



دور الإبداع الرقمي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة

دراسة تحليلية في عدد من الشركات التكنولوجية الصغيرة والمتوسطة الحجم في محافظة النجف الاشرف

م.م. محمد فايز سلطان
جامعة قرطبة الاهلية، كلية الإدارة والاقتصاد
mohammadfayezBA@cnr.edu.iq

أ.م. ثورة عبد كرم
جامعة جابر بن حيان للعلوم الطبية
والصيدلانية، كلية الصيدلة
thawra.abdkareem@jmu.edu.iq
q

أ.د. عامر عبد كرم الذبحاوي
جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد
amera.althbhawee@uokufa.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث الحالي إلى كشف العلاقة والأثر بين الإبداع الرقمي باعتباره متغير مستقل والميزة التنافسية المستدامة كمتغير تابع وبيان الأثر المباشر وغير المباشر للقدرات التنافسية طويلة الأمد في بيئة العمل اليوم التي تتسم بالتغيير المتسارع والتطور التكنولوجي المستمر، اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كوسيلة رئيسة للحصول على البيانات والمعلومات من الشركات المبحوثة العاملة في قطاع التكنولوجيا والالكترونيات وهي (شركة الرصن، شركة السعيري، شركة بوابة السعد، الشركة المتحدة، شركة sms، شركة الأمير للحاسبات) حيث كانت عينه البحث (63) عاملاً في هذه الشركات واعتمد البحث أسلوب العينة القصدية والمسح الشامل، واعتماد المنهج الوصفي التحليلي لمعرفة آراء العاملين في هذا المجال، وقد أظهرت نتائج البحث إن الإبداع الرقمي يسهم وبشكل كبير في تطوير المنتجات والخدمات ويحسن تجربة الزبائن ويسرع العمليات الابتكارية وبالتالي يحقق ميزة تنافسية مستدامة يصعب على المنافسين تقليدها أو التفوق عليها، ويوصي البحث بضرورة تبني الشركات المبحوثة لثقافة الابتكار الرقمي وتعزيز البنى التحتية التكنولوجية وتشجيع البحث والتطوير من أجل ضمان الاستدامة التنافسية في الأسواق المحلية.

الكلمات المفتاحية: الإبداع الرقمي، الميزة التنافسية المستدامة، الشركات التكنولوجية الصغيرة والمتوسطة الحجم.



Digital creativity and its role in achieving sustainable competitive advantage

an analytical study of a number of small and medium-sized technology companies in Najaf Governorate

**Prof.Dr. Amer abed
kareem Al.thabhawee**
University of kufa, Faculty
of Administration &
Economics
amera.althbhawee@uokufa.edu.iq

**Thawra abed kareem
Jabir ibn hayyan**
University for medical and
pharmaceutical sciences,
Faculty of Pharmacy
thawra.abdkareem@jmu.edu.iq

Muhammad faize sultan
University of Cordoba,
Faculty of Management
and Economics
mohammadfayezBA@cnr.edu.iq

Abstract

The current research aims to uncover the relationship and impact between digital creativity as an independent variable and sustainable competitive advantage as a dependent variable, and to demonstrate the direct and indirect impact on long-term competitiveness in today's business environment, characterized by rapid change and continuous technological development. The research relied on a descriptive-analytical approach and used a questionnaire as the primary means of obtaining data and information from the surveyed companies operating in the technology and electronics sector (Al-alrusnCompany, alsaebariCompany, Bawabat Al-Saad Company, United Company, SMS Company, and Al-Amir Computers Company). The research sample consisted of (63) employees from these companies. The research adopted a purposive sampling method and a comprehensive survey, and adopted a descriptive-analytical approach to understand the opinions of those working in this field. The research results showed that digital creativity contributes significantly to the development of products and services, improves customer experience, and accelerates innovation processes, thus achieving a sustainable competitive advantage that is difficult for competitors to imitate or surpass. The research recommends that the surveyed companies adopt a culture of digital innovation, enhance technological infrastructure, and encourage research and development to ensure sustainable competitiveness in local markets.

Keywords: *Digital creativity, sustainable competitive advantage, small and medium-sized technology companies.*



المقدمة

إن للتحويلات المتسارعة التي يشهدها العالم اليوم في التوجه نحو الرقمنة نجد إن الإبداع الرقمي يمثل أحد أهم العوامل الحاسمة والتي لها دورها الكبير في جعل المنظمات قادرة على البقاء والنمو ضمن البيئات التنافسية متسارعة التغيير، حيث لم يعد الابتكار التقليدي كافياً لمواكبة هذه التطورات والتغيرات بل يجب وبشكل ضروري القيام بتوظيف التقنيات والأدوات الخاصة بالإبداع الرقمي لتعزيز الكفاءة وتقديم الحلول المبتكرة التي تواكب تطلعات ورغبات الزبائن وتساهم في تحقيق التفوق المستدام، إذ يعتبر الإبداع الرقمي مزيج من التفكير الخارق والتكنولوجيا الحديثة أو المتطورة حيث يساهم في دعم المنظمات من تصميم استراتيجيات فريدة وتحسين العمليات والعمل على تقديم منتجات وخدمات تحقق المنفعة للزبون وهنا تبرز أهمية موضوعات البحث في الربط بين متغيرين مهمين هما: (الإبداع الرقمي، الميزة التنافسية المستدامة) والذي يركز على قدرة المنظمات في الحفاظ على موقعها التنافسي ومدى تقدمها في السوق على المدى الطويل، يهدف هذا البحث إلى التركيز والتحليل لمفهوم الإبداع الرقمي ودوره في دعم الميزة التنافسية المستدامة من خلال طرح عدد من الآراء للكثير من الكتاب والباحثين عن مفهوم وأهمية وأبعاد كل متغير من متغيرات البحث ولذلك استعرض للدراسات التطبيقية ذات الصلة بالإضافة إلى ذلك مناقشة أهم التحديات والفرص التي تواجه منظمات الأعمال التي تعمل في قطاع التكنولوجيا والرقمية، وفي بحثنا هذا سيتم تقسيم البحث إلى أربع مباحث رئيسية، حيث إن المبحث الأول يعرض المنهجية العلمية للبحث، أما المبحث الثاني لعرض الجانب النظري لمتغيرات البحث وجاء المبحث الثالث للجانب العملي أو الميداني للبحث وأخيراً المبحث الرابع لعرض أهم الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول

المنهجية العلمية للبحث

أولاً: مشكلة البحث

إن للتطورات المتسارعة في تقنيات الاتصال والالكترونيات تواجه الكثير من الشركات العاملة في الهواتف النقالة والأجهزة الحديثة تحدي كبير في الحفاظ على مواقعها وميزاتها التنافسية في ظل بيئة ديناميكية متسارعة التغيير والتنافس، كالتغيير في تفضيلات الزبائن بشكل مستمر حيث يعد الإبداع الرقمي أحد أهم الأدوات الأساسية التي تساهم في دعم الشركات للتكيف مع هذه التغيرات وتعمل على تحقيق استدامة الشركات (الميزة التنافسية المستدامة)، من خلال تحسين عملياتها وابتكار منتجات



وتقدم خدمات ذكية قائمة على أساس مواكبة التقدم التكنولوجي بشكل مستمر ومنتظم، ثم نجد إن شركات الهاتف المحمول والأجهزة الإلكترونية الحديثة تعاني من صعوبات في تحقيق التميز في الأسواق بشدة التنافس الأمر الذي يثير التساؤلات حول فاعلية أبعاد الإبداع الرقمي (التفكير الإبداعي الموجه نحو المستقبل، الإبداع القائم على العمل، العقلية الإبداعية الأخلاقية والمستدامة، التعاون الإبداعية متعدد الوظائف، الإبداع الجماعي) كأداة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة، ونتيجة للتوسع الكبير والسريع في التقنيات الرقمية يكمن التساؤل الرئيسي للبحث: (إلى أي مدى يمكن للإبداع الرقمي أن يسهم فعلياً في دعم الاستدامة والتميز لدى هذه الشركات ؟)، وتتفرع من هذا التساؤل التساؤلات الفرعية الآتية:

1. هل تمتلك الشركات المبحوثة تصوراً عن مفهوم الإبداع الرقمي وأبعاده الفرعية؟
2. ما مدى تبني الشركات عينة البحث لأبعاد الإبداع الرقمي ؟
3. ما هي أبعاد الميزة التنافسية المستدامة التي تسعى الشركات المبحوثة إلى تحقيقها؟
4. كيفية استكشاف وتحليل العلاقة بين أبعاد الإبداع الرقمي والميزة التنافسية المستدامة ؟
5. ما هي أهم العوامل التنظيمية أو التقنية التي تدعم الإبداع الرقمي أو تعيق اثر الإبداع الرقمي على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة؟

