

## الإبداع المنظمي وأثره في الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على عينة مختارة من شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء

الاستلام: 7/ أبريل/ 2025  
التحكيم: 19/ أبريل/ 2025  
القبول: 30/ أبريل/ 2025

Jabr AbdulQawi Al-Sanabani<sup>1</sup>  
Ghazi Abduh Ahmed Gholaisi<sup>(2,\*)</sup>

جبر عبد القوي السنباني<sup>1</sup>  
غازي عبده أحمد غليسي<sup>(\*,2)</sup>

© 2026 University of Science and Technology, Sana'a, Yemen. This article can be distributed under the terms of the [Creative Commons Attribution \(CC BY\) license](#), which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original author and source are credited.

© 2026 جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن. يمكن إعادة استخدام المادة المنشورة حسب رخصة مؤسسة المشاع الإبداعي من فئة (CC BY) شريطة الاستشهاد بالمؤلف والمجلة.

<sup>1</sup> Assoc. Prof. of Business Administration, Emirates International University, Sana'a, Yemen  
<sup>2</sup> MA Scholar in Business Administration, University of Science and Technology, Sana'a, Yemen

<sup>1</sup> أستاذ إدارة الأعمال المشارك، الجامعة الإماراتية الدولية، صنعاء، اليمن  
<sup>2</sup> باحث في إدارة الأعمال، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن  
\* عنوان المراسلة: [ghazialgholaisi@gmail.com](mailto:ghazialgholaisi@gmail.com)

## الإبداع المنظمي وأثره في الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على عينة مختارة من شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء

### الملخص:

هدفت الدراسة إلى تحديد أثر ممارسة الإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية في عينة مختارة من شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في خمس شركات لتطوير الأنظمة والبرمجيات بأمانة العاصمة صنعاء، وقد بلغ عددهم (383) عاملاً، وتم اختيار عينة عشوائية طبقية غير نسبية حجمها (192) مفردة، وتم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبانة. كما تمت معالجة وتحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS)، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الشركات محل الدراسة أظهرت اهتماماً مرتفعاً بتحقيق الميزة التنافسية بكافة أبعادها، وأظهرت كذلك اهتماماً مرتفعاً بممارسة الإبداع المنظمي، بجميع أبعاده، كما أظهرت النتائج وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة، وأن تأثير أبعاد الإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية متفاوت، فقد جاء بُعد الأصالة الأعلى تأثيراً، يليه بُعد التحليل والربط، فيما جاء بُعد المرونة الأقل تأثيراً في تحقيق الميزة التنافسية، فيما انعدم تأثير بُعدي (الطلاقة الفكرية، وحل المشكلات) في تحقيق الميزة التنافسية. وبناء على النتائج التي تم التوصل إليها؛ أوصت الدراسة بتعزيز ممارسات الإبداع المنظمي؛ كونه يُمكن المنظمات من الاستجابة للمتغيرات المحيطة؛ ويمثل العنصر الفعال في نجاح المنظمات، ويُسهّم في تنميه القدرات الفكرية والعقلية للعاملين في الشركات محل الدراسة.

**الكلمات المفتاحية:** الإبداع المنظمي، الميزة التنافسية، شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات.

## Organizational Creativity and its Impact on Competitive Advantage: A Field Study at Systems and Software Development Companies in the Capital Municipality of Sana'a

### Abstract:

The study aimed to identify the impact of organizational creativity practices on achieving competitive advantage in a selected sample of system and software development companies in the Capital Municipality of Sana'a, Republic of Yemen. The study adopted the descriptive-analytical approach. The study population consisted of 383 employees working in five system and software development companies in the Capital Municipality of Sana'a. A non-proportional stratified random sample of 192 individuals was selected and the collected data were collected using a structured questionnaire, and the data were processed and analyzed using the SPSS software. The study findings revealed that the studied companies demonstrated a high level of achieving competitive advantage across all its dimensions and also showed a strong commitment to practicing organizational creativity in all its dimensions. Furthermore, the findings indicated a statistically significant positive impact of organizational creativity on achieving competitive advantage in the studied companies. However, the influence of organizational creativity dimensions varied, with originality having the highest impact, followed by analysis and integration, while flexibility had the least impact. Additionally, the study found that the dimensions of fluency and problem-solving had no significant impact on achieving competitive advantage. Based on these findings, the study recommended enhancing organizational creativity practices, as they enable organizations to respond effectively to environmental changes, serve as a critical factor in organizational success, and contribute to the intellectual and cognitive development of employees in the studied companies.

**Keywords:** organizational creativity, competitive advantage, systems and software development companies.

## المقدمة:

يشهد العالم اليوم تطورات متسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، إلى جانب العولمة واشتداد المنافسة وتسارع الابتكارات؛ مما يجعل بيئة الأعمال غير مستقرة، والتغيير فيها هو الثابت الوحيد، ولضمان الاستمرارية، تتسابق المنظمات لاقتناص الفرص وإدارة التحديات لتحقيق الميزة التنافسية التي تتطلب استخدام أساليب عمل حديثة وإدارتها بفعالية. وفي هذا السياق، يُعد امتلاك شركات البرمجة للإبداع المنظمي عاملاً أساسياً لتحقيق النمو والنجاح، وذلك عبر تمكينها من التكيف مع المتغيرات، والاستجابة بمرونة للأحداث غير المتوقعة وتحويلها إلى فرص استثمارية، كما أن ارتفاع معدلات المنافسة يتطلب من القادة امتلاك مهارات إدارية متقدمة، مثل صياغة البدائل الاستراتيجية، واعتماد الأساليب الحديثة؛ لضمان القدرة على التكيف المستمر مع تحديات بيئة الأعمال (أبو رذن والعنزي، 2017).

ويُعد الإبداع المنظمي من المواضيع التي أخذت حيزاً من اهتمام كثير من المفكرين والباحثين والمتخصصين والمؤسسات؛ ويرجع ذلك إلى القدرة التي يتميز بها الإبداع عن دونه من الأساليب الإدارية في تطوير أداء المؤسسات؛ كونه أداة مهمة من أدوات التعامل مع التطورات والمتغيرات، ومفتاحاً أساسياً لأية ميزة تنافسية (عمرابي، 2016)، حيث تمثل هذه الأخيرة القاعدة الأساسية التي يركز عليها نجاح المؤسسات التي من النادر أن تمتلك سابقاً تنافسياً على كافة الأصعدة وفي جميع المجالات مقارنة بالمنافسين؛ نظراً لمحدودية الموارد المتاحة؛ الأمر الذي يرض عليها السعي لاكتساب المزيد من المزايا التنافسية.

كما أن نشر فكرة وثقافة التنافس الإبداعي بين شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات يعمل على تطوير أداء تلك الشركات ويحميها من الجمود والتخلف، وكذلك يؤهلها للمنافسة مع الشركات العملاقة، فحين تنفرد شركة ما في تقديم الخدمات للسوق دون غيرها، فإن ذلك يؤدي إلى تكاسلها عن تجديد وتطوير أنشطتها وعملياتها، حيث لا تُسأير مستجدات العصر من تقدم علمي وتقني وتطوير في المهن وتغيير احتياجات العملاء باستمرار (Amabile, 2018)، ولعل كل ذلك هو ما يجعل شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات (شركات التكنولوجيا) تتسابق على تحقيق الميزة التنافسية، والحفاظ عليها في بيئة تتصف بالخصوصية والديناميكية العالية معتمداً على الكفاءات البشرية والإبداع المنظمي لديها.

وتُعد شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في اليمن من الركائز الأساسية للتحوّل نحو الاقتصاد الرقمي، وتسعى لمواجهة المنافسة وتحقيق ميزة تنافسية تمكّنها من الاستفادة من المواهب الإبداعية وتعزيز الأداء والخدمات، وتقديم حلول إبداعية؛ لذا فإن هذه الشركات تحتاج إلى تبني أساليب إدارية متطورة، مثل الإبداع المنظمي بأبعاده المختلفة؛ (الأصالة، الطلاقة، المرونة الفكرية، حل المشكلات، والتحليل والربط)؛ لتمكينها من تقديم خدمات متطورة تتماشى مع تطور التكنولوجيا؛ مما يسهم في تعزيز الاقتصاد الوطني وتحقيق الميزة التنافسية.

وفي ضوء ما سبق تأتي هذه الدراسة للتعرف على أثر الإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات العاملة في أمانة العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية.

## الميزة التنافسية:

## مفهوم الميزة التنافسية:

يُعد مفهوم الميزة التنافسية من المفاهيم الأساسية في إدارة الأعمال، إلا أن تعريفه يتميز بالتعدد والاختلاف؛ بسبب تنوع السياقات التي يُطبق فيها؛ فقد عرف Porter (1985، 3) الميزة التنافسية بأنها: "الخدمات التي تقدمها منظمة ما لعملائها، والتي تتجاوز كلفة إنتاجها، ومدى استعداد العملاء لشراء السلعة أو الخدمة، كما أن القيمة العالية تنتج عن تقديم أسعار أقل من المنافسين، أو تقديم مزايا فريدة من نوعها تعوض الارتفاع في السعر"، وفي المقابل، قدم Barney (2020، 49) تعريفاً مختلفاً يعتمد على نظرية الموارد، حيث عرف الميزة التنافسية بأنها: "القدرة على استغلال الموارد والقدرات الداخلية التي تكون قيمة، ونادرةً ويصعب تقليدها، وغير قابلة للاستبدال"، وهذا التعريف يركز على العوامل الداخلية

مثل الكفاءات الأساسية، والمعرفة التنظيمية، ويفترض أن الميزة تنبع من تضرد المنظمة نفسها وليس فقط من موقعها في السوق.

من زاوية أخرى، عرف Kellery و Kotler (2021، 146) الميزة التنافسية بأنها "القدرة على تقديم عرض قيمة متميزة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل من المنافسين"، وهذا التعريف يركز على منظور التسويق، حيث يُعتبر رضا العملاء وإدراكهم للقيمة هو المحور الأساسي لتحقيق التفوق.

وتعدد التعريفات يعكس أيضا اختلاف السياقات القطاعية والثقافية، فعلى سبيل المثال، عرف الخضري (2007، 35) الميزة التنافسية بأنها: "القدرة على تحقيق أداء متميز في السوق من خلال الاستفادة من الموارد المحلية والتكيف مع البيئة الاقتصادية المحلية"، كما يشير السلمي (2001، 104) إلى أن الميزة التنافسية تمثل "المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يُنتج للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للزبائن تزيد عما يقدمه المنافسون"، كما يرى أبو بكر (2008، 13) بأن الميزة التنافسية هي "قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق استراتيجيات تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة في النشاط نفسه، وتتم من خلال الاستغلال الأفضل للإمكانيات والموارد الفنية والمادية والمالية والتنظيمية، بالإضافة إلى القدرات والكفاءات والمعرفة وغيرها من الإمكانيات التي تتمتع بها المنظمة والتي تمكنها من تصميم وتطبيق استراتيجيات التنافسية"، كما عرفها المنصوب والكميم (2024، 263) بأنها: "قدرة المنظمة على فعل شيء أفضل من منافسيها، يمنحها تفوقا تنافسيا عليهم في السوق، ويحقق لها حصة سوقية أكبر من خلال توفير مجموعة من العوامل والعناصر التي تقود إلى تحقيق هذه الميزة"، وهذه التعريفات تراعي خصوصية الأسواق العربية التي تعتمد على مزيج من الموارد الطبيعية والاستراتيجيات التجارية، كما تظهر كيف يمكن أن يتأثر المفهوم بالعوامل الإقليمية، مما يضيف بعدا جديدا للتعريفات العالمية.

وبناء على ما سبق، وفي ضوء الاختلاف في هذه التعريفات، يمكن تقديم تعريف أكثر شمولاً للميزة التنافسية بأنها: مجموعة من القوى والقدرات والمهارات الإبداعية الداعمة والمميزة غير المملوكة لدى المنافسين، بحيث يتم استغلال المنظمة لهذه القوى والقدرات بشكل يضيف قيمة إضافية معينة لدى العملاء يعجز المنافسون عن تقليدها على المدى القريب.

#### أهمية الميزة التنافسية:

ويمكن تلخيص أهمية الميزة التنافسية بحسب الأدبيات والأبحاث السابقة، في النقاط الآتية (Barney, 2020; Kotler & Keller, 2021):

- تعزيز الابتكار: حيث تُمكن المنظمات من تطوير منتجات وخدمات جديدة، مما يعزز مكانتها في السوق.
- زيادة رضا العملاء: وذلك من خلال تقديم قيمة متميزة تلبي احتياجات العملاء بشكل أفضل؛ مما يعزز ولائهم.
- تحسين الأداء المالي: الميزة التنافسية تؤدي إلى زيادة الأرباح من خلال الكفاءة التشغيلية أو التمايز.
- التكيف مع التغيرات: الميزة التنافسية تمنح مرونة لمواجهة التحديات البيئية والتكنولوجية.
- جذب المواهب: الميزة التنافسية تُشجع بيئة متميزة على استقطاب واستبقاء الكفاءات العالية.
- تعزيز سمعة المنظمة: الميزة التنافسية تُحسن صورة المنظمة في السوق؛ مما يزيد من ثقة العملاء والشركاء.
- تقليل المخاطر: تُساعد الميزة التنافسية في مواجهة التهديدات التنافسية بفضل الموارد أو الاستراتيجيات الفريدة.
- زيادة الحصة السوقية: تُمكن الميزة التنافسية المنظمة من التوسع والسيطرة على قطاعات جديدة.

ومن خلال ما سبق، يمكن الإشارة إلى أن الميزة التنافسية تعدّ عنصراً حاسماً في نجاح الشركات، حيث إنها تمكنها من التميز في السوق وتحقيق أداء مستدام يفوق المنافسين، وفي قطاع تطوير الأنظمة والبرمجيات، تكتسب الميزة التنافسية أهمية مضاعفة، إذ تعتمد الشركات في هذا القطاع على التفوق التكنولوجي، والابتكار المستمر، وسرعة الاستجابة لاحتياجات العملاء لضمان النمو والاستدامة في سوق سريع التغير.

