قياس درجة توظيف متطلبات ابتكار القيادة في تنمية الأداء التنافسي من وجهة نظر مديري المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي بمليانة : دراسة استطلاعية

Measuring the degree of employing the requirements of leadership innovation in the development of competitive performance from the point of view of the managers of the industrial organization for health equipment in Miliana: a Survey study

الحسين قرينو

Elhocine Grinou

مخبر الاقتصاد الرقمي في الجزائر، جامعة خميس مليانة (الجزائر)، E.GRINOU@univ-dbkm.dz

تاريخ الاستلام : 2024.09.04 تاريخ القبول : 2024.10.25 تاريخ النشر : 2025.01.01

مستخلص : هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة مديري المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي للابتكار القيادي ومستوى الأداء التنافسي للمؤسسة المبحوثة من وجهة نظر العاملين فيها، وتحقيقا لأهداف الدراسة استخدمنا أسلوب المقابلة غير الموجهة لقياس مؤشرات الجاهزية من خلال بعدي الاستجابة والاستعداد لتبني آلية الابتكار القيادي لدى المستقصى منهم، وقد تكونت عينة الدراسة من 37 مدير فرعي، حيث تم اختيارهم عن طريق العينة الملائمة. في حين توصلت الدراسة إلى أن المؤشرات الستة المستخدمة في القياس كان لها تأثيرا متقارب في إحداث المعيقات التي تواجه المؤسسة المبحوثة، وذلك من خلال عدم تحقيق التوجه الابتكاري للقيادة وضعف أداء المؤسسة تنافسيا ووجود المشكلات والمعيقات، بينما أوصت الدراسة بضرورة الاهتمام أكثر والالتزام أكبر من قبل القيادات العليا لإيجاد الحلول الإبتكارية لمختلف المشاكل وتجاوز هذه العقبات والنهوض بالمشاريع الإبتكارية الهادفة إلى تعزيز الأداء التنافسي المنشود.

الكلمات المفتاحية : ابتكار قيادي، أفكار إبتكارية، خطوط أعمال إبتكارية، مؤشرات ابتكار قيادي، أداء تنافسي.

تصنيف JEL : D23-I21-M12

Abstract : This study aimed to identify the degree of practice of the managers of the industrial health equipment institution for leadership innovation and the level of competitive performance of the institution under study from the point of view of its employees. To achieve the objectives of the study, we used the undirected interview method to measure the indicators of readiness through the dimensions of response and readiness to adopt the mechanism of leadership innovation among the respondents. The study sample consisted of 37 branch managers, who were selected through the appropriate sample. While the study concluded that the six indicators used in the measurement had a similar effect in creating the obstacles facing the institution under study, through the failure to achieve the innovative orientation of leadership and the weak competitive performance of the institution and the presence of problems and obstacles, while the study recommended the need for greater attention and commitment by senior leaders to find innovative solutions to various problems and overcome these obstacles and promote innovative projects aimed at enhancing the desired competitive performance.

Keywords: Leadership innovation, innovative ideas, innovative business lines, leadership innovation indicators, competitive performance.

JEL Classification Codes: D23-I21-M12

المؤلف المرسل : الحسين قرينو، E.GRINOU@univ-dbkm.dz

1. مقدمة

في عالم اليوم سريع التغير، يكتنفه التعقيد والغموض، حيث يمثل مفهوم الابتكار أهمية خاصة في يومنا هذا، فالتحولات والتغيرات الجذرية المتنامية التي تشهدها المؤسسات المعاصرة تستند في جوهرها إلى الابتكار، الذي أضحى من أهم أصولها وأساس بنيتها التحتية، لذا توصل علماء الإدارة والكتاب إلى ضرورة تحول المؤسسات التقليدية إلى مؤسسات مبتكرة لتتمكن من تقوية أدائها التنافسي، ومن ثم تحقيق متطلبات التأهيل التنافسي المنشود، مع ضمان استمرار التميز في كافة المجالات والوصول إلى مصاف التنافسية العالمية.

فمن هنا تعاظمت الحاجة إلى الابتكار الذي بدوره أدى إلى ظهور متطلبات التحول الابتكاري الاستراتيجي للقيادة الهادف إلى إيجاد الآلية الفعالة الداعمة للأنشطة الإبتكارية والتأثير وإلهام الجهود الإبتكارية للأفراد، وهذا لا يتحقق إلا من خلال تفعيل التعاون الابتكاري داخل بيئة المؤسسات النشيطة.

كما أكدت الدراسات المعاصرة على أن ابتكار القيادة يعزز النظر إلى الأشياء بطرق جديدة وحل المشكلات من خلال عمل استباقي ابتكاري مع تقديم رؤية استشرافية ذات منافع اقتصادية شاملة، وكما أن الجودة هي سلاح تنافسي تستخدمه القيادة المعاصرة لمواجهة المنافسين، ولكسب رضا العملاء وتأكيد قناعتهم بالخدمة المقدمة، وكآلية إستراتيجية فعالة للحصول على أكبر حصة سوقية وبطريقة مستدامة من خلال تبني وتفعيل المبادرات الإبتكارية للعمل القيادي.

وعليه، تناقش هذه الورقة البحثية مختلف الأدبيات النظرية المتعلقة بالابتكار القيادي والأداء التنافسي، إلى جانب التطرق إلى دراسة الطبيعة العلائقية القائمة بين المتغيرين من منظور نظري وعملي، وذلك من خلال نموذج تجريبي للمؤسسات الصناعية الجزائرية الرائدة محليا والمتمثلة في المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي EIMS وحدة مليانة. كما تقترح استراتيجيات للمدراء بصفتهم قادة داخل مؤسستهم للتحسين والنمو كقادة مبتكرين ومتميزين داعمين للموقف التنافسي بصفة مستمرة.

في مشهد بيئة الأعمال اليوم سريع التحول والمتنامي باستمرار، أصبحت مفاهيم الابتكار القيادي والأداء التنافسي متشابكة بشكل متزايد، كما برز التحول الابتكاري كآلية استراتيجية معاصرة وفعالة للأفراد والمؤسسات التي تتطلع إلى الريادة والتميز في الفكر والأداء، بينما يظل الابتكار القوة الدافعة والحاسمة للموقف التنافسي الذي تتخذه القيادة نحو تجسيد الأفضلية والبقاء في الأسواق. فمن هنا تكمن مشكلة الدراسة في محدودية تطبيق مؤشرات الابتكار القيادي في بيئة عمل المؤسسات الصناعية على وجه الخصوص لتدعيم أدائها التنافسي جراء تحسين جودة المنتجات والخدمات المقدمة للزبائن وزيادة حصتها السوقية. ومن خلال هذه الورقة البحثية سوف نتعمق أكثر في العلاقة بين ابتكار القيادة والأداء التنافسي، ونستكشف كيف يكمل كل منهما الآخر ويعززهما.

إن دراسة موضوع الابتكار القيادي والأداء التنافسي فكرا وفلسفة ومكوناتهما ومع تحديد الطبيعة العلائقية بينهما قد كان وما زال على يد الكتاب والباحثين المعاصرين في المؤسسات المعاصرة، إلا أنه يمكن تطبيق مؤشرات الابتكار القيادي من قبل إدارات هذه المؤسسات لتحقيق الأداء التنافسي المنشود. فمن هنا جاءت مشكلة الدراسة متمثلة في الإجابة عن السؤال الرئيس الآتي: كيف يمكن تطوير أداء المؤسسة المبحوثة تنافسيا باستخدام مؤشرات الابتكار القيادي من وجهة نظر القيادات العليا؟ وقد انبثقت من السؤال الرئيس السابق، الأسئلة الفرعية الآتية:

- هل يأخذ مديري المؤسسة المبحوثة بنظر الاعتبار الابتكار القيادي والأداء التنافسي؟ أو هل أن الابتكار القيادي يأتي استجابة لمتغيرات طارئة آنية لا علاقة لها بتحقيق الأداء التنافسي؟
- ما هي انعكاسات مؤشرات الابتكار القيادي في المؤسسة الصناعية EIMS وحدة مليانة عينة الدراسة على الأداء التنافسي؟

تسعى الدراسة إلى اختبار الفرضية الأساسية الوحيدة التالية: تؤثر نتائج مؤشرات الأعمال الإبتكارية للقيادة الحالية على كفاءة الأداء التنافسي في المؤسسة المبحوثة.