ثانياً: أهمية البحث

إن قدرة على منظمات الأعمال على الإبداع والابتكار أصبحت عاملاً حاسماً في نجاح تلك المنظمات وخصوصاً في ظل بيئة عمل تتسم بالتغيير المتسارع والتقدم والتطور التكنولوجي المستمر والمنافسة العالمية بين الشركات وبالخصوص في القطاعات التقنية مثل شركات الهاتف النقالة والأجهزة الإلكترونية الحديثة، ومن هذا المنطلق تتجلى أهمية البحث في كشف العلاقة بين الإبداع الرقمي والميزة التنافسية المستدامة وتطبيقها وتحليلها في شركات تعمل في قطاع ديناميكي يتأثر بالتحولات الرقمية، ومع تزايد اعتماد العديد من الزبائن على البرامج الذكية والتقنيات الرقمية المتقدمة أصبح من الضروري أن تعمل هذه الشركات على تطوير قدراتها الابتكارية والإبداعية الرقمية لتقديم منتجات وخدمات تلبي طموح وتوقعات الزبون التي تتصف بأنها متسارعة التغيير وتعمل على التفوق في السوق، وبذلك يسعى بحثنا إلى فهم كيفية الاستثمار في أدوات وتقنيات الإبداع الرقمي لتعزيز قدرتها على الابتكار وتحقيق التفوق التنافسي طويل الأمد ويكون معيار التميز في تقديم القيمة المضافة



المستدامة للسوق هو شعار لهذه الشركات لكي تعمل على التوجه نحو استراتيجيات رقمية مبتكرة تهتم في المحافظة على مكانة تسويقية قوية.

ثالثاً: أهداف البحث

يهدف البحث إلبين الدور المحوري الهام للعمل الرقمي الذي يلعب دوراً كبيراً في عالم الأعمال المتطور في أهم وابرز القطاعات التي تشهد تنافساً شديداً يعتمد بشكل كبير على الابتكار الرقمي لتحقيق التفوق والتميز وبناء الميزة التنافسية المستدامة وبذلك تتجلى أهداف البحث بالنقاط الآتية:

1. توضيح مفهوم الإبداع الرقمي وأبعاده لمنظمات الأعمال التي تعمل في القطاع التكنولوجي الرقمي.

2. قياس مستويات تطبيق الإبداع الرقمي في الشركات المبحوثة.

3. تحليل أبعاد الميزة التنافسية في الشركات قيد البحث.

4. بيان العلاقة بين الإبداع الرقمي والميزة التنافسية المستدامة.

5. تزويد الشركات المبحوثة بتوصيات يمكن اعتمادها في رؤيتها نحو الاستراتيجيات الرقمية وتساعد في تبني الإبداع كنهج مستمر يعزز قدراتها على التكيف والنمو.

رابعاً: فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الرقمي والميزة التنافسية المستدامة. وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التفكير الإبداعي الموجه نحو المستقبل والميزة التنافسية المستدامة.

2. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الإبداع القائم على العمل والميزة التنافسية المستدامة.

3. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين العقلية الإبداعية الأخلاقية والمستدامة والميزة التنافسية المستدامة.

4. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين التعاون الإبداعي متعدد الوظائف والميزة التنافسية المستدامة.

5. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الجماعي والميزة التنافسية المستدامة.

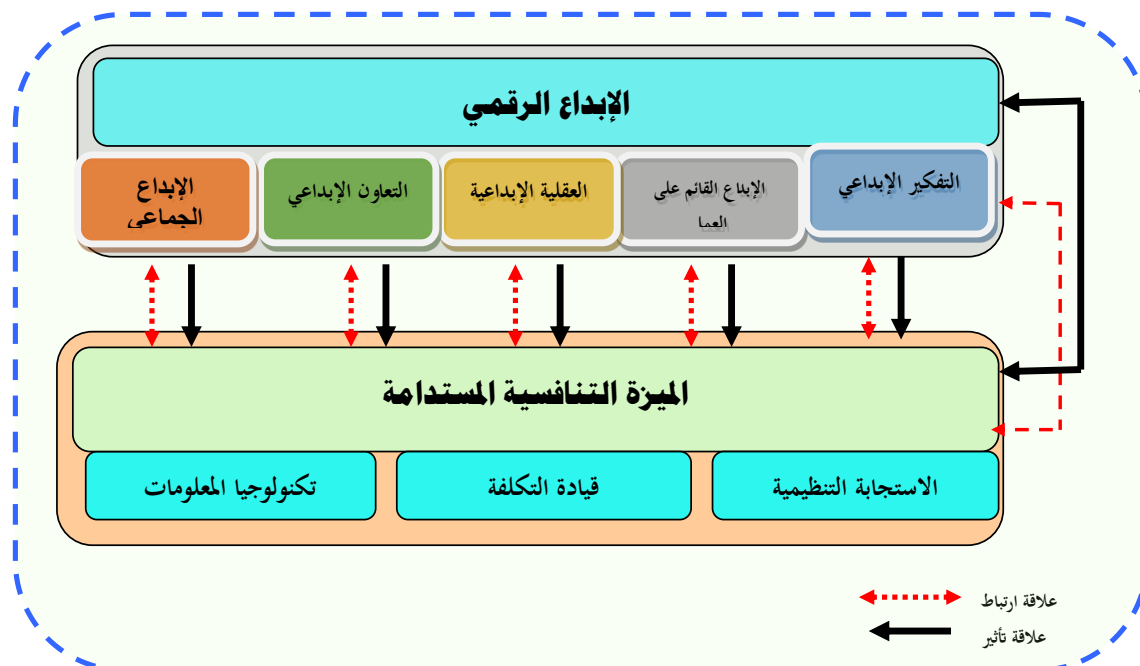


الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين الإبداع الرقمي والميزة التنافسية المستدامة وتتفرع من هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

1. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التفكير الإبداعي الموجة نحو المستقبل والميزة التنافسية المستدامة.
2. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الإبداع القائم على العمل والميزة التنافسية المستدامة.
3. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين العقلية الإبداعية المستدامة والميزة التنافسية المستدامة.
4. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين التعاون الإبداعي متعدد الوظائف والميزة التنافسية المستدامة.
5. توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين الإبداع الجماعي والميزة التنافسية المستدامة.

خامسا : المخطط الفرضي

إن المخطط الفرضي للبحث يقدم صورة معبرة عن فكرة البحث، إذ تم تصميمه على وفق ما جاء من مسح للنتائج الفكرية للأدبيات العلمية ذات الصلة بمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية واستناداً إلى أهمية وأهداف البحث سيتم صياغة مجموعة من الفرضيات وهي كما موضحة في المخطط الفرضي في أدناه:



شكل (1) مخطط البحث الفرضي



سادساً : مجتمع وعينة البحث

يشمل مجتمع وعينة البحث في عدد من الشركات الصغيرة وكبيرة الحجم العاملة في محافظة النجف الأشرف والمتخصصة بالعمل الرقمي والتكنولوجيا المتطورة أو الحديثة وبالتحديد شركات الهاتف النقال والأجهزة الحديثة في مجال الإلكترونيات وهي ستة شركات: (شركة الرصن, شركة السعبري للهواتف النقالة, شركة بوابة السعد, الشركة المتحدة, شركة SMS, شركة الأمير للحاسبات), حيث إن جميع العاملين في هذه الشركات الخمسة (77) عاملاً وان البحث استهدف جميع العاملين في هذه الشركات من خلال الاعتماد على العينة القصدية وبأسلوب المسح الشامل حيث قام الباحثان بتوزيع (75) استمارة استبانة، وتم الحصول على (69) استبانة وان الاستبيانات الصالحة للتحليل الإحصائي هي (63) استبانة وهي العينة المعتمدة في هذا البحث. تم اعتماد أسلوب العينة القصدية في هذا البحث نظراً لطبيعة الموضوع، حيث يركز على الإبداع الرقمي كعامل استراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة ضمن قطاع محدد يتمتع بدرجة عالية من الديناميكية والتطور التكنولوجي، وايضا يدعم قطاعات الاعمال بالمعدات والتقنيات الرقمية وهو قطاع شركات الهواتف النقالة والإلكترونيات.

سابعاً: مقياس البحث

إن البحث يتألف من متغيرين رئيسيين هما: (الإبداع الرقمي والميزة التنافسية المستدامة) وقد تم الاعتماد على مقياس (Bruno et al, 2024) في تحديد أبعاد المتغير المستقل الإبداع الرقمي والذي يتألف من خمسة أبعاد فرعية هي: (التفكير الإبداعي الموجه المستقبل، الإبداع القائم على العمل، العقلية الإبداعية الأخلاقية المستدامة، التعاون الإبداعي متعدد الوظائف، الإبداع الجماعي)، أما المتغير التابع الميزة التنافسية المستدامة تم الاعتماد على مقياس (Ngobe, 2020) والذي يتألف من ثلاثة أبعاد فرعية هي: الاستجابة التنظيمية، قيادة التكلفة، تكنولوجيا المعلومات.