أبعاد الميزة التنافسية :

حدد عدد من الباحثين الكثير من الأبعاد للميزة التنافسية، وستقتصر الدراسة على أهم الأبعاد لقياس الميزة التنافسية التي تهدف الدراسة الحالية إلى اختيارها، وهي الأبعاد المتمثلة في (التكلفة الأقل، والجودة، والتميز، وسرعة الاستجابة، والبحث والتطوير)، ويمكن توضيحها على النحو الآتي:

أولاً: التكلفة الأقل:

تعتبر التكلفة الأقل عن "قدره المنظمة على زيادة الحصة السوقية للاحتفاظ بالتكلفة المنخفضة مقارنة بالمنافسين" (Daft, 2010, 113). ويشير Hill (2008) إلى أن الشركات التي تقوم بتحسين عملياتها الداخلية باستخدام تقنيات الإنتاج الحديثة مثل الأتمتة أو تقنيات المعلومات المتقدمة يمكنها خفض التكاليف بشكل كبير، ما يمنحها القدرة على تقديم أسعار تنافسية في السوق.

وبناء على ما سبق، يمكن قياس بعد التكلفة الأقل في الدراسة الحالية من خلال المؤشرات الآتية: (تنفيذ العمليات بطريقة أكثر كفاءة، وامتلاك كفاءات عالية وخبرات واسعة تساعد على خفض التكاليف، وتحقيق الاستخدام الأمثل للموارد، وتنفيذ عمليات إنتاج المنتج بطرق إبداعية، واعتبار تقديم منتجات بتكلفة أقل من أولويات أهداف الشركة).

ثانياً: التميز:

يعرف التميز بأنه:

تقديم كل ما هو جديد ومختلف عن الآخرين، والذي ينتج عنه تحقيق رُقي وميزة في عناصر الأداء، كما يعني استغلال المنظمات للفرص المتاحة التي تسمح للتخطيط الاستراتيجي والعمل على الالتزام برؤية مشتركة تكون واضحة الهدف وكفافية المصادر والحرص على الأداء الفعال في داخل المؤسسة (مرابط، 2015، 43).

والتميز ليس غاية في حد ذاته، بل هو وسيلة لتحقيق الرضا: رضا أصحاب المؤسسة، ورضا المجتمع ككل، فقل أن يكون التميز، باعتباره الأداء الأحسن وسيلة لكسب الربح، فهو أداء لكسب احترام الغير ورضاهم (عبدالرؤوف، 2007).

وبناء على ما سبق، يمكن قياس بعد التميز في الدراسة الحالية من خلال المؤشرات الآتية: (امتلاك العاملين في الشركة المهارات اللازمة لأداء وظائفهم بطريقة مميزة، والتميز بالقدرة على إنجاز كافة العمليات المتنوعة، وامتلاك حلول مبتكرة للمشكلات، وتقديم منتجات متميزة تتجاوز توقعات العملاء، والتميز في استقطاب الأفراد ذوي القدرات العالية).

ثالثاً: الجودة:

وهي "مجموعة من المزايا والخصائص للمنتج أو الخدمة التي تساهم في إشباع رغبات العملاء وتتضمن: السعر، والأمان، والتوفير والاعتمادية" (بورحلة، 2017، 57). وقد أصبحت الجودة من المرتكزات الرئيسية لنجاح منظمات الأعمال، وفي هذا السياق يشير عايش (2017) إلى أن تصاعد حدة المنافسة، وزيادة مستوى وعي المستهلك، والعزوف عن شراء المنتجات رديئة الجودة، وزيادة شكاوى العملاء، وتنامي عدد التكتلات الإقليمية وتأثيرها؛ تعد من أهم العوامل التي أكدت على أهمية الجودة وضرورة تبنيها.

وبناء على ما سبق، يمكن قياس بعد الجودة في الدراسة الحالية من خلال المؤشرات الآتية: (الاعتماد على أنظمة الجودة للارتقاء بمستوى تقديم المنتجات، وتحقيق متطلبات جودة تفوق توقعات العملاء، والتركيز على جودة عمليات تطوير وبناء المنتج، وتبني ثقافة الجودة في البيئة الداخلية، والمراجعة والتقييم المستمر لخطط جودة المنتجات المقدمة).

#### رابعا: سرعة الاستجابة:

تعرف سرعة الاستجابة بأنها: "توفير الحاجات والرغبات المتعلقة بالزبون من أجل اقتنائه السلعة أو الخدمة، وكيفية إيصالها إليها عبر سلسلة تجهيز، وذلك من أجل مقابلة احتياجات العملاء وتسليمهم المنتج أو الخدمة في الوقت المناسب" (الشريف، 2015، 40)، ونظرا لأهمية سرعة وقت الاستجابة، تقوم بعض المنظمات بتطوير عملياتها بسرعة للاستجابة، حيث يعد زمن تقديم الخدمة عاملا مهما يحدد مستوى جودة الخدمة، وما يرتبط بها من تكاليف؛ إذ يمكن للمنظمة حساب تكلفة عملية تقديم الخدمة والتعرف على الأخطاء المرتبطة بها عن طريق قياس مقدار زمن حصول الزبون على الخدمة المطلوبة (المطيري، 2012).

وبناء على ما سبق، يمكن قياس سرعة الاستجابة في الدراسة الحالية من خلال المؤشرات الآتية: (استخدام تقنيات تواصل حديثة وسريعة لتقديم الدعم وحل مشكلات العملاء، وامتلاك العاملين مهارات متعددة تجعلهم قادرين على أداء أكثر من وظيفة في نفس الوقت، وتميز التقنيات المستخدمة بأنها ذات أغراض متعددة، منها: مراقبة عمليات تطوير البرمجيات، وتلبية طلبات السوق بالسرعة المناسبة، وامتلاك النظم التي تزيد من خفض زمن دورة إنتاج المنتج).

#### خامسا: البحث والتطوير:

مَثَلُ البحث والتطوير بعد الحرب العالمية الثانية قاعدةً أساسية في إمداد منظمات الأعمال بالميزَّة التنافسية، حيث إن التطورات التكنولوجية في الصناعات المختلفة؛ أدى إلى تزويد العالم بالعديد من المنتجات الجديدة، ويمكن تعريف وظيفة البحث والتطوير من حيث شقيها الأساسيين: البحوث، وتعني "طريقة للاستقصاء والتتبع المنظم، الدقيق والموضوعي للكشف عن المعلومات، الحقائق، والعلاقات الجديدة، فضلا عن تطوير، وتعديل وتحليل المعلومات القائمة" (سماتي، 2019، 10). والتطوير، "ويهتم بالاستخدام للمعرفة العلمية؛ بغرض استحداث أو تحسين المنتجات أو الطرق أو النظريات" (قدري، 2021، 4). وتسعى الشركات التي تركز على البحث والتطوير إلى تحقيق التميز من خلال تقديم منتجات ذات جودة أعلى أو تقنيات جديدة تمنحها ميزة تنافسية، وفي هذا السياق يشير Grant (2024) إلى أن البحث والتطوير يمكن أن يساعد في تحسين العمليات الداخلية، وتحقيق التوفير في التكاليف؛ مما يعزز القدرة التنافسية.

وبناء على ما سبق، يمكن قياس بعد البعد والتطوير في الدراسة الحالية من خلال المؤشرات الآتية: (دراسة وتحليل حاجات ورغبات العملاء، وتوفير وحدة خاصة مؤهلة بالبحث والتطوير تهتم بتطوير المنتجات والخدمات، ومتابعة كل ما هو جديد في عالم التكنولوجيا وتطوير البرمجيات والاستفادة منها، وتطوير المنتجات بحسب نتائج البحوث والتطوير التي يتم التوصل إليها، ودراسة وتحليل منتجات الشركات المنافسة).

#### الإبداع المنظمي:

#### مفهوم الإبداع المنظمي:

يُعرف الإبداع المنظمي بأنه "عملية تعتمد على المنظمات لتطوير سلع وخدمات جديدة، أو تحسين أنظمة الإنتاج والتشغيل، للاستجابة الأفضل لحاجات زبائننا" (Jones, 2009, 515)، كما يُعرف الإبداع المنظمي أيضا بأنه: ابتكار وتنفيذ ممارسات إدارية وعملية وهياكل تنظيمية أو أسلوب جديد لتحقيق الأهداف التنظيمية (Julian, 2008)، ويعرف أيضا بأنه "توليد الأفكار الجديدة وتنفيذها لإنتاج منتج جديد

(سلعة أو خدمة)، تقود نمو ديناميكي في الاقتصاد الوطني، وتعمل على زيادة العمالة لإيجاد ربح صافٍ لمؤسسات الأعمال المبدعة" (Guimaraes & Langley, 1994, 3).

ويتضح بأن كل التعريفات السابقة قد عكست وجهات نظر بعض الباحثين حول هذا المفهوم من وجهات نظرهم الخاصة التي تخدم فكرهم ودراساتهم، لكن الإبداع المنظمي قد يحدث في النظام الاجتماعي للمنظمة بما في ذلك العلاقات بين الموظفين وتحسين البنية التنظيمية ذات الصلة بالقواعد والإجراءات، وتخصيص الموارد والمهام والسلطة والاتصالات، فضلاً عن تطبيق سياسات جديدة للموظفين لأغراض التعيين والترقية.

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف الإبداع المنظمي بأنه: مجموعة من الأفكار والأساليب والإجراءات والتقنيات التي تتبناها شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات؛ لتطوير منتجاتها وعملياتها؛ لغرض تقديم خدمات جديدة مرتبطة بها من خلال عناصر الإبداع لتحقيق حاجات ورضا عملائها.

#### أهمية الإبداع المنظمي:

يُعدّ الإبداع المنظمي أحد العوامل الحاسمة في نجاح المؤسسات واستدامتها، حيث إنه يساهم في تحسين الأداء، وتعزيز القدرة التنافسية، ودعم الابتكار المستمر داخل بيئة العمل، كما يتيح الإبداع المنظمي فرصاً جديدة للنمو والتطوير، ما يساعد المؤسسات على الاستجابة بفعالية للتحديات المتزايدة في الأسواق العالمي. ومن خلال الأدبيات والدراسات السابقة يمكن توضيح أهمية الإبداع المنظمي على النحو الآتي (Anderson et al., 2018, 169):

1. تعزيز القدرة التنافسية: حيث يُمكن المنظمات من التميز في الأسواق المتغيرة بسرعة، وتكون أكثر قدرة على التكيف مع التحديات التنافسية وتحقيق النمو المستدام.
2. تحسين الأداء التنظيمي: حيث إنه يساهم في تحسين الأداء الكلي للمنظمة من خلال تطوير عمليات أكثر كفاءة وتقديم حلول مبتكرة.
3. تشجيع الابتكار المستمر: الإبداع المنظمي يعزز ثقافة الابتكار داخل المنظمة؛ مما يمكنها من البقاء في المقدمة في الصناعات سريعة التغير.
4. جذب المواهب والاحتفاظ بها: حيث إن المنظمات التي تشجع الإبداع تكون أكثر جاذبية للموظفين الموهوبين الذين يسعون إلى بيئة عمل محفزة.
5. تعزيز المرونة التنظيمية: فهو يساعد المنظمات على أن تكون أكثر مرونة في مواجهة التحديات غير المتوقعة. فالإبداع يؤدي دوراً رئيسياً في تمكين المنظمات من التكيف مع التغيرات السريعة في البيئة الخارجية.
6. تحسين جودة القرارات: فهو يشجع على التفكير خارج الصندوق؛ مما يؤدي إلى اتخاذ قرارات أكثر فعالية واستراتيجية، ويساهم في تحسين جودة القرارات من خلال توفير حلول مبتكرة للمشكلات المعقدة.

#### أبعاد الإبداع المنظمي:

تعددت تصنيفات الباحثين لعناصر الإبداع المنظمي، وقد تناولت الدراسة الحالية مجموعة من أبعاد الإبداع المنظمي التي تم تحديدها بحسب الدراسات السابقة، وهي المتمثلة في الآتي: (الأصالة، والطلاقة الفكرية، والمرونة، وحل المشكلات، والتحليل والربط)، ويمكن تفصيلها على النحو الآتي:

#### أولاً: الأصالة :

تنطلق الأصالة من مفهوم يتحدد "بالدرجة الأساس نحو إنتاج ما هو غير مألوف، وكذلك ما هو بعيد المدى، كما يشمل كل ما هو ذكي وأصيل، وفي المقابل قد يكون متضمناً جملة من الاستنتاجات، فضلاً عن أهمية ما يقول به العلماء والباحثون حول أن الفكرة قد لا تكون أصيلة وجديدة إلا إذا لم يكن أحد قد سبق إليها، وكانت غير عادية إطلاقاً، وكذلك تكون بعيدة المدى" (Edmondson & Harvey, 2018).

(351)، كما يشير Amabile (2018، 38) إلى أن "الأصالة هي التي تقدم أفكارا أو حلولاً مبتكرة تتميز بالجدة والمستوى العالي من التفكير الإبداعي، وتختلف بشكل واضح عن الأنماط التقليدية السائدة في المنظمة أو الصناعة".

وبناء على ما سبق، يمكن قياس بعد الأصالة في الدراسة الحالية من خلال المؤشرات الآتية: (الابتعاد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات، والقدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل، وإنجاز الأعمال بأسلوب فريد، وتطوير إجراءات العمل بصورة مستمرة بعيداً عن الروتين، والقدرة على تقديم حلول جديدة للمشكلات التي يتم مواجهتها).

#### ثانياً: الطلاقة الفكرية:

تتمثل الطلاقة الفكرية غالباً بالآتي:

قدرة الفرد على إنتاج عدد كبير من الأفكار في فترة زمنية محددة، وبعبارة أخرى فإن الطلاقة تعني القدرة على إنتاج سيل من الأفكار، فإنه وبالمقارنة مع الأشخاص الآخرين ومع تساوي الظروف المحيطة التي تكون أكثر إبداعاً في طرح الأفكار ذات الجدوى، والتي يمكن للمنظمة أن تبني عليها خططا ثابتة، ومن هذا المنطق فإن الفروق بين الأشخاص هي عامل مهم في إطلاق موهبة الإبداع (الشقحاء، 2003، 43).