وتسعى الدراسة لتحقيق الأهداف الآتية :

- توضيح مفهوم الابتكار القيادي والأداء التنافسي وما يتعلق بهما من مفاهيم نظرية.
- بيان علاقة المؤشرات الفنية للابتكار القيادي بالأداء التنافسي المتمثلة من خلال: عدد الأفكار الإبتكارية القابلة للتجديد والتطوير، عدد المنتجات المبتكرة، حالات تجديد وتحسين المنتجات الحالية المنجزة، استخدام إجراءات ونماذج مبتكرة في بيئة العمل (عدد المرات)، حالات تغيير وتطوير خطوط الأعمال الإبتكارية الحالية (عدد)، النسبة المئوية للأداء التنافسي (%).

تنبع أهمية هذه الدراسة من تناولها لموضوع هام جدا وجديد نوعا ما في الاقتصاد الوطني وهو الابتكار القيادي وتأثيره على الأداء التنافسي في المؤسسة الصناعية الجزائرية، حيث تغفل القيادات هذه الآلية التي زادت من درجة التأهيل التنافسي للمؤسسات المعاصرة، حتى أصبحت هذه الأخيرة من أهم المؤسسات الرائدة عالميا صناعيا واستراتيجيا، حيث أن هذا الإغفال كان له تبعات اقتصادية، إدارية وتكنولوجية على مستويات عديدة ومختلفة، إن دراسة متطلبات التوجه الابتكاري للقيادة وتأثيراتها الإستراتيجية على الأداء التنافسي يعتبر مكسبا هاما في ظل غياب تطبيق ثقافة التبني والتشجيع التي تفعل هذه المتطلبات في المؤسسات الصناعية الجزائرية، وفي ظل غياب المؤسسات الفاعلة في هذا المجال، وفي ظل ضعف الوعي القيادي الاستراتيجي تجاه هذه المسألة الهامة، مما قد يؤدي إلى فوضى في إدارة الأنشطة الإبتكارية قد تؤثر على حماية المكتسبات التنافسية ماليا ومعنويا، فجاءت هذه الدراسة لكي يستفيد منها المدراء المسؤولين وأصحاب القرار في معرفة أهمية توافر ثقافة التوجه الابتكاري الاستراتيجي والاستباقي لدى القيادة القائمة على حماية مكانة المؤسسة في مختلف الأسواق؛ من أجل مواكبة العالم الحديث وبلوغ مصاف التنافسية العالمية، من خلال الانطلاق نحو الاستفادة من هذه الآلية الفعالة في تشجيع الاستثمار في العملية التنافسية.

تتحدد نتائج الدراسة الحالية بعدة حدود ؛ فقداقتصرت هذه الدراسة على دراسة العلاقة بين الابتكار القيادي ومؤشراته الستة المذكورة آنفا. كما تم اختيار عينة من مديري المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي EIMS والمتمثلين في: مدير الإدارة والمالية، رئيس مصلحة تسيير الموارد البشرية والشؤون القانونية، مسؤول مكلف بإدارة الجودة والنوعية والشؤون البيئية، مسؤول ضمان الجودة والنوعية والمحيط، رئيس مصلحة التدقيق الداخلي، مدير التقني-التجاري، مدير التقني-الاستغلال. ومن حيث الحدود المكانية فقد طبقت هذه الدراسة على مستوى المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي EIMS وحدة مليانة. كما طبقت هذه خلال المدة الزمنية بدء بتحديد موضوعاتها وتوجهاتها وانتهت بإنجاز أهدافها من 2024/2/1 ولغاية 2024/4/30.

ولتنظيم هذه الدراسة استخدامنا المنهج الوصفي لوصف متغيرات الدراسة، كما تم الاعتماد على المنهج التحليلي في الجانب التطبيقي من خلال الاستعانة بأسلوب المقابلات كأساس للحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة، كما تم الاطلاع على الأدبيات الإدارية والإستراتيجية، كما تم الاعتماد في الحصول على البيانات الخاصة بالجانب النظري من المصادر المتاحة عن كتب ودوريات علمية ورسائل جامعية، فضلا عن الشبكة العالمية للمعلومات (الانترنيت) تم الاستفادة منها لإغناء الجانب النظري. أما الجانب التطبيقي فتم إعداد قائمة الفحص وبسبب تنوع البيانات والمعلومات المطلوبة لتحقيق أهداف البحث من جهة وتعدد مصادر الحصول عليها من جهة أخرى، لذا تطلب الأمر استخدام أكثر من أداء لهذا الغرض وعلى النحو الآتي:

- المقابلة الشخصية: استخدمت لجمع البيانات الضرورية التي لا يمكن جمعها بدون إجراء اللقاءات والحوارات مع عدد من القيادات الإدارية والعاملين في أقسام المؤسسة المبحوثة.
- التقارير والنشرات الرسمية: تم الاطلاع على سجلات المؤسسة ذات العلاقة بالدراسة وما أمكن من إحصائيات وتقارير.

2. الدراسات السابقة

هنالك العديد من الأدبيات سواء كتب أو أبحاث أو دراسات أو ندوات تناولت موضوع الابتكار القيادي بشكل عام وتأثيراته على الأداء التنافسي بشكل خاص، وحيث أن هذه الأدبيات تعتبر منارة استرشاد لما سنتناوله في دراستنا، فانه كان لزاما علينا سرد أهم الأدبيات المتعلقة بالموضوع ومن ثم التعليق عليها:

- دراسة (ملايكية، 2012)، موسومة بواقع الابتكار في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، دراسة ميدانية لحالة المؤسسة الوطنية للدهن بسوق أهراس، هدفت للكشف عن حقيقة الممارسات العملية للبحث والتطوير، ومعرفة نمطية الابتكار المتبع وأهم معوقاته في المؤسسة المبحوثة، في حين توصلت إلى كون المؤسسة المبحوثة تعاني من عدة معوقات لتطبيق مستويات الابتكار متمثلة في: معوقات مرتبطة بتسيير الموارد البشرية، معوقات تنظيمية، معوقات مالية، معوقات إدارية. وقد أفادتنا هذه الدراسة في تحديد متغيرات الدراسة، وكذا التعرف على نقاط التشابه والاختلاف بين المفاهيم. بينما تختلف الدراسة الحالية عن هذه الدراسة في عدم ربط "الابتكار" كمتغير مستقل بـ "الأداء التنافسي كمتغير تابع ، وكذا مجتمع الدراسة غير قيادي.
- دراسة (الجريدة والجهوري، 2014)، موسومة بدرجة ممارسة القادة الإداريين في المديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان للقيادة الإبتكارية، هدفت إلى التعرف على درجة الممارسة العملية للقيادة الإبتكارية من وجهة نظر القيادة الإدارية في المديريات العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان، وتوصلت إلى أن درجة الممارسة العملية للقيادة الإبتكارية كما يراها مديرو الإدارة العامة للتربية والتعليم في سلطنة عمان عالية. وقد ساعدتنا هذه الدراسة على جمع مادة علمية لمتغير القيادة الإبتكارية.
- دراسة (حاج عيسى ومجاهدي وإيراين ، 2016)، موسومة بدراسة أثر الابتكار التسويقي على تنافسية المؤسسات الجزائرية: دراسة ميدانية تحليلية، هدفت إلى التعرف على أثر الابتكار التسويقي بأبعاده (الابتكار في المنتج، الابتكار في السعر، الابتكار في التوزيع، الابتكار في الترويج) في تحقيق التنافسية المستدامة للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية بأبعادها (الأداء المالي، الأداء غير المالي)، في حين توصلت إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير بين المحورين (الابتكار التسويقي) و(التنافسية المستدامة للمؤسسات). وقد أفادتنا هذه الدراسة في تحقيق اضافة معرفية فيما يتعلق بمتغير التنافسية، بينما اختلفت هذه الدراسة عن دراستنا في كونها استخدمت "الابتكار التسويقي" كمتغير مستقل و"التنافسية" متغير تابع.
- دراسة (الحارثي، 2016)، موسومة بالقيادة الإبتكارية ودورها في التغيير التنظيمي: دراسة مقارنة بين كلية الملك فهد الأمنية وكلية الملك خالد العسكرية، هدفت إلى التعرف على أهم الأدوار الأساسية التي تلعبها القيادة الإبتكارية للتأثير على التغيير التنظيمي في كل من الكليتين، في حين توصلت إلى وجود درجة عالية للممارسة العملية للقيادة الإبتكارية في كلية الملك خالد العسكرية أكثر منه في كلية الملك فهد الأمنية، وكذا حدوث كبير في التغيير التنظيمي في كلية الملك خالد أكثر منه في كلية الملك فهد الأمنية، بالإضافة إلى وجود مساهمة فعلية للقيادة الإبتكارية في التغيير التنظيمي بدرجة أعلى بقليل في كلية الملك فهد الأمنية مقارنة بالمساهمة الظاهرة في كلية الملك خالد. وقد أفادتنا هذه الدراسة في تحقيق اضافة معرفية فيما يتعلق بمتغير القيادة الإبتكارية، بينما اختلفت هذه الدراسة عن دراستنا في كونها استخدمت "القيادة الإبتكارية" كمتغير مستقل و"التغيير التنظيمي" كمتغير تابع.
- دراسة (دداش وبوزيان، 2017)، موسومة بالحوكمة ودورها في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، هدفت إلى التعرف على دور الحوكمة في تفعيل وتحسين الأداء التنافسي للمؤسسات، في حين توصلت إلى ضرورة إعطاء عملية الحوكمة الاهتمام الأكبر للمحافظة على المؤسسة الاقتصادية وبقائها، واستمرار نشاطها الاقتصادي، والعمل بصورة متناسقة بين جميع الجهات ذات العلاقة. وقد أفادتنا هذه الدراسة في تحقيق اضافة معرفية فيما يتعلق بمتغير الأداء التنافسي، بينما اختلفت هذه الدراسة عن دراستنا في كونها استخدمت "الحوكمة" كمتغير مستقل و"الأداء التنافسي" كمتغير تابع، ومجتمع الدراسة تمثل في عدة مؤسسات اقتصادية.