المبحث الثاني

الجانب النظري لمتغيرات البحث

أولاً: الإبداع الرقمي

1. مفهوم الإبداع الرقمي

يمكن النظر إلى الإبداع الرقمي على أنه فكرة أو خطة جديدة ومفيدة أنشأها الأفراد لتحقيق أداء أفضل من خلال استخدام التكنولوجيا الرقمية وهو شكل من أشكال الإبداع السياقي وعادة ما يتضمن تغييرات في المنتجات والخدمات والعمليات في الإعدادات التنظيمية (Zhang et al., 2022:3). ويرى Lee



(and Chen,2015:1) ان الإبداع الرقمي هو جميع أشكال الإبداع المدفوعة بالتقنيات الرقمية وبعبارة أخرى يحدث الإبداع الرقمي عند استخدام الأجهزة الرقمية في الأنشطة الإبداعية المختلفة . ويمثل الإبداع الرقمي هو العمل بشكل إبداعي ضمن وسيط رقمي ونشاط خيالي هادف تتوسطه التقنيات الرقمية ويولد نتائج أصلية وقيمة (Kekis and Shimala, 2019:2). ويشير Swirski, (2012:5) إلى إن الإبداع الرقمي احد الطرق الخيالية التي نرتجل بها من خلال التقنيات الجديدة ونبكر ممارساتنا الاجتماعية وهذا ينطوي على تفاعل بين هياكل ما نعرفه والمناسبات التي نتفاعل فيها وكذلك الممارسات التي تحدد هويتنا.

ويرى (Bruno and Shojoy,2024:2) إن الإبداع الرقمي يتمثل في قدرة الفرد على خلق نتائج رقمية مبتكرة ومبتكرة والاستفادة من الفرص التي توفرها التقنيات الرقمية في إستراتيجية والإبداع الرقمي هو ظاهرة متعددة الأوجه تشمل الأبعاد المعرفية والعاطفية والجسدية والاجتماعية للتجربة الإنسانية وهذا يعني أن المهارات والمعرفة والقيم الأساسية المطلوبة لتنشيط العملية الإبداعية وتعزيزها يجب تحديثها باستمرار وتطويرها بسرعة التقدم الرقمي أيضاً ولضمان الانتقال المزدهر نحو النضج ينبغي تجهيز الجيل القادم من المهنيين بمزيج من المهارات الصعبة مثل تصميم التكنولوجيا وتحليل البيانات والمواطنة الإنسانية والعالمية لتمكين المهارات المركزية بما في ذلك التعاون والتعاطف والتضامن الاجتماعي. ويرى (Bruno et al.,2024:7) إن الإبداع الرقمي هو القدرة على تطبيق التقنيات الرقمية بشكل إبداعي واستراتيجي للابتكار وبالتالي تسخير الابتكار التكنولوجي لحل المشكلات المعقدة مع إبقاء الناس في المركز هذا تتطلب القدرة من البشر إدارة عملية التصميم الإبداعي وتطوير مهارات جديدة واعتماد التقنيات الرقمية لتعزيز وزيادة طريقتنا في الإبداع أي عمليتنا الإبداعية لزيادة الإبداع البشري

2. أهمية الإبداع الرقمي

يتميز العصر المعاصر بالتقدم والتطور المذهلين للتقنيات الرقمية التي أظهرت أنها قوية للغاية ولها ميزات في كل مكان فهي تنتشر وتتحول بسرعة وتتحدى الوضع الراهن من خلال تعطيل كل قطاع أو مجال أو صناعة تقريباً مما يؤدي إلى درجة من عدم اليقين والتعقيد وتسبب التقنيات الرقمية تغييرات مثيرة للإعجاب أيضاً بين المنظمات التي تعمل على إحداث تحول جذري في المشهد التنافسي واليوم أصبحت الشركات مدعوة إلى إعادة النظر في معاييرها وقيمها وتبني التحول الرقمي وتسخير إمكانات التكنولوجيا يعد النهج الاستراتيجي أمراً ضرورياً لرقمنة العمليات بالإضافة إلى



جذب المواهب الرقمية القادرة على إدارة الابتكارات التكنولوجية والاحتفاظ بها لكي تزدهر الشركات في العصر الرقمي في الواقع سيتعين عليها تمكين مهارات رأس مالها البشري لإطلاق العنان للإمكانات الإبداعية الكاملة للأشخاص وكذلك التفاعل والتكيف مع طرق العمل الجديدة وأنواع جديدة من الوظائف سيكون من الضروري للشركات والمؤسسات إعادة مهارات القوى العاملة لديها وزيادة مهاراتها لمواجهة التحول الرقمي بشكل استباقي (Canina,2023:1). ويعتمد سوق العمل اليوم أكثر فأكثر على جانبين هما الإبداع والكفاءات الرقمية في الواقع يعتبر الإبداع عنصراً حاسماً لمواجهة وإدارة تغييرات وتحديات هذا القرن والتقنيات الجديدة مدمجة في كل منها في جوانب من حياتنا اليومية لا يمكن إهمالهم خلال الجمع بين الإبداع والتقنيات الجديدة من خلاله نحصل على ما يمكن تسميته الإبداع الرقمي (Sica et al.,2020:1).

ويرى (Bruno and Shojoy,2024:2) أن تأثير التحول الرقمي في كل قطاع من قطاعات مجتمعنا على سبيل المثال كيف لا يغير في التحول الرقمي العقلية والسلوكيات والمواقف الاجتماعية فحسب بل يحدث أيضاً ثورة في عمليات الإبداع والابتكار كيف يمكن للشركات الصغيرة والمتوسطة مواكبة الوتيرة السريعة لتطورات التقنيات الرقمية كيف تتغير متطلبات العمل ومهاراته كيف يتماشى التعليم العالي مع احتياجات وفرص العصر الرقمي كيف يمكن أن يكون تحقيق النضج الرقمي فرصة للتحول المستدام ومن ضمن المساهمات التي تغطي مجموعة واسعة من المواضيع ومجالات تطبيق الإبداع الرقمي والتي يمكن أن تشمل التحول الرقمي والابتكار للمؤسسات والمنظمات الصغيرة والمتوسطة. إعداد المبدعين ورجال الأعمال لتوجيه المنظمات نحو النضج الرقمي. الاستشراف التكنولوجي وتصميم الأساليب والتطبيقات المستقبلية للتحول الرقمي. الإبداع ومهارات الإبداع في عصر التحول الرقمي. العضلات الأخلاقية أثناء تحقيق النضج الرقمي. استراتيجيات التعاون والتواصل لتصور سيناريوهات مستقبلية مستدامة وعادلة.

3. أبعاد الإبداع الرقمي

سيتم الاعتماد على نموذج (Bruno et al,2024:4-6) في تحديد أبعاد الإبداع الرقمي والذي يتكون من خمسة أبعاد هي:

أ. التفكير الإبداعي الموجه نحو المستقبل: تحتاج المنظمات الناضجة رقمياً للتخطيط لإستراتيجية طويلة المدى لمواجهة التغييرات التي يجلبها المشهد الرقمي الناشئ وتكون قادرة على المنافسة حتى في مستقبل غير مؤكد وتتطلع إلى خمس سنوات أو أكثر (Kane, 2017:1-59). وهذا يستلزم القدرة



على تطبيق التفكير الإبداعي الذي يساعد في تصور السيناريوهات المستقبلية يتطلب تخیل مستقبل مختلف عن الحاضر الإبداع والقدرة على توسيع خيال الفرد إلى ما هو أبعد مما هو مرئي على الفور والشجاعة للتفكير بطريقة مختلفة الإبداع ضروري في البحث عن إشارات واتجاهات التغيير ويُفهم المستقبل على أنه نتيجة لأعمال الإبداع المستمرة لذلك تم اعتبار التفكير الإبداعي أحد مكونات التفكير المستقبلي لكن التفكير المستقبلي بدوره هو أحد مكونات الإبداع يمكن للتفكير المستقبلي أن يحرر الناس من الأفكار الموجودة مسبقاً ويعزز الإبداع بعدة طرق ومن شأنها أن تحفز الناس يفكرون بشكل تجريدي (Koh & Leun, 2019:6). ويشير التفكير المستقبلي إلى خيال الأحداث المستقبلية المحتملة أو قدرة الفرد على التخیل الإبداعي للإمكانيات اللامحدودة للسيناريوهات المستقبلية الافتراضية تتضمن العملية المعرفية للتفكير المستقبلي ذكريات عرضية ودلالية توفر الذاكرة العرضية المواد اللازمة للأفراد لتخیل حياتهم المستقبلية تسترد الذاكرة الدلالية المعرفة بالعالم مما يوفر للأفراد تصور الأشياء التي قد تحدث في المستقبل. على الرغم من أن المستقبل لا يمكن التنبؤ به، إلا أنه يمكن للأفراد محاكاة السيناريوهات المستقبلية المحتملة في أذهانهم يتمتع التفكير المستقبلي بقيمة تكيفية كبيرة، على سبيل المثال عندما يفكر الفرد في العواقب المحتملة قبل اتخاذ الإجراء يمكنه أن يتجاوز الاحتياجات الحالية مما يفيد بشكل أكبر في تحقيق أهدافه على المدى الطويل وعلى وجه الخصوص يمكن للتفكير المستقبلي تحسين المرونة السلوكية وبناء تمثيلات ذهنية للمستقبل المحتمل، وتعزيز التفكير الإبداعي (Chiu2012,236). ويؤدي التفكير في المستقبل إلى تنشيط عقلية النمو والتقدم بالإضافة إلى الأفكار حول المشكلات والاختلالات المحتملة والتي تكون ذات صلة عند التفكير في الإستراتيجية المستقبلية للمنظمة (Bain et al,2013).

