

The effect of innovation in achieving the competitive advantage in the industrial companies operating in Hebron governorate

Adnan A.A. Qubbaja

Finance and Banking Department || Palestine Ahlia University || Palestine

Nasser "M.S." Jaradat

Business Administration Department || Palestine Ahlia University || Palestine

Abstract: The study aimed at identifying the impact of innovation on achieving the competitive advantage in industrial companies operating in Hebron governorate, the study adopted the descriptive analytical method for research purposes. The target population consisted of all industrial companies operating in Hebron governorate, Purposive sample of directors, board members, companies directors, heads and directors of departments in industrial companies, (80) questionnaires were distributed, (70) questionnaires returned for analysis, the study found 82.7% of the variation in competitive advantage is due to innovation in the companies under research, and that the increase of one unit of innovation in the field of product has led to an increase in competitive advantage by 75.2% of this unit, and that the increase of one unit of innovation in the field of operation has led to An increase in competitive advantage by 83.3% of this unit.

The study recommended that companies need to increase attention to the concept of innovation and competitive advantage to promote survival and growth in highly competitive markets, as well as the need to provide the right environment to create innovation, and increase the allocation of scientific research by the companies under research.

Keywords: Innovation, Competitive Advantage, Industrial Companies, Creativity.

أثر الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل

عدنان عبد المجيد قباجة

قسم العلوم المالية والمصرفية || جامعة فلسطين الأهلية || فلسطين

ناصر "محمد سعود" جرادات

قسم إدارة الأعمال || جامعة فلسطين الأهلية || فلسطين

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي. تمثل مجتمع الدراسة في الشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل، تم اختيار عينة قصدية من المدراء العاملين وأعضاء مجلس الإدارة ومدراء الشركات ومدراء الدوائر ورؤساء الأقسام في الشركات الصناعية، تم توزيع 80 استبانة على المستجوبين، استعاد الباحثان منها 70 استبانة قابلة للتحليل، وقد خلصت الدراسة إلى 82.7% من التباين في الميزة التنافسية تعود إلى الابتكار في الشركات قيد الدراسة، وأن زيادة وحدة واحدة من الابتكار في مجال المنتج أدى إلى زيادة في الميزة التنافسية بمقدار 75.2% من هذه الوحدة، وأن زيادة وحدة واحدة من الابتكار في مجال العملية أدى إلى زيادة في الميزة التنافسية بمقدار 83.3% من هذه الوحدة.

أوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بمفهوم الابتكار والميزة التنافسية لتعزيز البقاء والنمو في أسواق شديدة المنافسة إلى جانب ضرورة توفير البيئة المناسبة لإيجاد الابتكار، والعمل على زيادة مخصصات البحث العلمي من قبل الشركات قيد الدراسة.

الكلمات المفتاحية: الابتكار، الميزة التنافسية، الشركات الصناعية، الإبداع.

مقدمة:

لقد أصبح الابتكار سمة مميزة في المنظمات المعاصرة لما يقدمه من حلولاً مثلى في عالم يعجّ بالتحديات التي فرضها نظام العولمة الجديد، فالتنافس الشديد بين الشركات والتغير التقني بالإضافة إلى الثورة المعلوماتية وإلغاء الحواجز التجارية، وضع المنظمات على المحك الأمر الذي استدعى توفير قدرات إبداعية قادرة على مواجهة هذه التغيرات المتسارعة، وفي هذه الحالة أصبح الابتكار وظيفية أساسية في المنظمات الحديثة.

ومع تزايد وتسارع التكنولوجيا، ازدادت المنافسة وتنوعت الأسواق، وأخذت المؤسسات تدرك أهمية الابتكار ودوره كنشاط منظم ومنهجي في التوصل إلى منتجات، وأسواق، وتقنيات، وعمليات، وأساليب جديدة تحقق للمؤسسة ميزة تنافسية لا تقل قيمة وكفاءة عن أي مصدر آخر، ليصبح الابتكار هو النشاط الأكثر أهمية في مؤسسات الأعمال المتقدمة، والعامل الأكثر أهمية في البقاء والنمو، والنشاط الوحيد الذي ينتهي إلى المستقبل، وليكون الابتكار- بعد تزايد الاستثمار فيه- هو الذي ينشئ الثروة، ويحول المؤسسات بشكل متزايد إلى نمط جديد يمكن وصفه بالمؤسسات القائمة على الابتكار. والواقع أن المؤسسات أصبحت تدرك أكثر من أي وقت مضى بأن الابتكار هو المصدر الوحيد الأكثر قوة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، سواء في المؤسسات التي تبني مدخل الابتكار لتقود الصناعة، أو المؤسسات التي تعتمد على ابتكار التحسين ضمن استراتيجية التبعية، كما أن المؤسسة التي تسعى إلى جعل الابتكار هو محور نجاحها وأحد مهاراتها المحورية أو قدراتها المميزة وقاعدة ميزتها التنافسية فإنها تقع ضمن توجه رفض تكرار أساليب العمل الماضية وتعزيز الاختلاف عن المنافسين، ودعم مركزها التنافسي وضمان استمرارية قدرتها على التنافس بدرجة أعلى. فلقد أصبح الابتكار سمة مميزة في المؤسسات في محيط يتميز بالتحديات التي فرضتها أشكال المنافسة الشديدة، أمام تحدي توفير قدرات إبداعية قادرة على مواجهة التغير السريع الحاصل في المحيط (رجال، 2017)

يمثل الابتكار سيرة ضرورة تجديد أساسية في أي مؤسسة، ف إذا لم تغير ما تقدمه للعالم (ابتكار منتج / خدمة) والطرق التي تخلق وتوفر تلك العروض (عملية الابتكار) فإنها تخاطر باحتمالات البقاء على قيد الحياة ونموها. لكن الابتكار ليس سمة تلقائية لدى المؤسسات؛ بل يجب أن تكون لديها سيرورة لتحقيق ذلك من خلال الإدارة المتطورة والفعالة. (Adams etal، 2015) ويظهر دور الابتكار إذا ادركنا أن التطوير وتحقيق الميزة التنافسية هو ما تسعى إليه أي منظمة. ويعتبر مطلباً أساسياً ومؤشراً يستدل من خلاله على نجاح المنظمات أو فشلها في تحقيق أهدافها؛ مما يتطلب جهوداً إبداعية من أجل النهوض بمستوى أداء هذه المنظمات. فالابتكار هو القدرة على تحديد بعض الوسائل التي تساعدنا على تحقيق مكانة ريادية تفوق المنافسين (كوك، 2010).

لذا أصبح الاهتمام بالابتكار ضرورة لنجاح المنظمات، وسبباً لقدرتها على البقاء ومواجهة تغيرات البيئة الخارجية، وحق يضمن لمنظمات الأعمال نمو القدرات الإبداعية في محيطها، لذا يتوجب عليها أن تشكل نسيج ثقافتها التنظيمية لتكون داعمة ومشجعة للإبداع والابتكار. لأن الثقافة التنظيمية وما تتوفر من قيم ومعتقدات هي التي توجه سلوك الأفراد إلى ما يجب ولا يجب عمله في المنظمة (عجعج والشليبي، 2015).

تمثل هذه الدراسة محاولة لتحديد العلاقة (علاقة الارتباط والتأثير) بين الابتكار والميزة التنافسية في مجموعة من الشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل.

مشكلة الدراسة

إن الشركات وجدت لتقديم المُنتجات (سلع وخدمات) إلى الزبائن. ومن أجل أن تبقى وتتنمو في البيئة الخارجية والتي تشهد مُنافسة حادة بين الشركات لا بد لها من إيجاد الوسائل والعمليات الضرورية التي تُمكنها من تقديم مُنتجات جديدة وتحسين المُنتجات الحالية لتلبية مُتطلبات الزبائن أو التفوق عليها. ويعد الابتكار من المصادر الأساسية للميزة التنافسية لأنها تُعطي الشركة شيئاً فريداً تفتقدهُ الشركات المُنافسة الأخرى، كالانفراد الذي يُميز الشركة عن مُنافسيها في الكلفة أو الجودة أو المرونة أو التسليم. وهذا يعني لكي تتمكن الشركة من البقاء والنمو في أسواق المُنافسة عليها إيجاد الأساليب والعمليات الضرورية لتمكينها من تقديم كل ما هو جديد أو مُحسن من المُنتجات ليُحقق لها ذلك التفوق على المُنافسين. ومن خلال استطلاع أولي ميداني للشركات الصناعية قيد البحث في محافظة الخليل لاحظنا أن معرفة المُدراء والعاملين في تلك الشركات للابتكار والميزة التنافسية محدودة، فضلاً عن ضعف إدراكهم للعلاقة (علاقة الارتباط والتأثير) بين الابتكار والميزة التنافسية.