ومن أجل تعزيز الطلاقة الفكرية داخل المنظمات، يمكن تبني مجموعة من الاستراتيجيات الفعالة: كتشجيع بيئة منفتحة على الأفكار الجديدة، وتدريب وتطوير المهارات الإبداعية، وتشجيع التعاون بين الفرق المختلفة (Runco & Jaeger, 2012).

وبناء على ما سبق، يمكن قياس بعد الطلاقة الفكرية في الدراسة الحالية من خلال المؤشرات الآتية: (القدرة على تقديم أفكار جديدة لأساليب العمل، والقدرة على التفكير السريع في الظروف المختلفة، والقدرة على تقديم أكثر من فكرة خلال فترة زمنية قصيرة، والقدرة على التعبير عن الأفكار وبلورتها بكل سهولة).

#### ثالثاً: المرونة:

ويقصد بالمرونة "النظر إلى الأشياء من زوايا مختلفة وجديدة غير تقليدية، أو غير التي تعود عليها الأفراد العاديين، فالمرونة هي عامل رئيسي في الابتكار والاختراعات" (الصيرفي، 2003، 18)، وهناك العديد من العوامل تسهم في تعزيز أو تقليص المرونة التنظيمية داخل المنظمات، ومن أبرز هذه العوامل: الهيكل التنظيمي الذي يتيح اتخاذ القرارات بسرعة، ويشجع على التعاون بين مختلف الأقسام، ويسهم بشكل كبير في تعزيز المرونة. وكذلك الثقافة التنظيمية التي تشجع على الابتكار والتجريب والمخاطرة المحسوبة، فإنها تعزز قدرة الأفراد على التكيف مع التحديات المتغيرة، والقيادة الفعالة التي تشجع على المرونة من خلال دعم الابتكار، وتوفير الدعم الكافي للأفراد للتكيف مع التغيرات (Cameron & Quinn, 2016).

وبناء على ما سبق، يمكن قياس بعد المرونة في الدراسة الحالية من خلال المؤشرات الآتية: (تقبل العاملين وجهات النظر المختلفة للاستفادة منها في تطوير الأداء، وامتلاك العاملين القدرة على النظر للأشياء من زوايا مختلفة، وعدم تردد العاملين في تغيير مواقفهم العملية عند الاقتناع بعدم صحة الأداء، وتطبيق الدوام المرن بما يتكيف مع ظروف العمل).

#### رابعا: حل المشكلات:

يشير Sternberg (2003) إلى أن حل المشكلات يتطلب مزيجاً من التفكير النقدي والإبداعي، حيث يتم النظر إلى المشكلة من زوايا متعددة، وتطوير حلول غير تقليدية، وتعتمد عملية حل المشكلات على البصيرة التي تعبر عن قدرة الشخص على أن يرى المشكلات والمواقف التي تحتاج إلى حلول قبل حدوثها، وهذه القدرة تمكن الفرد المبدع من رؤية المشكلات من زوايا متعددة قد لا ينتبه لها الأفراد العاديين في

المنظمة، وهي تعني "امتلاك النظرة الثاقبة، والقدرة على اختراق الحجب التقليدية، وقراءة النتائج قبل أوانها، وإعطاء البدائل للاحتمالات المتوقعة" (الشقحاء، 2003، 44).

وبناء على ما سبق، يمكن قياس بعد حل المشكلات في الدراسة الحالية من خلال المؤشرات الآتية: (اعتبار المشكلات المعقد فرصاً لأفكار إبداعية، والرغبة في العمل مع فرق مكلفة بحل المشكلات المعقد، وتجربة طرق مبتكرة للحل، واتخاذ قرارات حاسمة خلال فترة قياسية لحل المشكلات، وممارسة التنبؤ باستكشاف المشكلات بهدف حلها).

#### خامساً: التحليل والربط:

يشير مفهوم التحليل والربط إلى "القدرة على تحليل المعلومات المتاحة واستخراج الأنماط والعلاقات بين مختلف العناصر في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، ويشمل التحليل دراسة البيانات والمعلومات بطريقة منهجية لفهم المشاكل والفرص، بينما يتضمن الربط الخلط بين الأفكار والمفاهيم المتنوعة لتوليد حلول إبداعية" (Zhao et al., 2010, 382)، ويمكن أن يحدث هذا الربط على مستويات مختلفة، سواء بين الأفراد أو بين الفرق أو حتى بين الأنظمة المختلفة داخل المنظمة، وهناك العديد من العوامل التي تؤثر في قدرة المنظمة على التحليل والربط، ومن أبرز هذه العوامل: (التكنولوجيا والأدوات التحليلية، والتعاون بين الفرق المختلفة، والقيادة التنظيمية) (Edmondson & Harvey, 2018).

وبناء على ما سبق، يمكن قياس بعد التحليل والربط في الدراسة الحالية من خلال المؤشرات الآتية: (امتلاك العاملين القدرة على تنظيم الأفكار بكل بسوولة، والقدرة على إدراك العلاقات بين الأشياء وتفسيرها، وتحديد تفاصيل العمل والمهام بطرق مهنية قبل بدئها، وامتلاك العاملين القدرة على تجزئة مهام العمل بوضوح).

#### الدراسات السابقة:

تم الاطلاع على العديد من الدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيري الدراسة، ويمكن عرض أهمها على النحو الآتي:

##### أولاً: الدراسات التي تناولت الميزة التنافسية:

دراسة زياد (2025): هدفت الدراسة إلى استكشاف أثر الريادة المؤسسية في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على عينة من شركات المقاولات اليمنية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى الريادة المؤسسية تمارس بدرجة "مرتفعة"، وأن الميزة التنافسية تتحقق كذلك بدرجة "مرتفعة" في شركات المقاولات المبحوثة، كما أظهرت النتائج وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للريادة المؤسسية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات المبحوثة.

دراسة المنسوب والكيم (2024): هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المرونة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك اليمنية بأمانة العاصمة صنعاء، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر إيجابي ذي دلالة إحصائية للمرونة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في البنوك اليمنية.

دراسة زرافيلي والبشاشة (2023): هدفت الدراسة إلى قياس وتحليل أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لسلسلة التوريد بأبعادها مجتمعة في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية.

دراسة Rehman et al. (2022): هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير رأس المال الفكري وإدارة المعرفة على الميزة التنافسية، مع الأخذ في الاعتبار الدور الوسيط للابتكار في قطاع التصنيع الباكستاني، وقد استخدمت استراتيجية التمايز كوسيط بين الابتكار والميزة التنافسية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن رأس المال الفكري وإدارة المعرفة يُحددان بشكل كبير الميزة التنافسية، علاوة على ذلك فإن الابتكار يتوسط بين رأس المال الفكري وإدارة المعرفة والميزة التنافسية.

دراسة الحكيمي وآخرون (2021): هدفت الدراسة إلى التعرف على التسويق الداخلي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات اليمنية الخاصة، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة تأثير إيجابية دالة إحصائياً بين التسويق الداخلي والميزة التنافسية، وإلى وجود مستوى عالٍ للتسويق الداخلي، وكذلك وجود مستوى عالٍ للميزة التنافسية في الجامعات محل الدراسة.

دراسة البشاري (2019): هدفت الدراسة إلى قياس أثر التمكين الإداري في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال رأس المال البشري في الشركات اليمنية المصنعة للأدوية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر للتمكين الإداري في تحقيق الميزة التنافسية من خلال رأس المال البشري في الشركات محل الدراسة.

دراسة العباهي (2019): هدفت الدراسة إلى قياس أثر إعادة هندسة العمليات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية والتعرف على مستوى تطبيق إعادة هندسة العمليات الإدارية، وكذلك مستوى تحقق الميزة التنافسية في شركات الهاتف النقال بالجمهورية اليمنية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن إعادة هندسة العمليات الإدارية تؤثر في الميزة التنافسية.

ثانياً: الدراسات التي تناولت الإبداع المنظمي:

دراسة أبو شرخ (2024): هدفت الدراسة إلى معرفة واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في مدينة الخليل بفلسطين، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس في مدينة الخليل جاء بدرجة مرتفعة، حيث جاءت الأصالة في المركز الأول، وجاءت القدرة على التحليل والربط في المركز الثاني، وقبول المخاطرة في المركز الثالث، وتركيز الانتباه في المركز الرابع، والطلاقة والمرونة الفكرية في المركز الخامس، وأخيراً الحساسية للمشكلات جاءت في المركز السادس.

دراسة Rumanti et al. (2023): هدفت الدراسة إلى تحديد تأثير الإبداع المنظمي والابتكار المفتوح على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة التي تقع في عددٍ من مناطق من إندونيسيا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن الإبداع المنظمي والابتكار المفتوح يؤثران بشكل كبير وإيجابي على أداء الشركات الصغيرة والمتوسطة.

دراسة خضير والهنداوي (2022)، هدفت الدراسة إلى تحديد علاقة الارتباط والتأثير للإبداع المنظمي في تحقيق التفوق الاستراتيجي لمعمل إسمنت الكوفة بالعراق، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة وقوية بين الإبداع المنظمي والتفوق الاستراتيجي، ووجود تأثير إيجابي للإبداع المنظمي في التفوق الاستراتيجي.

دراسة Alshawabkeh و Jaffal (2021): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الإبداع المنظمي على المرونة الاستراتيجية، وشرح الدور المعدل لمشاركة المعرفة في شركات الأدوية الأردنية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن جميع أبعاد الإبداع المنظمي قد وصلت إلى درجات عالية من الأهمية، كما تم الكشف عن وجود تأثير للإبداع المنظمي بأبعاده المختلفة على المرونة الاستراتيجية في شركات الأدوية الأردنية.

دراسة جمعة (2020): هدفت الدراسة إلى تحديد أثر الإبداع المنظمي على ريادة الأعمال، بالإضافة إلى دراسة طبيعة العلاقة بين عملية الإبداع المنظمي وبين ريادة الأعمال في المشروعات الصغيرة والمتوسطة المسجلة في البورصة المصرية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة طردية بين جميع عناصر الإبداع المنظمي: (الطلاقة، والمرونة، والحساسية للمشكلات، والأصالة) وبين عناصر ريادة الأعمال بالمشروعات الصغيرة والمتوسطة.

ثالثاً: الدراسات التي تناولت المتغيرين معاً (الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية):

دراسة Enaldi et al. (2025): هدفت الدراسة إلى استكشاف تأثير المنظمة المتعلمة وإدارة المعرفة على الميزة التنافسية، مع اعتبار الإبداع التنظيمي متغيراً وسيطاً، وذلك ضمن منظومة الشركات الناشئة في مالانج باماليزيا، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن المنظمة المتعلمة وإدارة المعرفة تعززان الميزة التنافسية بشكل ملحوظ، كما أن كلا منهما يؤثران إيجاباً على الإبداع التنظيمي مما يعزز الميزة التنافسية.

دراسة أبو بريك (2022)؛ هدفت الدراسة إلى التعرف على الإبداع المنظمي وتحديد تأثيره على تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للطلاقة على تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية، بينما تبين وجود أثر ذي دلالة إحصائية للأصالة على تحقيق الميزة التنافسية، إضافة إلى أن هناك أثرا للتحليل على تحقيق الميزة التنافسية، وأخيرا كان هناك تأثير للمرونة على تحقيق الميزة التنافسية.

دراسة العجمي (2021)؛ هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية بوجود عناصر المنظمة المتعلمة كمتغير وسيط في الشركات الصناعية الكويتية، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود مستوى متوسط من الإبداع الإداري والميزة التنافسية وعناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية، كما أظهرت النتائج وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية.

دراسة قاسمي (2021)؛ هدفت الدراسة إلى إظهار الدور المتنامي للإبداع التنظيمي باعتباره أحد أشكال الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية من خلال تحديد علاقة الأثر بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر بولاية غرداية في الجزائر، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أنه لا تتوفر كل أبعاد الإبداع التنظيمي في مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية غرداية محل الدراسة، وتوجد علاقة تأثير بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية.

دراسة مسغوني وقدو (2020)؛ هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، وذلك بالتطبيق على مخبر المجل للتحليل الطبية بالوادي في الجزائر، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن هناك مستويات مرتفعة من الإبداع التنظيمي، وعدم وجود علاقة إيجابية بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة :

تميزت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بأنها أجريت في البيئة اليمينية، وتناولت الإبداع المنظمي وأثره في الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات اليمينية، وبذلك تعد الدراسة الأولى من حيث الموضوع والبيئة (في حدود علم الباحث)، كما تميزت من حيث المتغيرين؛ حيث إنها تعد من الدراسات القليلة التي جمعت بين متغيري الدراسة، مع تناول المتغيرين بشكل أكثر تحديدا، وبأبعاد أكثر شمولاً واتساعاً، ولم تتفق مع أي من الدراسات السابقة التي جمعت بين المتغيرين في تناول جميع أبعاد المتغير المستقل (الإبداع المنظمي) وجميع أبعاد المتغير التابع (الميزة التنافسية).

## مشكلة الدراسة وأسئلتها:

تقف منظمات الأعمال اليوم أمام تحديات استراتيجية وتنافسية ومخاطر أفرزتها التحولات المتسارعة في بيئة الأعمال؛ الأمر الذي ألزمها بضرورة إعادة هندسة خياراتها وتوجهاتها الاستراتيجية، والعمل الدؤوب والمستمر لاكتساب ميزة تنافسية، تمكنها من تحسين موقعها في السوق، والمحافظة عليه في مواجهة ضغوط المنافسين الحاليين والمحتملين، عن طريق إيجاد السبل والأدوات التي تساعدها على استدامة ميزتها التنافسية، والاهتمام بكل ما من شأنه أن يأتي بالجديد، ويحقق سبق والنجاح في الميدان التنافسي (أبوردين والعنزي، 2017).

كما أن امتلاك الميزة التنافسية عملية صعبة، مع أنها أصبحت من بدهيات متطلبات شركات التكنولوجيا (تطوير الأنظمة والبرمجيات) التي تعمل في بيئة تتصف بالتغيرات والتطورات المتسارعة.