ب.الإبداع القائم على العمل: يتطلب الإبداع الرقمي من الأفراد العاملين إدارة عملية التصميم الإبداعي لتطبيق التقنيات الرقمية بشكل استراتيجي لتطوير أعمال جديدة ولرقمنة العمليات والعمليات وهذا من شأنه أن يساعد المؤسسات في إجراء تجارب تقنية رقمية صغيرة قائمة على الممارسة ومتكررة في مبادرات على مستوى المؤسسة لها تأثير أكبر وبالتالي يمكن اعتبار العملية الإبداعية في الوقت نفسه عملية معرفية عقلية تحدث في ذهن المبدع وممارسة فعلية تحدث في العالم المادي من خلال سلسلة من الأنشطة الفردية أو الاجتماعية ولها مظهر نفسي وسلوكي، حيث أن عملية التصميم هي التي تشكل المنهج والعملية التي استخدمها المصمم للتوصل إلى حلول جديدة أصلية ومكيفة مع المستخدمين والاستخدامات المستقبلية (Bonnardel, 2012:4). وان الإبداع في



التصميم هو ممارسة قائمة على العمل وتتطلب: على المستوى المعرفي يتم تعريف كل من الوضع المتباين على أنه توسيع منطقة البحث عن الأفكار الإبداعية والوضع المتقارب الذي يدعم تعريف التركيز على المستوى الفردي يتم تفعيل المعرفة والمهارات والقيم التي تمكن الأفراد من تسخير إمكاناتهم الإبداعية الذي يخلق حلولاً جديدة من خلال عملية إبداعية. على المستوى الاجتماعي فإن التفاعل مع بيئة العالم الحقيقي والمجتمع المتعلق بالمشكلة ولذلك، فإن تدريب الإبداع الرقمي لتحقيق النضج الرقمي يتطلب رعاية الإبداع القائم على العمل الأخذ في الاعتبار كل هذه المستويات المتعددة (Bonnardel et al. 2018:4).

ج. **العقلية الإبداعية الأخلاقية والمستدامة:** تفتح التقنيات الناشئة إمكانيات متعددة للابتكار وتحسين جودة الحياة البشرية ولكنها في الوقت نفسه تولد قضايا أخلاقية جديدة تحتاج إلى معالجة بعناية إذا كانت القوة التكنولوجية من ناحية هي التي تجعل البشرية تتطور، فإنها من ناحية أخرى تحمل في طياتها أيضاً اهتمامات جديدة تماماً تتعلق بالاستدامة بمعناها الأوسع في الواقع لا تتعلق الاستدامة بحماية البيئة فحسب بل إنها تتضمن أيضاً مفاهيم العدالة الاجتماعية والتنمية الاقتصادية (Johnston et al., 2007:61). وإن تصميم التقنيات الرقمية وعملها وإدارتها يعني تحقيق التوازن والتفكير في العوامل الأساسية البيئية والاجتماعية والاقتصادية في منظور المستقبل المتوسط أو الطويل الأجل ولذلك عند الابتكار من خلال التقنيات الرقمية التي تسخر إمكاناتها لحل المشكلات المعقدة فمن المهم تطوير عقلية إبداعية أخلاقية وموجهة نحو الاستدامة، وقد تبين أن تطوير هذه العقلية أمر ضروري عند الإبداع باستخدام التقنيات الرقمية لتوجيه التحول الرقمي المستمر وتحقيق النضج، ويتطلب الإبداع الرقمي تطوير مهارات جديدة وعقلية إبداعية مطبقة حديثاً تؤدي إلى وعي أكبر بالإجراءات التي يتم تنفيذها بالإضافة إلى أثارها على الآخرين حيث تعمل العقلية الإبداعية الجديدة على تسهيل تحديد وفهم التحديات الأخلاقية وآثار الابتكار الرقمي وهذا يعني أيضاً القدرة على قيادة إستراتيجية رقمية من خلال تبني الموقف والسلوك الأخلاقي أثناء عملية التصميم والتنفيذ للعمليات الإبداعية الرقمية (Canina et al., 2023,2).

د. **التعاون الإبداعي متعدد الوظائف:** يعد تشجيع التعاون ضمن فرق متعددة الوظائف مطلب مهم للمنظمات التي تهدف إلى أن تصبح ناضجة رقمياً، إذ أصبحت مشاكل الوقت الحاضر أكثر تعقيداً وتتطلب تعاوناً متعدد التخصصات بمعارف ومهارات متعددة لإنجاز النشاط الإبداعي، وهذا يتطلب تنفيذ تغييرات نظامية داخل المنظمة نفسها لتشكيل قوة عاملة جديدة متعددة التخصصات ومتعددة



الوظائف قادرة على التعاون والقيادة نحو حلول مبتكرة وموجهة نحو المستقبل، وتشجع الفرق متعددة الوظائف الأشخاص على التفكير بشكل مختلف حيث يمكنهم الحصول على رؤية شاملة للقضية المطروحة من وجهات نظر متنوعة (Kane & Phillips, 2017:4). وعلاوة على ذلك، فإن التعرض لثقافات وخلفيات متعددة يمكن أن يلهم الإبداع لأنه يشجع الأفراد على الالتزام بشكل أقل صرامة بالمخططات المشتركة السائدة في ثقافتهم وتبني مخططات جديدة (Leung et al., 2008:6). لذلك، فإن تعزيز العمل التعاوني متعدد التخصصات وتوليد الأفكار مع الآخرين، ومواءمة الخلفيات المتنوعة لتحقيق نتائج إبداعية يعد أمر ضروري للإبداع الرقمي.

هـ. **الإبداع الجماعي:** هو أكثر من مجرد الإبداع المشترك للمشاركين الفرديين في الفريق، بل هناك عوامل تؤثر على مساهمة المشاركين وتفاعلاتهم، وإحدى هذه العناصر هي الثقة، التي تكمن في قلب العمل الجماعي، وبما أنها تؤثر على كيفية مشاركة المعرفة وتفسيرها وتكاملها من قبل أعضاء الفريق، فإنها تمثل أيضاً الأساس للتعاون بين الوظائف (Mooradian et al., 2006:526). ومن الجوانب المهمة الأخرى لتفعيل التعاون الإبداعي الناجح متعدد الوظائف هي تطوير الميل والرغبة في أن تكون عرضة لأفعال وأفكار الآخرين، ورعاية كل عضو في الفريق وكذلك تطوير الاختلافات والقواسم المشتركة بين الأشخاص، على الفرد أن يكون منفتحاً على شخصية الآخرين وأفكارهم (Reiter-Palmon et al, 2012:299). ومن الواضح أنه من أجل تعزيز الإبداع الجماعي من الضروري العمل في المجالات الفردية والمجتمعية ورعاية وتعزيز العلاقة بين الأفراد المتعاونين.

ثانياً: الميزة التنافسية المستدامة

1. مفهوم الميزة التنافسية المستدامة

الميزة التنافسية المستدامة هي القدرة التنافسية التي لا يستطيع المنافسون أو يصعب عليهم تقليدها (Banjarsu et al., 2020:5). وان الميزة التنافسية المستدامة في الأسواق التنافسية تجعل من الشركات لا تأمل فقط في الحصول على ميزة تنافسية مؤقتة في السوق ولكن نتوقع أيضاً الحفاظ عليه وتحديثه على المدى الطويل من خلال مقاومة تآكل المنافسين بشكل مستمر بشكل عام يتم تحديد المنظمة على أنها تمتلك ميزة تنافسية مستدامة عندما لا يتمكن المنافسون الحاليون أو المحتملون من تكرارها أو عندما يكون تقليد نجاحها مكلفاً (Xiao and Dengke, 2020:34). وتُظهر الميزة التنافسية المستدامة الجهود التي تبذلها الشركة المؤسسة على المدى الطويل والتي تساعد في الحفاظ على مكانة الميزة التنافسية المستدامة عند مناقشة الميزة التنافسية المستدامة هناك حاجة إلى شرح



الميزة التنافسية التي تعني الميزة التي يتم تحقيقها من خلال استراتيجيات لزيادة قيمة الاستخدام أو المنفعة لسلعة أو خدمة للمستهلكين. يمكن أن يكون كذلك يتم تفسيرها على أنها شيء لا يمتلكه المنافسون أو القيام بشيء أفضل من الشركات الأخرى أو القدرة على القيام بشيء لا تستطيع الشركات الأخرى القيام التي (Widodoand Rina,2021:123).