- دراسة (شدري وزواوي وقريتلي ، 2021)، موسومة بالتحليل الاستراتيجي كأداة لرفع الأداء التنافسي للمؤسسات، هدفت إلى تحديد الاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات، وكذا تحديد ضرورة تبني التنويع في الاستراتيجيات لتحسين الأداء التنافسي للمؤسسات، في حين توصلت إلى كون التحليل الاستراتيجي أداة فعالة في المؤسسات لتعزيز أدائها التنافسي من خلال مجموعة من الأدوات: التحليل الرباعي (Swot)، سلسلة القيمة، تحليل المصفوفات. وقد أفادتنا هذه الدراسة في تحقيق اضافة معرفية فيما يتعلق بمتغير الأداء التنافسي، بينما اختلفت هذه الدراسة عن دراستنا في كونها استخدمت "التحليل الاستراتيجي" كمتغير مستقل و"الأداء التنافسي" كمتغير تابع ، كما تمثل مجتمع الدراسة في عدة مؤسسات اقتصادية.

3. التأصيل النظري والمفاهيمي للابتكار القيادي والأداء التنافسي

يوفر هذا المدخل فهمًا لكيفية قدرة القادة على الابتكار والتعلم والعناصر التي تنمي القدرة على التكيف داخل نظام معقد، كما سنتطرق في هذا الجزء لفهم العوامل التي تجعل الأفراد داخل النظام (وتفاعلهم) يؤدون أداء أفضل على الرغم من أي تحديات تواجههم. كما سنستند إلى وجهة النظر القائمة على الموارد إلى المبادئ المستمدة من تخصصات الاقتصاد والإدارة الإستراتيجية. ثم سنعرج على الفكرة الأساسية لنموذج القيمة النسبية للموارد، المستندة إلى كون الشركات متنوعة فيما يتعلق بالموارد الإستراتيجية التي تمتلكها. وعلاوة على ذلك، تشكل الموارد العنصر الأساسي داخل المنظمة وقد تعني الفرق بين النجاح والفشل.

ونظرا لكل هذا، يتم سنجيب عن جزء من السؤال البحثي لهذه الدراسة والذي ينص على: ما هي العوامل التي تحدد أداء المنظمات فيما يتعلق بالقيادة الإستراتيجية والأداء المبتكر والميزة التنافسية؟

1.3. التأصيل النظري والمفاهيمي للابتكار القيادي

يُنظر إلى الابتكار القيادي باعتباره القدرة على تعبئة وتركيز الطاقة والموارد على العوامل التي تخلق التمايز، وقد تؤدي إلى النجاح في المستقبل. وعلى هذا الأساس، يساعدنا التأصيل النظري على فهم كيفية توقع المنظمات وتصورها والتفكير فيها، والحفاظ على مرونتها والعمل مع الآخرين لبدء التغييرات التي تحقق مستقبل الشركة. علاوة على ذلك، يذكر أن دور القيادة الإستراتيجية هو تشجيع روح التعاون بين الموظفين وتشجيع التفكير المنهجي في جميع أنحاء المنظمة. وعلى هذا الأساس، يلعب القادة دورا مهما في استراتيجيات إدارة التغيير الناجحة للكيانات التي يقودونها، ويمكن أن يعني هذا التأثير الفرق بين النجاح والفشل.

1.1.3. القيادة، الابتكار، الابتكار القيادي: لقد تباينت وجهات نظر الباحثين حول المصطلحات الثلاث، لذا سنورد أهم التعاريف والمفاهيم المرتبطة بهذه المفردات كالآتي:

القيادة: القيادة مفهوم متعدد الأوجه يشمل مهارات وسمات واستراتيجيات مختلفة ضرورية لتوجيه الأفراد والفرق والمنظمات نحو تحقيق أهدافهم، على العموم يلخص هذا الجزء النقاط الرئيسية من المصادر الحديثة لتوفير فهم شامل للقيادة، مع التركيز على تطور مفاهيم القيادة عبر الفكر الإنساني، لذا سنورد أهم تلك المفاهيم كالآتي:

يشير مفهوم القيادة إلى كونها "عملية يقود فيها الفرد الجهود الجماعية لتحقيق الأهداف المشتركة بنجاح (حفاظ و عبد الله، 2020، صفحة 637)". وفي معنى آخر تشير القيادة إلى "قدرة الفرد على التأثير والتحفيز، وتمكين الآخرين من المساهمة في فعالية ونجاح المنظمة" (حفاظ و عبد الله، 2020، صفحة 637). وفي تعريف أخر تعتبر القيادة "عامل حاسم في توجيه المنظمة لتحقيق رسالتها ورؤيتها (حفاظ و عبد الله، 2020، صفحة 637)". كما عرفت القيادة بأنها "فن التأثير في الآخرين وتوجيهم بطريقة صحيحة لكسب طاعتهم واحترامهم وولائهم وتعاونهم في سبيل تحقيق هدف مشترك (الكردي، 2011، صفحة 25)". وحديثا قصد بالقيادة ذلك "المزيج الفريد من القدرات الخاصة للقائد ومن الظروف التي توفر الدور للقائد والعاملين الذين يعززون القائد بالقدرة على القيام بالأشياء الجديدة أو تحقيق ما لم يتحقق في السابق" (الغالبي و طاهر، 2007، صفحة 56).

معنى ذلك تتطلب القيادة في القرن الحادي والعشرين عقلية حديثة للتعامل مع تحديات فريدة كالقوى العاملة السائلة ووتيرة التغيير المتسارعة، أضف إلى ذلك تعتبر المرونة حجر الزاوية في القيادة الحديثة، مما يمكن القادة من التكيف والتعاون وتحفيز التغيير بشكل فعال، كما يجب على القادة أيضا التركيز على التعلم المستمر وبناء القدرات للبقاء في صدارة التقدم التكنولوجي، لذا يجب على القادة تطوير مهارات قيادية مرنة وقابلة للتكيف للاستجابة للتغيرات السريعة، في حين ينطوي التفكير الاستراتيجي على اتخاذ قرارات مستنيرة تتوافق مع أهداف وقيم المنظمة، فالقادة الذين يمكنهم التفكير استراتيجيا والتكيف مع الظروف المتغيرة هم في وضع أفضل لدفع النجاح، وفي الأخير يتضمن ذلك الاستفادة من التكنولوجيا والطلاقة الرقمية لتعزيز ممارسات القيادة.