من هنا تأتي هذه الدراسة لبيان العلاقة بين الابتكار والميزة التنافسية لدى الشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل، لأهمية هذا القطاع في الاقتصاد الفلسطيني، علماً أن المحافظة تساهم بما قيمته 40% من الناتج المحلي الاجمالي لفلسطين وبأكثر من 40% من الصادرات، وتضم أكثر من 22000 منشأة اقتصادية (مركز التجارة الفلسطيني، 2017).

أسئلة الدراسة:

استناداً لما سبق: تتمحور مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما تأثير الابتكار على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل؟

فرضيات الدراسة:

انطلقت الدراسة الحالية من اختبار الفرضية الرئيسية التالية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)

للابتكار في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل. ويشق منها الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار في مجال المنتج في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل
- 2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار في مجال العملية في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل.

أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى:

التعرف على أثر الابتكار على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل، وبشكل أكثر تحديداً تهدف إلى:

1. عرض الأساس النظري لكل من الابتكار والميزة التنافسية.
2. التعرف على أثر الابتكار على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل.

3. تقديم مجموعة من المقترحات والتوصيات للشركات الصناعية في فلسطين حول أثر الابتكار على تحقيق الميزة التنافسية.

أهمية الدراسة:

جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على أحد العناصر الهامة في العلاقة بين الابتكار والميزة التنافسية لما لها من دور في تطوير أداء المنظمات، فاليوم لا تستطيع أي منظمة ضمان بقائها واستمرارها إلا من خلال امتلاك ميزة تنافسية والعمل على تقويتها وضمان استمراريتها، ومن جهة أخرى، يمثل الابتكار بعداً هاماً من أبعاد التنافس في عالم اليوم، الذي يمكن أن يضيف بقوة إلى الميزة التنافسية، والمصدر الأساسي لتحقيق التميز، لذا فإن موضوع الابتكار وما يمكن أن يحققه من مزايا تنافسية لمنظمات الأعمال يعتبر أمراً جدير بالدراسة والتحليل إلى جانب أهمية قطاع الصناعة وما يشكله من مصدر مهم للنتائج المحلي وأهمية محافظة الخليل ومساهمتها في 40% من الناتج المحلي الاجمالي لفلسطين وبأكثر من 40% من الصادرات.

2- الإطار النظري والدراسات السابقة:

أولاً- الإطار النظري:

مفهوم الابتكار:

تهدف المؤسسة الاقتصادية اليوم إلى تحقيق البقاء ثم النمو، وفي ظل البيئة التنافسية الشديدة: تعمل المؤسسة على تحقيق التفوق التنافسي وكسب عملاء جدد، وهذا ما يجعل جميع المؤسسات تعمل على القيام بشيء مختلف عن الآخرين أو القيام بالشيء نفسه، لكن بطريقة مختلفة وهذا ما يسمى الابتكار، وهو صناعة المستقبل؛ لأنه يأتي بالفكرة الجديدة التي توجد المجال الجديد للبحث، ويأتي بالمنتج الجديد الذي ينشئ الطلب الجديد عليه، ويأتي بالسوق الجديدة التي تحرك الصناعة والاقتصاد نحو مستوى أعلى من التطور. ويمكن تعريف الابتكار بأنه: عملية إنشاء وتطوير واكتساب وتنفيذ المنتج الجديد، الخدمة الجديدة، العملية الجديدة بهدف تحسين الكفاءة.

كما يمكن تعريفه بأنه عملية إنشاء الفكرة الجديدة وتحويلها إلى قيمة أعمال جديدة، وهو الفكرة الجديدة التي يتم تحويلها إلى منتج ذي قيمة يحقق منفعة ويشبع حاجة على مستوى الفرد أو الشركة، والجديد الذي يأتي به الابتكار يمكن أن يكون منتجاً جديداً أو تكنولوجيا جديدة أو خدمة جديدة.

الفرق بين الابتكار والاختراع:

الاختراع (Invention) هو عملية توليد الفكرة الجديدة، في حين أن الابتكار (Innovation) هو عملية تحويل الفكرة إلى منتج جديد أو عملية أو خدمة جديدة (مانع، 2010)، وقد ميّز (Scherer) بين الاختراع والابتكار، فالاختراع يعمل على التأثيرات الفنية في توليد الفكرة الجديدة، في حين أن الابتكار يحقق التأثيرات الاقتصادية في عملية تحويل أكثر أهمية في نقل الفكرة إلى المنتج الجديد. أما الابداع فهو مزيج من القدرات والاستعدادات والخصائص الشخصية التي إذا ما وجدت بيئة مناسبة يمكن أن ترقى بالعمليات العقلية لتؤدي إلى نتائج أصيلة ومفيدة للفرد أو المنظمة أو المجتمع أو العامل. ويرى البعض أن الابداع عبارة عن أفكار تتصف بأنها جديدة ومتصلة بحل أمثل للمشكلات أو

تطوير أساليب أو أهداف أو تعميق رؤية أوسع وإعادة تركيب الأنماط المعروفة في السلوكيات الإدارية في أشكال مميزة ومتطورة تعبر بأصحابها إلى الأمام (قنديل، 2010).

أما الاكتشاف فهو إظهار أمر موجود أصلاً في الطبيعة أو إظهار كيفية تصنيعه أو استعماله، بمعنى الكشف عن شيء كان موجود من قبل لكن غير معروف فمثلاً أن سقوط حبة التفاحة من الشجرة (من أعلى إلى أسفل) كان سبباً في اكتشاف نيوتن للجاذبية، كذلك تم اكتشاف الجراثيم من قبل العالم الفرنسي باستور وهي من قبل في الطبيعة إلى أن توصل العلم إلى معرفتها (طراد، 2007).

أنواع الابتكار:

يمكن التمييز بين نوعين أساسيين من الابتكار هما (سنا وأخرون، 2019):

1- الابتكار للمنتج: وهو إحداث تغييرات في مواصفات المنتج وخصائصه، لكي تلي الرغبات وتشبع بعض الحاجيات بكيفية أفضل، ويهدف إلى عرض منتجات في السوق تتصف بالتجديد بالنسبة للمعروضات من المنتجات المتواجدة في السوق، فيمكن أن يكون الابتكار في الوظائف التي يؤديها المنتج أو في شروط استعماله " كما يمكن تعريفه بأنه: قيام المؤسسة بإنتاج أو إدخال منتج جديد للسوق متميزاً عن المنتجات القائمة في خصائصه ومكوناته وسهولة الاستهلاك بالنسبة للمستهلك. ومما سبق نستخلص أن الابتكار للمنتج عبارة عن: إنتاج منتج وتسويقه كما يتيح اكتساب خصائص جديدة ومحسنة وتقديمها إلى الزبون، كما يشمل هذا الابتكار استخدام مواد أولية بديلة ومكونات جديدة، ويتضمن مفاهيم جديدة في التصميم، وعليه فالابتكار للمنتج يتعلق بثلاث جوانب وهي:

• ابتكار التركيبة الوظيفية للمنتج مثل: ابتكار تركيبة جديدة أو تغيير جذري فيها.

• ابتكار التركيبة التكنولوجية للمنتج ويخص الخصائص التقنية.

• ابتكار العناصر أو الخصائص التي يقدم فيها المنتج وتمثل في الشكل الذي تقدم فيه.

2- الابتكار للعملية: وهو كل تغيير أو تجديد في أساليب الإنتاج يهدف إلى تخفيض التكاليف وتحسين أداء الأسلوب الفني للإنتاج، مما يترتب عليه نتائج إيجابية في المخرجات وانخفاض تكلفة الوحدة المنتجة، ويعرف على أنه: استغلال وتطوير العمليات أو الأساليب في الصناعة واعتماد طرق جديدة للمنتج.

