية وتحقق معيشة مطردة في الأجل الطويل .((World. Comptitivveness report,1999,2

ووفقا لما سبق أنها تمثل القدرة على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة من خلال إنتاج سلع وخدمات ذات نوعية جديدة تستطيع من خلالها النفاذ إلى الأسواق الدولية وتتحدد بظروف وعوامل إنتاج ومدى توفرها وظروف الطلب ووضع الصناعات المرتبطة والمساندة لذلك النشاط.

٢-عناصر القدرة التنافسية

وتعد احد محاور الإصلاح ومصدر قوة منظمات الأعمال والعوامل المؤثرة في تعظيم قدرتها من كفاية إدارية وهياكل البنية الأساسية ومرافق راس المال ،كفاءة السياسات الإدارية ، القدرة التمويلية ، التنمية التكنولوجية والموارد البشرية ويعتبر التعليم المؤثر والمفتاح الرئيسي المؤثر في القدرة التنافسية . وتتكون القدرة التنافسية من مجموعة من العناصر كما وضحها (الخفاجي، ٢٠١٠، ١٢٢) و(الحق،١٩٩٩، ٧٤).

أ- الجودة والنوعية

في اللغة اصلها من الجودة والجيد نقيض الرديء (ابن منطور،١٩٨٤، ٧٢) وهي كلمة مشتقة من الكلمة اليونانية Qualities ويقصد بها طبيعة الشيء ودرجة صلاحيته ولقد اخذ هذا المصطلح معاني عديدة منها عرفه قاموس وبسرت على "أنها صفة أو درجة تفوق يمتلكها شيء ما، كما تعني درجة الامتياز لنوعية معينة من الخدمة أو المنتج " (Gralink,1984,1161)ويرى (Griffin,2003.440) انها المواصفات التي ينبغي توافرها في المنتوج، إذ يحتفظ كل زبون في ذاكرته بأبعاد متعددة حول الجودة ،إذ يتوقع ان يكوون المنتوج مطابق للمواصفات المحددة وذا قيمة يحقق المقصود من إنتاجه ومدى ملائمته للاستخدام، أما (Ross,1995,5) انها تتعزز من خلال تحسين نوعية المنتجات وذلك من خلال الاهتمام بنوعية المواد الأولية المستخدمة في الإنتاج فضلا عن مهارة ومستوى تدريب العاملين وكفاءة وفعالية التسويق والتسليم وخدمات ما بعد البيع (الحق ،١٩٩٩،٧٤) .

ب- الموارد البشرية

ويقصد بذلك ان يتوافر لدى الشركة الموارد والإمكانيات التي تمكنها من تقديم

القدرة التنافسية الدائمة وتقسم إلى مادية ومالية وبشرية (الخفاجي ،٢٠١٠ ،١٢٢)، وعن طريق خلق نوعا من التفاعل والتكامل فيما بينها حتى يمكن تحقيق أهداف المنظمة، تعد الموارد البشرية في أي منظمة ميزة تنافسية وان كانت معظم المنظمات تمتلك المعلومات والتكنولوجيا نفسها تقريبا إلا ان الأفراد العاملين في هذه المنظمات هم الذين يضعون الفرق الحقيقي بين منظمة وأخرى، وغالبا ما يتوقف نجاح أي منظمة على هؤلاء العاملين وعلى المهارات التي يمتلكونها وعلى كيفية ترابطهم بالعمل (Rossi,2003,16) ويجب على مسؤولي الموارد البشرية الأخذ في الاعتبار استراتيجية المنظمة وتحديد المهارات والقدرات الفردية لتطبيق تلك الاستراتيجية، وإعداد نظم وبرامج الموارد البشرية فيما يتعلق بتعيين الأفراد وتدريبهم وتقييم أدائهم والتأثير على دافعيتهم للعمل، وتحقيق تكاملهم مع المنظمة وان قدرة أي منظمة على تدعيم قدرتها التنافسية ويعتمد في نجاحها على الأفراد الذين يتوافر لديهم المهارات الضرورية والمحافظة عليها للوصول بتلك المنظمة إلى التنافسية .(أبو بكر ،٢٠٠٦ ،١٦)

ج- التكلفة

تعد من اهم العناصر التي تستفيد منها الشركة لارتباطها بالسعر النهائي للسلعة وتتحدد استنادا إلى كلفة المواد الأولية وكلفة الأيدي العاملة ومدى ندرتها وخبرتها فضلا عن مستلزمات الإنتاج الأخرى لهذا فإن ازدياد القدرة التنافسية الذي يعد وجه من وجوه خفض الكلفة (الحق ،١٩٩٩ ،٧٤) وتستطيع توظيفها نتيجة لقدرتها على الإمداد بالقدرة التنافسية، يرى (Evans,1997,83) انها تعد من اهم مؤشرات تقييم الأداء لإدارة العمليات باعتباره العامل الحاسم في مدى استقرار أعمال الشركة وفرصة لبقائها في السوق، وهكذا تنتج الكلف المنخفضة من تحسين جودة المنتجات وتقليل الوقت الضائع والعاطل في استخدام المكائن والمعدات من خلال تنمية برامج صيانة كفوءة وتتمثل هذه العناصر بما يلي (الخفاجي ،٢٠١٠ ،١٢٢):

(اقتصاديات الحجم التي تبين قدرة الشركة على تغطية جزء كبيرا من تكاليفها الثابتة، تكاليف التسويق، العملية الإنتاجية وتأثيرها على مركز التكلفة، الخبرة التي تعد مصدرا لتحقيق ميزة في التكلفة) . ت- التقانة

لذا فإن تحقيق القدرة التنافسية يتطلب بشكل أساسي سعيا متواصلا لتأهيل وبناء قدرات الاقتصاد وعلى استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة بأعلى قدر من الكفاءة .