الابتكار: رغم تعدد المفاهيم والتعريفات للابتكار، إلا أنه ليس هناك إجماع عالمي على توحيد هذا المصطلح، لذا نوجز أهم المفاهيم والتعاريف الشائعة كالآتي:

يعني الابتكار "التجديد بوصفه إعادة تشكيل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء ما جديد" (لؤي و النعيمي، 2013، صفحة 2). ويعرف أيضا بأنه "توليد الأفكار وإيجاد شيء مبتكر قد يكون جديداً بالنسبة للمنظمة إلا أنه لا يعرف مدى نجاحه العملي" (لؤي و النعيمي، 2013، صفحة 2). في حين عرفته منظمة التعاون والتنمية الاقتصادية الابتكار بأنه "مجموع الخطوات العلمية والفنية والتجارية والمالية اللازمة لنجاح وتطوير وتسويق منتجات صناعية جديدة أو محسنة، والاستخدام التجاري لأساليب وعمليات أو معدات جديدة أو محسنة أو إدخال طريقة جديدة في الخدمة الاجتماعية، وليس البحث والتطوير ظلا خطوة من هذه الخطوات، وهذا التعريف يختصر الابتكار على أنه يشمل تجديد وتوسيع مجال المنتجات والخدمات والأسواق اللازمة لها واعتماد طرائق جديدة للإنتاج وعرضها وتوزيعها، وكذلك إدخال تغييرات على الإدارة وتنظيم العمل ومهارات القوى العاملة" (نايف و حاجي، 2010، صفحة 2). وفي معنى أخر هو "الاختراع والتطبيق لممارسات وعمليات وهياكل وأساليب، والتي تمثل حالة جديدة من الفن والتي تسعى لمزيد من الأهداف التنظيمية" (الرفاعي، 2012، صفحة 4).

مما سبق نخلص إلى أن الابتكار هو مفهوم واسع يتضمن تطوير وتنفيذ أفكار أو أساليب أو منتجات أو خدمات أو حلول جديدة لها تأثير وقيمة إيجابية كبيرة، فهو يشمل الإبداع وحل المشكلات والقدرة على تحدي الوضع الراهن. في حين يشمل الابتكار عملية إحداث أفكار أو أساليب أو منتجات أو خدمات أو حلول جديدة لها تأثير وقيمة إيجابية كبيرة، فهو ينطوي على تحويل المفاهيم الإبداعية إلى نتائج ملموسة تعمل على تحسين الكفاءة أو الفعالية أو معالجة الاحتياجات غير الملباة، كما أنه لا يقتصر الابتكار على التقدم التكنولوجي ويمكن أن يشمل مناهج جديدة لحل المشكلات أو العمليات أو الممارسات التنظيمية أو نماذج الأعمال.

الابتكار القيادي : لقد درس العديد من الكتاب والباحثين فنون القيادة والابتكار، لكن القليل فقط نجحوا في اكتشاف الصلة بينهما وتمكنوا من إحداث المقاربة البنائية بين القيادة والابتكار لتأصيل مفهوم الابتكار القيادي، وعليه يمكننا تقديم بعض المفاهيم والتعاريف المتعلقة بمصطلح "الابتكار القيادي" في الآتي:

ظهرت نظرية القيادة الإبتكارية على يد (مالكوم ناولز) في سنة 1990 م، حيث قام بدراسة العلاقة بين القيادة والابداع وطرح نظريته في القيادة الإبداعية، والتي ناقش فيها رؤية جديدة للقيادة تختلف عن الرؤى السابقة من حيث جمعها بين القيادة والإبداع لتصبح القيادة الإبداعية (Ackerley، 2006، صفحة 1). هذا وتلعب القيادة الإبتكارية دورا فعالا في تحفيز أو إعاقة الابتكار، فالقيادة الإبتكارية في المنظمة تشجع الابتكار وتوجد الحوافز المطلوبة من أجل التغيير في هيكل وسياسة المنظمة (ابتكار تنظيمي) والمنتجات والخدمات (ابتكار فني) وأساليب العمل في السوق (ابتكار تسويقي). وهذا النمط من القيادة يتسم بالأسلوب الديموقراطي من تفويض للسلطة، مرونة، تحرر من الهرمية وجمود الهيكل التنظيمي والميل إلى فرق العمل والاتصالات في كل اتجاه في حين ان هناك قيادات بيروقراطية محافظة ترى ان التغيير هو الخطر الذي يسبب الفوضى ويهدد النظام في المنظمات وهو يتسم بالمركزية وعدم المرونة، الهرمية، والروتين في العمل فهو يعد معيق للابتكار (نجم، 2015، صفحة 260).

في حين نشأ مفهوم القيادة الإبتكارية حديثا كتعبير عن البعد الابتكاري في القيادة وتوظيفه كسلوك لنمو المنظمة وتطورها. ويتجاوز الابتكار مستوى إبداع الأفكار إلى توظيف الفكرة توظيفاً حقيقياً، سواء بزيادة إنتاج، أو بتقليل تكاليف، أو بخدمة أفضل للمستفيد ونحو ذلك (طواله، 2016)

خلاصة القول، الابتكار هو أحد أهم صفات قائد الأعمال الحديث، يشمل التخلي عن الهياكل الجامدة، وهي سمة مرغوبة جدا للأفراد في المناصب القيادية في بيئة الشركة .إن الابتكار في مجال الأعمال هو شأن تعاوني يمتد من الفكرة إلى التطوير إلى التنفيذ، تتضمن هذه العملية عادة العديد من الأشخاص ذوي الخبرات المختلفة، لذا فإن مفهوم المبتكر الوحيد غير موجود ببساطة. لكن ما يميز المبتكرين العظماء والشركات العظيمة أنهم يرون مساحة لا يرونها الآخرون .إنهم لا يستمعون فقط إلى ما يقوله الناس لهم، إنهم في الواقع يخترعون شيئا جديدا، شيئا لم تكن تعلم أنك بحاجة إليه (طواله، 2016).

2.1.2. الابتكار القيادي : بدون ابتكار القيادة، يصعب على المنظمات البقاء في السوق الديناميكي، وفيما يلي الأدبيات الرئيسية لمفردة الابتكار القيادي:

خصائص الابتكار القيادي : تتميز القيادة الإبتكارية بالعديد من السمات والصفات الأساسية التي تعد ضرورية لتعزيز الإبداع ودفع النمو المؤسسي والتنقل في السوق الديناميكية، وفيما يلي الخصائص الرئيسية للقيادة الإبتكارية (رائد الأعمال، 2024):

- الوعي الذاتي والبصيرة: يُظهر قادة الابتكار وعيا ذاتيا وبصيرة في أنفسهم كقادة وكأعضاء في مجموعة اجتماعية، مما يؤثر على مساهمتهم في أو تسهيل الابتكار داخل بيئتهم.
- مهارات الملاحظة: يمتلك قادة الابتكار الفعالون القدرة على ملاحظة الأشياء التي ربما مرت دون أن يلاحظها أحد، مما يمكنهم من إجراء تقييمات دقيقة وإيجاد حلول مثالية للمشاكل.
- الإبداع والمجازفة: القيادة الإبتكارية مرادفة للابتكار وتتضمن ابتكارا حرا يحتضن قدرا كبيرا من المخاطر.
- الرؤية والإستراتيجية: يتمتع القادة المبتكرون برؤية واضحة للمكان الذي يريدون الذهاب إليه وإستراتيجية لكيفية الوصول إلى هناك. يطبقون أفكارهم الإستراتيجية لتقييم ما ينجح وما لا ينجح، ومواءمة جهودهم مع رؤيتهم.
- الانفتاح على الاقتراحات والملاحظات: قادة الابتكار منفتحون على اقتراحات موظفيهم وعلى استعداد لتقديم ملاحظات بناءة، وتعزيز بيئة تعاونية وشاملة.
- القيادة القوية واتخاذ القرار: القيادة القوية هي سمة أساسية لنجاح الابتكار، حيث يجب اتخاذ العديد من القرارات التي تشكل الابتكار على طول المسار من قبل القائد.
- التعلم المستمر واكتساب المعرفة: القادة المبتكرون لديهم عطش للمعرفة ويسعون إلى فهم مجموعة واسعة من الموضوعات، حيث يُنظر إلى المعرفة كمصدر للقوة ووسيلة لدفع الابتكار.