ومنه نستخلص أن الابتكار للعملية يهدف إلى تحسين أداء عملية الإنتاج من الناحيتين الفنية والاقتصادية، سواء بالاستثمار في تكنولوجيا جديدة والتي تقوم على طرق حديثة للإنتاج وبتقن واستعمال الوسائل الحالية، مع إدماج خبرات وإجراء تطورات تكوينية كتبسيط نماذج الإنتاج وتعميق المعرفة الفنية وتحسين أداء الأفراد؛ وعليه فإن العلاقة بين الابتكار للمنتج والابتكار للعملية متداخلة فيما بينها فإحداث تغيير في المنتجات قد يتطلب ضرورة إحداث تغيير في طريقة إنتاجها.

العوامل المؤثرة على الابتكار:

يتميز النشاط الابتكاري بالتعقيد بما أن هناك عوامل عدة متداخلة في تكوينه وتطويره، ومما يزيد من درجة تعقيده هو أن هذه العوامل قد تكون فعالة في ظل ظروف معينة، بينما لا تكون كذلك في أوضاع أخرى، ويمكن تحديد العوامل المؤثرة على الابتكار على النحو الآتي (نجم، 2003):

- 1- مجموعة الخصائص الشخصية
يلاحظ وجود بعض الصفات التي تميز الفرد المبتكر، لكن الاجماع بين الكتاب والباحثين حول خصائص محددة، وأهم هذه الخصائص (خصاونة، 2011):
 - الميل للتعقيد: حيث أن المبتكرين عادة ما يجدون دافعهم الذاتي في مواجهة المشكلات المعقدة ومفارقة الحالة القائمة التي يجدونها تمثل حلول للبيئة المألوفة والسهلة التي يستطيع كل فرد القيام بها.
 - حالة الشك: حيث أن الفرد المبتكر يمتلك حس الشك الذي يتحول إلى طرح اسئلة خارج عن المؤلف، فمواصلة التساؤلات لا بد من أن يؤدي إلى البحث عن إيجاد الحلول للمشكلات أو التفسيرات الجديدة للظاهرة القديمة أو التوصل إلى الجديد.
 - الحدس: إذا كانت الطريقة العلمية في البحث هي سلسلة منطقية ومنهجية مترابطة من الخطوات فإن الحدس هو الاستنباط الذاتي والنظر إلى الأشياء خارج علاقتها الموضوعية، ويمكن توصيف الحدس كما ذكر الكثير أنه الحيرة حين لا يوجد محرج بالطريقة المنطقية المنهجية.
 - الانجاز الذاتي: أن الفرد المبتكر محفز بالإنجاز الذاتي، فلا الحوافز الخارجية تدفعه ولا المشكلات تعيقه، بل الدافعية الذاتية المتمثلة في الرغبة هي التي تلعب الدور.
- 2- مجموعة العوامل التنظيمية:

يعمل الأفراد في المؤسسات في إطار تنظيمي، حيث الظروف التنظيمية تؤثر على النشاط الابتكاري من خلال تأثيرها على الأفراد المبتكرين، ومن أهم العوامل التنظيمية المؤثرة على الابتكار نجد:

- استراتيجية المؤسسة.
- القيادة وأسلوب الإدارة.
- الفريق.
- ثقافة المؤسسة.

3- مجموعة عوامل البيئة العامة:

في المجتمع يولد الفرد في بيئة معينة، قد تكون هذه البيئة داعمة للابتكار، تعمل على ظهوره، أو تعمل على اعاقته ولا تشجع إلى على التقليد والتبعية، نفس الامر ينطبق على المؤسسات فهي تنشط في نفس البيئة السائدة وعليه يمكن ذكر عوامل البيئة العامة السائدة في المجتمع إلى (سليمان، 2007):

- العوامل الاجتماعية والثقافية
- العوامل السياسية
- القاعدة المؤسسية للبحث والتطوير.

مراحل الابتكار:

يمكن تلخيصها في ثلاث مراحل كما يلي (العامري ومحسن، 2004):

1. توليد الأفكار: في هذه المرحلة يتم توليد الأفكار من خلال تشجيع انتقال المعلومات الجديدة بين الأفراد عبر الاتصالات، مما يؤدي إلى سهولة حصول المؤسسة على هذه المعلومات بطرق وأساليب مختلفة، كأداء الزبائن والموردين أو عن طريق البحث عن تكنولوجيا صناعية جديدة، ومن ثم اختيار الأفكار الجديدة المناسبة والممكن تطبيقها من طرف الأفراد والمعدات وآلات الإنتاج، وكذلك قدرة المؤسسة المالية.

2. من الفكرة إلى المشروع: يتم تحويل الأفكار الجديدة إلى مشروع وذلك من خلال وضع مخطط تطبيقي يتضمن نوع الابتكار المستخدم وحدود تطبيقه، ونوع الآلات والمعدات والتكنولوجيا الحديثة المستخدمة، مع دراسة مناسبة لكل هذه الظروف لمعرفة احتياجات الزبائن المستهدفين، إضافة إلى ذلك تقوم المؤسسة بتحديد تكاليف البحث والتطوير، وكذلك التكاليف المتعلقة بانطلاق المشروع سواء من الناحية الصناعية أو التجارية، ووضع دراسة تتعلق بتوقع المبيعات والتطورات المتعلقة بالسوق، ورد فعل المنافسين.
3. تنفيذ المشروع: تتألف هذه المرحلة من مجموعة خطوات تقوم بها المؤسسة، حيث تبدأ المؤسسة بإنتاج منتج تجريبي يسمح لها من التأكد من جاهزية وسائل الإنتاج الجديدة، والموارد الأولية ومدى كفاءة اليد العاملة المتخصصة في تطبيق التكنولوجيا الجديدة، هذا المنتج التجريبي يسمح للمؤسسة بتحليل آراء وردود فعل الزبائن والموزعين، بعدها تنتقل المؤسسة إلى الإنتاج الفعلي حيث لا بد أن تتصف عملية التصنيع بالمرونة، أي أنه يمكن إضافة تعديلات جديدة في أي لحظة أثناء الإنتاج وبعد اكتمال عملية التصنيع.

الميزة التنافسية:

مفهوم الميزة التنافسية:

طُرِحَ مفهوم الميزة التنافسية بتسميات متعددة من أبرزها القدرة التنافسية، وتشير إلى الكيفية التي تستطيع المنظمة أن تميز نفسها عن منافسيها وتحقق التفوق، وإن إدراك واكتشاف المنظمات للطرق الجديدة للمنافسة في موقع السوق يعزز من تطور الميزة التنافسية التي تقع في قلب الاستراتيجية التنافسية، وأن تطورها يتطلب اختيار الاستراتيجية المناسبة، ومن ثم تحقيق النجاح والأهداف المرجوة (القاضي، 2012).

لقد برز مفهوم الميزة التنافسية بشكل واضح في مطلع الثمانينيات حين قدم (بورتر) مفهوم الاستراتيجيات التنافسية بين منظمات الأعمال، وأشار إلى أن العامل الأهم والمحدد لنجاح منظمات الأعمال هو الموقف التنافسي لها، حيث عرفها بأنها "الطرق الجديدة التي تكشفها المؤسسة والتي تكون أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، بحيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، أي بمعنى آخر إحداث عملية إبداع في المؤسسة بمفهوم أوسع معتمداً على تحليل الصناعة وتحليل القيمة في القطاع الصناعي (شلي، 2018).

وتعد الميزة التنافسية هي المجال الذي تتمتع فيه المنظمة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات المنافسة. وتنبع الميزة التنافسية من قدرة المنظمة على استغلال مواردها المادية أو البشرية، فقد تتعلق بالجودة أو التكنولوجيا أو القدرة على تخفيض التكلفة أو الكفاءة التسويقية أو الابتكار والتطوير أو وفرة الموارد المالية أو تميز الفكر الإداري أو امتلاك موارد بشرية.

أبعاد الميزة التنافسية:

اتفقت العديد من الأدبيات على أن أبعاد الميزة التنافسية هي (التكلفة، الجودة، المرونة، الإبداع أو الابتكار)، والتي يمكن توضيحها كما يلي:

1- التكلفة: Cost

التكلفة بوصفها أداة تنافسية تعني تكييف العمليات الإنتاجية لتقليل أو إلغاء النشاطات التي لا تحقق القيمة المضافة، وبالتالي تخفيض تكاليف رأس المال وتكلفة المنتج وتكاليف التشغيل والمخزون والنقل وتقليل حالات الفقدان والضياع ونسب المعيب (الفضل وغدير، 2012).