يُعد التميز أحد مفاهيم الإدارة المعاصرة ويُعد أيضاً أحد التحديات التي تواجه شركات التكنولوجيا، وأن تحقيقه يعني تحقيق النجاح والتفوق والريادة، لا سيما في حالة التوجه نحو العالمية، وحتى تستطيع المؤسسات تحقيق ذلك فإنها تحتاج إلى الإبداع المنظمي، وهذا ما أكدته نتائج الدراسات السابقة، ومنها دراسة النشمي والدعيس (2017).

واعتمادا على تقارير التنافسية العالمية وتقارير مؤشر الابتكار العالمي الصادر عن المنظمة العالمية للملكية الفكرية (WIPO) (Dutta et al., 2021; World Intellectual Property Organization, 2022)، التي أشارت إلى تدني البلدان العربية، وعلى وجه الخصوص اليمن ومنظمات الأعمال فيها في مجال التنافسية والإبداع، وهذا يظهر وجود مشكلة حقيقية في البلدان العربية في الابتكار بحسب التقرير على وجه العموم واليمن على وجه الخصوص؛ مما يستوجب على الباحثين والمهتمين دراسة الأسباب أو المتغيرات المؤدية إلى زيادته، كما أن ضعف الاهتمام بالجانب الإبداعي، لاسيما الإبداع المنظمي ككل، نجم عنه مشكلة حقيقية، وهي خروج الكثير من الشركات الناشئة من بيئة الأعمال وتواريتها لعدم قدرتها على المنافسة سواء المحلية أو الأجنبية، أو لعدم قدرتها على التكيف مع بيئتها الخارجية، ويسهم الإبداع في مواجهة منظمات الأعمال للتحديات التنافسية في البيئة المتغيرة كالمنافسة الشديدة، والاقتصاد المبني على المعرفة والتطورات التكنولوجية المتسارعة من خلال التكيف مع تهديداتها والاستفادة من فرصها (Anderson et al., 2018).

ومن خلال الدراسات والتقارير السالفة الذكر، والواقع المعاش، والزيارات الميدانية، والتواصل مع بعض قيادات منظمات الأعمال، نلاحظ أن المنظمات العاملة في مجال تطوير الأنظمة والبرمجيات تعاني من ضعف كبير في الاهتمام بالإبداع المنظمي؛ كون الإبداع يُعد مطلباً أساسياً - لا خياراً أو ترفاً تنظيمياً - لجميع المنظمات لمواجهة التغيرات المتسارعة والمنافسة الشديدة في سوق العمل، كما أن شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في اليمن عموماً وفي أمانة العاصمة خصوصاً والتي تزيد عن أربعين شركة حسب قائمة الشركات الصادر عن وزارة الصناعة والتجارة خلال العام 2023م، تعاني كثيراً من مشكلات كبيرة، وقد اتضح ذلك من خلال زيارة الباحث لبعض شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في اليمن ومقابلة قياداتها وبعض الأفراد العاملين فيها، كما اتضح عدم استقرار معظم تلك الشركات بل ومغادرة بعضها، أو انهيارها وعدم قدرتها على المنافسة، وقد يكون ذلك نتيجة لتدني مستوى الإبداع المنظمي لتلك الشركات، حيث لا تستطيع شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في اليمن أن تواكب متطلبات السوق اليمنية أو تواكب سوق المنافسة العالمية، فبدأت تبحث عن مزايا تنافسية جديدة تمكنها من البقاء في السوق ومنافسة الشركات الأجنبية ودخول أسواق جديدة، وقد تتمكن من ذلك من خلال زيادة الاهتمام بالإبداع المنظمي.

من هنا يتضح أن هناك مشكلة حقيقية في هذه الشركات تتمثل في عدم إيلاء الإبداع المنظمي حقه والمحافظة عليه، واستثماره لتحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في اليمن، بالرغم من وجود العديد من الدراسات التي أثبتت وجود أثر للإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية في قطاعات وبيئات أخرى؛ كدراسة أبو بريك (2022) في البنوك التجارية الأردنية، ودراسة العجمي (2021) في الشركات الصناعية الكويتية، ودراسة قاسمي (2021) في مؤسسة اتصالات الجزائر، ولكن من خلال الاطلاع على العديد من الدراسات والبحث الطويل في الإنترنت والمكتبات الجامعية، تبين - في حدود علم الباحثين - عدم وجود دراسات عربية وربما أجنبية تبحث بصورة مباشرة في أثر الإبداع المنظمي بأبعاده هذه في تحقيق الميزة التنافسية في قطاع تطوير الأنظمة والبرمجيات.

وبناء على ما سبق؛ تظهر الحاجة إلى إجراء مثل هذه الدراسة لتحديد أثر الإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء، ويمكن صياغة مشكلة هذه الدراسة من خلال التساؤل الآتي:

ما أثر الإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء؟

## أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأهداف الآتية:

1. التعرف على مستوى تحقق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء.
2. التعرف على مستوى ممارسة الإبداع المنظمي في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء.
3. تحديد أثر ممارسة الإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء.

## أهمية الدراسة:

تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية المواضيع الإدارية الحديثة التي تم تناولها والمتمثلة في (الميزة التنافسية، والإبداع المنظمي) والربط بين هذين المتغيرين، ويمكن توضيح أهمية هذه الدراسة على المستويين: النظري والعملي، وذلك على النحو الآتي:

### الأهمية العلمية (النظرية):

1. تُعد الدراسة الحالية من الدراسات الأولى - بحسب علم الباحثين - على المستوى المحلي التي تناولت المتغيرين بأبعادهما المذكورة الإبداع المنظمي والميزة التنافسية في هذا القطاع وعلى مجتمع الدراسة هذا تحديداً.
2. تُسهم هذه الدراسة في تقديم تأصيل علمي نظري عن المفاهيم الإدارية (الميزة التنافسية والإبداع المنظمي).
3. تُسهم هذه الدراسة في إثراء المكتبات المحلية والعربية؛ وذلك لقلّة أو ندرّة الدراسات والأبحاث العلمية التي تناولت مثل هذه المواضيع في شركات الأنظمة والبرمجيات على المستوى المحلي والعربي.
4. تُشكل هذه الدراسة نقطة انطلاق لإجراء دراسات وأبحاث علمية مستقبلية مشابهة في مؤسسات أخرى أو مكملة لهذه الدراسة.

### الأهمية العملية (التطبيقية):

1. تسهم في تحليل واقع بعض شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة فيما يتعلق بمستوى ممارسة الإبداع المنظمي ومستوى تحقيق الميزة التنافسية.
2. تُساعد هذه الدراسة صنّاع السياسات ومتخذي القرارات في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في معالجة بعض نقاط الضعف والقصور، وبعض المشكلات التي تواجهها بناء على التوصيات التي ستقدمها الدراسة، وهذا من شأنه نقل هذه المؤسسات من وضعها الحالي إلى وضع مستقبلي أفضل.

## النموذج المعرفي للدراسة:

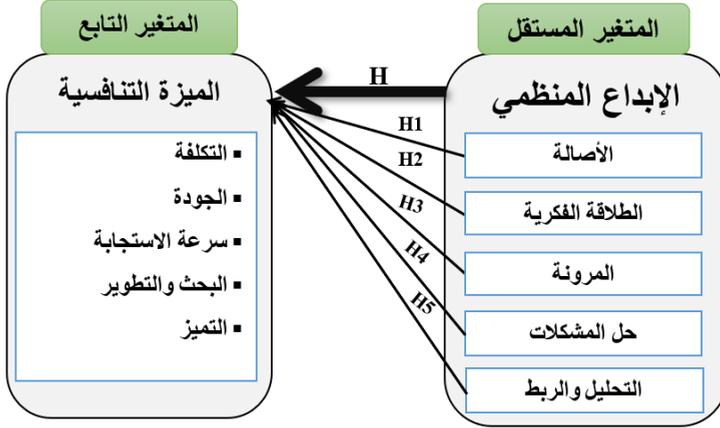
في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها، وبناء على الدراسات السابقة والإطار النظري للدراسة، تم التوصل إلى النموذج المعرفي للافتراض للدراسة، وتم تحديد متغيري الدراسة وأبعاد كل متغير، وذلك على النحو الآتي:

### أولاً: أبعاد الميزة التنافسية:

تم الاستناد في تحديد أبعاد الميزة التنافسية المتمثلة في: (التكلفة، والجودة، والتميز، وسرعة الاستجابة، والبحث والتطوير) إلى مجموعة من الدراسات السابقة، كدراسة: البشاري (2019)، والحكيم وآخرون (2021)، وزرافيلي والبشباشية (2023)، وزباد (2025)، والعباسي (2019)، والمنصوب والحكيم (2024)؛ وكون هذه الأبعاد هي الأنسب لقياس الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات.

## ثانياً: أبعاد الإبداع المنظمي:

تم الاستناد إلى نموذج Guilford (1981) في تحديد أبعاد الإبداع المنظمي، كما تم الاستناد إلى العديد من الدراسات السابقة التي استخدمت هذه الأبعاد بالإضافة إلى بعد (التحليل والربط)؛ كونها من أهم عناصر الإبداع كدراسة (أبو بريك، 2022؛ أبو شرح، 2024؛ جمعة، 2020؛ خضير والهنداوي، 2022؛ العجمي، 2021؛ قاسمي، 2021؛ مسغوني وقده، 2020)، بالإضافة إلى أن هذه الأبعاد هي التي تمارسها الشركة محل الدراسة، وهي الأبعاد المتمثلة في: (الأصالة، والطلاقة الفكرية، والمرونة، وحل المشكلات، والتحليل والربط). وبناء على ما سبق؛ تم التوصل إلى تصميم النموذج المعرفي للدراسة بشكله النهائي، كما في الشكل (1).



شكل (1): النموذج المعرفي للدراسة

## فرضيات الدراسة:

بناء على مشكلة وأهداف الدراسة الحالية، والاستفادة من الدراسات السابقة، تم صياغة الفرضيات الآتية:

الفرضية الرئيسية (H): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء، وتفرعت من هذه الفرضية خمس فرضيات فرعية، وذلك على النحو الآتي:

الفرضية الفرعية الأولى (H1): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للأصالة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء.

الفرضية الفرعية الثانية (H2): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للطلاقة الفكرية في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء.

الفرضية الفرعية الثالثة (H3): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للمرونة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء.

الفرضية الفرعية الرابعة (H4): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لحل المشكلات في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء.

الفرضية الفرعية الخامسة (H5): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للتحليل والربط في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء.

## حدود الدراسة:

- ◀ أولاً: الحدود الموضوعية: اقتضت هذه الدراسة على أثر الإبداع المنظمي بأبعاده المتمثلة في: (الأصالة، والمرونة، والطلاقة، وحل بالمشكلات، والتحليل والربط) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها: (التكلفة، والجودة، والتميز، والاستجابة، والبحث والتطوير).
- ◀ ثانياً: الحدود المكانية: اقتضت هذه الدراسة على شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات الواقعة في النطاق الجغرافي لأمانة العاصمة، وهي: شركة يمن سوفت، وابداع سوفت، وبيتا سيس، ومودرن سوفت، وثري سوفت.
- ◀ ثالثاً: الحدود البشرية: اقتضت هذه الدراسة على العاملين في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة.

## التعريفات الإجرائية لمصطلحات الدراسة:

- الإبداع المنظمي: مجموعة من الأفكار، والأساليب، والإجراءات، والأنظمة، والتقانة التي تستخدمها شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات لتطوير منتجاتها وعملياتها التشغيلية والإدارية لتحقيق حاجات عملائهم ورضاهم.
- الأصالة: القدرة على الإتيان بأفكار جديدة وفريدة ومفيدة، ويمكن استخدامها في إنتاج أنظمة وبرمجيات جديدة، وتقديم خدمات دعم فني جديدة، دون تقليد للغير من قبل شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات المنافسة.
- الطلاقة الفكرية: القدرة على استدعاء أكبر قدر من الأفكار العملية والإخلاق المناسبة لموقف معين، خلال فترة زمنية قصيرة نسبياً في بيئة عمل شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات، لتطوير منتجاتها، أو إيجاد حلول لمشكلاتها.
- المرونة: القدرة على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، والنظر إلى المشكلة من أبعاد مختلفة من قبل العاملين والأفراد في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات، أو التكيف والتأقلم مع التغييرات الحاصلة في بيئتهم المحيطة.
- حل المشكلات: قدرة الأفراد في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات على اكتشاف المشكلات الفنية أثناء عمليات التطوير وصناعة البرمجيات أو تلك المتعلقة بالعملاء؛ بهدف حلها بأساليب جديدة خلال فترة زمنية قصيرة رغم ندرة المعلومات، ومن ثم اتخاذ القرارات المناسبة لحلها.
- التحليل والربط: قدرة الأفراد في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات على تفكيك العوامل إلى عناصرها الأولية، وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض، أو تحليل منتجات الغير والتعرف على مكوناتها، أو تحليل الأعمال بصورة عامة للتعرف على الاحتياجات، ومن ثم التوصل إلى أفكار ورؤى جديدة، والعمل على توليفها؛ مما يؤدي إلى ابتكارات ومنتجات جديدة غير مسبقة من قبل المنافسين.
- الميزة التنافسية: امتلاك شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات لميزة فريدة تمكنها من إنتاج وتقديم منتجات وخدمات دعم فريدة، والقدرة على الحفاظ عليها من خلال عناصر الميزة التنافسية، وهي: التكلفة الأقل، والجودة، والاستجابة في الوقت المناسب، والبحث والتطوير.
- التكلفة الأقل: قدرة شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات على إنتاج أنظمة وبرمجيات أو تقديم خدمات دعم فني بتكلفة أقل من المنافسين وبمنفعة أو قيمة أعلى منهم.

□ الجودة: قيام شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات بعمليات التحسين المستمر، والبحث عن طرق أفضل لعمل الأشياء الصحيحة من أول مرة، وتقديم منتجات برمجية وخدمات دعم فني بمواصفات ومقاييس تُحقق أو تفوق متطلبات العملاء لإرضائهم.