ويرى (Ngobe,2020:104) وان الميزة التنافسية المستدامة ترتبط بجهود الشركة في إنشاء الميزة والحفاظ عليها لفترة طويلة الأجل وتتأثر الميزة التنافسية المستدامة بثلاثة عوامل هي حجم السوق المستهدف وزيادة الوصول إلى الموارد والربائ والقيود المفروضة على صلاحيات المنافسين، وعادةً ما تتمكن الشركة من إنشاء ميزة تنافسية مستدامة يطبق مديروها إستراتيجيتها بناءً على خصائص لا يمكن نسخها بسهولة الميزة التنافسية المستدامة هي الفائدة الممتدة من تنفيذ بعض استراتيجيات خلق القيمة الفريدة التي لا يتم تنفيذها في وقت واحد من قبل أي منافسين حاليين أو محتملين إلى جانب عدم القدرة على تكرار فوائد هذه الإستراتيجية.

2. أهمية الميزة التنافسية المستدامة

تسمح الميزة التنافسية للمنظمات بتمييز نفسها عن المنافسين من خلال تقديم منتجات أو خدمات أو مقترحات قيمة فريدة ويمكن أن يساعد هذا التمييز في جذب الزبائن الذين يبحثون عن شيء مميز وقيم وكل من المسؤولية الاجتماعية للشركات والاستدامة تتناول الاستخدام الأمثل والمستدام للموارد مع مراعاة الأبعاد الاجتماعية والبيئية والاقتصادية لممارسات الأعمال لزيادة الاستدامة وتلبية الطلب على الطاقة يجب على البلدان تطوير واستخدام الموارد المتجددة وكذلك استخدام مصادر الطاقة بكفاءة (Gigauri and Vasilev,2022:267). وتبرز أهمية الميزة التنافسية المستدامة من خلال الاستفادة من الميزة التنافسية ويمكن للمنظمات الاستحواذ على حصة أكبر من السوق ويمكنها كسب زبائن من المنافسين وتوسيع قاعدة زبائنها مما يؤدي إلى النمو والربحية ويمكن للمنظمات التي تتمتع بمزايا تنافسية بناء علاقات قوية مع الزبائن على أساس الثقة والجودة والموثوقية وهذا يؤدي إلى زيادة ولاء الزبائن وتكرار العمل مما يقلل من خطر فقدان الزبائن لصالح المنافسين. وإن الميزة التنافسية تمكن المنظمات من فرض أسعار مميزة على منتجاتها أو خدماتها مما يؤدي إلى هوامش ربح أعلى كما يمكنها أيضاً العمل بكفاءة وفعالية أكبر مما يقلل التكاليف ويحسن الربحية الإجمالية (Hoffman,2000:1). وإن وجود مزايا تنافسية يعزز ثقافة الابتكار داخل المنظمات ويتم تشجيعهم على تحسين المنتجات والعمليات والخدمات باستمرار للحفاظ على تفوقهم على المنافسين والبقاء في



طليعة اتجاهات السوق وتخلق الميزة التنافسية القوية حواجز أمام دخول المنافسين الجدد الذين يحاولون دخول السوق وهذا يحمي المنظمات من التهديدات المحتملة ويمنحها وضعاً أكثر أماناً في الصناعة بشكل عام وإن الميزة التنافسية تعود بالفائدة على المنظمات من خلال مساعدتها على التميز في السوق وجذب الزبائن والاحتفاظ بهم ودفع النمو والربحية وتعزيز الإبداع وحماية مكانتها في السوق من المنافسين ومن خلال الاستفادة من مزاياها التنافسية بشكل فعال يمكن للمنظمات تحقيق النجاح والاستدامة على المدى الطويل في بيئة الأعمال التنافسية اليوم.

3. أبعاد الميزة التنافسية المستدامة

تم الاعتماد على نموذج (Ngobe,2020:105) في تحديد أبعاد الميزة التنافسية المستدامة وهي ثلاثة أبعاد:

أ. **الاستجابة التنظيمية:** لقد تطور السوق ليصبح ساحة منافسة عالمية وقد بدأ يظهر تحول نموذجي جديد يعتمد على الاستكشاف الأعمق لسلسلة القيمة الاستجابة التنظيمية هي قدرة المنظمة على الاستجابة بطريقة مناسبة للتخفيف من التهديدات السلبية أو الاستفادة من الفرص الإيجابية التي تولدها بيئة المنظمة لذلك ينبغي اعتبار الاستجابة مفهوم يركز فقط على تغيير احتياجات الزبائن وتعتمد قابلية قياسه على مكان رسم حدود النظام وبالتالي فإن الاستجابة التنظيمية تشير إلى قدرة المنظمة على الاستجابة لبيئتها الخارجية بطريقة مناسبة ويكون المفهوم الأكثر جذرية هو أن الاستجابة هي إستراتيجية عدوانية في السوق الخاصة بالمنظمة وتشير الاستجابة التنظيمية أيضاً إلى تبادل المعرفة بين الأفراد والذي يؤثر بدوره على قدرة المنظمة على الاستجابة لبيئة متغيرة بأسلوب معين، وإن بيانات الأعمال اليوم غالباً ما تكون سريعة الحركة ومضطربة ولا يمكن التنبؤ بها بسبب الاتجاهات المتغيرة باستمرار في التكنولوجيا والمنافسة العالمية والتجارة الإلكترونية، وإن هذه التغييرات تجعل الاستراتيجيات طويلة المدى عفا عليها الزمن وللتعامل مع هذه البيانات المتغيرة ديناميكياً يتعين على المنظمات تطوير استراتيجيات وموارد وعمليات أعمال مرنة مستجيبة للتغيرات والحركات الديناميكية الخارجية التي تهدد حصص المنظمات السوقية كما تبحث المنظمات عن المرونة للتكيف بسرعة مع التغيرات العقلية البيئية وتكتسب ميزة على منافسيها يمكن تلخيص القدرة على التكيف والمرونة والاستجابة والتعلم في كلمة واحدة وهي المرونة يمكن لأنظمة المعلومات أن تدعم المنظمة لتكون مرنة مستجيبة.



ويشير (Palanisamy and Sushil,2003:261) إلى إن البيئة الحالية المضطربة وغير المتوقعة يعتمد تحقيق الميزة التنافسية على قدرة المنظمة على توفير قيمة طويلة الأجل للزبائن والرؤية القائمة على الموارد على أن التصنيف الفريد للقدرات والموارد القيمة والنادرة وغير القابلة للتقليد والتي لا يمكن استبدالها يشكل أساساً يجعل من الصعب نسخ استراتيجيات خلق القيمة التي تقدمها شركة ذات كفاءة أعلى من المتوسط إن الرؤية القائمة على الموارد والتي تطورت تدريجياً تعترف بأنه بيئة غير متوقعة وسريعة التغير، تمكن الميزة التنافسية من التحولات السريعة التي توفر القدرات المناسبة الحالية الموارد في لحظة معينة والتي قد لا تكون كافية لدعم أداء الشركة فوق المتوسط على المدى الطويل وبالتالي تحتاج الشركات إلى تجديد كفاءاتها ومواردها إذا أرادت الحفاظ على ميزاتها التنافسية لذلك تعتمد علوتعرف القدرة الديناميكية بأنها "قدرة الشركة على دمج وإعادة هيكلة كفاءاتها الداخلية والخارجية من أجل التعامل مع البيئات سريعة التغير تتكون القدرة الديناميكية من مجموعة معقدة من القدرات التي من خلالها تقوم المنظمات بتعديل عملياتها الروتينية بشكل منهجي وإعادة تنظيم مواردها وكفاءاتها لتحقيق التكيف الكافي مع متطلبات السوق المتغيرة (Pavarsad,2014:2).

ب. قيادة التكلفة: هي إستراتيجية عمل تقوم فيها المنظمة بإنشاء ميزة تنافسية من خلال امتلاك أقل تكلفة للعمليات في الصناعة إنها قدرة المنظمة على التنافس ضد المنافسين الرئيسيين على أساس السعر المنخفض فإن قيادة التكلفة هي تحقيق قيادة التكلفة الشاملة في صناعة ما من خلال مجموعة من السياسات الوظيفية التي تهدف إلى تحقيق بعض الأهداف الأساسية. فهو يتطلب إعداداً قوياً لمرافق داخلية ذات نطاق فعال وفخ تكلفة قوي وسياسة تخفيض ومراقبة النفقات العامة وتقليل التكلفة وما إلى ذلك. على أنه يمكن تحقيق قيادة التكلفة من خلال التركيز على كفاءة المنظمة التي يمكن الحصول عليها من خلال الإنتاج والعمليات المختلفة (وفورات الحجم) ولذلك، يمكن النظر إلى قيادة التكلفة على أنها أعلى إستراتيجية قيادة منخفضة التكلفة داخل المنظمة.