كما أن تخفيض التكلفة تعني تصميم وتصنيع وتسويق منتجات وخدمات بأقل تكلفة ممكنة مقارنة مع منافسيها مما يمكنها من تحقيق ربح أعلى، وبالتالي قيام المنظمة بتخفيض تكلفة المنتج أو الخدمة مع المحافظة على مستوى الجودة (شلي، 2018).

2- الجودة: Quality

هي أن تتمكن المؤسسة من تقديم منتجات أو خدمات متميزة وفريدة من نوعها تنال رضا المستهلك (جودة عالية، خدمة ما بعد البيع)، فيتطلب من المؤسسة فهم تحليل مصادر التميز من خلال أنشطة حلقة القيمة واستغلال الكفاءات والمهارات والتقنيات التكنولوجية العالية واتجاه طرق توسع فعالة وسياسات ترويجية تمكنها من زيادة الحصة السوقية للمؤسسة، فهي قدرة المنظمة على تقديم نوعية المنتجات والأداء العالي التي تخلق قيمة مضافة للعملاء (الحوجرة، 2013).

3- المرونة: Flexibility

وهي الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث مثل تصميم المنتجات وبما يلائم حاجات العملاء المتجددة، وبالتالي هي الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، فالمرونة هنا تكمن في قدرة المؤسسة على تغيير أداء العمليات من خلال طرق مغايرة وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء تلك العمليات (عساف، 2015). وهذا يتطلب من الشركات أن تواكب التحديات والمتغيرات المتجددة، وإجراء التعديلات المستمرة في خططها واستراتيجياتها وفقاً لمتطلبات المجتمع المحلي والعالمي والظروف البيئية التنافسية المحيطة، مما يساعدها على التطوير المستمر وفقاً لاحتياجات السوق التنافسي.

4- الإبداع والابتكار: Creativity or Innovation

إن مدى تحقيق الميزة التنافسية يرتبط بمستوى الإبداع المتحقق في خلقها وتطبيقها في الواقع العملي للمنظمة. وهذا يعني بأن تحقيق الميزة التنافسية لا يمكن أن تكون وتستمر دون أن يكون هنالك إبداع فكري متوافق مع الإمكانيات المتاحة في التطبيق والتميز بها عن الآخرين، وبدون ذلك لا معنى للميزة التنافسية لأنها ستكون نسخاً للأفكار متماثلة تم تقليدها من قبل الآخرين، وبالتالي تنتهي هذه الميزة التنافسية (البكري وحمدان، 2013).

5- الاستمرارية: Continuity

كشفت الطبيعة المتغيرة للمحيط التنافسي لمنظمات الأعمال عن حقيقة ظاهرة وهي أن المزايا التنافسية مهما كانت طبيعتها وأهميتها تتعرض للزوال وتعويضها بمزايا أكثر تطوراً، فلذلك ظهر بما يسمى بالميزة التنافسية المستدامة Sustainable competitive advantage والتي تعتبر نموذج متطور من الميزة التنافسية بما تتضمنه من أسباب استمرارية الميزة التنافسية لأطول فترة ممكنة (Ployhart، 2012).

6- التميز (التفرد): Uniqueness

يمكن تحقيق الميزة التنافسية أيضاً من خلال تقديم السلعة أو الخدمة التي لا يستطيع المنافسون تقليدها (هلال، 2014).

استراتيجيات الميزة التنافسية:

هناك ثلاث استراتيجيات للميزة التنافسية كما بينها (قشطة، 2015):

1- استراتيجية التمايز، وتعني قدرة المؤسسة على تقديم منتجاً متميزاً وفريداً وخدمات على مستوى عالٍ من الأداء والتطور.

- 2- استراتيجية قيادة الكلفة، وتعني قدرة المؤسسة على تصميم وتصنيع وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسات المنافسة، وبالتالي تحقيق عائد أكبر مع الحفاظ على مستوى عالٍ من الجودة.
- 3- استراتيجية التركيز، من خلال توجيه جهود المؤسسة لتكون أكثر كفاءة لخدمة قطاع معين من العملاء وتحديد أهداف سوقية معينة للتركيز عليها وتحقيق الريادة فيها. وهي تختص بتقديم مزيج سلمي ضيق من حيث الاتساع ولكنه يتصف بالعمق، حيث يتيح مدى واسع من الخيارات أمام القطاع السوقي المستهدف، والاعتماد على الفهم الدقيق لحاجات وخصائص المستهلكين فيها والعمل على إشباعها.

مؤشرات قياس التنافسية: Competitive measurable indicators

اتفق كلا من (رابح ولويزة، 2016) إلى أن أكثر المؤشرات المستخدمة للتعبير عن امتلاك المنظمة للميزة التنافسية هي مؤشرات الربحية، التكلفة، الحصة السوقية، النمو السنوي للمبيعات (الإنتاجية)، وذلك نظراً لكون هذه المؤشرات تتميز بمزايا مثل توفر البيانات اللازمة لحسابها، سهولة الحصول على هذه البيانات، كما أنها مؤشرات كمية، وليست وصفية مثل رضا المستهلك، مما يسهل قياسها بدقة وهذه المؤشرات هي:

- مؤشر الربحية: تتمثل في الأرباح التي يحصل عليها المساهمون في المنظمة وتعني:
 - ✓ ربحية المنظمة: فيما يتعلق برأس المال الذي يقدمه ملاك تلك المنظمة للمساهمين في المنظمة.
 - ✓ عائد رأس المال: ويعني بمعلومات عن أداء المنظمة مع التركيز على كفاءة استخدام رأس مال في الوصول إلى منتجات أو الخدمات.
- التكلفة: تكلفة صنع المنتجات والخدمات مقارنة بالمنافسين.
- الإنتاجية: النسبة بين النتائج المتحصل عليها والوسائل المستخدمة في تحقيقها وتقصد الفاعلية في تحويل المواد الأولية إلى منتجات نهائية.
- الحصة السوقية: وتشير إلى نصيب المنظمة من مبيعات السوق الذي يظهر مدى تواجدها في السوق.
- تطور صورة المنظمة: أن اكتساب المنظمات الصورة الذهنية الإيجابية عند المجتمع توفر لهذه المنظمات مزايا منها (العاني وجواد، 2014):
 - ✓ مساعدة المنظمة في اجتذاب أفضل العناصر لعمل بها.
 - ✓ تدعيم علاقة المنظمة الداخلية والخارجية مع عملائها.
 - ✓ إقناع الحكومة والسلطات والمجتمع ككل بأهمية الدور الاجتماعي للمؤسسة في خدمة المجتمع.
 - ✓ تنمية استعداد الجماهير للترث قبل إصدار الحكم على المنظمة في أوقات الأزمات
 - ✓ تدعيم العلاقات الطيبة للمؤسسة مع الجهات التشريعية والتنفيذية في الدولة.
 - ✓ المساعدة في إقناع الهيئات المالية باستثمار أموالها في المنظمات.

العلاقة بين الابتكار والميزة التنافسية:

بقدر الدور الفعال الذي يلعبه الابتكار في الميزة التنافسية، فإنه يُعتبر عملية ليست بالأمر السهل، فهي تحتاج إلى موارد مهمة وكفاءات عالية داخل الشركات أو المؤسسات التجارية، فالابتكار يُعد من إحدى الركائز الأساسية التي تحقق التميز، خاصة في فترات التحولات السريعة للبيئة التكنولوجية والاقتصادية، ولنأخذ مثلاً هنا على مواكبة الشركات للتطورات التكنولوجية؛ إذ ينبغي ألا يقتصر هذا التتبع على التطورات التي تشهدها التكنولوجيا الأساسية فقط، بل لا بد أن يشمل التطورات التي تشهدها التكنولوجيا الناشئة أيضاً.