□ سرعة الاستجابة: إمكانية إنجاز وتقديم منتجات الأنظمة والبرمجيات وخدمات الدعم الفني من قبل شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات بأمانة العاصمة في المواعيد المحددة وتقديمها في الوقت المناسب.  
□ البحث والتطوير: قيام شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات بعملية جمع المعلومات من العملاء عن احتياجاتهم وتفضيلاتهم بصورة منظمة، والعمل على تصنيفها، والقيام بتلبية احتياجات العملاء من خلال تطوير منتجاتها بشكل يفوق الشركات المنافسة.

□ التميز: تقديم شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات منتجات أنظمة وبرمجيات وخدمات دعم فني فريدة عن شركة أخرى منافسة، وذلك من خلال إضافة خصائص فريدة للخدمات تعطيها جاذبية تنافسية في سوق الأنظمة والبرمجيات.

### منهجية الدراسة وإجراءاتها:

#### منهج الدراسة:

بناء على طبيعة الدراسة ولتحقيق أهدافها، اتبعت الدراسة المنهج (الوصفي التحليلي)؛ لأنه الأكثر استخداماً في الدراسات، لاسيما في المجالات الإنسانية والاجتماعية، وهو المنهج الأكثر ملاءمة لطبيعة الدراسة الحالية.

#### مجتمع الدراسة وعينتها:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في خمس من شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء، الذين يبلغ عددهم (383) عنصراً، وقد تم اختيار عينة عشوائية طبقية غير نسبية حجمها (192) مفردة، وتم تحديد حجم العينة وفقاً لمعادلة (روبرت ماسون) (Robert Mason) الخاصة بتحديد حجم العينة، وذلك كالآتي:

$$n = \frac{N}{\left(\left(\frac{d}{z}\right)^2 \times \left(\frac{(N-1)}{pd}\right)\right) + 1}$$
$$n = \frac{383}{\left(0.000651 \times \left(\frac{(382)}{0.25}\right)\right) + 1} = 192.04$$

حيث إن:

n: حجم المجتمع.

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95)، وهي تساوي (1.96).

d: نسبة الخطأ (مستوى الدلالة) وهي (0.05).

P: نسبة توافر الخاصية، وقيمتها = (0.50).

q: النسبة المتبقية من الخاصية، وهي (0.50).

والجدول (1) يوضح حجم مجتمع الدراسة وعينتها.

جدول (1): حجم مجتمع الدراسة وعينتها

| م | اسم الشركة                          | حجم المجتمع | حجم العينة | النسبة  |
|---|-------------------------------------|-------------|------------|---------|
| 1 | شركة يمن سوفت للأنظمة والاستشارات   | 185         | 83         | % 44.86 |
| 2 | شركة ثري سوفت لتكنولوجيا المعلومات  | 40          | 20         | % 50.00 |
| 3 | شركة بيتاسيس للأنظمة والاستشارات    | 46          | 28         | % 60.87 |
| 4 | شركة مودرن سوفت للأنظمة والاستشارات | 47          | 25         | % 53.19 |
| 5 | شركة إبداع سوفت للأنظمة الخاصة      | 65          | 36         | % 55.38 |
|   | الإجمالي                            | 383         | 192        | % 50.13 |

## أداء الدراسة:

تم استخدام الاستبانة أداء لجمع بيانات الدراسة، وتم تطويرها بالاستفادة من عدد من الدراسات السابقة كدراسة: Zainurossalamia et al. (2016)، أبو بريك (2022)، الخالدي (2013)، سعيد (2019)، العجمي (2021)، عمراوي (2016)، غاني وبن سعيد (2019)، قاسمي (2021)، قحام وعطريش (2020)، مسغوني وقدو (2018)، والنشيمي والدعيس (2017)، وبما يتناسب مع مجتمع الدراسة، وبما يغطي متغيري الدراسة وأبعادهما، ويسهم في ضمان تحقيق أهداف الدراسة، واختبار فرضياتها.

وتم اختبار الصدق الظاهري للاستبانة من قبل ثمانية محكمين في تخصص الإدارة، وتم تعديل الاستبانة في ضوء ملحوظاتهم، لتستقر في صورتها النهائية متضمنة (47) فقره، وتم تقسيمها إلى قسمين رئيسيين، هما:

القسم الأول: تضمن المتغيرات الديموغرافية التي تمثلت في: (العمر، والنوع الاجتماعي، والمؤهل العلمي، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخدمة).

القسم الثاني: تضمن فقرات المتغيرين، بواقع (47) فقره، منها (22) فقره للمتغير المستقل، و(25) فقره للمتغير التابع.

وقد تم استخدام مقياس ليكرت (Likert) الخماسي لتحديد درجة استجابة المجتمع لفقرات الاستبانة: (موافق تماما، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق تماما) للمحورين الأول والثاني.

وبعد توزيع (192) استبانة على عينة الدراسة المستهدفة، تم استرجاع (187) استبانة من الاستبانات الموزعة، صالحة لأغراض التحليل الإحصائي؛ أي ما نسبته (97.40%) من مجموع الاستبانات الموزعة.

## مصادقية أداء الدراسة وثباتها:

تم استخدام اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداء الدراسة والذي يوضح التجانس الداخلي للأداة، وقد تراوحت درجة الثبات بين (0.727) كحد أدنى و(0.888) كحد أعلى للإبداع المنظمي، كما تراوحت بين (0.832) كحد أدنى و(0.919) كحد أعلى للميزة التنافسية؛ الأمر الذي يعني أن جميع قيم معامل ألفا كرونباخ للثبات مرتفعة، والجدول (2) يوضح ذلك.

جدول (2): نتائج اختبار ألفا كرونباخ لثبات ومصادقية أداء الدراسة

| البعد/ المجال   | عدد الفقرات | درجة الثبات Alpha | درجة المصادقية $\sqrt{\text{Alpha}}$ |
|-----------------|-------------|-------------------|--------------------------------------|
| الأصالة         | 5           | 0.842             | 0.918                                |
| الطلاقة الفكرية | 4           | 0.852             | 0.923                                |
| المرونة         | 4           | 0.727             | 0.853                                |
| حل المشكلات     | 5           | 0.888             | 0.942                                |
| التحليل والربط  | 4           | 0.881             | 0.939                                |

جدول (2): يتبع

| البعد/ المجال  | عدد الفقرات | درجة الثبات Alpha | درجة المصدقية $\sqrt{\text{Alpha}}$ |
|----------------|-------------|-------------------|-------------------------------------|
| التكلفة الأقل  | 5           | 0.832             | 0.912                               |
| الجودة         | 5           | 0.910             | 0.954                               |
| سرعة الاستجابة | 5           | 0.851             | 0.922                               |
| البحث والتطوير | 5           | 0.905             | 0.951                               |
| التمييز        | 5           | 0.919             | 0.959                               |

عرض نتائج الدراسة ومناقشتها:

تحليل نتائج مستوى تحقق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء:

لقياس مدى تحقق الهدف الأول للدراسة: (معرفة مستوى تحقق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء)، تم استخدام المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسب المئوية، كما في الجدول (3).

جدول (3): نتائج مستوى تحقق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة

| الرتبة | البعد                       | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | مستوى التحقق | الرتبة |
|--------|-----------------------------|-----------------|-------------------|----------------|--------------|--------|
| 1      | التكلفة الأقل               | 4.030           | 0.73              | 80.60%         | مرتفع        | 5      |
| 2      | الجودة                      | 4.220           | 0.77              | 84.41%         | مرتفع جدا    | 1      |
| 3      | سرعة الاستجابة              | 4.141           | 0.69              | 82.82%         | مرتفع        | 3      |
| 4      | البحث والتطوير              | 4.129           | 0.75              | 82.59%         | مرتفع        | 4      |
| 5      | التمييز                     | 4.149           | 0.76              | 82.97%         | مرتفع        | 2      |
|        | متوسط تحقق الميزة التنافسية | 4.134           | 0.65              | 82.68%         | مرتفع        |        |

من الجدول (3) يتضح أن مستوى تحقق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة جاء مرتفعا بحسب تقديرات عينة الدراسة، حيث حصل على متوسط حسابي (4.134)، وأهمية نسبية (82.68%) وانحراف معياري (0.65)، وهذه النتيجة لتتحقق الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة هي على المستوى المحلي برأي العينة دون النظر إلى التنافسية مع الشركات الدولية، التي تمثل لها منافسة حقيقية في بعض الأنظمة والبرمجيات، حيث تم أخذ بعض الاستفسارات من عينة البحث محل الدراسة في هذا الجانب.

كما يتضح من الجدول (3) أن جميع أبعاد الميزة التنافسية حصلت على درجات مرتفعة، عدا بُعد (الجودة) فقد حصل على درجة مرتفعة جدا، حيث جاء في المرتبة الأولى بمتوسط (4.22) وأهمية نسبية (84.41%)، وانحراف معياري (0.77)، وقد يُعزى ذلك إلى المنافسة الشديدة مع الشركات المحلية والشركات العابرة للحدود التي تقدم حلولاً سحابية وبرمجيات عالمية؛ مما يدفع الشركات المحلية إلى تعزيز جودة منتجاتها كوسيلة للتمييز وتلبية احتياجات العملاء المحليين بشكل أفضل. يليه بُعد (التمييز) بمتوسط (4.149) وأهمية نسبية (82.97%)، وانحراف معياري (0.76)، وهذه نتيجة طبيعية متوقعة تعزى إلى أن هذه الشركات تحرص على الوفاء بالمتطلبات وإرضاء العملاء وتحقيق الميزة التنافسية في هذه الأسواق، ثم بُعد (سرعة الاستجابة) بمتوسط (4.141) وأهمية نسبية (82.82%)، وانحراف معياري (0.69)، ثم بُعد (البحث والتطوير) بمتوسط (4.129) وأهمية نسبية (82.59%)، وانحراف معياري (0.75)، وهذه نتيجة طبيعية كذلك لما للاستجابة من أهمية في أساليب التنافسية، وجاء في

المرتبة الأخير يُعد (التكلفة الأقل) بمتوسط (4.030) وأهمية نسبية (80.60%)، وانحراف معياري (0.73)، وقد يُعزى هذا إلى ارتفاع التكاليف التشغيلية والأعباء المالية الأخرى؛ بما ينعكس على المنتج نفسه، نتيجة لمتطلبات العمليات التكنولوجية، والجهود المبذولة والمعرفة الفنية المطلوبة.

وقد تشابهت هذه النتيجة مع النتيجة التي توصلت إليها دراسة البشاري (2019) التي أظهرت أن المتوسط الحسابي للميزة التنافسية جاء عالياً في الشركات اليمنية المصنعة للأدوية، بينما اختلفت نوعاً ما مع نتيجة دراسة العباهي (2019) التي أظهرت أن مستوى الميزة التنافسية لشركات الهاتف النقال اليمنية جاء متوسطاً.

تحليل نتائج مستوى ممارسة الإبداع المنظمي في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء:

لقياس مدى تحقق الهدف الثاني للدراسة: (معرفة مستوى ممارسة الإبداع المنظمي في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء)، تم استخدام المتوسطات الحسابية، والانحراف المعياري، والنسب المئوية، في الجدول (4).

جدول (4): نتائج مستوى ممارسة الإبداع المنظمي في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة

| م | البعد                       | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | النسبة المئوية | مستوى الممارسة | الرتبة |
|---|-----------------------------|-----------------|-------------------|----------------|----------------|--------|
| 1 | الأصالة                     | 4.144           | 0.68              | 82.89%         | مرتفعة         | 2      |
| 2 | الطلاقة الفكرية             | 4.191           | 0.66              | 83.82%         | مرتفعة         | 1      |
| 3 | المرونة                     | 3.934           | 0.70              | 78.69%         | مرتفعة         | 5      |
| 4 | حل المشكلات                 | 3.970           | 0.76              | 79.40%         | مرتفعة         | 4      |
| 5 | التحليل والربط              | 3.996           | 0.73              | 79.92%         | مرتفعة         | 3      |
|   | متوسط متغير الإبداع المنظمي | 4.047           | 0.60              | 80.94%         | مرتفعة         |        |

يتضح من الجدول (4) أن مستوى ممارسة الإبداع المنظمي في الشركات محل الدراسة جاء مرتفعاً، بمتوسط حسابي (4.047)، وأهمية نسبية (80.94%) وانحراف معياري (0.60)، وتشير هذه النتيجة إلى أن مستوى ممارسة الإبداع المنظمي في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات محل الدراسة كان (مرتفعاً). وقد يُعزى ذلك إلى أن الشركات محل الدراسة تتبنى بيئة عمل تشجع التفكير الإبداعي، وتستثمره في تطوير حلول مبتكرة؛ مما يساعدها على التكيف مع التحديات المحلية والمنافسة الخارجية، ويعزز قدرتها على تقديم منتجات ذات جودة عالية تلبى توقعات العملاء.

كما يتضح من الجدول (4) أن ممارسة جميع أبعاد الإبداع المنظمي في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات بأمانة العاصمة جاءت بدرجة مرتفعة، حيث جاء في المرتبة الأولى بعد (الطلاقة الفكرية) بمتوسط حسابي (4.191) وأهمية نسبية (83.82%)، وانحراف معياري (0.66)، وقد يُعزى ذلك إلى اعتماد الشركات محل الدراسة على بيئات عمل تحفز الإبداع، مثل جلسات العصف الذهني، والمنهجيات المرنة التي تشجع التفكير السريع، والتكيف مع التحديات. كما أن الضغوط التنافسية قد تدفع هذه الشركات لتوليد أفكار جديدة لتلبية احتياجات العملاء والتفوق على المنافسين. يليه بعد (الأصالة) بمتوسط حسابي (4.144) وأهمية نسبية (82.89%)، وانحراف معياري (0.68)، وقد يُعزى ذلك إلى سعي الشركات محل الدراسة لتحقيق قيمة مضافة للعملاء من خلال ابتكار منتجات غير تقليدية تلبى احتياجات السوق بشكل أفضل. تلاه بعد (التحليل والربط) بمتوسط حسابي (3.996) وأهمية نسبية (79.92%)، وانحراف معياري (0.73)، وقد يُعزى ذلك إلى اعتماد الشركات محل الدراسة على منهجيات علمية ومنظمة لتحليل البيانات واتخاذ قرارات مدروسة؛ مما يعزز جودة المنتجات ويلبي متطلبات العملاء بشكل أفضل. ثم بعد

(حل المشكلات) بمتوسط حسابي (3.970) وأهمية نسبية (79.40%)، وانحراف معياري (0.76)، وقد يُعزى ذلك إلى اعتماد الشركات محل الدراسة على أساليب منظمة لتحديد المشكلات وتحليلها وإيجاد حلول عملية؛ مما يدعم استقرار العمليات وجوده المنتجات، وإن كان أقل بروزاً مقارنة بالأبعاد الإبداعية الأخرى مثل الطلاقة الفكرية والأصالة. وأخيراً جاء بعد (المرونة) بمتوسط حسابي (3.934) وأهمية نسبية (78.69%)، وانحراف معياري (0.70)، وقد يُعزى ذلك إلى أن ممارسة المرونة تعتمد على قدرة الشركات على التكيف مع التغيرات السريعة في السوق أو التقنيات، وهو ما قد يكون محدوداً في بيئة الأعمال اليمينية بسبب التحديات الاقتصادية والبنية التحتية.