ويرى (Hedayat et al.,2020:242) ان الشركة تضع إستراتيجية توفر أعلى مستوى من الكفاءة وتتمتع بالقدرة على الأقل تكلفة مقارنة بالمنافسين وذلك بالمؤشرات التالية كفاءة بناء المرافق على نطاق واسع والتحكم في الميزانية العامة غير الضرورية وتخفيضها وتقليل التكاليف في كل نشاط للشركة ويشير (JirabandTariq,2023:1). في بيئة الأعمال شديدة التنافسية اليوم يعد الحصول على ميزة تنافسية بمثابة الكأس المقدسة للمنظمات التي تسعى جاهدة لتحقيق النجاح والاستدامة على المدى الطويل أحد السبل الفعالة لتحقيق هذه الميزة هو من خلال التنفيذ الاستراتيجي لإستراتيجية



قيادة التكلفة وتعتمد هذه الإستراتيجية على السعي الدؤوب لتحقيق الكفاءة وتقليل التكاليف مما يسمح للشركات بتقديم المنتجات أو الخدمات بأسعار أقل من منافسيها مع الحفاظ في الوقت نفسه على الجودة أو حتى تعزيزها ويكمن جوهر إستراتيجية قيادة التكلفة في فن القيام بالمزيد بموارد أقل وهو مبدأ متجذر بعمق في المبادئ الأساسية للإدارة الإستراتيجية وهو يمتد إلى ما هو أبعد من مجرد عمليات خفض التكاليف وينطوي على نهج شامل يشمل العمليات المبسطة وسلاسل التوريد المحسنة والاستثمارات التكنولوجية والالتزام الثابت بالابتكار ومن خلال تبني هذه الإستراتيجية لا تستطيع المؤسسات التغلب على التحديات التي تفرضها الأسواق الديناميكية الحالية فحسب بل يمكنها أيضاً الظهور كلاعبين هائلين ومستعدين لتحقيق ثروة مستدامة وربحية ويتعمق هذا الاستكشاف في عالم تحقيق الميزة التنافسية من خلال إستراتيجية قيادة التكلفة.

ج. تكنولوجيا المعلومات: أن تكنولوجيا المعلومات هي مورد استراتيجي يسهل تغييرات كبيرة في السلوك التنافسي والتسويق وخدمة الزبائن في جوهرها تمكن تكنولوجيا المعلومات الشركة من تحقيق مزايا تنافسية مستدامة أن تكنولوجيا المعلومات لها دور قوي في الميزة التنافسية المستدامة وبالمثل من خلال تكنولوجيا المعلومات يمكن للشركات تسهيل مهامها وإعادة تصميم مؤسساتها وتغيير الطريقة التقليدية التي تعمل بها وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة يمكنهم الاستفادة من التقنيات المدمرة مثل قاعدة البيانات المشتركة ونظام الخبراء وشبكة الاتصالات وأدوات دعم القرار وأجهزة الكمبيوتر وما إلى ذلك في عملية إعادة الهندسة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. ومع ذلك إلى أن تكنولوجيا المعلومات قد لا تؤدي بالضرورة إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في المنظمة قد يكون هذا بسبب حقيقة أنه في معظم الأحيان يكون من الصعب على الموظفين الاستفادة من التقنيات المعطلة أو قد يكونون مقاومين للتغيير إنهم على دراية بالطرق القديمة للقيام بالأشياء بدلاً من الأساليب الجديدة مما قد يعيق عملية إعادة الهندسة في المنظمة مما يجعل من الصعب على المنظمة تحقيق مزايا صافية مستدامة (Ngobe,2020:105) ويرى (Bazarkar,2020:1) إن تكنولوجيا المعلومات هي أداة تستخدمها المنظمات للتعامل مع الضغوط والتهديدات لا تعمل تكنولوجيا المعلومات على تمكين العمليات التجارية الفعالة فحسب بل تعمل أيضاً على تغيير الطريقة التي يتم بها تحقيق الميزة التنافسية في بيئة الأعمال أدى ظهور تكنولوجيا المعلومات واستخدامها المتعمق وخاصة شبكات الاتصالات والإنترنت إلى توفير طريقة سريعة وآمنة ومريحة للحصول على المعرفة ومشاركتها وتخزينها من خلال زيادة التعاون وخفض التكاليف ولذلك يجب أن تكون سياسات واستراتيجيات تكنولوجيا



المعلومات متسقة مع رؤية المنظمة وأنشطتها المهمة ورسالتها لتشمل الأهداف المستهدفة في السنوات الأخيرة ساعد التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات الموظفين والزبائن والموردين وشركاء الأعمال على التفاعل مع بعضهم البعض كما كانت الشراكات بين المهنيين فعالة في تطوير المنتجات والتسويق والتوزيع وخدمة الزبائن وقد أظهرت الدراسات الحديثة أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يحسن أداء الشركة ووضعها التنافسي يمكن لتكنولوجيا المعلومات أن تخلق ميزة تنافسية للمنظمة وتحسن وضعها التنافسي في السوق. وفي الوقت الحاضر يمكن للمنظمات تحقيق ميزة تنافسية مستدامة باستخدام تكنولوجيا المعلومات بطريقة مناسبة للرد على متطلبات العمليات على المنظمات أن تعرف كيفية تطبيق هذه التكنولوجيا في مؤسساتها الخاصة منها العمليات والأنشطة وهذا الوعي أمر حيوي للنجاح التنظيمي الأدلة تشير إلى أن تنفيذ استراتيجيات الأعمال الناجحة باستخدام المعلومات التكنولوجيا إلى تحسين الكفاءة والفعالية التنظيمية (Talebnejad, 2008:1).

المبحث الثالث

الجانب العملي للبحث

أولاً: اختبار الثبات (الفأكرونباخ):

من أجل التعرف على ثبات الاستبانة واتساقها، ودرجة الثقة التي تكون فيها بعيدة عن الخطأ والتحيز والحصول على النتائج نفسها عند إعادة استعمالها لمرات متعددة وبمدد زمنية مختلفة وبنفس درجة الثقة، وعندما تكون قيمة الثبات أكبر أو تساوي (0.70) (Haire, 2019:34)، إذ يوضح الجدول (1) نتائج معامل الصدق والثبات لكل محور من محاورها (الإبداع الرقمي، الميزة التنافسية المستدامة)، إذ كانت النتائج بحسب الآتي:

1. (المتغير المستقبل الإبداع الرقمي): قيس المتغير إجمالاً من خلال أبعاده (التفكير الإبداعي الموجه نحو المستقبل، الإبداع القائم على العمل، العقلية الإبداعية الأخلاقية والمستدامة، التعاون الإبداعي متعدد الوظائف، الإبداع الجماعي)، فضلاً عن (25) فقرة فحص متغير الإبداع الرقمي على قيمة معامل ثبات (0.823)، لاسيما وأن معامل الصدق للمتغير (0.9014)، أما على مستوى الأبعاد فقد تراوحت قيم معامل الثبات للأبعاد الخمسة (0.701-0.790) وكما موضح بنتائج الجدول (1).

2. (المتغير التابع الميزة التنافسية المستدامة): قيس المتغير إجمالاً عبر الأبعاد (الاستجابة التنظيمية، قادة التكلفة، تكنولوجيا المعلومات)، فضلاً عن (15) فقرة، ليحصل الميزة التنافسية



المستدامة إجمالاً على معامل ثبات (0.712)، ومعامل صدق (0.8454)، أما على مستوى الأبعاد فقد تراوحت قيم معامل الثبات للأبعاد الثلاثة (0.711-0.866) وكما موضح بنتائج الجدول (1). أما نتائج اختبارات (التجزئة النصفية)، فقد اتضح ترابط (0.517) الجزء المعني بفقرات الاستبانة فردياً (23) فقرة، مع الجزء المعني بفقرات الاستبانة الزوجية (17) فقرة، بعد إن كانت قيمة الثبات للأول (0.819)، وللثاني (0.783)، أما ثبات الاستبانة الكلي وعبر (40) فقرة فقد ظهرت قيمته (0.873)، بينما كانت قيمة اختبار الثبات بأسلوب سبيرمان (0.744) وبطريقة جوتمان (0.732) وكما موضح بالجدول (1).

وباعتماد اختبارات التحليل العاملي الاستكشافي ومعرفة كفاية حجم العينة للمتغيرين، فقد حصل الإبداع الرقمي على (KMO=0.544)، وبقيمة تباين تراكمي مفسر (60.122%)، وجذر كامن (17.111)، عند القيمة الاحتمالية (0.000) لاختبار كاي تربيع (1382.103) وبدرجة حرية (435)، فيما حصل المتغير التابع الميزة التنافسية المستدامة على (KMO=0.519)، وبقيمة تباين تراكمي مفسر (62.514%)، وجذر كامن (14.616)، عند القيمة الاحتمالية (0.000) لاختبار كاي تربيع (945.501) وبدرجة حرية (300) وكما موضح بنتائج الجدول (1).