عرفها (الهادي ،١٩٨٩، ٣٢) هي مدى واسع من التكنولوجيا المتضمنة معالجة البيانات وتداول المعلومات مثل أجهزة الحاسوب، البرامجيات، طرق تطوير النظم الجديدة، والاتصالات عن بعد . ويشير (Turban etal,2002,4) هي جيل جديد من الأجهزة والمعدات والبرمجيات التي تساعد المنظمة لكي تتميز في أعمالها . اما (قدور وآخرون ،٢٠٠٣، ١٨٠) تمثل نطاقا واسعا من القدرات والمكونات، والعناصر المتنوعة والمستخدمة في معالجة البيانات وخزن وتوزيع المعلومات، وكذلك دورها في تداول المعرفة .

ويساعد التقدم التقاني على إدخال منتجات جديدة ورفع القدرات ومن ثم يؤدي إلى زيادة القدرات التنافسية التي تعد ضرورة لتعجيل النمو الاقتصادي .(الحق، ١٩٩٩ ،٧٤) .

٣- مقاييس القدرة التنافسية:

تقاس القدرة التنافسية للشركات وللأنشطة الفرعية في القطاعات المختلفة بطريقتين أساسيتين هما : (Buckley et al .1988,175-200))

(طريقة تحليل الأداء التنافسي، طريقة تحليل الإمكانيات والجهود التنافسية) .

أ. طريقة تحليل الأداء التنافسي .

تبحث هذه الطريقة في كيفية وصول الدولة أو القطاع أو الشركة إلى وضع منافس بالنسبة لجميع المنافسين في نفس المجموعة ، والمؤشرات النموذجية لذلك ضمن هذا المقياس هي معدل الربحية ومعدل النمو والحصة السوقية وميزان المدفوعات، حيث استخدم هذا المقياس بشكل أولي من قبل كثير من الاقتصاديين، أهمهم الاقتصادي بورتر.

ب. طريقة تحليل إمكانيات الجهود التنافسية .

ينظر إلى هذا المؤشر عند بحث طبيعة البيئة التي تعمل بها الشركة او الاقتصاد أو القطاع والتي يمكن من خلالها يتم قياس الإمكانيات والجهود الإدارية وكيفية تحويلها إلى اداء تنافسي قوي .

أما القحطاني فيرى ان اهم مقاييس القدرة التنافسية تتمثل بالاتي :(مقياس القدرة التنافسية السعرية، والغير السعرية ،التكلفة، الحصة السوقية) .

ح- العوامل المؤثرة في القدرة التنافسية :

المجموعة الأولى: العوامل المؤثرة في القدرة التنافسية على المستوى الكلي وهي تلك العوامل التي تهتم بالنتائج المرتبطة بدور السياسات الحكومية وأسعار الصرف، ودور البنية الأساسية.

المجموعة الثانية: العوامل المؤثرة على المستوى الجزئي وهي تنقسم إلى العوامل التالية:

(الابتكار التكنولوجي، اقتصاديات الحجم الكبير ن العوامل التسويقية، المهارات والفلسفات الإدارية وهكذا العوامل التي ترتبط بإدارة صناعة او منشأة معينة) .(القحطاني،٢٠١٠، ٩٩)

الفصل الثالث

العملي

أولا: حدود الدراسة

١. **الحدود المكانية:** تنحصر الدراسة في الشركة العامة للألبسة الجاهزة والتي مقرها في منطقة المنصور/ محافظة نينوى والمتضمنة مصنعي ولدي والغزل والنسيج.
٢. **الحدود الزمنية**: تمثلت في الفترة من ٩/١ /٢٠١٢ لغاية ٢٠١٣/٤/٢٠.
٣. **الحدود البشرية**: منتسبي الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة /معمل الغزل والنسيج في الموصل.

ثانياً: أساليب جمع البيانات

١- الاطار النظري: اعتمد الباحثون على تحليل مضامين العديد من المصادر العربية والأجنبية التي اهتمت بمتغيرات البحث والمتوفرة في المكتبات والدوريات في جامعة الموصل والأنترنيت .

٢- الاطار الميداني: تعد استمارة الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات الخاصة بالموضوع قيد البحث علماً ان عملية تصميم وإعداد الاستبانة كان من ثمرة القراءة المتواصلة للباحثين بشأن الموضوع مع تفعيل الاستفادة من عدد من المصادر في

ظل الأخذ بإمكانية التطويع بعدد من الفقرات وبما يتماشى مع توجهات البحث الحالي*[1].

وتضمنت الاستبانة ثلاثة أجزاء ركز الجزء الأول على المعلومات التعريفية للمستجيبين وركز الجزء الثاني على المقاييس الخاصة بالعصف الذهني والتي أعقبت له (١٦) قياس في حين ركز الجزء الثالث على المقاييس الخاصة بالقدرات التنافسية أعطيت له (١٦) مقياسا أيضا وفي كلا المقياسين استخدم مقياس ليكرت الخماسي المتمثل بـ (اتفق بشدة، اتفق، حيادية، لا اتفق، لا اتفق بشدة) (٥ ،٤، ٣، ٢،١) وبوسط فرضي قدره (٣) واستخدام البرنامج الإحصائي spss .

