

الخاتمة العامة:

من خلال هذا البحث الذي يعالج موضوع الإبداع و دوره في إكتساب المؤسسة ميزة تنافسية و اعتمادا على اشكالية البحث التي تدور حول كيفية تحويل إبداعات الأفراد و المجموعات إلى ميزات تنافسية عبر المرور بإرضاء العميل، و للإجابة على الاشكالية المطروحة و التأكد من صحة الفرضيات المطروحة التي انطلقنا منها:

الفرضية الرئيسية : يمكن للمؤسسة الجزائرية أن تخلق ابداعا ناجحا يحقق لها ميزة تنافسية يلي رغبات الزبون و يستجيب لتوقعاته.

الفرضية الأولى:

- H_0 : لا يرضى الزبون بالمنتجات الجاذبة في مؤسسة حمام ربي .
- H_1 : يرضى الزبون بالمنتجات الجاذبة في مؤسسة حمام ربي .

الفرضية الثانية :

- H_0 : لا يوجد فروق إحصائية بين المنتجات الجاذبة و متغير الجنس.
- H_1 : يوجد فروق إحصائية بين المنتجات الجاذبة و متغير الجنس.

اقتضت الحاجة إلى تقسيم بحثنا إلى أربعة أقسام وهي جامعة ما بين الجانب النظري و التطبيقي ، حيث افتتحنا هذه الدراسة بمقدمة عامة، و أنهيناها بخاتمة عامة تتضمن أهم النتائج المتحصل عليها في البحث.

من خلال عرضنا للجانب النظري اتضح أنه:

- إذا ما تبنت المؤسسة الإبداع و اعتبرته جوهر أنشطتها، فإن ضبط سلوكه يعتبر أمر حيوي لنجاح التنظيم و نمو المؤسسات في القرن الحادي و العشرين، إذ أنه يسمح للمؤسسة بالتأقلم مع المستجدات و هذا عن طريق القدرة على اكتساب المعلومات و التكنولوجيات و بناء الأفكار الخلاقة من أجل انتاج منتجات تتمتع بالجاذبية والتميز.
- يعد الإبداع أفضل وسيلة لتحقيق مكانة جيدة في السوق مقارنة مع المنافس و أمثل أداة لضمان صورة جيدة للمؤسسة و منتجاتها، مع توفير هذه الأخيرة جو ملائم له و هذا بواسطة إدارة فعالة تسعى لتحقيقه مرتكزة بذلك على ثقافة إبداعية لتعزيز عملية الخلق و التجديد الخاصة بالمؤسسة، فالدور الرئيسي للمؤسسة المبدعة يكمن في تحقيق عامل الإبداع على أرضية الواقع مع عدم تجاهلها لإستراتيجية المنافس و مختلف التقنيات المستعملة لديه.
- كما تعمل المؤسسات المتبنية للإبداع على تهيئة بيئات إبداعية مستندة إلى العوامل المؤثرة على الإبداع، و الحد من المعوقات التي تواجهه انطلاقا من وعيها بأهمية الإبداع و دوره في الرفع من أدائها و حاجتها إليه في ظل المتغيرات المتسارعة و زيادة المنافسة فيما بينها، فتسعى لاكتشافه و من ثم تطويره و تنميته من خلال:
- تحسين المناخ العام و جعله أكثر انفتاحا و تقبلا للرأي الآخر.
- تشجيع الأداء الإبداعي و دعم المبدعين و تبني أفكارهم، و دراستها بشكل جاد حتى و لو بدت غريبة لأول وهلة.
- الرعاية المبكرة للإبداع، و التخلص من الإجراءات الروتينية المعقدة التي تحول دون انطلاق الأفكار و الإبداع.

- وضع الرجل المناسب في المكان المناسب، و تكليفه بأعمال تمثل تحديات لفكره و قدراته لكي ننمي فيه روح الإبداع و التطوير و تحدي المجهول دون مبالغة أو تفريط.
- خلق مناخ اجتماعي ملائم و علاقات إيجابية غير رسمية تساهم في دعم و تطوير العمل، و تسمح بالإبداع الحر البعيد عن القوالب الرسمية الجامدة.
- مساندة المسؤولين للأفكار الإبداعية و تقبلهم و دعمهم لها.
- بث الثقة بالنفس و مقاومة الخوف من الفشل، حيث إن كل إنسان قادر على الإبداع طالما توفر له مناخ إبداع مناسب.
- رفع شعار أن التجديد و الإبداع ليس مجرد وسيلة و لكنه هدفا تسعى إليه المؤسسات و الأفراد على حد سواء.
- العمل على إنشاء ما يسمى بنك " الأفكار"، على أن يتلوى الإشراف عليه لجهة مركزية العليا تقوم بتشجيع كل فكرة جديدة و تبني المواهب الإبداعية في كل مجال.
- تشجيع استخدام الأساليب العلمية، التي تساهم في إثارة الفكر و خلق الروح العلمية و تقدم أفكار جديدة كأسلوب العصف الذهني.
- المشاركة في اتخاذ القرار مع العاملين.
- التأكد من أن المبدعين ليسوا منهمكين في أعمال محدودة طيلة اليوم،
- التعامل مع الأخطاء على أنها فرص و التعلم و التدريب و تطوير القابلية الذاتية للأفراد.