ثمة كثير من الشركات تحاول تبني استراتيجية الابتكار للتأثير في التميز من خلال ما تبتكره من خدمات، لتحسين الجودة أو تقليل التكاليف، وهو ما يصل في نهاية المطاف إلى التأثير في القوى التنافسية بالأسواق العالمية. وفي دراسة بورتر على عشر دول هي: الولايات المتحدة، ألمانيا، سويسرا، السويد، كوريا، اليابان، الدنمارك، إيطاليا، سنغافورا اكتشف أن المؤسسات التي تتمكن من اكتساب ميزة تنافسية وتستمر في المحافظة عليها في ظل المنافسة التي يشهدها الاقتصاد الدولي؛ هي تلك المؤسسات التي تحافظ على الابتكار والتطوير بصفة دائمة من خلال عملية ديناميكية مستمرة، وكذلك الالتزام بالاستثمار المتواصل (الشيخ، 2011).

تأثير الابتكار على الاستراتيجية التنافسية:

يتطلب تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاعتماد على المصادر التي تساهم في انشاء القيمة والتميز، ويسبب التطورات والتغيرات البيئة وتغير حاجات ورغبات العملاء تغيرت مصادر وابعاد التفوق التنافسي، بعدما كانت المؤسسات تعتمد على خفض التكاليف كبعد اساسي للمنافسة، قامت مؤسسات اخرى بالبحث عن طرق اخرى تميز بها سعياً لزيادة حصتها السوقية من خلال تقديم منتجات ذات جودة عالية ويمكن توضيح تأثير الابتكار من خلال:

• أثر الابتكار على التكاليف:

يأتي الابتكار بالمنتج الجديد كلياً أو جزئياً، الامر الذي قد ينج عنه ارتفاعاً في التكلفة وبالتالي في سعر البيع، لكن الابتكار يسمح للمؤسسة والتي هي في وضع احتكاري ولو بشكل مؤقت بخفض التكلفة، لكن ما يجب الاشارة اليه أن المؤسسة تعمل في السوق، وبالتالي هناك منافسين يراقبون الوضع وستكون لهم ردة فعل اتجاه المؤسسة، اما بتقليد المنتج أو من خلال الوصول إلى ابتكار منتجات جديدة افضل وعليه فالأرباح الإضافية المؤقتة سرعان ما تزول لان المنافسين قد لحقوا بالمؤسسة فتجد هذه الاخيرة نفسها مرة اخرى في دائرة المنافسة معهم، لكن المؤسسة الابتكارية خلال فترة لحاق المقلدين بها تكون قد حققت ميزة اخرى.

• أثر الابتكار في تدعيم استراتيجية التميز:

ان تأثير الابتكار على استراتيجية التميز يمكن التطرق اليه من خلال:

- 1- يمكن للمؤسسات أن تنشأ منتجات جديدة ذات نوعية عالية من تحقيق ارباح اضافية، مقارنة بتكاليف المدخلات وهذا لانفرادها بميزة المنتجات الجديدة، وبالتالي الحفاظ على ميزة التميز وتنميتها.
- 2- ان اضافة مزايا جديدة أو محسنة إلى العملية الحالية أو المنتج الحالي، من خلال اضافة مكون جديد أو تطوير جديد إلى العملية، يؤدي إلى تحسينها واطرافتها سمات جديدة، يمكن أن تكون اقرب إلى المنتج الجديد أو تحسين تصميمه، مستوى جودته، سهولة استخدامه، مدى ملائمته للغرض.

ثانياً- الدراسات السابقة:

1- دراسة (Aktharsha and Prabhu، 2019)، بعنوان: The effect of innovation on competitive advantage in it companies: An empirical investigation.

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الابداع والابتكار على الميزة التنافسية لدى شركات التكنولوجيا في قطاع يمتاز بارتفاع مستويات المنافسة، وقد شملت عينة الدراسة 258 شركة لتكنولوجيا المعلومات في الهند، وقد خلصت الدراسة إلى وجود أثر واضح لكل من الابتكار والابداع في تحقيق الميزة التنافسية في هذه الشركات.

2- دراسة (Syapsan، 2019)، بعنوان: The effect of service quality innovation towards competitive advantages and sustainable economic growth.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر جودة الخدمة والابتكار على الميزة التنافسية في المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم في جزيرتي جافا وسومطرة في اندونيسيا للفترة من 2010-2016، باستخدام المنهج الوصفي التحليلي خلصت الدراسة إلى أن جودة الخدمة والإبداع لها أثر مباشر في إيجاد اقتصاد مستدام ويعزز الميزة التنافسية.

3- دراسة (Clifton، etal.، 2019)، بعنوان: The impact of innovation on performance of small-to –medium informal metal-trade enterprises in Zimbabwe.

بحثت الدراسة تأثير الابتكارات غير الرسمية في المشروعات على الأداء والميزة التنافسية لعينة من 602 مشروعا تعمل في مجال التعدين في 8 مقاطعات في زيمبابوي، وباستخدام الانحدار أظهرت النتائج أن الابتكارات الريادية تعزز الميزة التنافسية للشركة وتضمن استمراريتها.

4- دراسة (Rahim and Zainuddin، 2019)، بعنوان: The impact of technological innovation on competitive advantage and firm performance in the automotive industry in Malaysia.

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الإبداع والابتكار في تحقيق الميزة التنافسية لشركات الصناعات الغذائية في ماليزيا لعينة من 220 شركة ماليزيا في مجال الصناعات الغذائية، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وقد خلصت إلى، أن 73.5% في الميزة التنافسية يعود إلى الابتكار، وقد اوصت الدراسة إيجاد مراكز متخصصة في هذا المجال لتعزيز الميزة التنافسية لهذه الشركات عبر الجامعات الماليزية.

5- دراسة (Wijaya، etal.، 2019)، بعنوان: Dilemma of innovation in silver craft SMES in Gianvar Regency of Bali Proviance Indonesia.

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الابتكار والإبداع على الميزة التنافسية والأداء لدى المشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم لعينة قصدية من 146 مشروعا في اندونيسيا، تم الاعتماد على الاستبانة لجمع البيانات، وباستخدام الانحدار خلصت الدراسة إلى أن للابتكار تأثيرا إيجابيا مباشرا في تحقيق الميزة التنافسية في حين لم يظهر أثرا على الأداء.

6- (Chatzoudes & Chatzoglou، 2018)، بعنوان: The role of innovation in building competitive advantages: an empirical investigation.

هدفت الدراسة إلى اختبار أثر الابتكار على الميزة التنافسية من وجهة نظر المدراء التنفيذيين في 189 شركة يونانية في مختلف القطاعات الإنتاجية وقد خلصت الدراسة إلى أن رأس المال البشري والابتكار لهما الأثر الأكبر في خلق الميزة التنافسية للشركات إلى جانب الثقافة التنظيمية.

7- دراسة (Kariuk، 2017)، بعنوان: Effects of Innovation Strategy in Enhancing Competitive Advantage among Commercial Banks in Kenya

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر استراتيجية الابتكار على الميزة التنافسية في المصارف التجارية الكينية ووقد شمل مجتمع الدراسة 330 مديرا في 44 مصرفا، اما عينة الدراسة فقد شملت 118 موظفا وقد خلصت الدراسة إلى وجود أثر ايجابي للابتكار على الميزة التنافسية للمصارف، كما اوصت الدراسة بضرورة تعزيز الابتكار في مجال المنصات المصرفية ومنصات الاموال المتنقلة.

8- دراسة (Nural and Samminah، 2017)، بعنوان: Innovation and Competitive Advantage: Moderating Effects of Firm Age in Foods Manufacturing SMEs in Malaysia.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الابتكار على الميزة التنافسية في مجال صناعة الأدوية والمشروعات الصغيرة ومتوسطة الحجم في ماليزيا لعينة من 220 مشروعاً صغيراً ومتوسطاً، وقد خلصت الدراسة إلى أن 37.3% من الميزة التنافسية في هذه المشروعات يعود للابتكار.