ثالثاً: وصف وتشخيص متغيرات البحث

١. وصف وتشخيص متغيرات العصف الذهني :

تم الاعتماد على التكرارات والنسب المئوية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لوصف وتشخيص المتغير المستقل (مراحل العصف الذهني) لذلك نستعرض الجدول الاتي :

الجدول (١) النسب المئوية والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات العصف الذهني

المتغيرات		مقاييس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		اتفق بشدة (5)		اتفق (4)		محايد (3)		لا اتفق (٢)		لا اتفق بشدة (١)			
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%		
صياغة المشكلة	V1	٦	٩.٢	٢٨	٤٣.١	٨	١٢.٣	١٦	٢٤.٦	٧	١٠.٨	٣.١٥٤	١.٢١٠
	V2	٦	٩.٢	١٨	٢٧.٧	١٧	٢٦.٢	١٧	٢٦.٢	٧	١٠.٨	٢.٩٨٥	١.١٦١
	V3	٢	٣.١	١٤	٢١.٥	٢٤	٣٦.٩	١٩	٢٩.٢	٦	٩.٢	٢.٨٠٠	٠.٩٨٦
	V4	٧	١٠.٨	١٠	١٥.٤	١٥	٢٣.١	٢٤	٣٦.٩	٩	١٣.٨	٢.٧٢٣	١.٢٠٠
	المؤشر الكلي	٨.٠٧		٢٦.٩		٢٤.٦		٢٩.٢٢		١١.١٥		٢.٩١٥	٠.٩٧٧
بلورة المشكلة	V5	٧	١٠.٨	١٠	١٥.٤	٢٤	٣٦.٩	٢٠	٣٠.٨	٤	٦.٢	٢.٩٣٩	١.٠٦٩
	V6	٧	١٠.٨	١٨	٢٧.٧	١٩	٢٩.٢	١٨	٢٧.٧	٣	٤.٦	٣.١٢٣	١.٠٧٨

*: (ملحق ١)

المتغيرات		مقاييس الاستجابة								الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		اتفق بشدة (5)		اتفق (4)		محايد (3)		لا اتفق (٢)		لا اتفق بشدة (١)			
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%		
	V7	٤	٦.٢	٢٤	٣٦.٩	١٩	٢٩.٢	١٦	٢٤.٦	٢	٣.١	٣.١٨٥	٠.٩٧٩
	V8	٧	١٠.٩	٢٠	٣١.٣	١٢	١٨.٨	١٨	٢٨.١	٧	١٠.٩	٣.٠٣١	١.٢١٦
	المؤشر الكلي	٩.٦٨		٢٧.٨٢		٢٨.٥٣		٢٧.٨		٦.٢		٣.٠٧٤	٠.٨٤٢
تهيئة جو العصف الذهني	V9	٦	٩.٢	١٢	١٨.٦	١٤	٢١.٥	٢٨	٤٣.١	٥	٧.٧	٢.٧٨٥	١.١٢١
	V10	٣	٤.٧	١٤	٢١.٥	٢٢	٣٣.٨	٢١	٣٢.٣	٥	٧.٧	٢.٨٣١	١.٠٠٥
	V11	٥	٧.٧	١٣	٢٠	٢٠	٢٠.٨	٢٢	٣٣.٨	٥	٧.٧	٢.٨٦٢	١.٠٦٩
	V12	٩	١٣.٨	١٩	٢٩.٢	١٤	٢١.٥	١٨	٢٧.٧	٥	٧.٧	٣.١٣٩	١.١٩٣
	المؤشر الكلي	٨.٨٥		٢٢.٣٣		٢٤.٤		٣٤.٢٣		٧.٧		٢.٩٠٤	٠.٧٣٨
تقويم الافكار	V13	١٠	١٥.٤	٢٤	٣٦.٩	١٩	٢٩.٢	٩	١٣.٨	٣	٤.٦	٣.٤٤٦	١.٠٥٧
	V14	٦	٩.٢	١٨	٢٧.٧	١٧	٢٦.٢	٢٢	٣٣.٨	٢	٣.١	٣.٠٦٢	١.٠٥٥
	V15	٤	٦.٢	١٦	٢٤.٦	٢١	٣٢.٣	٢٢	٣٣.٨	٢	٣.١	٢.٩٦٩	٠.٩٧٩
	V16	٣	٤.٦	١٧	٢٦.٢	١٨	٢٧.٧	٢٢	٣٣.٨	٥	٧.٧	٢.٨٦٢	١.٠٣٩
	المؤشر الكلي	٨.٨٥		٢٨.٨٥		٢٨.٨٥		٢٨.٨		٤.٦٣		٣.٠٥	٠.٨٣١
	المؤشر العام	٨.٨٦		٢٦٤٨		٢٦.٥٩		٣٠.٠١		٧.٤٢		٢.٩٩٥	٠.٧٠٢

N=65

تشير معطيات الجدول (١) الخاصة بالتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لمراحل العصف الذهني للمنظمة المبحوثة اتضح ان إجابات المبحوثين كانت باتجاه عدم الاتفاق اذ بلغت (٣٧.٤٣ %) من المؤشر العام وهي الأعلى، في حين كانت الإجابات بالاتفاق (٣٥.٣٤ %) والمحايد (٢٦.٥٩٦ %) ويدعم هذه الإجابات الوسط الحسابي (٢.٩٩٥ %) وبانحراف معياري (٠.٧٠٢ %) والذي يفسر النمط العام لميول المبحوثين ومما اسهم في عدم الاتفاق متغير(صياغة المشكلة) والمتمثلة بان المنظمة لم يكن لديها القدرة على الإحاطة بأبعاد المشكلة التي تم

تشخيصها وان هناك ضعفا في (تهيئة جو العصف الذهني) والمتمثل بانها لا تستطيع الحصول على الأفكار تلقائيا بدون تخطيط وبنسبة (٤٠.٣٧ %) و (٤١.٩٣ %) لكلا المتغيرين وبوسط حسابي (٢.٩١٥) و (٢.٩٠٤)على التوالي وانحراف معياري (٠.٩٧٧ %) و(٠.٧٣٨ %) وهذا يؤكد صحة الفرضية الرئيسية الأولى .