- السماح للعاملين أحيانا باستخدام أفكارهم و تجاربهم، و السماح بهامش معين من الخطأ لهم.

- على المدير أن يكون مساعدا و مسيرا للأفراد و ليس عقبة أمامهم.

- تجاوز العقلية السلبية إذا ما تقدم العاملين بعض فكرة أو مقترح جديد.

- تشجيع و دعم سبل الاتصال القائمة بين المبدعين أنفسهم في العمل

- الترحيب بالآراء و الأفكار المتبناة .

- مشاركة المدير العاملين البرامج الإبداعية في العمل.

- السعي لمكافحة السلوك الإبداعي و تحفيزه ماديا و معنويا.

و بغرض تدعيم الجانب النظري و اثبات دور الإبداع في اكتساب المؤسسة ميزة

تنافسية، دعمنا بحثنا بدراسة تطبيقية محاولين من خلالها التعرف على واقع الإبداع في مؤسسة

التسيير السياحي بحيث أخذنا مؤسسة حمام ربي نموذجاً للدراسة .

وقع اختيارنا على مؤسسة حمام ربي لعدة أسباب نجملها فيما يلي:

- باعتبار أن المورد الأساسي و المتمثل في المياه المعدنية الصحية هو أساس المنتجات التي

ستقدمها هذه المؤسسة و على هذا الأساس و من أجل الاستغلال الأمثل لهذا المورد فإن

عملية الإبداع و التحديث ستكون على مستوى هذه المؤسسة .

- تعرضها للمنافسة، من طرف المؤسسات الحموية المجاورة و حتى الوطنية و بإعتبارها قطب سياحي يتوافد عليه مختلف السياح حتى الأجنب منهم مما يفرض عليها تقديم خدمات تمتاز بالجودة و النوعية على المستوى العالمي وليس المحلي فقط.

- اعتماد المؤسسة في أنشطتها على الأفكار الجديدة و التي تسمح لها بمس مفهوم الإبداع في انتاج الخدمات السياحية و الصحية، غير أنه في حقيقة الأمر هي غير مدركة لطبيعة إبداعاتها و هذا بسبب نقص عامل ثقافة الإبداع، مما يجعل من ابداعاتها تسير بطريقة عشوائية نتيجة لغياب ادارة الإبداع المتخصصة في ذلك.

قبل تحليل واقع الإبداع في مؤسسة حمام ربي بسعيدة، تم اعطاء نظرة شاملة على المؤسسة و إلى العوامل المساعدة في تنمية القدرة التنافسية للمؤسسة، كما تم لتطرق إلى واقع الإبداع اضافة إلى الاصلاحات التي تم ادخالها على الموارد البشرية و المادية ومع الأطراف المتعاملة معها و التي يمكن اعتبارها كنقاط قوة خاصة بالمؤسسة، و التي هي ملخصة فيما يلي:

- تكوين اليد العاملة المؤهلة من جديد في مراكز تكوينية في مجال السياحة لتصبح يد عاملة كفئة، و اعتبارها مورد بشري من غير الممكن التخلي أو الاستغناء عنه.

- ادخال تحسينات و خدمات جديدة مثل قسم الخدمات الصحية بكل المستلزمات و التجهيزات الالكترونية الحديثة، من شأنها زيادة عدد العمال المتخصصين من جهة و زيادة سعة الاستقبال من جهة أخرى مما يزيد من نشاطات المؤسسة و تميزها في أداء الخدمات.