مزايا الابتكار القيادي : مزايا الابتكار القيادي متعددة الأوجه وتلعب دورا محوريا في دفع النجاح والنمو التنظيمي، استنادا إلى أدبيات بعض الدراسات السابقة، تتضمن مزايا الابتكار القيادي ما يلي (رائد الأعمال، 2024):

- قيادة الاتجاه والثقافة التنظيمية: تحدد القيادة الفعالة النغمة وتخلق بيئة مواتية وتلهم الموظفين للتفكير الابتكاري والمجازفة المحسوبة، وبالتالي تشكيل اتجاه المنظمة وثقافتها وقدرتها الإبتكارية.
- تعزيز الإنتاجية والإبداع: تلهم القيادة المبتكرة الإنتاجية بطرق جديدة ومن خلال مناهج مختلفة، مما يعزز بيئة العمل التي تشجع الإبداع والابتكار.
- تحسين التعاون والأداء: تلعب القيادة دورا حاسما في تشكيل شبكات الابتكار وتحسين التعاون وتعزيز الأداء داخل المنظمة.
- تعزيز النمو والميزة التنافسية: تؤثر القيادة الفعالة بشكل إيجابي على إنتاج الأفكار، مما يؤدي إلى النمو والميزة التنافسية.

- التكيف مع التغيير وعدم اليقين: تعتبر القيادة المبتكرة مهمة بشكل خاص في أوقات عدم اليقين والغموض والمخاطر، مما يمكن المنظمات من التنقل في المواقف الصعبة وتحقيق نتائج إيجابية.
- تعزيز المرونة التنظيمية: تعمل القيادة التعاونية، عند دمجها مع الابتكار على تعزيز المرونة والمرونة والمرونة التنظيمية، مما يوفر ميزة تنافسية ويحسن الأداء على المدى الطويل.
- قيادة الميزة التنافسية: يعد الابتكار محركا رئيسيا للميزة التنافسية، مما يمكنها من البقاء والازدهار في بيئة عالمية متغيرة.

أهمية الابتكار القيادي : تتجلى أهمية الابتكار القيادي في قدرته على دفع النجاح التنظيمي، وتعزيز الإبداع، والتكيف مع المشهد التجاري الديناميكي، وفيما يلي الأسباب الرئيسية التي تجعل الابتكار القيادي مهما (الهلالي و آخرون، 2009، صفحة 60):

- معالجة التحديات المجتمعية: يتمتع الابتكار القيادي بالقدرة على معالجة التحديات المجتمعية المعقدة وخلق تأثير اجتماعي إيجابي، حيث يمكن للقادة المبتكرين قيادة المبادرات التي تعالج قضايا مثل الفقر وعدم المساواة والاستدامة البيئية والوصول إلى الرعاية الصحية، مما يساهم في عالم أكثر استدامة وشاملا.
- دفع النمو والميزة التنافسية: يعد الابتكار القيادي أمرا بالغ الأهمية لدفع النمو والحفاظ على الميزة التنافسية. يمكن للقادة المبتكرين تحديد الفرص الجديدة، وتطوير مقترحات قيمة فريدة، والتكيف مع ديناميكيات السوق المتغيرة، وتمكين المنظمات من البقاء في صدارة المنافسة.
- تشكيل الاتجاه والثقافة التنظيمية: يحدد الابتكار القيادي نغمة المنظمة، ويشكل اتجاهها وثقافتها وقدرتها الإبداعية. يخلق القادة الفعالون بيئة تمكينية تلهم الموظفين للتفكير الإبداعي، وتحمل المخاطر المحسوبة، والسعي إلى التميز.
- تعزيز الإنتاجية والإبداع: يلهم القادة المبتكرون الإنتاجية بطرق جديدة بمناهج مختلفة، مما يعزز بيئة العمل التي تشجع الإبداع والابتكار. بتعزيز ثقافة الابتكار، يمكن للقادة إطلاق العنان للإمكانات الكاملة لموظفيهم ودفع حل المشكلات الإبداعي.
- التكيف مع التغيير وعدم اليقين: يعد الابتكار القيادي مهما بشكل خاص في أوقات عدم اليقين والغموض والمخاطر. يمكن للقادة المبتكرين التنقل في المواقف الصعبة والتكيف مع التغيير وتحقيق نتائج إيجابية، مما يضمن بقاء المنظمة مرنة ومرنة.
- تحسين التعاون والأداء: يلعب الابتكار القيادي دورا حاسما في تحسين التعاون والأداء، من خلال تعزيز ثقافة التعاون، يمكن للقادة تشجيع تبادل المعرفة والتعاون بين الوظائف المختلفة ووجهات النظر المتنوعة، مما يؤدي إلى حلول أكثر فعالية.
- تعزيز ثقافة التحسين المستمر: يعزز الابتكار القيادي ثقافة التحسين المستمر والتعلم، كما يشجع القادة المبتكرون على التجريب، ويحتضنون الفشل باعتباره فرصة للتعلم، ويخلقون بيئة آمنة إذ يشعر الموظفون بقدرة المخاطرة والمساهمة بأفكارهم.

أهداف الابتكار القيادي : إن أهمية الابتكار القيادي تتجلى في قدرته على دفع النجاح التنظيمي، وتعزيز الإبداع، والتكيف مع المشهد التجاري الديناميكي. وفيما يلي الأسباب الرئيسية التي تجعل الابتكار القيادي مهما (نجم، 2015، صفحة 212):

- تشكيل الاتجاه والثقافة التنظيمية: يحدد الابتكار القيادي نغمة المنظمة، ويشكل اتجاهها وثقافتها وقدرتها الإبداعية. يخلق القادة الفعالون بيئة تمكينية تلهم الموظفين للتفكير الإبداعي، وتحمل المخاطر المحسوبة، والسعي إلى التميز.
- دفع النمو والميزة التنافسية: الابتكار القيادي أمرا مهما لدفع النمو والحفاظ على الميزة التنافسية. يمكن للقادة المبتكرين تحديد الفرص الجديدة، وتطوير مقترحات قيمة، والتكيف مع ديناميكية السوق المتغيرة، وتمكين المنظمات من البقاء في الصدارة.
- تعزيز الإنتاجية والإبداع: يلهم القادة المبتكرون الإنتاجية بطرق جديدة وبمناهج مختلفة، مما يعزز بيئة العمل التي تشجع الإبداع والابتكار. بتعزيز ثقافة الابتكار، حيث يمكن للقادة إطلاق العنان للإمكانات الكاملة لموظفيهم وحل المشكلات الإبداعي.
- التكيف مع التغيير وعدم اليقين: يعد الابتكار القيادي مهما بشكل خاص في أوقات عدم اليقين والغموض والمخاطر، حيث يمكن للقادة المبتكرين التنقل في المواقف الصعبة والتكيف مع التغيير وتحقيق نتائج إيجابية، ما يضمن بقاء المنظمة مرنة ومرنة.

- تحسين التعاون والأداء: يلعب الابتكار القيادي دورا حاسما في تحسين التعاون والأداء داخل المنظمة، بتعزيز ثقافة التعاون، يمكن للقادة تشجيع تبادل المعرفة والتعاون بين الوظائف المختلفة ووجهات النظر، مما يؤدي لحلول أكثر ابتكارا وفعالية.
- معالجة التحديات المجتمعية: يتمتع الابتكار القيادي بالقدرة على معالجة التحديات المجتمعية المعقدة وخلق تأثير اجتماعي إيجابي، حيث يمكن للقادة المبتكرين قيادة المبادرات التي تعالج قضايا مثل الفقر وعدم المساواة والاستدامة البيئية والوصول إلى الرعاية الصحية، مما يساهم في عالم أكثر استدامة وشاملا.
- تعزيز ثقافة التحسين المستمر: يعزز الابتكار القيادي ثقافة التحسين المستمر والتعلم. يشجع القادة المبتكرون التجريب، ويحتضنون الفشل باعتباره فرصة للتعلم، ويخلقون بيئة آمنة حيث يشعر الموظفون بالقدرة على المخاطرة والمساهمة بأفكارهم.