٢. وصف وتشخيص متغيرات القدرات التنافسية :

يوضح الجدول (٢) النسب المئوية التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعناصر القدرات التنافسية :

الجدول (٢) التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعناصر القدرات التنافسية للمنظمة المبحوثة

المتغيرات		مقاييس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		اتفق بشدة (5)		اتفق (4)		محايد (3)		لا اتفق (٢)		لا اتفق بشدة (١)			
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%		
الجودة	V17	٧	١٠.٨	١٩	٢٩.٢	١٨	٢٧.٧	١٨	٢٧.٧	٣	٤.٦	٣.١٣٩	١.٠٨٤
	V18	٤	٦.٢	١٦	٢٤.٦	١٥	٢٣.١	٢٣	٣٥.٤	٧	١٠.٨	٢.٨٠٠	١.١١٦
	V19	٢	٣.١	١٣	٢٠	٢٤	٣٦.٩	١٩	٢٩.٢	٧	١٠.٨	٢.٧٥٤	٠.٩٩٦
	V20	٥	٧.٧	١١	١٦.٩	٢٠	٣٠.٨	١٩	٢٩.٢	١٠	١٥.٤	٢.٧٢٣	١.١٤٨
	المؤشر الكلي	٦.٩٥		٢٢.٦٨		٢٩.٦٣		٣٠.٣٨		١٠.٤		٢.٨٥٤	٠.٨٩٨
ادارة الموارد البشرية	V21	5	7.7	22	33.8	21	32.3	13	20	4	6.2	3.169	1.035
	V22	5	7.7	18	27.7	23	35.4	15	23.1	4	6.2	3.077	1.031
	V23	4	6.2	19	29.2	11	16.9	23	35.4	8	12.3	2.815	1.666
	V24	6	9.2	17	26.2	11	16.9	23	35.4	8	12.3	2.846	1.210
	المؤشر الكلي	7.7		29.23		25.38		28.48		9.25		2.977	0.821
التكلفة	**V25**	**7**	**10.8**	**19**	**29.2**	**15**	**23.1**	**17**	**26.2**	**7**	**10.8**	**3.03**	**1.194**
	V26	5	7.7	19	29.2	16	24.6	19	29.2	6	9.2	2.969	1.127
	V27	5	7.7	20	30.8	14	21.5	17	26.2	9	13.8	2.923	1.198
	V28	10	15.4	19	29.2	14	21.5	16	24.5	6	9.2	3.169	1.227
	المؤشر الكلي	10.4		29.6		22.68		26.53		10.75		3.023	0.985

المتغيرات		مقاييس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		اتفق بشدة (5)		اتفق (4)		محايد (3)		لا اتفق (٢)		لا اتفق بشدة (١)			
		العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%	العدد	%		
التقانة	V29	5	7.7	20	30.8	11	16.9	22	33.8	7	10.8	2.908	1.178
	V30	5	7.7	17	26.2	13	20	18	27.7	12	18.5	2.769	1.242
	V31	3	4.6	14	21.5	23	35.4	17	26.2	8	12.3	2.800	1.059
	V32	4	6.2	13	20	19	29.2	22	33.8	7	10.8	2.769	1.082
	المؤشر الكلي	6.55		24.62		25.38		30.38		13.1		2.812	1.015
	المؤشر العام	12.81		26.54		25.77		28.94		10.87		2.916	0.764

N=65

تشير معطيات الجدول (٢) الخاصة بالتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لعناصر القدرات التنافسية للمنظمة المبحوثة اتضح ان إجابات المبحوثين كانت باتجاه عدم الاتفاق بلغت (٣٩.٨١ %) من المؤشر العام وهي الأعلى، في حين كانت الإجابات بالاتفاق (٣٩.٣٥ %) والمحايد (٢٥.٧٧ %) ويدعم هذه الإجابات الوسط الحسابي (٢.٩١٦ %) وبانحراف معياري (٠.٧٦٤ %) والذي يفسر النمط العام لميول المبحوثين ومما اسهم في عدم الاتفاق ان هناك ضعفا في عناصر القدرات التنافسية في المتمثلة في متغير(التقانة) في حرص المنظمة على استخدام التقانات الحديثة ومتغير(الجودة) المتمثل في أنها تساعد على اغتنام الفرص البيئية ومتغير(إدارة الموارد البشرية) والمتمثل في استقطاب الأفراد ذوي المهارات العلمية والفنية من اجل تمييز منتجاتها وبنسبة (٤٣.٤٨ %) و (٤٠.٧٨ %) و(٣٧.٧٣ %) للمتغيرات وبوسط حسابي (٢.٩١٩) و(٢.٨٥٤) و (٢.٩٧٧) على التوالي وانحراف معياري (٠.٧٦٤ %) و(٠.٨٩٨ %) و(٠.٨٢١) وهذا يؤكد صحة الفرضية الرئيسية الأولى.

ثالثاً: اختبار أنموذج البحث وفرضياته

نوضح في هذه الفقرة اختبار علاقات الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل (العصف الذهني) والمتغير المعتمد (القدرات التنافسية) في المنظمة المبحوثة، للتحقق

من مدى صحة أنموذج البحث وفرضيته .

١. علاقة الارتباط بين البعدين العصف الذهني والقدرات التنافسية

لغرض معرفة طبيعة علاقة الارتباط بين مراحل العصف الذهني و عناصر القدرات التنافسية بدلالة عواملها للمنظمة المبحوثة يبين الجدول (٣) وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة إذ بلغت قيمة معامل الارتباط الكلي (٠.٧٧٢) عند مستوى معنوية (0.01) وتدل هذه النتيجة على انه كلما زاد العصف الذهني في المنظمة كلما تحققت القدرات التنافسية وبشكل كبير .