3- منهجية الدراسة وإجراءاتها

منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، فعلى صعيد البحث الوصفي تم إجراء المسح المكتبي للدراسات والبحوث النظرية والتطبيقية. أما على مستوى البحث الميداني التحليلي فقد تم استخدام الاستبانة للكشف عن آراء المدراء في الشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل حول أثر الابتكار على تحقيق الميزة التنافسية في هذه الشركات.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تحتوي محافظة الخليل أكثر من 22000 منشأة اقتصادية، العديد منها شركات صناعية، تم اختيار عينة قصدية تمثلت بالأفراد العاملين في الشركات قيد الدراسة؛ والذين يمتلكون معلومات عن الشركة ومنتجاتها وعملياتها الإنتاجية فضلاً عن أنهم يتمتعون بصلاحيات ويرغبون بتحقيق ابتكار في شركاتهم، وبموجب ذلك تمثلت عينة الدراسة بالمدراء العاملين وأعضاء مجلس الإدارة ومدراء الشركات ومدراء الدوائر ورؤساء الأقسام في الشركات الصناعية في محافظة الخليل، تم توزيع 80 استبانة على المستجوبين، استعاد الباحثان منها 70 استبانة قابلة للتحليل؛ أي بنسبة (0.875)

خصائص عينة الدراسة:

الجدول (1) توزيع أفراد العينة وفقاً للخصائص الشخصية والوظيفية

المتغيرات الشخصية والوظيفية	العدد	النسبة	المتغيرات الشخصية والوظيفية	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	56	بكالوريوس	40	57.00%
	أنثى	14	ماجستير	10	14%
	المجموع	70	دكتوراه	2	3.00%
العمر	أقل من 30	8	مستوى علمي آخر	0	0
	من 30 إلى أقل من 40	30	المجموع	70	100%
	من 40 إلى أقل من 50	20	أقل من 5 سنوات	8	11.40%
	من 50 إلى أقل من 60	12	من 5 إلى أقل من 10	30	42.90%
	المجموع	70	من 10 إلى أقل من 15	15	21.42%
المؤهل العلمي	ابتدائي	0	من 15 إلى أقل من 20	12	17.14%
	الثانوية	9	20 سنة فأكثر	5	7.14%
	تأهيل مهني	9	المجموع	70	100%

بلغ عدد الذكور في العينة (56) بينما عدد الإناث (14)، وبذلك عكست النتائج تباعد نسبي الذكور والإناث في تولي مواقع مهمة في الشركات الصناعية وفيما يتعلق بالعمر للعينة المستهدفة، تبين أن (42.90%) من العينة هم دون سن الأربعين، الأمر الذي يؤكد أن غالبية أفراد العينة هم من جيل الشباب. أغلب أفراد العينة (57.00%) هم من حملة البكالوريوس، (30%) من أفراد العينة لديهم خبرة من 5-10 سنوات.

أداة الدراسة:

تم تطوير استبانة بالاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة تضمنت جزأين؛ الأول تضمن المعلومات الشخصية (الديمغرافية) لأفراد عينة الدراسة، أما الجزء الثاني فقد تضمن مجموعة من الفقرات التي تم من خلالها قياس الابتكار (في مجال المنتج وفي مجال العملية)، كما اشتملت الاستبانة على (12) فقرة تقيس الميزة التنافسية.

صدق الأداة:

للتحقق من صدق الأداة عرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين الأكاديميين في الجامعات الفلسطينية (كليات الاقتصاد والعلوم الإدارية) إلى جانب مجموعة من مهندسي الإنتاج والعمليات العاملين في الشركات الصناعية في المحافظة، لغرض تحكيمها والتحقق من صدق محتواها، وقد تم الأخذ بالملاحظات والتعديلات المقترحة على بعض الفقرات، وبعد الانتهاء من اجراءات البحث تم عرض نسخته الاولى على نفس المجموعة من المحكمين وتم الاخذ بملاحظاتهم في نسخته النهائية.

ولقياس ثبات الأداة استخدمت الدراسة معامل كرو نباخ ألفا وقد كانت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (2).

جدول رقم(2) اختبار الموثوقية معامل (كرو نباخ الفا)

المتغير	عدد الفقرات	كرونباخ الفا
المتغير المستقل		
الابتكار	12	.840
ابتكار المنتج	6	.868
ابتكار العملية	6	.814
المتغير التابع		
الميزة التنافسية	12	.860
الكلفة	3	.820
الجودة	3	.844
المرونة	3	.874
التسليم	3	.810
المؤشر الكلي. 84524.		

بلغ المؤشر الكلي لثبات أداة الدراسة (845). كما هو في الجدول اعلاه الامر الذي يعني امكانية اعتماد نتائج الأداة والاطمئنان الي مصداقيتها في تحقيق اهداف الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة لقياس وتحليل متغيرات الدراسة:

اعتمدت الدراسة على الأساليب الآتية:

1. التكرارات والنسب المئوية لعرض البيانات المتعلقة بالبيانات الشخصية للأفراد المبحوثين.
2. لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى " لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل تم استخدام الانحدار المتعدد لمعرفة تأثير المتغير المستقل (الابتكار) علي المتغير التابع (الميزة التنافسية).
3. لاختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية تم استخدام الانحدار البسيط.
4. للتأكد من ثبات أداة الدراسة تم استخدام تحليل الاتساق الداخلي وفق معادلة كرونباخ الفا.

4- عرض نتائج البحث وتحليلها

• اختبار الفرضيات:

يتعلق هذا الجزء باختبار فرضيات الدراسة التي تم صياغتها وفقاً لمشكلة الدراسة ونموذج الدراسة:

1- اختبار فرضية الدراسة الرئيسية والتي تنص على: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل.

لاختبار وجود أثر للابتكار في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل، تم استخدام الانحدار المتعدد والجدول رقم (3) يوضح نتائج اختبار الفرضية الرئيسية.

جدول رقم (3) نتائج الانحدار المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية

المتغير	قيمة β	قيمة (t)	Sig
الابتكار في مجال المنتج	0.536	4.328	0.00
الابتكار في مجال العملية	0.461	4.328	0.00
R^2	0.827		
Adjusted R^2	0.809		
F	47.703		

يشير الجدول أعلاه إلى أن الابتكار (في مجال المنتج، في مجال العملية) لها تأثيراً معنوياً على الميزة التنافسية حيث قيمة (F) البالغة 47.703 وهي قيمة معنوية عند مستوى 5%.

كما تظهر النتائج 82.7% من التباين في الميزة التنافسية تعود إلى الابتكار في الشركات الصناعية في محافظة الخليل، في حين 17.3% تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج.

مما سبق سيتم رفض الفرضية العدمية والتي تنص على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) للابتكار في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل". مما يعني أن هناك أثر للابتكار في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل عند مستوى دلالة 5%.

2- اختبار فرضية الدراسة الفرعية الأولى والتي تنص على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة

($\alpha \leq 0.05$) للابتكار في مجال المنتج في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل"

جدول رقم (4) نتائج اختبار الانحدار البسيط لقياس أثر الابتكار في مجال المنتج في تحقيق الميزة التنافسية

Adjusted R ²	R ²	F المحسوبة	مستوى (الدلالة α)	B	T المحسوبة	مستوى الدلالة α
0.555	0.565	55.858	0.00	0.752	7.474	0.00

يبين الجدول اعلاه أن معامل التحديد بلغ 55.5% الأمر الذي يعني أن الابتكار في مجال المنتج يفسر ما قيمته 55.5% من التباين في المتغير التابع (الميزة التنافسية)، ونظراً لأن قيمة F المحسوبة للنموذج والبالغة 55.858 ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α ≤ 0.05) فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) للابتكار في مجال المنتج في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل"

ومن خلال قيمة β وقيمة T المحسوبة وهي قيم معنوية عند مستوى (α ≤ 0.05) يمكننا القول أن زيادة وحدة واحدة من الابتكار في مجال المنتج بصورة منفردة يؤدي إلى زيادة في الميزة التنافسية بمقدار 75.2% من هذه الوحدة، وتعزى هذه النتيجة إلى أن الابتكار في مجال المنتج يقود الشركة إلى إيجاد منتجات جديدة ذات جودة عالية تحقق أرباحاً إضافية، مقارنة بتكاليف المدخلات، وهذا لانفرادها بميزة المنتجات الجديدة، وبالتالي الحفاظ على ميزة التميز وتنميتها.