معيقات الابتكار القيادي : بناء على ما تقدم، يمكن أن تشمل معيقات الابتكار القيادي ما يلي (رائد الأعمال، 2024):

- مقاومة الأفكار الجديدة: قد يقاوم بعض أعضاء الفريق أو أصحاب المصلحة الأفكار الجديدة، مما يعيق تنفيذ المبادرات المبتكرة.
- مقاومة التغيير: قد يواجه تنفيذ الأفكار المبتكرة مقاومة من الأفراد أو المجموعات داخل المنظمة الذين يشعرون بالراحة مع الوضع الراهن، مما يؤدي إلى تحديات في دفع التغيير والابتكار.
- اتخاذ القرارات المعقدة: غالبا ما ينطوي الابتكار على اتخاذ قرارات معقدة، وقد يؤدي عدم اليقين المحيط بالأفكار الجديدة إلى جعل اتخاذ القرار أكثر تحديا للقادة.
- إمكانية الفشل: ينطوي الابتكار بطبيعته على المخاطر، وقد لا تسفر جميع المساعي المبتكرة عن النتائج المرجوة، مما يؤدي إلى انتكاسات وإخفاقات محتملة.
- كثافة الموارد: قد يتطلب تنفيذ الأفكار المبتكرة موارد كبيرة، بما في ذلك الوقت والموارد المالية ورأس المال البشري، مما قد يضغط على موارد المنظمة.
- تعطيل العمليات الراسخة: قد يؤدي تقديم الابتكار إلى تعطيل العمليات وسير العمل الراسخة، مما يؤدي إلى انخفاض الكفاءة المؤقتة ومقاومة أولئك الذين اعتادوا على الأساليب الحالية.
- التحديات في التواصل ومواءمة الرؤية: قد يكون توصيل رؤية الابتكار ومواءمة وجهات النظر المتنوعة داخل المنظمة أمرا صعبا، مما قد يؤدي إلى سوء التفسير وعدم التوافق.

3.1.2. إستراتيجية النمو كقائد ابتكاري : إن أي قائد لابد وأن يتساءل عما يتبادر إلى ذهنه عندما يسمع كلمة "الابتكار"، وسوف يسمع سريعا أمثلة على تصميم منتج جديد يركز على المستخدم، أو فريق بحث وتطوير يسعى إلى تحقيق مهمة جديدة، أو استكشاف شركته لفرصة سوقية جديدة لتحقيق إيرادات إضافية. ولكن ماذا لو كانت هذه النظرة الضيقة نسبياً لا تلتقط سوى شريحة من الابتكار المحتمل الذي يكمن داخل منظمتك؟ ماذا لو كانت منظمتك قادرة على فتح مجالات وسبل غير تقليدية للابتكار والتجريب وخلق القيمة؟ (رائد الأعمال، 2024).

- وإليك مثال للتفكير الإبداعي كان برايان محاميا جديدا في شركة محاماة تقليدية تركز على ساعات العمل القابلة للفواتير ومعدلات الاستخدام كمقياس للنجاح، وبسبب إحباطه من عدم الكفاءة، رأى برايان فرصة لأتمتة عملية التفاوض على رسوم الإيجار الثابتة والبديلة، وهي مهمة تتكرر أكثر من 100 مرة سنويًا. وبدعم من الشركاء الكبار، نفذ برايان أداة مسح تواجه العميل مدمجة مع قوالب عقود المسودة. قلل هذا الابتكار بشكل كبير من وقت تطوير العقد، وقلص الأخطاء، وعزز معدلات الاستخدام. كما دفع برايان إلى إنشاء شركته الخاصة، المتخصصة في اتصالات علوم البيانات والحلول التقنية.

- كل هذا جعلنا نركز على القضايا الحرجة المتعلقة بالابتكار، والقيادة، والأداء التنافسي، وخلق وحماية القيمة. وهذا ما يساعد القادة على فهم كيف يمكن لمنظماتهم إطلاق العنان لإمكاناتهم في خلق القيمة أثناء سعيهم للتغلب على منافسيهم، فلكي تتمكن المنظمات من الابتكار والنمو والفوز حقا، نعتقد أن القادة في كل دور وعلى كل مستوى تنظيمي يجب أن يكونوا متناغمين مع كيفية خلق قيمة جديدة مع حماية القيمة الحالية في نفس الوقت. بالإضافة إلى ذلك، نعتقد أن تطبيق هذه المفاهيم على الفرق والقيادة يمكن أن يكون وسيلة قوية لتعزيز الابتكار الذي يمكن المنظمات من التميز حقا عن منافسيها.
- في الختام، تلعب القيادة الإبتكارية دورا حيويا في تعزيز نجاح الشركات والمؤسسات في بيئة الأعمال المتغيرة بسرعة. إن القادة المبدعين هم الذين يتمتعون بقدرة على التفكير خارج الصندوق، وتحفيز فرقهم، وتبني المخاطر من أجل تحقيق الابتكار والنمو. من خلال تبني استراتيجيات مثل التعلم المستمر، وحضور الندوات، وتطوير القيادة الفكرية، وتخصيص وقت للإبداع، كما يمكن للقادة تعزيز قدراتهم الإبداعية وتوجيه شركاتهم نحو مستقبل أكثر إشراقا وابتكارا.

2.2. التأصيل النظري والمفاهيمي للأداء التنافسي

يعد الابتكار القائم على الفريق التنافسي نهجا شاملا ومحددا في سياقه لاتخاذ القرار والقيادة، يعكس شمولية عالم إدارة الأعمال. ومن هنا تبرز أهمية العمل الجماعي الفعال وسط البيئات التنافسية ليس فقط لتعزيز تقدم أداء الأعمال، ولكن أيضا للمساهمة بشكل أكثر فعالية في نجاح الأداء المستقبلي.

وكما هو مدرك، من وجهة نظرنا، فإن الأداء التنافسي، وباعتباره المنطق الأكثر تعقيدا في إدارة الأعمال، هو حجر الزاوية للازدهار البشري. وهذا يعني أن القيادة تتطور بشكل أفضل في تفاعل الفرد مع الآخرين، وهي بدورها تساهم في قدراتهم على التفكير/الاستدلال، والفرد الذي يتمتع بعقل قوي، والذي يتسم بالعقلانية بطبيعته، سوف يكون لديه أداء تنافسي قوي.

1.2.2. الأداء، التنافسية، الأداء التنافسي: لقد تباينت وجهات نظر الباحثين حول المصطلحات الثلاث، لذا سنورد أهم التعاريف والمفاهيم المرتبطة بهذه المفردات كالآتي:

الأداء: لقد تعددت وتنوعت مفاهيم وتعاريف الأداء في الفكر الإداري والاستراتيجي، لذا سنورد أهمها كالآتي:

يشير مفهوم الأداء إلى "قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها من خلال استخدام الموارد المتاحة بطريقة كفؤة وفعالة" (بلعور و عبد اللطيف، 2005، صفحة 25). ويعرف أيضا بأنه " انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية، واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها" (ابو قحف، 2001، صفحة 24). وفي تعريف أخر هو "محصلة نهائية لكافة العمليات التي تقوم بها المؤسسة، وأي خلل في أي منها لابد أن يؤثر في الأداء والذي يعد مرآة المؤسسة" (Daft، 2000، صفحة 9).

نخلص مما سبق إلى أن الأداء يشير إلى قدرة الموظف على الوفاء بدوره وتلبية توقعات ومتطلبات وظيفته. هناك نوعان من أداء الوظيفة: أداء السياق وأداء المهمة. يعتمد أداء المهمة على القدرة المعرفية، بينما يعتمد الأداء السياقي على الشخصية. كما يمكن أيضا استخدام الأداء في سياقات أخرى، مثل أداء شركة أو منظمة، أو أداء قطاع ككل. وعلى كل حال.

التنافسية: سنقدم من خلال هذا الجزء صورة أوضح لمختلف وجهات نظر الباحثين والدارسين لموضوع التنافسية، بحيث تتفاوت تحليلاتهم بحسب اتجاهاتهم الفكرية، وعليه من بين المفاهيم والتعاريف المتداولة نجد ما يلي:

عرفت التنافسية بأنها "مقدرة المؤسسة على تسليم المنتجات والخدمات بصورة مستمرة ومربحة للزبائن الذين يرغبون في شرائها مفضليها على منتجات المنافسين" (المحتسب و عوض، 2010، صفحة 16). وفي تعريف آخر هي "القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية ونمو، استقرار وتوسع، ابتكار وتجديد" (معاريف و آخرون، 2009، صفحة 6). في حين عرفها (Pottier) بأنها "قدرة المؤسسة على تحمّل المنافسة بشتى أشكالها لفترة أطول"(Pottier, 2001, p. 7) .