جدول (1) صدق وثبات أبعاد البحث على مستوى إجابات العينة (n=63)

معامل الصدق	معامل الفا	الفقرات	الترميز	الأبعاد
0.9014	0.823	25-1	X	الإبداع الرقمي
0.8378	0.701	5-1	X1	التفكير الإبداعي الموجه نحو المستقبل
0.8865	0.790	10-6	X2	الإبداع القائم على العمل
0.8631	0.722	15-11	X3	العقلية الإبداعية الأخلاقية والمستدامة
0.8461	0.765	20-16	X4	التعاون الإبداعي متعدد الوظائف
0.8602	0.709	25-21	X5	الإبداع الجماعي
0.8454	0.712	40-26	Y	الميزة التنافسية المستدامة
0.8608	0.711	30-26	Y1	الاستجابة التنظيمية
0.8740	0.732	35-31	Y2	قادة التكلفة
0.9208	0.866	40-36	Y3	تكنولوجيا المعلومات
0.819		23		الفقرات الفردية
0.783		17		الفقرات الزوجية
0.517				قيمة معامل ارتباط جزئي الاستبانة
0.744				قيمة معامل سبيرمان براون
0.732				قيمة معامل جوتمان للتجزئة النصفية
0.930	0.873	40		الثبات الكلي للاستبانة



TVE	EV	DF	X ²	KMO
60.122%	17.111	435	1382.103	0.544
62.514%	14.616	300	945.501	0.519

الإبداع الرقمي

الميزة التنافسية المستدامة

المصدر: مخرجات الحاسبة وفقر نامج (SPSS V.28).

ثانياً: الإحصاء الوصفي لمتغيري البحث

جاء متغير الإبداع الرقمي ثانياً وبمعامل اختلاف نسبي (13%) ، وباهتمام (78%)، وبوسط حسابي (3.27) المرتفع، ليكون بُعد العقلية الإبداعية الأخلاقية والمستدامة يسهم في تعزيز الإبداع الرقمي إجمالاً، بينما كان بعد الإبداع الجماعي، والتفكير الإبداعي الموجه نحو المستقبل، والتعاون الإبداعي متعدد الوظائف، والإبداع القائم على العمل موجهة لتحسين وتعزيز الإبداع الرقمي في الشركات المبحوثة، ومن الملاحظ إن الميزة التنافسية المستدامة والإبداع الرقمي قد توفرت بمستوى يزيد عن الوسط الفرضي للبحث (3.00)، مع ارتفاع في أبعاد الإبداع الرقمي على حساب توفر الميزة التنافسية المستدامة، على الرغم من اتفاق العينة على أولوية التطبيق للميزة التنافسية المستدامة وكما موضح بنتائج الجدول (2)، وقد تبين حصول الميزة التنافسية المستدامة على معامل اختلاف نسبي مقداره (12%) مما يشير إلى أولوية تطبيقه على الرغم من كون وسطه الحسابي (3.62) مرتفع، إذ لاحظ الباحثان إن الشركات عينة البحث قد عززته من خلال تركيزها على تكنولوجيا المعلومات، فيما كانت الأبعاد الأخرى (قادة التكلفة، الاستجابة التنظيمية) موجهة إلى تحسينها وعلى الترتيب، ومن وجهة نظر الباحثان وبالرغم من إن الشركات المبحوثة صميم عملها التكنولوجيا والتطور المتسارع الذي يرافقها إلا أنها أظهرت اهتمام متوسط بتوجيهها نحو قيادة التكلفة الأمر الذي اضعف ميزتها التنافسية في السوق، بالرغم من أنها تعمل على مواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة عملها والمنافسة الشديدة بين عمل شركات الهاتف النقال، والقيود القانونية، فقد دأبت على تحقيق أهدافها بشكل فاعل وكفؤ من خلال الاستجابة التنظيمية وتحفيز العاملين وتوجيههم بفرق عمل فاعلة تعمل بشكل منسق ومتناسك، إذ تجد الشركات قيد البحث نفسها القدرة على تحديد الأهداف وتطوير إمكانياتها وقدراتها للتنافس المستدام، وكما موضح بنتائج الجدول (2).

جدول (2) نتائج التحليل الوصفي وترتيب المتغيرات وأبعادها بحسب معامل الاختلاف النسبي

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	الأولوية
الإبداع الرقمي	3.27	0.433	13	78	الثاني
التفكير الإبداعي الموجه نحو المستقبل	3.44	0.525	14.5	78	3
الإبداع القائم على العمل	3.09	0.614	17	76	4



1	82	13.5	0.509	3.85	العقلية الإبداعية الأخلاقية والمستدامة
5	74	15.5	0.589	3.77	التعاون الإبداعي متعدد الوظائف
2	79	13.5	0.544	3.90	الإبداع الجماعي
الأول	75	12	0.345	3.62	الميزة التنافسية المستدامة
2	76	13.2	0.564	3.55	الاستجابة التنظيمية
1	77	12.8	0.499	3.89	قادة التكلفة
3	72	15.2	0.565	3.41	تكنولوجيا المعلومات

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

ثالثاً: اختبار فرضية البحث الرئيسية

أظهرت نتائج الجدول (3) حصول الأنموذج المختبر للإبداع الرقمي من خلال أبعاده مجتمعة للتأثير في الميزة التنافسية المستدامة تحسناً على قيمة (F) المحسوبة (11.720) عند درجات الحرية (6,82,88)، إذ زادت عن قيمتها الجدولة (3.948) عند القيمة الاحتمالية (0.05) وبدرجة حرية (88)، إذ تفوق هذه النتائج إلى قبول الفرضية الرئيسية الثانية للبحث (يؤثر الإبداع الرقمي في الميزة التنافسية المستدامة تأثيراً ذي دلالة إحصائية)، كما لاحظ الباحثان وجود معامل تفسير مقداره (0.321)، ومعامل تفسير مصحح (0.303)، أي تمكن (الإبداع الرقمي) من تفسير ما نسبته (38%) من التغيرات التي تطرأ على الميزة التنافسية المستدامة ويعزى للإبداع الرقمي، فيما تُعزى النسبة المتبقية (62%) لمتغيرات أخرى.

وبالعودة إلى الاطلاع على الميل الحدي لأبعاد الأنموذج المختبر وتشخيص الباحثان لها وقدرتها على تحسين الميزة التنافسية المستدامة في الشركات المبحوثة، فقد تبين وجود تأثير لبُعد الإبداع القائم على العمل في الميزة التنافسية المستدامة مقداره (0.173) وبقيمة (T=2.412) وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (1.987) بدرجة حرية (88) وبقيمة احتمالية للخطأ (0.05)، كما وجد تأثير لبُعد الإبداع الجماعي في الميزة التنافسية المستدامة مقداره (0.841) وبقيمة (T=3.227)، وأخيراً وجد تأثير لبُعد التعاون الإبداعي متعدد الوظائف بقيمة (0.522) وبقيمة (T=0.580) في الميزة التنافسية المستدامة إذ اعتمدت الشركات المبحوثة على هذه الأبعاد فحسب، فيما لم يظهر أي استثمار لبُعد التفكير الإبداعي الموجه نحو المستقبل، العقلية الإبداعية الأخلاقية والمستدامة، التعاون الإبداعي متعدد الوظائف) في تحسين الميزة التنافسية المستدامة، وبحسب المعادلة الآتية:

$$\text{الميزة التنافسية المستدامة (Y)} = (2.121) + 0.173 * (\text{الإبداع القائم على العمل}) + 0.841 * (\text{الإبداع الجماعي}) + 0.522 * (\text{التعاون الإبداعي متعدد الوظائف})$$



جدول (3) تأثير أبعاد الإبداع الرقمي في الميزة التنافسية المستدامة (n=63)

الميزة التنافسية المستدامة							المتغير المستقل
α	AJR ²	R ²	F	P	T	B	
2.121	0.303	0.321	11.720	0.233	1.164	0.119	التفكير الإبداعي الموجه نحو المستقبل
				0.021	2.412	0.173	الإبداع القائم على العمل
				0.066	1.728	0.144	العقلية الإبداعية الأخلاقية والمستدامة
				0.545-	0.580	0.522	التعاون الإبداعي متعدد الوظائف
				0.244	3.227	0.841	الإبداع الجماعي

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

1. إن الإبداع الرقمي أصبح ضرورة مهمة وحتمية لضمان بقاء واستمرارية منظمات الأعمال التي تعمل في بيئة شديدة التنافس وخصوصاً في قطاع التكنولوجيا والاتصالات.
2. أثبتت النتائج وجود علاقة إيجابية قوية بين تبني الإبداع الرقمي لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة وخصوصاً في ما يتعلق بتقديم المنتجات الجديدة وتعزيز تجربة الزبون.
3. أثبتت النتائج إن الشركات المبحوثة التي تستثمر توجهاتها نحو التقنيات الرقمية يمكنها إن تحافظ على أدائها التنافسي على المدى البعيد.
4. إن الأدوات الرقمية المتطورة تسهم في تكيف الشركات على التكيف بسرعة مع تغييرات السوق واحتياجات الزبائن المتغيرة.
5. إن القيادة أو أصحاب القرارات المنظمين المبحوثة يمكنها أن تلعب دوراً محورياً في دعم ثقافة الابتكار والإبداع داخل المنظمات لمالها من تأثير مباشر على نجاح جهود الإبداع الرقمي.