الجدول (٣) معامل الارتباط بين بعدي العصف الذهني والقدرات التنافسية

بعد المستقل / البعد المعتمد	العصف الذهني
القدرات التنافسية	**(٠.٧٧٢)

*معنوي عند مستوى (0.01) N=65

٢. علاقة الارتباط بين العصف الذهني وكل متغير من متغيرات القدرات التنافسية يوضحها الجدول (٤)

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	العصف الذهني
القدرات التنافسية	
الجودة	**(٠.٦٤٩)
إدارة الموارد البشرية	**(٠.٦٦٣)
التكلفة	**(٠.٥٨٣)
التقانة	**(٠.٦٤٥)

*معنوي عند مستوى (٠.٠١) N=65

اما علاقة الارتباط بين العصف الذهني ومتغيرات القدرات التنافسية والتي أظهرت نتائج التحليل: الجدول (٤) يبين قيمة الارتباط بين العصف الذهني ومتغيرات القدرات التنافسية المتمثلة بـ (الجودة، إدارة الموارد البشرية، التكلفة، التقانة) بلغت (٠.٦٤٩، ٠.٦٦٣، ٠.٥٨٣، ٠.٦٤٥) وعند مستوى معنوية (٠.٠١) وتدل قيمة معامل الارتباط على ان متغير العصف الذهني ذو علاقة موجبة مع كل من (الجودة، إدارة الموارد البشرية، التكلفة، التقانة) وهذا يعني رفض الفرضية الرئيسية الثانية وقبول الفرضية البديلة .

٢. تأثير العصف الذهني في القدرات التنافسية

تدل نتائج الانحدار التي يوضحها الجدول (٥) تأثر متغير القدرات التنافسية ببعض متغيرات العصف الذهني كـ (تقويم الأفكار التي تم التوصل اليها، صياغة المشكلة) وبمعاملات انحدار(٠.٣٧٢، ٠.٢٨٩)، إذ أفرزت نتائج التحليل أن معامل التحديد (R^2) يدل على أن هذه المتغيرات تفسر نسبة (٧٩.٤%) من التباين في القدرات التنافسية تفسره متغيرات العصف الذهني، وبدلالة (F) المحسوبة (٢٥.٦٦) وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغة (2.115) عند درجتي حرية (٤,٦٠) وهي معنوية عند (٠.٠١)، ويستدل من معاملات (β) واختبار (T) لها ان أعلى تأثير لمتغيرات العصف الذهني يتركز في (تقويم الأفكار التي تم التوصل اليها) وبمعامل انحدار قدره (٠.٣٧٢) وبدلالة قيمة (T) المحسوبة (٣.٩٠٣) وهي اكبرمن قيمتها الجدولية البالغة (2.390) وهي معنوية عند مستوى معنوية (٠.٠١) وهذا يعني رفض الفرضية الرئيسية الثانية وقبول الفرضة البديلة.

الجدول (٥) تأثير العصف الذهني في القدرات التنافسية للمنظمة المبحوثة

المتغير المستقل / المتغير المعتمد	R^2	F المحسوبة	β0	العصف الذهني			
				صياغة المشكلة	بلورة المشكلة	تهيئة جو العصف الذهني	تقويم الأفكار التي تم التوصل اليها
				β1	β2	β3	β4
القدرات التنافسية	٠.٧٩٤	٢٥.٦٦	٠.٥٢٢	٠.٢٨٩ (٢.٨٨)	٨.٦٩٢ (٠.٧٦٦)	٤.٧٧١ (٠.٤٨٥)	٠.٣٧٢ (٣.٩٠٣)

(٠.٠١) ≥** p (٠.٠٥) ≥* N=65 p df (4 , 60) (T المحسوبة)

الفصل الرابع

الاستنتاجات والمقترحات

أولا: الاستنتاجات

عرض البحث محاولة منهجية لتشخيص وتحليل مجموعة من المتغيرات الرئيسية كما وردت في أنموذج البحث وقد تم التوصل إلى اهم استنتاجات الآتية:

١- لا يعد العصف الذهني ذات أهمية في الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة / معمل الغزل والنسيج / الموصل لم يكن لديها القدرة على الإحاطة بأبعاد المشكلة التي تم تشخيصها وكذلك .

٢- عدم حرص المنظمة على استخدام التقانات الحديثة لمواكبة تحديات البيئة .

٣- هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة بين بعدي العصف الذهني والقدرات التنافسية، على مستوى المنظمة المبحوثة، مما يشير إلى إمكانية المنظمة ان تتفاعل مع جميع الآراء والمعلومات والحقائق التي تقدم والتنافس بالمنتجات المطروحة والتي تعتمدها كمعيار للتميز

٤- هناك تأثيرا معنويا لبعض متغيرات العصف الذهني في القدرات التنافسية والتي تمكن المنظمة المبحوثة من توظيف أفكار ذوي الخبرات بإيجاد بدائل مبتكرة وفعالة كحلول للمشكلات .

ثانيا: المقترحات

استكمالا لما توصلنا اليه من استنتاجات نوصي بعدد من المقترحات والتي تعد ضرورية للمنظمة المبحوثة.

١- تغيير في ممارسات الموارد البشرية وتدعيم تقانة المعلومات من خلال التدريب لتوافر أفراد ذو كفاءة ومهارة عالية قادرين على المشاركة في تحقيق أهداف المنظمة .

٢- الاستماع لاقتراحات وأفكار الأفراد في المنظمة المبحوثة وتقبلها وحثهم على المبادرة واعتبارهم كشركاء لتحسين الجودة وزيادة القدرات التنافسية .

٣- الاستعانة بمستشارين خارجيين أو/ و داخليين لتقديم المشورة والخبرة لحل المشاكل التي تعترضها وإيجاد البدائل لها .