خلاصة القول، يشير مصطلح "تنافسية" إلى شيء مرتبط بالمنافسة أو يتميز بها أو يستند إليها، حيث يمكن أن يصف شخصا أو كيانا يميل إلى المنافسة أو يرغب فيها أو يكون مناسبا لها، كما يمكن أن يشير أيضا إلى شيء ينطوي على المنافسة أو يرغب بشدة في الفوز أو تحقيق المزيد من النجاح.

الأداء التنافسي: يشير الأداء التنافسي إلى النجاح النسبي أو فعالية الأفراد أو المنظمات أو الكيانات في بيئة تنافسية، ويتضمن قياس وتقييم الأداء بناءً على عوامل مثل السرعة والجودة والكفاءة والإبداع وحصة السوق، وفيما يلي بعض النقاط الرئيسية حول الأداء التنافسي:

يقصد بالأداء التنافسي "استغلال القدرات الموجودة للمؤسسة والتي تساعدها على الاحتفاظ بالوضعية الجيدة، مع تطوير أنواع جديدة من الميزات التنافسية عبر خلق أو بناء قواعد جديدة في المجال التنافسي للمستقبل" (عبو و عبو، 2010، صفحة 9). كما عرف بأنه "خلاصة الجهد المبذول من المؤسسة من أجل التفوق على المنافسين في السوق، من خلال استخدام استراتيجيات فريدة ومتميزة لتحسين الوضع القائم، أو دخول أسواق جديدة، أو من خلال الاستجابة إلى متطلبات السوق، مثل الإنفاق بقوة للوصول إلى القدرة الإنتاجية والتنافسية المتميزة، وأيضا التنافس بقوة للاستفادة من نتائج الأنشطة الريادية كالإبداع والفاعلية، لتحقيق التميز والريادة والتفوق"(Covin & Wales, 2012, p. 679) .

يمكن تعريف الأداء التنافسي بأنه النتائج القابلة لقياس القدرة التنافسية، والتي يمكن أن تشمل نتيجة جهود دولة أو شركة في بيع سلع أو خدمات تنافسية في التجارة الدولية. حيث يمكن تقييم الأداء التنافسي من خلال مقاييس ومؤشرات مختلفة، اعتمادا على السياق. على سبيل المثال، في مجال التخطيط، يمكن تقييم أداء المنافسة بناء على بيانات السرعة والجودة الخام، بالإضافة إلى تأثير المجال على سلوك المخطط. وغالبا ما يتضمن الأداء التنافسي مقارنة أداء كيانات أو أفراد مختلفين لتحديد مكانتهم النسبية في بيئة تنافسية، حيث يمكن أن تساعد هذه المقارنة في تحديد نقاط القوة والضعف ومجالات التحسين. في حين يمكن أن يتأثر الأداء التنافسي بعوامل مختلفة، مثل المهارات والمعرفة والموارد والاستراتيجيات وظروف السوق والقدرة على التكيف والابتكار.

2.2.2. الأداء التنافسي: عند تقييم الأداء التنافسي، هناك العديد من المؤشرات التي يمكن استخدامها لتقييم فعالية ونجاح الأفراد أو المنظمات في بيئة تنافسية. فيما يلي بعض المؤشرات الشائعة (دداش و بوزيان، 2017، الصفحات 238-239):

- مؤشرات الأداء الرئيسية (KPIs): مؤشرات الأداء الرئيسية هي مقاييس كمية تستخدم لتقييم نجاح المنظمة أو الموظف أو المشروع في تلبية أهداف الأداء. يمكن أن تكون كمية ونوعية في طبيعتها. تشمل أمثلة مؤشرات الأداء الرئيسية درجات رضا العملاء، وإيرادات المبيعات، وحصة السوق، وإنتاجية الموظفين، وكفاءة التكلفة.
- المقارنة المعيارية: تتضمن المقارنة المعيارية مقارنة أداء الكيان بمعايير الصناعة أو المنافسين. تساعد في تحديد مجالات القوة والضعف وتوفر رؤى للتحسين. يمكن إجراء المقارنة المعيارية باستخدام مقاييس مختلفة، مثل تكلفة اكتساب العملاء، وقيمة عمر العميل، ودرجة المروج الصافي، واختراق السوق.
- مؤشرات الأداء المالي: توفر المؤشرات المالية، مثل نمو الإيرادات والربحية والعائد على الاستثمار والتدفق النقدي، رؤى حول الصحة المالية والقدرة التنافسية للمنظمة. تساعد هذه المؤشرات في تقييم فعالية الاستراتيجيات المالية وتخصيص الموارد.
- حصة السوق: تقيس حصة السوق الجزء من السوق الذي تسيطر عليه شركة أو منتج. إنها تشير إلى القدرة التنافسية ونجاح الكيان فيما يتعلق بمنافسيه. غالبًا ما تشير زيادة حصة السوق إلى موقف تنافسي قوي.
- رضا العملاء: رضا العملاء هو مؤشر حاسم للأداء التنافسي. إنه يقيس مستوى الرضا والولاء بين العملاء. يشير رضا العملاء المرتفع إلى ميزة تنافسية قوية ويمكن أن يؤدي إلى تكرار الأعمال والسمعة الطيبة.

- جودة المنتج أو الخدمة: جودة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها الكيان هي مؤشر مهم للأداء التنافسي. يمكن للعروض عالية الجودة أن تميز الشركة عن منافسيها وتجذب العملاء.
- الابتكار: تقيم مؤشرات الابتكار قدرة الكيان على تطوير وتقديم منتجات أو خدمات أو عمليات جديدة. يمكن أن يعزز الابتكار القدرة التنافسية من خلال تقديم مقترحات قيمة فريدة والبقاء في طليعة اتجاهات السوق.
- أداء الموظفين: يمكن أن يوفر تقييم أداء الموظفين رؤى حول القدرة التنافسية للمنظمة. يمكن أن تعكس المؤشرات مثل إنتاجية الموظفين، والمشاركة، وتطوير المهارات، ومعدلات الاحتفاظ بهم والقدرة التنافسية الشاملة للمنظمة.

وعند تقييم الأداء التنافسي، هناك أبعاد عديدة يمكن أخذها في الاعتبار. توفر هذه الأبعاد إطارًا لتقييم جوانب مختلفة من القدرة التنافسية. فيما يلي بعض الأبعاد الشائعة للأداء التنافسي (محبوب، 2015، صفحة 88):

- عوامل التأثير بين المنظمات: يشمل هذا البعد عوامل مثل الهيكل التنظيمي والاستراتيجية والنظام وأسلوب الإدارة والموظفين والثقافة والاتصال الخارجي والابتكار الصناعي والتعلم التنظيمي وإدارة المعرفة التنافسية.
- العوامل البناءة: يشمل هذا البعد عوامل مثل قيمة العميل وتأثيرات السوق والثقافة الناعمة والأنشطة المحددة والأداء الملموس وغير الملموس والأسعار التنافسية والتعريف القائم على السوق وتصور السلع والتعرف على العملاء واستدامة العلامة التجارية وخفض التكاليف واكتساب المعرفة من المنافسين والسوق والسمعة والمنتج.
- شدة المنافسة: تشير شدة المنافسة إلى مستوى المنافسة في السوق. وهي تنطوي على عوامل مثل التسعير والجودة وخدمة دعم العملاء وميزات المنتج والمزيد
- الجودة: هي بُعد حاسم للأداء التنافسي. تتضمن عوامل مثل جودة المنتج وجودة الخدمة وتفوق التصميم وأداء المنتج المادي وخدمة ما قبل البيع وما بعده.
- التكلفة: تركز القدرة التنافسية من حيث التكلفة على العوامل المتعلقة بكفاءة التكلفة وخفض التكلفة وإدارة التكلفة. وهي تنطوي على تقليل التكاليف مع الحفاظ على الجودة وتلبية توقعات العملاء.
- الوقت: تتعلق القدرة التنافسية من حيث الوقت بعوامل مثل السرعة ووقت التسليم ووقت التسليم ووقت الاستجابة ووقت الوصول إلى السوق. وهي تنطوي على الكفاءة والاستجابة في تلبية احتياجات العملاء ومتطلبات السوق.
- المرونة: تشير المرونة إلى القدرة على التكيف والاستجابة للتغيرات في السوق ومتطلبات العملاء وظروف العمل. وهي تشمل عوامل مثل مرونة المنتج ومرونة العملية ومرونة سلسلة التوريد.
- الابتكار: الابتكار هو بُعد يركز على القدرة على تطوير وتقديم منتجات أو خدمات أو عمليات أو نماذج أعمال جديدة. وهو ينطوي على عوامل مثل البحث والتطوير والتقدم التكنولوجي والإبداع.