وهذه النتيجة تتفق مع نتيجة دراسة سعيد (2019) التي أظهرت أن الجامعات الأهلية العاملة في اليمن تمارس الإبداع المنظمي بمستوى (عالٍ)، ومع نتيجة دراسة البناء (2019) التي أظهرت أن شركات تكنولوجيا المعلومات في أمانة العاصمة صنعاء تمارس الإبداع المنظمي بمستوى عالٍ.

اختبار فرضيات الدراسة : اختبار الفرضية الرئيسية (H) :

لاختبار الفرضية الرئيسية التي تنص على: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء"، تم استخدام تحليل الانحدار البسيط، والجدول (5) يوضح ذلك.

جدول (5): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية (أثر الإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية)

| الارتباط R        | معامل التحديد R <sup>2</sup> | قيمة F المحسوبة | مستوى دلالة F | معامل الانحدار β | قيمة T المحسوبة | مستوى دلالة T |
|-------------------|------------------------------|-----------------|---------------|------------------|-----------------|---------------|
| .784 <sup>a</sup> | 0.614                        | 294.49          | 0.000         | 0.860            | 17.161          | 0.000         |

يتضح من الجدول (5) وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإبداع المنظمي بأبعاده مجتمعة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء، فمعامل التحديد R<sup>2</sup> يوضح بأن الإبداع المنظمي بشكل عام يفسر ما نسبته (0.614) من التغيرات الحاصلة في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة؛ أي أن ما نسبته (61.40%) من مستوى الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة ناتج عن ممارسة الإبداع المنظمي، كما تفسر قيمة درجة التأثير β التي بلغت (0.860)، أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة ستؤدي الزيادة بنسبة (100%) في مستوى ممارسة الإبداع المنظمي إلى زياده بمقدار (86%) في مستوى الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة، ويؤكد معنوية هذا الأثر قيمة F المحسوبة التي بلغت (294.94) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذا يثبت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية، ما يعني قبول الفرضية الرئيسية للدراسة.

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن القدرة على توليد الأفكار الجديدة وتطبيقها بفعالية تؤدي دوراً حاسماً في تعزيز جودة المنتجات والخدمات، والتميز عن المنافسين، وسرعة الاستجابة لمتطلبات السوق، وفي قطاع سريع التطور مثل تطوير الأنظمة والبرمجيات، يُعد الإبداع المنظمي عنصراً أساسياً لا ابتكار المستمر؛ مما يمكن الشركات من تحسين الأداء، وتقديم حلول مبتكرة، وخفض التكاليف ما يزيد من مستوى تحقيق الميزة التنافسية.

وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة Enaldi et al. (2025) التي أظهرت أن الإبداع المنظمي يعزز الميزة التنافسية في منظومة الشركات الناشئة في مالانج بماليزيا، ومع دراسة أبو بريك (2022) التي أظهرت وجود أثر للإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، ومع دراسة قاسمي (2021) التي أظهرت وجود علاقة أثر ذات دلالة إحصائية للإبداع المنظمي في الميزة التنافسية في مؤسسة اتصالات الجزائر.

## نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة:

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية، والجدول (6) يوضح ذلك.

جدول (6): نتائج اختبار الفرضيات الفرعية للدراسة

| الدلالة اللفظية | مستوى الدلالة Sig. | قيمة T | Beta  | معامل الانحدار ( $\beta$ ) | Durbin-Watson | Sig.   | F. Test | MR <sup>2</sup> | MR    | مؤشرات جودة النموذج |
|-----------------|--------------------|--------|-------|----------------------------|---------------|--------|---------|-----------------|-------|---------------------|
|                 |                    |        |       |                            | 2.085         | 0.000* | 97.60   | 0.627           | 0.792 |                     |
| يوجد أثر        | 0.000              | 4.719  | 0.310 | 0.299                      |               |        |         |                 |       | الأصالة             |
| لا يوجد أثر     | 0.066              | 1.850  | 0.125 | 0.124                      |               |        |         |                 |       | الطلاقة الفكرية     |
| يوجد أثر        | 0.045              | 2.019  | 0.151 | 0.141                      |               |        |         |                 |       | المرونة             |
| لا يوجد أثر     | 0.284              | 1.074  | 0.091 | 0.078                      |               |        |         |                 |       | حل المشكلات         |
| يوجد أثر        | 0.000              | 3.658  | 0.261 | 0.235                      |               |        |         |                 |       | التحليل والربط      |

يتضح من الجدول (6) عدم وجود مشكلة للارتباط الذاتي تؤثر على صحة النتائج؛ لأن قيمة (Durbin-Watson test) تقع ضمن المستوى الملائم (1.5-2.5)، وبالنظر إلى مؤشرات النموذج فإن درجة معامل الارتباط المتعدد (MR) جاءت (0.792)، وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.01)، أما معامل التحديد المتعدد (MR<sup>2</sup>) فيتضح من خلاله أن كلا من: (الأصالة، والطلاقة الفكرية، والمرونة، وحل المشكلات، والقدرة على التحليل) مجتمعة تفسر ما نسبته (0.627) من التباين أو التغيرات في (الميزة التنافسية)؛ مما يشير إلى أن (62.7%) تقريباً من تحقيق الميزة التنافسية ناتجة عن هذه الأبعاد، ويؤكد معنوية هذه النتيجة قيمة (F) المحسوبة لمؤشرات ملائمة النموذج التي بلغت (60.97)، وهي دالة عند مستوى دلالة (0.01).

كما يتضح من البيانات الواردة في الجدول (6) الآتي:

- وجود أثر ذي دلالة إحصائية للأصالة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار  $\beta$  (0.299)، وكانت قيمة T (4.719) دالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة فإن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى الاهتمام بالأصالة ستؤدي إلى زيادته بمقدار (29.90%) في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات، وفي ضوء ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الأولى للدراسة.

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن قدرة الشركات محل الدراسة على الإتيان بأفكار جديدة وفريدة ومفيدة يمكن استخدامها في إنتاج أنظمة وبرمجيات جديدة، وتقديم خدمات دعم فني جديدة دون تقليد للغير تعد ذات أهمية في تحقيق الميزة التنافسية للشركات محل الدراسة، وأن ما تبذله الشركات محل الدراسة من جهود للابتعاد عن تقليد الآخرين في حل المشكلات التي تعترض سير العمل، وإنجازها لأعمالها بأسلوب فريد، وقدرتها على تقديم حلول جديدة للمشكلات التي تواجهها تؤثر بشكل إيجابي في زياده تحقيق الميزة التنافسية.

وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة أبو بريك (2022) التي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للأصالة في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، ومع دراسة العجمي (2021) التي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للأصالة في الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الكويتية.

عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية للطلاقة الفكرية في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء، حيث جاءت قيمة  $T$  (1.850) غير دالة إحصائياً، ومستوى الدلالة المقابلة لها بلغت (0.066)، وهي أكبر من مستوى دلالة (0.05)، وفي ضوء ذلك تم رفض الفرضية الفرعية الثانية للدراسة.

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن الطلاقة الفكرية على الرغم من حصولها على المرتبة الأولى في التحليل الوصفي فإنها لا تؤثر في تحقيق الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة بحسب رأي العينة، وقد يعود ذلك إلى الفرق بين مستوى الممارسة والتأثير الفعلي على النتائج التنافسية؛ فقد تكون الشركات محل الدراسة تولي اهتماما كبيرا بتوليد الأفكار الجديدة بكثرة، ولكن دون تحويل هذه الأفكار إلى ابتكارات عملية ذات تأثير ملموس على الميزة التنافسية.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة أبو بريك (2022) التي أظهرت عدم وجود أثر للطلاقة في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، ومع دراسة مسغوني وقدو (2020) التي أظهرت عدم وجود علاقة أثر ذات دلالة إحصائية بين الطلاقة والميزة التنافسية في مختبر المجد للتحاليل الطبية في الجزائر.

وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمرونة في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار  $\beta$  (0.141) وجاءت قيمة  $T$  (2.019) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى أنه بافتراض تحييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة فإن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى الاهتمام بالمرونة ستؤدي إلى زيادة بمقدار (14.10%) في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات، وفي ضوء ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة.

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى أن عينة الدراسة ترى أهمية بُعد المرونة في تحقيق الميزة التنافسية للشركات محل الدراسة؛ كون المرونة تتعلق بالقدر على اتخاذ الطرق المختلفة والتفكير بطرق مختلفة، أو بتصنيف مختلف عن التصنيف العادي، وتتعلق كذلك بالتكيف والتأقلم مع التغيرات الحاصلة في البيئة المحيطة للشركات محل الدراسة؛ ولذلك فإن المرونة تؤثر بشكل إيجابي في تحقيق الميزة التنافسية. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة أبو بريك (2022) التي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للمرونة في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية.

عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية لحل المشكلات في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء، حيث جاءت قيمة  $T$  (1.074) غير دالة إحصائياً، فمستوى الدلالة المقابلة لها بلغت (0.284)، وهي أكبر من مستوى دلالة (0.05)، كما كانت قيمة معامل الانحدار  $\beta$  صغيراً جداً، حيث بلغت (0.078)، وهذا يشير إلى أن حل المشكلات ليس لها تأثير في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء، وفي ضوء ذلك تم رفض الفرضية الفرعية الرابعة للدراسة.

وقد تُعزى هذه النتيجة إلى طبيعة عينة الدراسة؛ حيث تكونت الغالبية العظمى من أفراد العينة المختصين في التطوير والبرمجة، وهذه العينة تهتم بالإجراءات والعمليات والتحليل والربط وتسلسل العمليات التي تؤدي إلى حل المشكلات أكثر من اهتمامها بحل المشكلات؛ ولذلك رأت العينة بأن هناك تأثيراً للتحليل والربط في تحقيق الميزة التنافسية، بينما رأت العينة نفسها عدم وجود تأثير لحل المشكلات في تحقيق الميزة التنافسية للشركات محل الدراسة.

وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مسغوني وقدو (2020) التي أظهرت عدم وجود علاقة أثر ذي دلالة إحصائية بين الحساسية للمشكلات والميزة التنافسية في مختبر المجد للتحاليل الطبية في الجزائر، بينما تختلف مع ما توصلت إليه دراسة العجمي (2021) التي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للحساسية للمشكلات في الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الكويتية، وقد يُعزى هذا الاختلاف إلى اختلاف مجتمع الدراسة.

- وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحليل والربط في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء، حيث بلغت قيمة معامل الانحدار  $\beta$  (0.235) وجاءت قيمة T (3.658) دالة إحصائياً عند مستوى دلالة أقل من (0.05)، وهذا يشير إلى أنه بافتراض تقييد أثر أي متغيرات أخرى لم تخضع للدراسة فإن الزيادة بنسبة (100%) في مستوى التحليل والربط ستؤدي إلى زيادة بمقدار (23.50%) في تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات، وفي ضوء ذلك تم قبول الفرضية الفرعية الخامسة للدراسة. وقد تعزى هذه النتيجة إلى طبيعة عينة الدراسة المستجيبة؛ حيث تكونت الغالبية العظمى من أفراد العينة المختصين في التطوير والبرمجة، وهذه العينة تهتم بالإجراءات والعمليات والتحليل والربط وتسلسل العمليات التي تؤدي إلى حل المشكلات أكثر من اهتمامها بحل المشكلات، وهنا يظهر تأثير للتحليل والربط في تحقيق الميزة التنافسية للشركات محل الدراسة من خلال قدره الأفراد في الشركات محل الدراسة على تفكيك العوامل إلى عناصرها الأولية وعزل هذه العناصر عن بعضها البعض، أو تحليل الأعمال بصورة عامة للتعرف على الاحتياجات، ومن ثم التوصل إلى أفكار ورؤى جديدة؛ ما يؤدي إلى ابتكارات ومنتجات جديدة، وذلك يؤثر إيجابياً في زيادة تحقيق الميزة التنافسية للشركات محل الدراسة. وتتفق هذه النتيجة مع ما توصلت إليه دراسة أبو بريك (2022) التي أظهرت وجود أثر ذي دلالة إحصائية للتحليل في تحقيق الميزة التنافسية للبنوك التجارية الأردنية، ومع دراسة العجمي (2021) التي أظهرت وجود أثر دال إحصائياً للتحليل في الميزة التنافسية في الشركات الصناعية الكويتية.