المصـادر

أولاً: الكتب

١- ابن منظور ،١٩٨٤، لسان العرب، ج٢، دار المعارف، القاهرة .
٢- ابو بكر، مصطفى محمود (٢٠٠٦) الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ،الدار الجامعية ،الإسكندرية، مصر .
٣- برنوطي، سعاد نايف (٢٠٠١)، الإدارة: أساسيات إدارة الأعمال، ط١ ،دار وائل للطباعة والنشر، عمان ،الأردن .
٤- جروان، فتحي عبد الرحمن، (٢٠٠٢) الإبداع، معاييره، مكوناته، نظرياته، خصائصه، مراحله، قياسة، تدريبه، ط١، دار الفكر ،عمان، الأردن .
٥- جروان، فتحي عبد الرحمن ،(١٩٩٩)، تعليم التفكير مفاهيم وتطبيق، عمان، دار الكتاب الجامعي.
٦- الخفاجي، نعمة عباس،(٢٠١٠)، الإدارة الاستراتيجية المدخل والمفاهيم، ط٢، دار النشر والتوزيع.
٧- السرور، نادية هايل (٢٠٠٢) مقدمة في الإبداع ،ط١ ،دار وائل، عمان، الأردن .
٨- السليتي، فراس محمود مصطفى (٢٠٠٦) التفكير الناقد الابداعي، جدار للكتاب العالمي، عمان، الأردن.
٩- الصيرفي محمد، (٢٠٠٦) سلسلة كتب المعارف الإدارية، الكتاب الأول: أصول التنظيم والإدارة للمدير المبدع: النظريات والأنماط الإدارية ،ج١ ،ط١، الإسكندرية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع .
١٠- عسيري، عبد الله (٢٠٠٦) مفهوم التفكير الابداعي ، www.almushref.com .
١١- يحيى، نبهان (٢٠٠٨)، العصف الذهني وحل المشكلات، اليازوردي، عمان، ط١ .

ثانياً: الرسائل

١- الاغا، مراد هارون سليمان (٢٠٠٩) اثر استخدام استراتيجية العصف الذهني في تنمية بعض مهارات التفكير الرياضي في جانبي الدماغ لدى طلبة الصف العاشر، رسالة ماجستير

٢- الدليمي، ستار احمد محمد (٢٠٠٥) اثر طريقة العصف الذهني في التفكير الابداعي والتحصيل الدراسي لدى طلاب الصف الرابع العام في مادة الأحياء ،رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة .
٣- الزيباري، كسرا عنتر عبد الله، ٢٠٠٩، بعض مهارات التفكير الابداعي وعلاقتها بالأداء المنظمي: دراسة استطلاعية لآراء المديرين في عينة من شركات التجارة العامة في محافظة دهوك ،رسالة ماجستير(غير منشورة)، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الموصل .
٤- القحطاني، فيصل محمد بن مطلق الخنفري (٢٠١٠)، الإدارة الاستراتيجية لتحسين القدرات التنافسية للشركات وفقا لمعايير الأداء الاستراتيجي وإدارة الجودة الشاملة، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية إدارة الأعمال، الجامعة البريطانية، المملكة المتحدة .

ثالثاً: المجلات

١- ال عثمان، منال محمد (٢٠٠٧) العصف الذهني الإلكتروني، مجلة المعرفة ،ع٥٣ .
٢- الحياوي، قاسم نايف علوان (٢٠٠٧) دور رأس المال المعرفي في تعزيز ثقافة الإبداع في منظمات الأعمال، مجلة البحوث الاقتصادية ،ع١ .
٣- عدنان، وديع محمد،٢٠٠١، القدرة التنافسية وقياسها، المعهد العربي للتخطيط، العدد ٢٤ .
٤- العزاوي، سناء محمد علي (٢٠٠٢) قياس علاقة تصميم العمل الوظيفي مع إبداع المدراء في المنظمة العامة لصناعة البطاريات، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢٩، العدد ٢٩ ،بغداد العراق.
٥- الفاعوري، رفعت عبد الحليم ،٢٠٠٥، إدارة الإبداع التنظيمي، ط٢ ،المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، جمهورية مصر العربية .
٦- قدور، رسلي جميل، ياسين ،سعد غالب (٢٠٠٣) نموذج مقترح لدراسة تأثير تكنولوجيا المعلومات على الاستخدام الأمثل للموارد في المنشأة، المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية – الدراسات الإنسانية، المجلد ٦، ع٢ .
٧- يونس، طارق شريف (٢٠٠٢) الفكر الاستراتيجي للقادة، دروس مستوحاة من التجارب العالمية والعربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، جمهورية مصر العربية .
٨-

رابعاً: الندوات

١- الحق، د.عرفان، (١٩٩٩)، تنظيم المشروعات والتغيرات التكنولوجية والقدرة التنافسية الدولية، ندوة التنافسية للاقتصاديات العالمية، صندوق النقد العربي .

٢- زغلول، إسماعيل والهزايمة، محمد ،١٩٩٩ ،سياسات وخطط تطوير القدرة التنافسية للاقتصاد الأردني بحث مقدم إلى ندوة القرة التنافسية للاقتصادات العربية في ظل الأسواق العالمية ،وصندوق النقد العربي، معهد السياسات الاقتصادية .

REFERENCE

1.Evans,j.R,(1997)"Applied production and operation management" we publishing.

2.Griffin,w.,(2003),international Business prentice Hill .

3.Gralink B David,1984 ,Webster's New World Dictionary New York.

4.Ross, joel E,(1995) Total quality management text cases & Reading stlucie perss publishing .