ثانياً: التوصيات

1. ضرورة قيام الشركات المبحوثة بتعزيز الاستثمار في البنى التحتية الرقمية وزيادة الاستثمار الخاص بالتقنيات والأدوات الرقمية المتقدمة لضمان مواكبة التغيرات المتسارعة في المنتجات والخدمات.
2. يجب تبني ثقافة الإبداع والتعليم المستمر وتشجيع فرق العمل على التفكير الإبداعي وتوفير بيئة عمل محفزة.



3. العمل على بناء شراكات إستراتيجية مع مؤسسات عالمية لها باع طويل في التكنولوجيا المتقدمة للاستفادة من خبراتها في هذا المجال.
4. ضرورة العمل على تأهيل وتدريب الكوادر من الموارد البشرية للعمل بمهارات رقمية حديثة لضمان فاعلية تطبيق الإبداع الرقمي في العمليات التشغيلية.
5. ضرورة إشراك الزبون في تطوير الحلول الرقمية والوقوف على احتياجاتهم لضمان توفير منتجات وخدمات ذات قيمة مضافة حقيقية تركز على تجربة الزبائن.

ثالثاً: آليات تنفيذ التوصيات

1. العمل على إعداد خطة إستراتيجية رقمية واضحة تعمل على ربط الأهداف الإستراتيجية للشركة وإنشاء قسم مختص داخل الشركة وكذلك التعاقد مع شركات استشارية لتقييم الوضع الرقمي الحالي واقتراح حلول تطويرية.
2. إنشاء حاضنات أو غرف عمليات داعمة للإبداع والابتكار وتطبيق نظام المكافآت والحوافز للأفكار الإبداعية والمشاريع الرقمية وتعزيز دور الموظفين والأخذ بأرائهم ومقترحاتهم لكل ما من شأنه دعم المبادرات الرقمية.
3. توقيع اتفاقية تعاون مع شركات تكنولوجيا لإدارة أو العمل على وضع برامج للتعاون مع الجامعات والمراكز البحثية لتطوير تطبيقات رقمية والمشاركة في المعارض والمؤتمرات العالمية للتكنولوجيا لأجل الفرص والتعاون.
4. تنفيذ برامج تدريبية وشهادات معتمدة في مجالات التحول الرقمي والعمل على توفير أدوات وتطبيقات رقمية تسهل عمل الموظفين وتحسن إنتاجيتهم وتشجيع التعلم الذاتي.
5. إنشاء فرق متخصصة للتعرف على تجارب الزبائن ودراسة سلوكياتهم وتحسين التفاعل الرقمي وتنفيذ اختيارات تجربة الزبون قبل إطلاق أي منتج جديد.

المصادر :

1. Banjarsu, Astadi, et al. "The impact of absorptive capacity and innovation skill on sustainable competitive advantage: The case of Indonesian higher education." *Entrepreneurship and Sustainability Issues* 7.3 (2020): 2436.
2. Hedayat, Nurul, et al. "Human capital and the use of information technology to enhance sustainable competitive advantages (a case study



- on Islamic banking)." Business Review Archives - Volume 8.6 (2020): 239-249.
3. Xiao, Huan, and Dengke Yu. "Achieving sustainable competitive advantage through intellectual capital and corporate character: the mediating role of innovation." Problemy ekorozwoju 15.1 (2020).
 4. Widodo, Slamet, and Rina Suthia Hayu. "The role of performance and new services development on sustainable competitive advantage in Indonesian private universities." International Journal of eBusiness and eGovernment Studies 13.1 (2021): 117-141.
 5. Ngobe, Emmanuel Kakate. "Information technology: A sustainable competitive advantage trend in Nigerian oil and gas industry." International Journal of Business & Law Research 8.3 (2020): 100-108.
 6. Bazarkar, Ardashir. "Investigating the role of information technology in creating and developing a sustainable competitive advantage for organizations through the implementation of knowledge management." Journal of Spatial and Organizational Dynamics 8.4 (2020): 287-299.
 7. Talebnejad, A. "The role and impact of information technology in creating and maintaining sustainable competitive advantage." International Journal of Information Science and Management (IJISM) 6.1 (2008): 59-72.
 8. Jirab, Daoud Abdel Latif, and Tariq Mabrouk. "Achieving Competitive Advantage Through Cost Leadership Strategy: Strategies for Sustainable Success." Available at SSRN 4574945 (2023).
 9. Palanisamy, Ramaraj, and Sushil. "Achieving organizational flexibility and competitive advantage through information systems flexibility: a



- path analytical study.” Journal of Information and Knowledge Management 2.03 (2003): 261-277.
- 10.Pavarsad, Bilgis, F. Rahimi, and M. CV. “Studying the relationship between organizational learning, strategic flexibility, competitive strategy, and company performance.” International Journal of Psychology and Behavioral Research 3.3 (2014): 198-210.
- 11.Hoffman, Nicole P. "An examination of the" sustainable competitive advantage" concept: past, present, and future." Academy of marketing science review 4.2000 (2000): 1-16.
- 12.Bruno, Carmen, Marita Canina, and Eva Munster. “Guiding Digital Maturity: A Design-Based Educational Model to Empower Digital Creativity and Future Skills.” Journal of Entrepreneurial Researchers (JER) (2024).
- 13.Cain, Gerald C., and Anh Nguyen Phillips. “Growing a culture of teamwork and learning at CarMax.” MIT Sloan Management Review 59.1 (2017).
- 14.Koh, Brandon, and Angela KY. Leong. “A Time to Create: How Future-Oriented Plans Facilitate Creativity.” Journal of Experimental Social Psychology 84 (2019): 103816.
- 15.Qiu, Fa Zhong. “The compatibility between future thinking and future orientation towards creative imagination.” Thinking and Creativity Skills 7.3 (2012): 234-244.
- 16.Bonnardel, N., Wojtczuk, A., Gilles, P.-Y., & Mazon, S. (2018). The creative process in design. In T. Lubart (Ed.), The Creative Process. Perspectives from Multiple Domains (pp. 229–254). Palgrave Studies in Creativity and Culture.



- 17.Kane, Gerald C., Doug Palmer, and Anh Nguyen Phillips. Achieving digital maturity. MIT Sloan Management Review, 2017.
- 18.Johnston, Paul, et al. "Reclaiming the definition of sustainability." Environmental Science and Pollution Research International 14.1 (2007): 60-66.
- 19.Canina, MARIA RITA, Carmen Bruno, and Eva Monestier. "Designing the drivers to boost Digital Creativity and enable Digital Maturity." Creativity, Innovation and Entrepreneurship. Proceedings of the 14th International Conference on Applied Human Factors and Ergonomics and the Affiliated Conferences, San Francisco, USA. 20-24, July, 2023. Vol. 74. USA, 2023.
- 20.Leung, Angela Ka-yee, et al. "Multicultural experience enhances creativity: the when and how." American psychologist 63.3 (2008): 169.
- 21.Mooradian, Todd, Birgit Renzl, and Kurt Matzler. "Who trusts? Personality, trust and knowledge sharing." Management learning 37.4 (2006): 523-540.
- 22.Reiter-Palmon, R., Wigert, B., & de Vreede, T. (2012). Team creativity and innovation: The effect of group composition, social processes, and cognition. In Handbook of organizational creativity (pp. 295–326). Academic Press.
- 23.Zhang, J., Chen, W., Xiao, Y., and Wang, B. (2022). Exploring digital creativity: Building an impact factor model on multi-team digital creativity in the business phase. Frontiers in Psychology, 13, 822649.
- 24.Lee, M. R., & Chen, T. T. (2015). Digital creativity: Research themes and framework. Computers in human behavior, 42, 12-19.



- 25.Kekis-Papadakis, K., and Shimala, F. (2019). Assessing competencies for digital creativity. In Secopet.
- 26.Swirski, T. (2012). Towards “Digital Creativity for Work”. In Digital Creativity: Individuals, Groups, and Organizations (pp. 139-149). New York, NY: Springer New York.
- 27.Bruno, Carmen, Eduardo Leite, and Shojoy Chakraborty.(2024). “Digital creativity to develop future digital maturity skills”.
- 28.Sica, Luigia Simona, Michela Ponticorvo, and Orazio Miglino. "Enhancing digital creativity in education: the docent project approach." Methodologies and Intelligent Systems for Technology Enhanced Learning, 9th International Conference, Workshops. Springer International Publishing, 2020.
- 29.Gigauri, I., Vasilev, V. (2022). Corporate Social Responsibility in the Energy Sector: Towards Sustainability. In: Khan, S.A.R., Panait, M., Puime Guillen, F., Raimi, L. (eds) Energy Transition. Industrial Ecology. Springer, Singapore. <https://doi.org/10.1007/978-981-19-3540-4,10>