## الاستنتاجات:

بناء على النتائج التي توصلت إليها الدراسة، يمكن صياغة الاستنتاجات الآتية:

الاستنتاجات المتعلقة بمستوى متغيري الدراسة:

1. هناك مستوى عال من الميزة التنافسية المتحققة في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات بأمانة العاصمة صنعاء بجميع أبعادها.
2. تهتم الشركات محل الدراسة بتحقيق الجودة بشكل كبير جداً من بين أبعاد الميزة التنافسية.
3. تهتم الشركات محل الدراسة بشكل مرتفع ومتقارب بتحقيق بقية أبعاد الميزة التنافسية، حيث كان أكثر الأبعاد تحقفاً التميز يليه سرعة الاستجابة، ثم البحث والتطوير، وكان أقل الأبعاد تحقفاً التكلفة الأقل.
4. تحرص الشركات محل الدراسة بشكل كبير على ممارسة الإبداع المنظمي بجميع أبعاده.
5. يتفاوت حرص الشركات محل الدراسة على ممارسة أبعاد الإبداع المنظمي من بعد إلى آخر، حيث كان بعد (الطلاقة الفكرية) الأكثر ممارسة، يليه أبعاد (الأصالة، التحليل والربط، حل المشكلات) على التوالي، في حين جاء بعد (المرونة) أقل الأبعاد ممارسة.

## الاستنتاجات المتعلقة بفرضيات الدراسة:

1. يؤثر الإبداع المنظمي بجميع أبعاده بشكل إيجابي على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة، ما يعكس دور الإبداع المنظمي في تعزيز القدرة التنافسية لهذه الشركات، فكلما زاد مستوى ممارسة الإبداع المنظمي زادت الميزة التنافسية المتحققة لهذه الشركات.
2. يختلف تأثير أبعاد الإبداع المنظمي على تحقيق الميزة التنافسية في شركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء، حيث جاء بعد الأصالة العامل الأكثر تأثيراً في تعزيز الميزة التنافسية، يليه بعد التحليل والربط، بينما جاء بعد المرونة في المرتبة الأخيرة من حيث التأثير؛ مما يشير إلى أهمية التركيز على تطوير حلول مبتكرة وأصيلة تتصف بالمرونة، ويتم تطويرها بعد التحليل والربط لتعزيز تحقيق الميزة التنافسية لهذه الشركات.

3. لا يؤثر بعدا؛ (الطلاقة الفكرية، وحل المشكلات) من أبعاد الإبداع المنظمي على تحقيق الميزة التنافسية في الشركات محل الدراسة، وهذا يشير إلى أن هذه الأبعاد قد لا تكون عوامل حاسمة في تعزيز القدرة التنافسية لهذه الشركات في السياق الحالي.

## التوصيات:

بناء على الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة، يمكن تقديم التوصيات الآتية:

1. الاستمرار في تعزيز الميزة التنافسية لشركات تطوير الأنظمة والبرمجيات بأمانة العاصمة صنعاء بجميع أبعادها، مع التركيز على تعزيز استراتيجيات الابتكار والتطوير المستمر لمواكبة التغيرات السريعة في السوق.
2. تعزيز اهتمام الشركات محل الدراسة بتحقيق الجودة العالية في جميع عملياتها؛ لتظل قادرة على تقديم منتجات وخدمات تلبي توقعات العملاء وتتفوق على المنافسين.
3. إعطاء الأولوية لتحسين التكلفة الأقل لمنتجات وعمليات الشركات محل الدراسة إلى جانب الحفاظ على التميز وسرعة الاستجابة، وذلك من خلال تبني استراتيجيات فعالة للتحكم في التكاليف دون التأثير على الجودة.
4. مواصلة الشركات محل الدراسة لتعزيز ممارسة الإبداع المنظمي بجميع أبعاده؛ مما يساهم في خلق بيئة محفزة على الابتكار ويزيد من قدرتها التنافسية في السوق.
5. تكثيف الشركات محل الدراسة الجهود لتحسين ممارسات "المرونة" و"حل المشكلات"، مع تعزيز الأبعاد الأخرى مثل "الطلاقة الفكرية" و"الأصالة" لتحقيق نتائج أفضل في الإبداع المنظمي.
6. تعزيز الإبداع المنظمي في الشركات محل الدراسة عبر تبني استراتيجيات إدارية مبتكرة، وتحفيز بيئة عمل داعمة للإبداع، بما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية، والاستجابة الفعالة لمتطلبات السوق المتغيرة.
7. تعزيز الإبداع الأصيل في منتجات وخدمات الشركات محل الدراسة، مع دعم التحليل والربط بين العمليات والابتكارات المختلفة، وتعزيز المرونة التنظيمية بما يحقق تكاملا فعالا بين هذه الأبعاد؛ لضمان تحقيق ميزة تنافسية.
8. إعادة تقييم استراتيجيات الشركات محل الدراسة المتعلقة بممارسة الإبداع المنظمي من خلال الطلاقة الفكرية وحل المشكلات، والتركيز على أبعاد الأصالة والتحليل والربط التي أثبتت فاعليتها في تعزيز الميزة التنافسية.
9. إجراء دراسات إضافية لفهم ما إذا كانت هناك عوامل وسيطة أو معدلة تؤثر على فعالية بعدي الطلاقة الفكرية وحل المشكلات في التأثير على تحقيق الميزة التنافسية لشركات تطوير الأنظمة والبرمجيات في أمانة العاصمة صنعاء.

## المراجع:

- أبو بريك، جميل جمال (2022)، دور الإبداع الإداري على تحقيق الميزة التنافسية في البنوك التجارية الأردنية، *مجلة تنمية الموارد البشرية للدراسات والبحوث*، (17)، 168-146.
- أبو بكر، مصطفى محمود (2008)، *الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية*، الإسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
- أبوردين، إيمان بشير محمد، والعنزي، دلال شكري محمود (2017)، المرونة الاستراتيجية مدخل لتحقيق الميزة المستدامة، *مجلة جامعة دهوك*، (2)، 20، 274-237.
- أبو شرخ، مجدولين مازن (2024)، واقع الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الحكومية في مدينة الخليل، *مجلة جامعة القدس المفتوحة للأبحاث والدراسات التربوية والنفسية*، (15)، (44)، 119-104.

<https://doi.org/10.33977/1182-015-044-007>

البشاري، نجيب محمد يحيى (2019)، أثر التمكين الإداري في تحقيق الميزة التنافسية من خلال رأس المال البشري في الشركات اليمنية المصنعة للأدوية [أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].

البناء، عباس عبده قائد (2019)، تأثير القيادة التحويلية المعدل في العلاقة بين رأس المال الفكري والإبداع المنظمي [أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].

بورحلة، لكبير (2017)، أثر التسويق الداخلي في تحسين جودة الخدمات الصحية [رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر].

جمعة، سيد هارون (2020)، أثر الإبداع التنظيمي على زيادة الأعمال بالتطبيق على المشروعات الصغيرة والمتوسطة المسجلة في البورصة المصرية، مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، 57(5)، 119-162.

الحكيمي، وائل، مصلىح، يوسف قاسم، وقحطان، رياض عبدالله (2021)، التسويق الداخلي وأثره في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الجامعات الخاصة في محافظة تعز، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، 7(16)، 399-426. <https://doi.org/10.55074/hesj.v7i16.284>

الخالدي، علي خالد (2013)، الإبداع الإداري والميزة التنافسية في الجامعات الرسمية الأردنية [رسالة ماجستير، جامعة آل البيت، الأردن].

الخضري، محسن أحمد (2007)، صناعة المزاي التنافسية، القاهرة، مصر: مجموعة النيل العربية.

خضير، فرح جواد، والهنداوي، زينب عبدالرزاق (2022)، دور الإبداع المنظمي في تحقيق التفوق الاستراتيجي: دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في معمل اسمنت الكوفة، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 18(4)، 155-170.

زرافيلي، لينا شكري، والبشاشة، سامر عبدالمجيد (2023)، أثر سلسلة التوريد في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على الشركات الأردنية لصناعة الأدوية البشرية، مجلة جامعة مؤتة سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 38(4)، 117-162. <http://dx.doi.org/10.35682/1797>

زياد، خالد علي أحمد (2025)، أثر الريادة المؤسسية في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركات المقاولات اليمنية، مجلة مركز جزيرت العرب للبحوث التربوية والإنسانية، 3(24)، 76-100.

سعيد، فيصل هزاع قايد (2020)، أثر الإبداع المنظمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال المرونة الاستراتيجية [أطروحة دكتوراه، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].

السلمي، علي (2001)، إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية، القاهرة، مصر: دار غريب للنشر والطباعة.

سماتي، عبير (2019)، دور البحث العلمي في تشجيع الابتكار في قطاع التعليم العالي: دراسة حالة جامعة بسكرة [رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر].

الشريف، روان باسم عيد (2015)، أثر المرونة الاستراتيجية في العلاقة بين التعلم الاستراتيجي وتحقيق الميزة التنافسية في شركات التأمين الأردنية [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن].

الشقحاء، عادل بن صالح (2003)، علاقة الأنماط القيادية بمستوى الإبداع الإداري: دراسة مسحية على العاملين بالمديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض [رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية].

الصيرفي، محمد عبدالفتاح (2003)، الإدارة الرائدة، عمان، الأردن: دار الصفاء.

عايض، عبداللطيف مصلح محمد (2017)، إدارة الجودة الشاملة، صنعاء، اليمن: دار الكتاب الجامعي.

العباهي، أحمد مقبل أحمد علي (2019)، إعادة هندسة العمليات الإدارية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركات الهاتف النقال اليمنية [رسالة ماجستير، جامعة العلوم والتكنولوجيا، صنعاء، اليمن].

- عبدالرؤوف، حجاج (2007)، دور الإبداع التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية في شركة روائح الورود [رسالة ماجستير، جامعة 20 أوت 55، سكيكده، الجزائر].
- العجمي، حمد عامر (2021)، أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية: الدور الوسيط لعناصر المنظمة المتعلمة في الشركات الصناعية الكويتية، *المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية*، (19)، 433-410.
- عمرأوي، مريم (2016)، أثر الإبداع التنظيمي على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاع الملاحن بولايتي ورقلة وتقرت [رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر].
- غانى، زهره، وبن سعيد، غوتية (2019)، أثر الإبداع الإداري في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة من وجهة نظر عينة من الأساتذة والموظفين الإداريين بكلية الآداب واللغات بجامعة أدرار- الجزائر [رسالة ماجستير، جامعة أحمد دراية، أدرار، الجزائر].
- قاسمي، رياض (2021)، دور الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية في مؤسسة اتصالات الجزائر - غرداية [رسالة ماجستير، جامعة غرداية، الجزائر].
- قحام، أسماء، وعطريش، لامية (2020)، أثر الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة في مؤسسة الخزف الصحي بالمدينة ولاية جيجل [رسالة ماجستير، جامعة محمد الصديق بن يحيى، جيجل، الجزائر].
- قدري، أسامة (2021)، أثر البحث والتطوير على النمو الاقتصادي: دراسة قياسية لحالة الجزائر خلال الفترة 1990-2019م [رسالة ماجستير، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر].
- مرابط، مراد (2015)، أثر تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمة المصرفية: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية - وكالة ميلة [رسالة ماجستير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر].
- مسغوني، نجوى، وقرده، حياذ (2018)، دور الإبداع التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة الاقتصادية: دراسة حالة مخبر المجد للتحاليل الطبية بالوادي [رسالة ماجستير، جامعة الشهيد حمة لخضر، الوادي، الجزائر].
- المطيري، فيصل غازي عبد العزيز عبد الله (2012)، أثر التوجه الإبداعي على تحقيق ميزة تنافسية: دراسة تطبيقية على البنوك التجارية الكويتية [رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، عمان، الأردن].
- المنصوب، محمد، والكميم، جمال ناصر (2024)، أثر المرونة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة ميدانية على البنوك اليمنية بأمانة العاصمة، *مجلة جامعة صنعاء للعلوم الإنسانية*، (9)، 291-257.
- النشومي، مراد محمد، والدعيس، هدى أحمد (2017)، الإبداع الإداري وعلاقته بتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة باليمن، *المجلة العربية لضمان جودة التعليم الجامعي*، (29)، 199-181.

Amabile, T. M. (2018). *Creativity in context: Update to the social psychology of creativity*. Routledge. <https://doi.org/10.4324/9780429501234>

Anderson, N., Potocnik, K., Bledow, R., Hülsheger, U., & Rosing, K. (2018). Innovation and creativity in organizations. In D. S. Ones, N. Anderson, C. Viswesvaran, & H. Kepir Sinangil (Eds.), *Handbook of industrial, work & organizational psychology: Managerial psychology and organizational approaches* (Vol. 3, pp. 161-186). SAGE Publications.

- Barney, J. B. (2020). *Gaining and sustaining competitive advantage* (5<sup>th</sup> ed.). London: Pearson Education.
- Cameron, K. S., & Quinn, R. E. (2016). *Diagnosing and changing organizational culture: Based on the competing values framework* (3<sup>rd</sup> ed.). New Jersey: John Wiley & Sons.
- Daft, R. L., (2010). *Organization theory and design* (7<sup>th</sup> Ed.). New York: Dryden Press.
- Dutta, S., Lanvin, B., León, L. R., Wunsch-Vincent, S., & World Intellectual Property Organization. (2021). *Global Innovation Index [مؤشر الابتكار العالمي]* (14<sup>th</sup> ed.). Geneva, Switzerland: World Intellectual Property Organization. <https://doi.org/10.34667/TIND.44373>
- Edmondson A. C., Harvey J.-F. (2018). Cross-boundary teaming for innovation: Integrating research on teams and knowledge in organizations. *Human Resource Management Review*, 28(4), 347-360. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2017.03.002>
- Enaldi, E., Utami, H. N., & Afrianty, T. W. (2025). The influence of knowledge management and learning organization on competitive advantage in Startups in Malang City with organizational creativity as a mediating variable: A study on startup companies at Stasion Malang). *Ekulibrium: Jurnal Ilmiah Bidang Ilmu Ekonomi*, 20(1), 1-23. <https://doi.org/10.24269/ekulibrium.v20i1.2025.pp1-23>
- Grant, R. M. (2024). *Contemporary strategy analysis*. New Jersey: John Wiley & Sons.
- Guilford, J. P. (1981). Higher-order structure-of-intellect abilities. *Multivariate Behavioral Research*, 16(4), 411-435.
- Guimaraes, T., & Langley, K. (1994). Developing innovation benchmarks: an empirical study. *Benchmarking for Quality Management & Technology*, 1(3), 3-20.
- Hill, C. (2008). International business: Competing in the global market place. *Strategic Direction*, 24(9). <https://doi.org/10.1108/sd.2008.05624iae.001>
- Jaffal, S. A. A., & Alshawabkeh, Z. A. E. (2021). The impact of organizational creativity on organization agility: The moderating role of knowledge sharing in pharmaceutical companies in Jordan. *International Journal of Economics and Business Administration*, 9(3), 171-190.
- Jones, G. (2009). *Organizational theory* (6<sup>th</sup> ed.). London: Pearson Education.
- Julian, J. (2008). How project management office leaders facilitate cross-project learning and continuous improvement. *Project Management Journal*, 39(3), 43-58.