5.Turban ,Efraim, m. Ephraim ,j. wetherbe, N. Bolloju &R. Davison(2002) ,information Technology For management,3rd ed, johnwiley & sons, Inc .

6.BooK.

7.Gralink B David,1984 ,Webster's New World Dictionary New York.

8.Koskun, Hamit&Yilmaz, oguz (2009)Anew dynamical model of brainst orming: Linear ,non linear,Continuous (simultaneous) and impulsive (sequential cases, journal of mathematical psychologe,volum.53,issue .4, p.253-264.

9.Ross , Custavo,(2003) Human computerinteraction upgerd,vol.4,No.

10.Ross,joele, (1995),Total Quality management text cases& Reading Stlucie Perss Publishing Floride.

11.World economic (1999) forum"world competitveness report "Genera ,p.2.

الملاحـــــق

ملحق (١)

استمارة استبيان

إلى/السادة المبحوثين

نهديكم أجمل تحياتنا:

يسعى الباحث إلى تقديم البحث الموسوم" **دورالعصف الذهني في تعزيز القدرات التنافسية.** دراسة استطلاعية لاراء عينة من منتسبي الشركة العامة لصناعة الألبسة الجاهزة /معمل الغزل والنسيج في الموصل .

وبالتأكيد فإن مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية ستكون ذات أثر ايجابي في إخراج هذا البحث بالمستوى المطلوب.

لذا نرجو تفضلكم مشكورين باختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال، دون ترك أي سؤال لأن ذلك يؤدي إلى إهمال الاستمارة بالكامل، علماً بأن البيانات المدونة تتسم بطابع السرية والأمانة العلمية ولا داعي لتثبيت الاسم...، نشكركم على حسن استجابتكم وتقبلو فائق الاحترام...، مع تمنياتي لكم بالنجاح الدائم في أعمالكم.

ملاحظات عامة:

١. يرجى وضع وضع علامة (✓) في الحقل الذي يمثل وجهة نظرك.

٢. باستطاعة الباحثة الإجابة على جميع أسئلتكم واستفساراتكم الخاصة بالاستمارة

أولاً. بيانات عامة

١. بيانات تتعلق بالمستجيب على الاستمارة

أ- اسم المنظمة: ب- العمر:

ح- الجنس: ذكر( ) انثى ( ) د- التحصيل الدراسي (الشهادة):

ر- العنوان الوظيفي: س - مدة الخدمة بالوظيفة الحالية:

ثانياً: المقاييس الخاصة بالعصف الذهني:

مراحل العصف الذهني

١- صياغة المشكلة: ويتم الوصول إلى وضع تصور دقيق للمشكلة ثم تحديد عناصرها وجمع المعلومات عنها وتنظيمها وترتيبها .

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١	تشخص منظمتنا المشكلات التي تعترضها .					
٢	تحرص على جمع البيانات الخاصة بالمشكلات التي تواجهها .					
٣	تتمكن من الإحاطة بأبعاد المشكلة التي تم تشخيصها.					
٤	توظف أفكار ذوي الخبرات الناجحة في وضع المعالجات .					

٢- بلورة المشكلة :يتم اعادة صياغة الموضوع عن طريق طرح الاسئلة المتعلقة بالموضوع .

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
٥	تتفاعل مع جميع الآراء والمعلومات والحقائق التي تقدم اثناء العصف الذهني .					
٦	تستبعد الأفكار التي لاصلة لها بالمشكلة .					
٧	تستحضر العامل الاقتصادي عند وضع المعالجات لاي مشكلة تواجهها .					
٨	تأخذ كل الاحتمالات عند تحديد المعالجات .					

٣- تهيئة جو العصف الذهني : انها مرحلة تفكير عميق التي تنتظم بها الأفكار والعلاقات القائمة بينا باشكال مختلفة .

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
٩	تستطيع منظمتنا الحصول على الأفكار تلقائيا بدون تخطيط .					

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١٠	**تعمد إلى قراءة الأفكار الابداعية تتابعيا مع تعقد المشكلات .**					
١١	**تبحث عن كل ماهو غير مألوف في ميدان عملها .**					
١٢	**تسود حالة من الاستقرار بعد ادراك المشكلة .**					

٤- تقويم الأفكار التي تم الوصول اليها : تستند على اساس اختيار البدائل التي يتم الحصول عليها وقياس قابليتها للاستخدام .

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١٣	**تتأكد من صحة الفكرة بعد اختيارها واعادة تقييمها .**					
١٤	**تعمد إلى ايجاد بدائل مبتكرة وفعالة كحلول للمشكلات.**					
١٥	**تضع معايير واضحة لتقييم البدائل .**					
١٦	**تمتاز بصياغة فعالة للمشكلة .**					

ثالثا: المقاييس الخاصة بالقدرات التنافسية .

عناصر القدرات التنافسية .

١- الجودة: موائمة المنتج للاستعمال ودقته لمتطلبات العميل وذلك لما للجودة من أهمية في التصميم والانتفاع والميسورية التي تهيء المسلزمات الضرورية للعمل"

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
١٧	**تترك جودة منتجاتنا اثر في ذاكرة المستفيدين .**					
١٨	**تمكن من التنافس بالمنتجات المطروحة بالسوق.**					
١٩	**تعتمدها المنظمة بوصفها معيارا للتميز على الشركات.**					
٢٠	**تساعد على اغتنام الفرص البيئية .**					

٢- ادارة الموارد البشرية : تعد الموارد البشرية في اي منظمة ميزة تنافسية وان كانت معظم المنظمات تمتلك المعلومات والتكنولوجيا نفسها تقريبا الاان الأفراد العاملين في هذه المنظمات هم الذين يضعون الفرق الحقيقي بين منظمة وأخرى

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
٢١	توفر مهارات وموارد تساعدها على تقديم المنتجات بالشكل الملائم .					
٢٢	تسهم الموارد البشرية في تحسين المنتجات المطروحة.					
٢٣	تعمد منظمتنا على استقطاب الأفراد ذوي المهارات العلمية والفنية من اجل تمييزمنتجاتها .					
٢٤	توفر برامج تدريبية للافراد في المنظمة المبحوثة.					