3- اختبار فرضية الدراسة الفرعية الثانية والتي تنص على: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) للابتكار في مجال العملية في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل"

جدول رقم (5) نتائج اختبار الانحدار البسيط لقياس أثر الابتكار في مجال العملية في تحقيق الميزة التنافسية

Adjusted R ²	R ²	F المحسوبة	مستوى (الدلالة α)	B	T المحسوبة	مستوى الدلالة α
0.686	0.693	97.173	0.00	0.833	9.858	0.00

يبين الجدول أعلاه أن قيمة معامل التحديد بلغ 68.6% الأمر الذي يعني أن الابتكار في مجال العملية يفسر ما قيمته 68.6% من التباين في المتغير التابع (الميزة التنافسية)، ونظراً لأن قيمة F المحسوبة للنموذج والبالغة 97.173 ذات دلالة إحصائية عند مستوى (α ≤ 0.05) فإننا نرفض الفرضية العدمية ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة (α ≤ 0.05) للابتكار في مجال العملية في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل"

ومن خلال قيمة β وقيمة T المحسوبة وهي قيم معنوية عند مستوى (α ≤ 0.05) يمكننا القول أن زيادة وحدة واحدة من الابتكار في مجال العملية بصورة منفردة يؤدي إلى زيادة في الميزة التنافسية بمقدار 83.3% من هذه الوحدة، وتعزى هذه النتيجة إلى أن الابتكار في مجال العملية يقود الشركة إلى إضافة مزايا جديدة أو محسنة إلى العملية الحالية أو المنتج الحالي، من خلال إضافة مكون جديد، أو تطوير جديد إلى العملية، يؤدي إلى تحسينها وإضافة سمات جديدة أو تحسين تصميمه، مستوى جودته، سهولة استخدامه، مدى ملاءمته للغرض؛ الأمر الذي يحقق لها ميزة تنافسية.

خلاصة نتائج الدراسة:

هدفت الدراسة إلى بيان أثر الابتكار (في مجال المنتج وفي مجال العملية) في تحقيق الميزة التنافسية للشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل. وقد اثارت الدراسة مجموعة من التساؤلات وقدمت فرضيات للتعرف على أثر الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات موضوع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كما يلي:

- إن أغلبية الأفراد المستجوبين في الدراسة لديهم خبرة لأكثر من 10 سنوات ويحملون مؤهل علمي يمكنهم من فهم الاستبانة والإجابة عليها بشكل صحيح.
- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى تطبيق الابتكار كان مرتفعاً لدى الشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل في سبيل تحقيق الميزة التنافسية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لعناصر الابتكار (4.012)، كما أشارت النتائج أن الابتكار (في مجال المنتج، في مجال العملية) لها تأثيراً معنوياً على الميزة التنافسية حيث قيمة (F) البالغة 47.703 وهي قيمة معنوية عند مستوى 5%. كما أظهرت النتائج أن 82.7% من التباين في الميزة التنافسية تعود إلى الابتكار في الشركات الصناعية في محافظة الخليل، في حين 17.3% تعود إلى متغيرات أخرى لم تدخل في النموذج ويعزى ذلك إلى ادراك الشركات إلى أهمية الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية، فالابتكار يسهم في تحقيق بعد الكلفة كميزة تنافسية من خلال تقليص تكاليف المدخلات للمنتج، إضافة لتقليص كلفة صنعها. كما يسهم الابتكار في تعزيز الميزة التنافسية للشركة لكي تبقى في سوق المنافسة، وفي مجال المرونة فإن الاستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن في إجراء تحسين على المنتجات الحالية وتصميم منتجات جديدة وتسليمها إلى الزبائن بشكل أسرع من منافسيها ستتمكن من الحصول على حصة سوقية أكبر وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية.
- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى تطبيق الابتكار في مجال (المنتج) كان مرتفعاً لدى الشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل في سبيل تحقيق الميزة التنافسية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لعناصر الابتكار في مجال "المنتج" (4.010)، كما أشارت النتائج أن معامل التحديد بلغ 55.5% الأمر الذي يعني أن الابتكار في مجال المنتج يفسر ما قيمته 55.5% من التباين في المتغير التابع (الميزة التنافسية)، والذي يؤكد أن الابتكار في مجال المنتج سيعزز الميزة التنافسية للشركة الصناعية في مجال السعر والجودة والمرونة والتسليم، الأمر الذي يعظم حصتها السوقية أمام المنافسين.
- أظهرت نتائج التحليل الإحصائي أن مستوى تطبيق الابتكار في مجال (العملية) كان مرتفعاً لدى الشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل في سبيل تحقيق الميزة التنافسية، حيث بلغ المتوسط الحسابي لعناصر الابتكار في مجال "العملية" (4.014)، كما أشارت النتائج أن قيمة معامل التحديد بلغ 68.6% الأمر الذي يعني أن الابتكار في مجال العملية يفسر ما قيمته 68.6% من التباين في المتغير التابع (الميزة التنافسية)، والذي يمكن تفسيره في أن الابتكار في مجال العملية كإعادة تصميم المنتج وجعل المنتج متميزاً عن منتج المنافسين سيعزز الميزة التنافسية للشركة في مجال الكلفة، والجودة، والمرونة والتسليم.
- كما أظهرت الدراسة أن عدد من الشركات قيد البحث قد حققت عدد من الابتكارات، كتقديم منتجات جديدة وتصميم بعض العمليات الجديدة وتحسين العمليات القائمة.

التوصيات:

1. على الشركات زيادة الاهتمام بمفهوم الابتكار والميزة التنافسية لما لذلك من أهمية في تعزيز البقاء والنمو للشركات في أسواق المنافسة.
2. على الشركات تطوير مهارات ومعارف العاملين لديها من خلال الدورات في مجالات الابتكار والميزة التنافسية بالتعاون مع الجامعات والمعاهد.
3. توفير البيئة المناسبة لإيجاد الإبداع والابتكار والعمل على تشجيع الأفراد المبدعين.
4. زيادة مخصصات البحث العلمي والتطوير من قبل الشركات قيد الدراسة.

قائمة المراجع

أولاً- المراجع بالعربية:

- 1- البكري، تامر وبني حمدان، خالد (2013). الإطار المفاهيمي للاستدامة محاكاة لشركة HP في اعتمادها لاستراتيجية الاستدامة، مجلة الاكاديمية للدراسات الاجتماعية والانسانية، العدد (9).
- 2- الحواجرة، كامل محمد (2013). ممارسات سلسلة التوريد ودورها في الميزة التنافسية وتحسين أداء الأعمال في شركات الباطون الجاهز في الاردن. المجلة الاردنية في إدارة الأعمال، عمادة البحث العلمي، الجامعة الاردنية، مجلد (9)، العدد (4).
- 3- خصاونة عاكف (2009). إدارة الإبداع والابتكار في منظمات الأعمال. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- 4- رايح، خوني ولويزة، فرحاتي (2016). استراتيجية الابداع التكنولوجي خيار استراتيجي لدعم الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، المؤتمر العلمي الدولي حول الابداع والابتكار في منظمات الأعمال. مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، الاردن.
- 5- رحال، سلاف (2017). الابتكار والتنافسية المستدامة-دراسة حالة مجموعة سوناطرك. أطروحة دكتوراه، جامعة محمد خضير-بسكرة، الجزائر.
- 6- سليمان، محمد (2007). الابتكار التسويقي وأثره على تحسين الأداء المؤسسة، رسالة ماجستير، جامعة المسلة، الجزائر.
- 7- شلي، امانى (2018). متطلبات تحقيق الميزة التنافسية لجامعة المنصورة في ضوء بعض الخبرات العالمية. اطروحة دكتوراه، جامعة المنصورة -مصر.
- 8- طراد، فارس (2007). الإبداع في المؤسسة الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة بومرداس، الجزائر.
- 9- العامري، مهدي والغالي، محسن (2004). رأس المال المعرفي (الميزة التنافسية الجديدة لمنظمات الأعمال في ظل الاقتصاد الرقمي). المؤتمر العلمي الدولي السنوي الرابع حول إدارة المعرفة في العالم العربي. جامعة الزيتونة الاردنية، الاردن.
- 10- العاني، مزهروجواد، ناجي (2014). الإدارة الالكترونية. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- 11- عجعج، محمد والشلي، هيثم (2015). التوجه الابداعي وأثره في تحقيق الميزة، دراسة ميدانية في مجموعة الاتصالات الاردنية. المؤتمر العلمي الدولي - التنافسية والتحديات والتطلعات. كلية عمان الجامعية، الاردن.
- 12- عساف، حسين (2015). أثر قدرات سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة مجموعة شركات قعواري في الأردن: رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
- 13- الفضل، مؤيد وغدير محسن (2012). تأثير محاسبة تكاليف الجودة في تحقيق الميزة التنافسية-دراسة تحليلية لعينة من المنظمات الصناعية العراقية، الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 28.
- 14- القاضي، فؤاد (2012). التخطيط الاستراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية والمحافظة عليها. مجلة المدير الناجح، إدارة الأعمال، مصر، العدد (136). مصر
- 15- قشقة، نبيل (2015). استراتيجية مقترحة لتطوير رأس المال الفكري لتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الفلسطينية. رسالة ماجستير، كلية التربية، الجامعة الاسلامية، غزة، فلسطين.
- 16- قنديل، علاء (2010). القيادة وإدارة الابتكار، عمان: الفكر للنشر والتوزيع.