و إن من أخطر العوائق التي تؤثر على عمليات الإبداع في المؤسسة نذكر ما يلي:

- قلة الوقت المخصص لمشاريع الإبداع.
 - قلة الموارد المالية أهم العوائق الاقتصادية التي تواجه عملية الإبداع.
 - المردود المنخفض المتوقع من الإبداع.
 - قلة التنسيق بين الأقسام المختلفة.
 - قلة الدعم المقدم من الإدارة العليا لمشاريع الإبداع و المبدعين.
 - نقص المعلومات المتاحة عن التطور التكنولوجي في القطاع الذي تعمل فيه المؤسسة.
- ولما كان الزبون هو العنصر رقم واحد الذي تركز عليه معظم الخدمات المقدمة من طرف مؤسسة حمام ربي، ارتأينا أن نساهم ولو بقدر قليل و من خلال بحثنا المتواضع أن نحاول تطبيق أحد النماذج المساعدة في عملية الإبداع و المتمثل في نموذج كانو لرضا العميل و الذي من خلاله نستطيع تحديد توقعات و متطلبات الزبائن من جهة و من جهة أخرى نستطيع تحديد مكامن نقاط الضعف في المنتج المقدم و محاولة تداركها و تحسينها أثناء عملية الإبداع و وفقا لهذا النموذج قمنا بإعداد استمارة تشمل مجموعة من التحسينات التي أضفناها و ستضيفها المؤسسة نموذج الدراسة و المتمثلة في تسع تحسينات جديدة هي :

- خدمات صحية.
- قاعة مخصصة للعلاج.
- طبيب متخصص.
- تجهيزات حديثة خاصة بالعلاج.
- أخصائي تدليك بالرجال و أخصائية تدليك خاصة بالنساء.
- حظيرة سيارات يديرها عون أمن.
- فندق يحوي غرف فردية و ثنائية تكفي إيواء جميع الزبائن الذين يرغبون في الإقامة، و يحوي مختلف الخدمات التي يحتاجها الزبون.
- قاعة مخصصة للحفلات.

- خدمات ترفيهية خاصة بالعائلات، و الأندية الرياضية و الثقافية مثل (كفيتريا، قاعات مخصصة للنشاطات الرياضية و الثقافية ، ...).
- وقد قمنا بتقسيم هذه الاستثمارة على عينة من الزبائن، و تمت معالجتها عن طريق برنامج SPSS19 و قد خلصت الدراسة التطبيقية إلى مجموعة من النتائج نجلها فيما يلي:
- يظهر من نتائج الدراسة أن المؤسسة تولي اهتمام كبير بزبائنها و التي لعبت دور كبير في تطوير منتجاتها بدرجة كبيرة، إلا أنه ينقص نوع من التواصل بين الإدارة و الزبون من أجل اشراك هذا الأخير في العملية الابداعية.
- من خلال نتائج المتحصل عليها من نموذج كانوا فإن التحسينات التي أضافتها المؤسسة صنفت ضمن التصنيفات الجاذبة و قد تحصلت على درجة رضا كبيرة من طرف الزبائن.
- كما أظهرت النتائج بأنه يمكن تطبيق نماذج عالمية داخل المؤسسة الجزائرية من أجل دفع عجلة الإبداع كما هو الحال مع نموذج كانوا.
- يساهم الزبائن من خلال المعرفة المسبقة لتوقعاتهم و متطلباتهم في عملية الإبداع داخل المؤسسة الأمر الذي ينتج عنه رضا مسبق من طرف الزبون مما يخفض من درجة المخاطرة الناتجة عن امكانية فشل المنتجات المبدعة.
- ان نموذج كانوا هو بمثابة مرحلة العتبة التي يجب أن تبدأ بها أي عملية الإبداع من أجل تخفيض نسبة المخاطرة و تدارك النقائص إن وجدت في المنتج المبدع أو التحسينات التي أضيفت إليه.
- تعتبر مؤسسة حمام ربي أرضا خصبا بالنسبة للإبداع في مجال الخدمات السياحية عامة و السياحة الحموية بصفة خاصة إذا ما استغلت الموارد و الطاقات الإبداعية بالطريقة المثلى.

لقد تبين جليا من الجانب النظري و التطبيقي مدى مساهمة الإبداع في اكساب المؤسسات لميزات تنافسية، و لكن من الواضح أن عملية الإبداع ليست بالعملية العشوائية و إنما هي مرتكزة على مجموعة من المتغيرات المكونة لها أهمها ثقافة الإبداع فحضورها يؤكد على بناء ادارة فعالة تساهم في تسيير إبداعات المؤسسة و أفكارها الجديدة .لدى ثقافة الإبداع القدرة على منح مزايا تنافسية مستديمة للمؤسسة الحموية حمام ربي بصفة خاصة و مؤسسة التسيير السياحي بصفة عامة و هذا ببناء ثقافة إبداعية خاصة بها و الشاملة على مجموعة من المبادئ و القيم الذاتية المتعلقة بها، بإعتبار أن هذه الثقافة هي الأداة الفعالة السامحة لخلق إدارة لتسيير ابداعات المؤسسة و أفكارها الجديدة نحو الأهداف المخطط لها مستقبلا.