٣- التكلفة : تعد من اهم العناصر التي تستفيد منها الشركة لارتباطها بالسعر النهائي للسلعة

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
٢٥	تدعم انشطة البحث والتطوير من اجل خفض الكلفة.					
٢٦	تستخدم منظمتنا الموارد بصورة اقتصادية ورشيدة.					
٢٧	تسعى إلى خفض التكاليف على ان لايكون على حساب جودة المنتوج .					
٢٨	تحرص على تطوير العمليات الإنتاجية المختلفة .					

٤- التقانة: تساعد التقانة على إدخال منتجات جديدة ورفع القدرات ومن ثم يؤدي إلى زيادة القدرات التنافسية التي تعد ضرورة لتعجيل النمو الاقتصادي

ت	العبارات	اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
٢٩	تحرص منظمتنا على استخدام التقانة الحديثة لمواجهة تحديات البيئة .					

٣٠	تخصص ميزانية عالية لتوفير وسائل التقانة الحديثة.					
٣١	تستخدمها كأساس لتأدية وظائفها .					
٣٢	تهتم بها لما لها من اثر في قدرتها التنافسية					

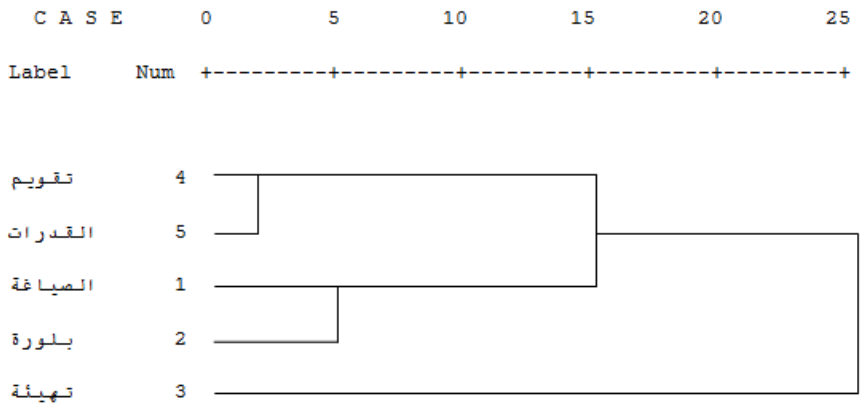
ملحق (٢)

Dendrogram

* * * * * * H I E R A R C H I C A L C L U S T E R A N A L Y S I S * * * * * *

Dendrogram using Average Linkage (Between Groups)

Rescaled Distance Cluster Combine



الملخص :

يهدف البحث إلى التعرف على دور العصف الذهني في تعزيز القدرات التنافسية في الشركة العامة لصناعة الالبسة الجاهزة / معمل الغزل والنسيج في الموصل، فضلا عن تشخيص الخطأ وايجاد طرق تساعد المنظمة المبحوثة في تحسين القدرات التنافسية، حيث يتمكن الفرد من انتاج الكثير من الافكار المتنوعة و تستطيع المنظمة المبحوثة من تقليل المعوقات التي تعترض القدرات التنافسية .

ووجد الباحثان حدود المشكلة على وفق التساؤول الاتي : إلى اي مدى تترك مراحل العصف الذهني اثر في عناصر القدرات التنافسية .

وللاجابة على التساؤول البحثي تم وضع انموذج افتراضي للبحث يعكس طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث (مراحل العصف الذهني و عناصر القدرات التنافسية) ونتج عنه فرضية البحث والتي اختبرت باستخدام عدد من الوسائل الاحصائية لبيانات جمعت باستخدام الاستبانة، وبعد تحليل البيانات توصل البحث إلى عدد من الاستنتاجات كان اهمها : عدم حرص المنظمة على استخدام التقانات الحديثة لمواكبة تحديات البيئة . تبين ان هناك علاقة ارتباط معنوية موجبة واثر بين مراحل العصف الذهني و عناصر القدرات التنافسية بموجب معامل الارتباط على مستوى المنظمة المبحوثة، وبناءا على الاستنتاجات تم وضع مقترحات كان اهمها : تغيير في ممارسات الموارد البشرية وتدعيم تقانة المعلومات من خلال التدريب لتوافر افراد ذي كفاءة ومهارة عالية قادرين على المشاركة في تحقيق اهداف المنظمة .

Abstract:

The research aims to identify the role of brain storming in promoting the competitive capacities in the General company for manufacturing the Rady-Made clothes in Mosul , as well asdiagnos and find methods to help the organization surveyed in improving the competitive capacity, where an individual could produce a lot of various ideas thus the organization surveyed can decrease the problem facing these capacities.

The researcher found an approach to from the limits of the problems through the following question: to what extent the brain storming stages leave , an actual impact on the competitive capacity.

In order to answer the research has qustion ,the researcher put ahypothesis to reflect the nature of correlations and influence among the research variables. (brin storming and competitive capacities). The hypothesis of the research was tested using a number of means of statistical data collected using a questionnaire. After analysis of the data, the research found a number of conclusions The most important was: that there is a significant positive correlation between the effect of management operations(brin storming and competitive capacities) under the correlation coefficient at the level of the organization examined, Based on conclusions propoals were developed, the most important were making: charge in human resources and enhancing information technologies through trining in order to provide highly innovation and efficient personnel capable of participation in excuting the organizational goal .