- 17- مانع، فاطمة (2011). الإبداع والابتكار- قواعد للتعلم في المنظمات الصناعية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية، جامعة حسيبة، الجزائر.
- 18- مانع، فاطمة (2012). الإبداع والابتكار قواعد للتعلم في المنظمات الصناعية، الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات، الجزائر.
- 19- نجم، عبود.(2003). إدارة الابتكار (المفاهيم والخصائص والتجارب الحديثة)، الطبعة الأولى. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- 20- هلال، طارق عبدالله (20149). أثر إدارة المعرفة في تحقيق الميزة التنافسية: بالتطبيق على القطاع المصرفي السوداني في الفترة (2000 - 2013م)، اطروحة دكتوراه، جامعة ام درمان، السودان.

ثانياً- المراجع بالإنجليزية:

- 21- Adams, R., Jeanrenaud, S. Bessant, J. Denyer, D. and Overy, P. (2015) Overy **Sustainability-oriented innovation: a systematic review**, Int. J. Manage. Rev., 18, pp. 180-205.
- 22- Aktharsha, s. and Prabhu, P. (2019). The effect of innovation on competitive advantage in it companies: An empirical investigation, a journal of composition theory, Vol.7 No.4, pp. 1013-1025.
- 23- Chatzoglou, P. and Chatzoudes, D. (2018), "The role of innovation in building competitive advantages: an empirical investigation", European Journal of Innovation Management, Vol. 21 No. 1, pp. 44-69.
- 24- Clinton, M., Marshal, M., Shephard, S and Zvakanyorwa, s.(2019).The impact of innovation on performance of small-to –medium informal metal-trade enterprises in Zimbabwe. Cogent Business Management, Vol.6, No.1, pp.1-15.
- 25- Kariuki, Anthony N. (2017) **Effects of Innovation Strategy in Enhancing Competitive Advantage among Commercial Banks in Kenya, Master Thesis of Business Administration, Chandaria School of Business-Kenya.**
- 26- Nurul, N and. Sarminah, A. (2017) Innovation and Competitive Advantage: Moderating Effects of Firm Age in Foods Manufacturing SMEs in Malaysia, Procedia Economics and Finance, Vol.33, pp.256-266.
- 27- Ployhart, R. (2012). The psychology of competitive advantage; an adjacent possibility, Industrial and Organizational Psychology, Vol. 5 No. 1, pp.62-81.
- 28- Rahim, F., and Zainuddin, Y.(2019).The impact of technological innovation on competitive advantage and firm performance in the automotive industry in Malaysia, **Conference Paper in AIP Conference Proceedings** 2059(1):020030 · January 2019
- 29- Syapsan, (2019). The effect of service quality, innovation towards competitive advantages and sustainable economic growth: Marketing mix strategy as mediating variable", Benchmarking: An International Journal, Vol. 26 No. 4, pp. 1336-1356.

30- WI gaya, Y., Rahyuda, I., Yasa, K., and Iputu, G. (2019). Dilemma of innovation in silver craft SMES in Gianvar Regency of Bali, Proviance, Indonesia, Espacios Vol.40, No.22, pp.1-15.

ملاحق الدراسة

جامعة فلسطين الاهلية

كلية العلوم الإدارية والمالية

السيد المدير المحترم

نهديكم أجمل تحياتنا

تمثل هذه الاستمارة جزءاً من البحث الموسوم " أثر الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الصناعية العاملة في محافظة الخليل " وتعدّ مشاركتكم في تقديم الصورة الحقيقية ذات أثر إيجابي في إخراج البحث بالمستوى المطلوب.

نرجو تفضلكم مشكورين باختيار الإجابة التي ترونها مناسبة لكل سؤال علماً بأن المعلومات المدونة كافة ستسهم بطابع السرية والأمانة العلمية والتي ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، نشكر لكم حسن استجابتكم

الباحثان

مع تمنياتنا لكم بالنجاح

- بيانات تتعلق بالمجيب عن الاستمارة

المنصب (المركز الوظيفي): إدارة عليا إدارة وسطى إدارة دُنيا
التحصيل الدراسي: إعدادية دبلوم فني بكالوريوس ماجستير دكتوراه
مُدّة خدمة الأفراد المبحوثين: 1-5 6-10 11-15 16-20 21-25 26 فأكثر

ثانياً. البيانات الخاصة بالابتكار:

معارض بشدة	معارض	محايد	موافق	موافق بشدة	العبارة	ت
					1. إبداع المنتج:	
					تسعى شركتنا لتقديم منتجات جديدة لم يسبق إنتاجها.	1
					تعمل شركتنا على تقديم منتجات جديدة بهدف كسب حصة سوقية إضافية.	2
					تتعاون شركتنا مع خبرات واستشارات خارجية من أجل تقديم منتجات جديدة.	3
					تعمل شركتنا على تطوير منتجاتها اعتماداً على دراسات السوق وتحديد حاجات ورغبات زبائنها.	4
					يتم تطوير منتجات شركتنا بالاعتماد على الخبرات والمهارات الموجودة في الشركة.	5
					نُخصّص شركتنا مبالغ جيدة لجهود البحث والتطوير لتطوير منتجاتها.	6
					2. إبداع العملية:	
					تعمل شركتنا على تصميم عمليات جديدة في ضوء مُتطلبات تصميم المنتج الجديد.	8
					تقوم شركتنا بتصميم عمليات جديدة لغرض إنتاج مُنتجات جديدة.	9
					تسعى شركتنا لتحسين العمليات الإنتاجية بالاعتماد على الإمكانيات والخبرات	10

ت	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
	المتاحة في الشركة.					
11	تسعى شركتنا إلى إتباع الأساليب العلمية بتصميم وتحسين العمليات الإنتاجية بمساعدة الحاسوب.					
12	يسعى المهندسون المتخصصون بالإنتاج بتحسين العمليات الإنتاجية في الشركة.					

ثالثاً. أبعاد الميزة التنافسية:

ت	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	معارض	معارض بشدة
	الكلفة					
13	تتسم كلفة المواد المستخدمة في إنتاج منتجات شركتنا بالانخفاض مقارنة بالشركات المنافسة.					
14	تسعى شركتنا إلى خفض التكاليف الصناعية المباشرة باستمرار.					
15	تسعى شركتنا إلى خفض تكاليف عمليات الصيانة باستمرار.					
	الجودة					
16	لدى شركتنا سياسة واضحة وموثقة للجودة.					
17	تسعى شركتنا إلى خفض نسب المعيب في منتجاتها باستمرار.					
19	تسعى شركتنا إلى جعل مواصفات منتجاتها مطابقة مع المواصفات القياسية الوطنية.					
	المرونة					
21	تتصف مكائن ومعدات شركتنا بأنها ذات أغراض متعددة.					
22	يملك العاملون في شركتنا مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة أو عمل.					
23	لشركتنا القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات المطلوبة في تصاميم منتجاتها.					
	التسليم					
24	تلتزم شركتنا بالمواعيد المحددة عند تسليم المنتجات إلى الزبائن باستمرار.					
25	لشركتنا القدرة على تسليم طلبات الزبائن في وقتٍ أسرع من المنافسين.					
26	تستخدم منظمتنا سياسة مخزون الأمان لتأمين سرعة الاستجابة للطلبات المتغيرة					