- Kotler, P., & Keller, K. L. (2021). *Marketing management* (16<sup>th</sup> ed.). London: Pearson Education.
- Porter, M. E. (1985). *Competitive advantage*. New York: Free Press.
- Rehman, S. U., Bresciani, S., Ashfaq, K., & Alam, G. M. (2022). Intellectual capital, knowledge management and competitive advantage: A resource orchestration perspective. *Journal of Knowledge Management*, 26(7), 1705-1731. <https://doi.org/10.1108/JKM-06-2021-0453>
- Rumanti, A. A., Rizana, A. F., & Achmad, F. (2023). Exploring the role of organizational creativity and open innovation in enhancing SMEs performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100045. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100045>
- Runco, M. A., & Jaeger, G. J. (2012). The standard definition of creativity. *Creativity Research Journal*, 24(1), 92-96.
- Sternberg, R. J. (2003). The development of creativity as a decision-making process. In R. K. Sawyer, V. John-Steiner, S. Moran, R. J. Sternberg, D. H. Feldman, J. Nakamura, & M. Csikszentmihalyi (Eds.), *Creativity and Development* (pp. 91-138). Oxford, England: Oxford University Press.
- World Intellectual Property Organization. (2022). *Global Innovation Index* [مؤشر الابتكار العالمي] (15<sup>th</sup> ed.). Geneva, Switzerland: World Intellectual Property Organization. <https://doi.org/10.34667/tind.46616>
- Zainurossalamia, S., Setyadi, D., & Rusmilawati, S. H. (2016). The effect of innovation on firm performance and competitive advantage. *European Journal of Business and Management*, 8(29), 113-120.
- Zhao, H., Seibert, S. E., & Lumpkin, G. T. (2010). The relationship of personality to entrepreneurial intentions and performance: A meta-analytic review. *Journal of Management*, 36(2), 381-404.

### Arabic References in Roman Scripts:

- Abd al-Ra'uf, Hijaj (2007). *Dawr al-ibda' al-tiknuluji fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah: Dirasah midaniyyah fi Sharikat Rawaih al-Wurud* [Risalah majister, Jami'at 20 Awut 55, Skikda, Al-Jaza'ir].
- Abu Bakr, Mustafa Mahmud (2008). *Al-Mawarid al-Bashariyyah madkhal lithahqiq al-mizah al-tanafusiyyah*. Al-Iskandariyyah, Misr: Al-Dar al-Jami'iyyah.
- Abu Brik, Jamil Jamal (2022). Dawr al-ibda' al-idari 'ala tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah fi al-bunuk al-tijariyyah al-Urduniyyah. *Majallat Tanmiyat al-Mawarid al-Bashariyyah lil-Dirasat wal-Buhuth*, (17), 146-168.
- Abu Raddin, Iman Bashir Mohamed, wa Al-Anzi, Dalal Shukri Mahmud (2017). Al-Murunah al-istratijiyyah madkhal lithahqiq al-mizah al-mustadamah. *Majallat Jami'at Duhok*, 20(2), 237-274.

- Abu Sharkh, Majdulin Mazin (2024). Waqi' al-ibda' al-idari lada mudiri al-madaris al-hukumiyyah fi Madinat al-Khalil. *Majallat Jami'at al-Quds al-Maftuhah lil-Abhath wal-Dirasat al-Tarbawiyah wal-Nafsiyyah*, 15(44), 104–119. <https://doi.org/10.33977/1182-015-044-007>
- Al-'Abahi, Ahmad Muqbil Ahmad Ali (2019). *l'adat handasat al-'amaliyah al-idariyyah wa-athariha fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah: Dirasah midaniyyah fi sharikat al-hatif al-mutanaqqil al-Yamaniyyah* [Risalah majister, Jami'at al-Ulum wal-Tiknulujiya, Sana'a, Al-Yaman].
- Al-'Ajmi, Hamad 'Amir (2021). Athar al-ibda' al-idari fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah: Al-Dawr al-wasit li-'anasir al-munazzamah al-muta'allimah fi al-sharikat al-sina'iyyah al-Kuwaytiyyah. *Al-Majallah al-Dawliyyah lil-'Ulum al-Insaniyyah wal-Ijtima'iyyah*, (19), 410–433.
- Al-Banna, Abbas Abduh Qa'id (2019). *Ta'thir al-qiyadah al-tahwiliyyah al-mu'addal fi al-'alaqah bayn ra's al-mal al-fikri wal-ibda' al-munazzam* [Utruhah dukturah, Jami'at al-Ulum wal-Tiknulujiya, Sana'a, Al-Yaman].
- Al-Bashari, Najib Mohamed Yahya (2019). *Athar al-tamkin al-idari fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah min khilal ra's al-mal al-bashari fi al-sharikat al-Yamaniyyah al-musanna'ah lil-adwiyah* [Utruhah dukturah, Jami'at al-Ulum wal-Tiknulujiya, Sana'a, Al-Yaman].
- Al-Hakimi, Wa'il, Muslih, Yusuf Qasim, wa Qahtan, Riyad Abdullah (2021). Al-Taswiq al-dakhili wa-atharuh fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah: Dirasah tatbiqiyyah 'ala al-jami'at al-khassah fi Muhafazat Ta'izz. *Majallat al-'Ulum al-Tarbawiyah wal-Dirasat al-Insaniyyah*, 7(16), 399–426. <https://doi.org/10.55074/hesj.v7i16.284>
- Al-Khalidi, Ali Khalid (2013). *Al-Ibda' al-idari wal-mizah al-tanafusiyyah fi al-jami'at al-rasmiyyah al-Urduniyyah* [Risalah majister, Jami'at Al al-Bayt, Al-Urdun].
- Al-Khudari, Muhsin Ahmad (2007). *Sina'at al-mazaya al-tanafusiyyah*. Al-Qahirah, Misr: Majmu'at al-Nil al-'Arabiyyah.
- Al-Mansub, Mohamed, wa Al-Kumaym, Jamal Nasir (2024). Athar al-murunah al-istratijiyyah fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah: Dirasah midaniyyah 'ala al-bunuk al-Yamaniyyah bi-Amanat al-'Asimah. *Majallat Jami'at Sana'a lil-'Ulum al-Insaniyyah*, 3(9), 257–291.
- Al-Mutayri, Faysal Ghazi Abd al-'Aziz Abdullah (2012). *Athar al-tawajjuh al-ibda'i 'ala tahqiq mizah tanafusiyyah: Dirasah tatbiqiyyah 'ala al-bunuk al-tijariyyah al-Kuwaytiyyah* [Risalah majister, Jami'at al-Sharq al-Awsat lil-Dirasat al-'Uliya, 'Amman, Al-Urdun].
- Al-Nashmi, Murad Mohammed, wa Al-Du'ays, Huda Ahmad (2017). Al-Ibda' al-idari wa-'alaqatuh bitahqiq al-mizah al-tanafusiyyah fi al-jami'at al-khassah bi-al-Yaman. *Al-Majallah al-'Arabiyyah Lidaman Jawdat al-Ta'lim al-Jami'i*, 10(29), 181–199.

- Al-Sayrafi, Mohamed Abd al-Fattah (2003). *Al-Idarah al-ra'idah*. 'Amman, Al-Urdun: Dar al-Safa'.
- Al-Sharif, Rawan Basim 'Id (2015). *Athar al-murunah al-istratijiyyah fi al-'alaqah bayn al-ta'allum al-istratiji wa-tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah fi sharikat al-ta'min al-Urduniyyah* [Risalah majister, Jami'at al-Sharq al-Awsat, 'Amman, Al-Urdun].
- Al-Shuqha', 'Adil Bin Salih (2003). *'Alaqqat al-anmat al-qiyadiyyah bimustawa al-ibda' al-idari: Dirasah masahiyyah 'ala al-'amilin bial-mudiriyyah al-'ammah lil-jawazat bi-Madinat al-Riyadh* [Risalah majister, Jami'at Na'if lil-'Ulum al-Amniyyah, Al-Riyadh, Al-Sa'udiyyah].
- Al-Sulami, Ali (2001). *Idarat al-mawarid al-bashariyyah al-istratijiyyah*. Al-Qahirah, Misr: Dar Gharib lil-Nashr wal-Tiba'ah.
- 'Amrawi, Maryam (2016). *Athar al-ibda' al-tanzimi 'ala tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah fi al-mu'assasat al-saghirah wal-mutawassitah: Dirasat halat 'aynah min al-mu'assasat al-saghir wal-mutawassit qita' al-matahin bi-Wilayatay Warglah wa-Tuggurt* [Risalah majister, Jami'at Qasidi Merbah, Warglah, Al-Jaza'ir].
- 'Ayid, Abd al-Latif Muslih Mohamed (2017). *Idarat al-jawdah al-shamilah*. Sana'a, Al-Yaman: Dar al-Kitab al-Jami'i.
- Burhalah, Lakbir (2017). *Athar al-taswiq al-dakhili fi tahsin jawdat al-khidmat al-sihhiyyah* [Risalah majister, Jami'at Mohamed Kheyder, Biskra, Al-Jaza'ir].
- Ghani, Zahrah, wa Bin Sa'id, Ghuwtiyyah (2019). *Athar al-ibda' al-idari fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah: Dirasah min wijhat nazar 'aynah min al-asiatidhah wal-muwazzafin al-idariyyah bi-Kuliyyat al-Adab wal-Lughat bi-Jami'at Adrar – Al-Jaza'ir* [Risalah majister, Jami'at Ahmad Darayh, Adrar, Al-Jaza'ir].
- Jum'ah, Sayyid Harun (2020). *Athar al-ibda' al-tanzimi 'ala riyadat al-a'mal bialtatbiq 'ala al-mashru'at al-saghirah wal-mutawassitah al-musajjalah fi al-bursah al-Misriyyah. Majallat Jami'at al-Iskandariyyah lil-'Ulum al-Idariyyah, 57(5), 119–162.*
- Khudayr, Farah Jawad, wa Al-Hindawi, Zaynab Abd al-Razzaq (2022). *Dawr al-ibda' al-munazzam fi tahqiq al-tafawuq al-istratiji: Dirasah istitla'iyyah li-ara' 'aynah min al-mudirin fi Ma'mal Ismant al-Kufah. Majallat al-Ghurri lil-'Ulum al-Iqtisadiyyah wal-Idariyyah, 18(4), 155–170.*
- Masghuni, Najwa, wa Quddah, Hayat (2018). *Dawr al-ibda' al-tanzimi fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah fi al-mu'assasah al-iqtisadiyyah: Dirasat halat Makhbar al-Majd lil-tahalil al-tibbiyyah bi-al-Wadi* [Risalah majister, Jami'at al-Shahid Hamah Lakhdar, Al-Wadi, Al-Jaza'ir].

- Murabit, Murad (2015). *Athar tiknulujiya al-ma'lumat 'ala jawdat al-khidmah al-masrifiyyah: Dirasat halat Bank al-Falahah wal-Tanmiyah al-Rifiyyah - Wikalat Mila* [Risalah majister, Jami'at Mohamed Kheyder, Biskra, Al-Jaza'ir].
- Qadri, Usamah (2021). *Athar al-bahth wal-tatwir 'ala al-numu al-iqtisadi: Dirasah qiyasiyyah lihalat al-Jaza'ir khilal al-fatrah 1990-2019* [Risalah majister, Jami'at al-'Arabi al-Tibsi, Tibissah, Al-Jaza'ir].
- Qahham, Asma', wa 'Attarish, Lamia (2020). *Athar al-ibda' al-tanzimi fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah: Dirasat halat fi Mu'assasat al-Khazaf al-Sihhi bi-al-Miliyah Wilayat Jijel* [Risalah majister, Jami'at Mohamed al-Sadiq Bin Yahya, Jijel, Al-Jaza'ir].
- Qasimi, Riyad (2021). *Dawr al-ibda' al-tanzimi fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah fi al-mu'assasah al-iqtisadiyyah: Dirasah midaniyyah fi Mu'assasat Itisalat al-Jaza'ir – Ghardayah* [Risalah majister, Jami'at Ghardayah, Al-Jaza'ir].
- Sa'id, Faysal Haza' Qa'id (2020). *Athar al-ibda' al-munazzam fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah al-mustadamah min khilal al-murunah al-istratijiyyah* [Utruhah dukturah, Jami'at al-Ulum wal-Tiknulujiya, Sana'a, Al-Yaman].
- Samati, 'Abeer (2019). *Dawr al-bahth al-'ilmi fi tashji' al-ibtikar fi qita' al-ta'lim al-'ali: Dirasat halat Jami'at Biskra* [Risalah majister, Jami'at Mohamed Kheyder, Biskra, Al-Jaza'ir].
- Zarafili, Lina Shukri, wa Al-Bashabshah, Samir Abd al-Majid (2023). *Athar silsilat al-tawrid fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah: Dirasah midaniyyah 'ala al-sharikat al-Urduniyyah lisan'at al-adwiyah al-bashariyyah. Majallat Jami'at Mu'tah Silsilat al-'Ulum al-Insaniyyah wal-Ijtima'iyyah, 38(4), 117–162. <http://dx.doi.org/10.35682/1797>*
- Ziyad, Khalid Ali Ahmad (2025). *Athar al-riyadah al-mu'assasiyyah fi tahqiq al-mizah al-tanafusiyyah lada sharikat al-muqawalat al-Yamaniyyah. Majallat Markaz Jazirat al-'Arab lil-Buhuth al-Tarbawiyyah wal-Insaniyyah, 3(24), 76–100.*