مما سبق نستنتج أن المؤسسة تحصلت على تحسينات نتيجة اهتمامها بعامل الإبداع في أنشطتها اليومية، و كل هذا راجع إلى قيامها بإدخال تحسينات و التقنيات المستحدثة في تقديم الخدمات الجديدة، و التي ساهمت في خلق نوع جديد من المنتجات الخدمية ذات الميزة التنافسية في السوق الجزائرية، كما يمكن القول بأن المؤسسة هي أرض خصبة للإبداع و هي ذات طابع إبداعي، غير أن درجة ثقافة الإبداع لديها هي قليلة و هذا ما يدل على أنه ليس للمؤسسة إدارة ابداع و لكن لا يعني أنه ليس للمؤسسة عمليات إبداعية.

و بالتالي تمكنا من استخلاص النتائج المهمة التالية و التي على أساسها تم من خلال النتائج المتحصل عليها و المتمثلة في أنه بالنسبة للفرضية الأولى تم رفض جميع الفرضيات الفرعية المعدومة و استبدالها بالفرضيات الفرعية البديلة و التي مفادها بأن الزبون يرضى بالمنتجات الجاذبة و هو تأكيد على

صحة نتائج الدراسة التي أجريت في المحطة الحموية حمام ربي عن طريق تطبيق نموذج رضا العميل لكانو و التي أكدت لنا مدى جاذبية التحسينات الابداعية التي وضعتها هذه المؤسسة، أما عن نتائج الفرضية الثانية فكانت من خلال اختبارنا لمجموع الفرضيات الفرعية حيث يتبين لنا أن غالبية النتائج كانت قبول الفرضية المعدومة التي مفادها لا يوجد فروق إحصائية بين المنتجات الجاذبة و متغير الجنس أي انه لا يوجد اختلاف في متطلبات الزبائن سواء كانوا من نفس الجنس أو من جنس مختلف أي نساء و رجال و في فرضية واحدة فقط كان هناك اختلاف في الرغبات كما هو الحال في المنتج أخصائي تدليك رجال و أخصائي تدليك للنساء حيث تم قبول الفرضية البديلة **يوجد فروق إحصائية بين المنتجات الجاذبة و متغير الجنس**، و من خلال اختبارنا لهذه الفرضية تبين لنا أنه يجب مراعاة نوع الجنس في بعض الخدمات المقدمة حيث قد تختلف الرغبات و لو بنسبة قليلة و عليه و من خلال اختبارنا لصحة الفرضيتين الأولى و الثانية ، و من أجل اختبار صحة الفرضية الرئيسية، التي مفادها بأنه يمكن للمؤسسة الجزائرية ضمان نجاح منتجها المبدع إذا ما انطلقت من الزبون نفسه في خلق هذا المنتج أي من خلال محاولة معرفة توقعات الزبون وردود فعله اتجاه هذا المنتج اذا ما قدم له و معرفة النقائص في الوقت المناسب و اضافة التحسينات له في الوقت المناسب أثناء عملية الانتاج. و من خلال الفرضيتين الأولى و الثانية فقد تأكد لنا صحة هذه الفرضية ، حيث توافقت المنتجات الجاذبة مع رغبات الزبائن و ستحقق لهم الرضا في الفرضية الأولى. و تبين الفرضية الثانية بأنه مهما كان نوع الجنس ذكر أو أنثى فإنه هناك توافق في الرغبات إلا في منتج واحد كما هو الحال في منتج أخصائي تدليك رجال و أخصائي تدليك للنساء، وفي هذه الحالة يجب مراعاة نوع الجنس إذا ما حاولنا تقديم نفس المنتج الى جنسين مختلفين.

و انطلاقا من النتائج السابقة يتم اقتراح التوصيات التالية:

■ استحداث إدارة للإبداع، تُعنى بالمبدعين لدراسة كيفية الاستفادة منهم و العمل على

مساعدهم في تطبيق أفكارهم الإبداعية.

- العمل على بناء قنوات اتصال قوية لنقل الأفكار الإبداعية من المبدعين إلى الإدارة العليا.
- العمل على تدريب الأفراد على حل المشكلات بطرق إبداعية.
- محاولة معرفة العوامل التي تعيق الإبداع و تلك التي تنميه، و الاستفادة منها كتغذية عكسية للمؤسسة عن مناخها التنظيمي لتوجيهه باتجاه الإبداع دائماً، و جعله كثقافة عامة لها و ليس كسياسة لمواجهة المشاكل فقط.
- محاولة المؤسسة خلق المزيد من الأفكار الإبداعية الجديدة و العمل على المحافظة عليها عن طريق اللجوء إلى هيئات مختصة في المحافظة على براءات الاختراع و الملكية الفكرية.