من المهم ملاحظة أن الأبعاد المحددة للأداء التنافسي قد تختلف اعتمادا على الصناعة والسياق وأهداف التقييم، وعندما يتعلق الأمر بتحديد الأداء التنافسي، يمكن أن تلعب عديد العوامل والمحددات دورا هاما، وفيما يلي بعض المحددات الرئيسية :

- التمايز: يمكن أن توفر القدرة على التمييز بين المنتجات أو الخدمات أو العروض المقدمة من المنافسين ميزة تنافسية. ويمكن تحقيق ذلك من خلال ميزات فريدة أو جودة فائقة أو تصميم مبتكر أو خدمة عملاء استثنائية.
- الكفاءة التشغيلية: تشير الكفاءة التشغيلية إلى القدرة على إنتاج السلع أو تقديم الخدمات بطريقة فعالة من حيث التكلفة وفي الوقت المناسب. يمكن أن يتضمن هذا تبسيط العمليات وتحسين سلاسل التوريد وتحسين الإنتاجية.
- قيادة التكلفة: تتضمن قيادة التكلفة تحقيق ميزة تنافسية من خلال تقديم المنتجات بتكلفة أقل من المنافسين مع الحفاظ على الجودة المقبولة. ويمكن تحقيق ذلك من خلال العمليات الفعالة أو اقتصاديات الحجم أو استراتيجيات إدارة التكلفة الفعالة.

- الابتكار والبحث: يمكن أن تؤدي القدرة على الابتكار وإجراء أنشطة البحث والتطوير إلى مزايا تنافسية. ويشمل ذلك تطوير منتجات جديدة أو تحسين العروض الحالية أو إيجاد طرق أكثر كفاءة لتقديم المنتجات أو الخدمات.
- تحديد موقع السوق: يتضمن تحديد موقع السوق الفعال تحديد واستهداف شرائح العملاء المحددة وتحديد موقع المنتجات أو الخدمات لتلبية احتياجاتهم بشكل أفضل من المنافسين. يمكن أن يتضمن ذلك عوامل مثل العلامات التجارية واستراتيجيات التسويق وفهم تفضيلات العملاء.
- التركيز على العملاء: يمكن أن يؤدي التركيز القوي على فهم وتلبية احتياجات العملاء إلى ميزة تنافسية. يتضمن ذلك جمع ملاحظات العملاء وتوفير تجارب مخصصة وبناء علاقات قوية مع العملاء.
- المواهب والموارد البشرية: يمكن أن يساهم وجود قوة عاملة ماهرة وتحفيزية في الأداء التنافسي. يتضمن ذلك جذب واستبقاء أفضل المواهب وتوفير فرص التدريب والتطوير وتعزيز ثقافة العمل الإيجابية.
- التطورات التكنولوجية: يمكن أن يؤدي تبني التكنولوجيا والاستفادة منها إلى تعزيز الأداء التنافسي. يتضمن ذلك تبني التقنيات الجديدة والاستفادة من تحليلات البيانات وتنفيذ الأتمتة والبقاء في طليعة اتجاهات الصناعة.

3. الطبيعة العلائقية بين الابتكار القيادي والأداء التنافسي: مقاربة نظرية مسحية

تتأثر العلاقة بين الابتكار القيادي والأداء التنافسي بعدة عوامل، حيث يؤكد الإبداع القيادي، وخاصة من منظور العلاقات، على تشابك القيم المتنوعة والتطور الديناميكي للقيم استجابة للأحداث الناشئة والقيم المتضاربة، ويعترف هذا النهج بأهمية أشكال الاتصال المرنة وتعلم طرق بديلة للتعامل مع القيم الشكلية. ويمكن لمثل هذه العمليات الاجتماعية للقيادة أن تساهم في الأداء التنافسي. كما تعتبر الثقة عامل مهم في القيادة والعلاقات التنظيمية، وتسلط نظريات القيادة العلائقية الضوء على أهمية الثقة في العلاقات عالية الجودة التي تتميز بالمعاملة بالمثل، حيث يمكن للثقة أن تؤثر بشكل إيجابي على الأداء التنافسي من خلال تعزيز التعاون والتواصل الفعال وتبادل المعرفة داخل الفرق والمنظمات. هذا ويمكن للقيادة المسؤولة، التي تدمج أهداف الفعالية مع المسؤوليات الاجتماعية وإشراك أصحاب المصلحة، أن تغذي السلوك الإبداعي. ويساهم الابتكار بدوره في الابتكار التنظيمي والميزة التنافسية، حيث يعمل القادة المسؤولون كخبراء ومواطنين وميسّرين، ويهتمون باحتياجات الموظفين ويحققون المنافع المتبادلة. على العموم تظهر طبيعة العلاقة القائمة بين النشاط الابتكاري للقيادة والأداء التنافسي كما يلي:

1.3. علاقة الابتكار القيادي بتأهيل الأداء التنافسي للمنظمة

طبيعة العلاقة بين الابتكار القيادي وتأهيل الأداء التنافسي للمنظمة مدعومة دوما بالتركيز على دراسة التأثير على النمو والميزة التنافسية، حيث يمكن للابتكار القيادي أن يؤثر بشكل إيجابي على نمو المنظمة وميزتها التنافسية. من خلال تعزيز الإبداع، وتعزيز ثقافة الابتكار، وتشجيع إنتاج الأفكار، كما يمكن للقادة المبتكرين دفع النمو المستدام وتعزيز الأداء التنافسي للمنظمة. دون أن ننسى أن الابتكار القيادي يلعب دورا حاسما في التعلم التنظيمي والابتكار، حيث يمكن للقيادة الفعالة أن تخلق بيئة تدعم التعلم والتجريب وتطوير الحلول المبتكرة. وهذا بدوره يعزز الأداء التنافسي للمؤسسة. أضف إلى ذلك دراسة الملاءمة الإستراتيجية وأداء المنظمة، حيث تعتبر قيادة الابتكار مهمة في تنمية الملاءمة الإستراتيجية للمنظمة مع بيئتها، ويكون ذلك من خلال مواءمة استراتيجيات المنظمة وقدراتها ومواردها مع بيئتها الخارجية، كما يمكن للقادة المبتكرين تعزيز أداء المنظمة وقدرتها التنافسية. وصولا لدراسة طبيعة العلاقة بين قدرة الابتكار وأداء المنظمة، فهناك علاقة مهمة بين قدرة الابتكار وجهود الابتكار وأداء المنظمة. على العموم سنحاول في هذا الجزء البحث عن طبيعة هذه العلاقة من خلال الآتي:

1.1.3. علاقة الابتكار بإستراتيجية التكلفة الأقل : يمكن توضيح العلاقة بين الابتكار وإستراتيجية التركيز بناء على النقاط التالية (معراج و بورنان، 2007، صفحة 274):

- التوافق مع احتياجات العملاء: تهدف إستراتيجية التركيز إلى تلبية الاحتياجات والتفضيلات المحددة لشريحة سوقية ضيقة، إذ يسمح الابتكار بالبقاء على انسجام مع احتياجات العملاء المتغيرة وتطوير حلول مبتكرة تلبي هذه الاحتياجات بشكل فعال.
- الإبداع وولاء العملاء: يمكن أن يؤدي الابتكار في إستراتيجية التركيز إلى إنشاء عروض قيمة فريدة للعملاء. من خلال تقديم منتجات أو خدمات أو تجارب مبتكرة مصممة خصيصًا لشريحة السوق المحددة.
- التمايز والميزة التنافسية: يمكن أن يلعب الابتكار دورا حاسما في إستراتيجية التركيز من خلال تمكين المنظمات من تمييز نفسها عن المنافسين في شريحة سوقية محددة، ويكون ذلك من خلال تطوير منتجات أو خدمات أو ميزات فريدة ومبتكرة تلبي الاحتياجات المحددة للسوق المستهدفة.
- الكفاءة وتخصيص الموارد: يتضمن الابتكار في إستراتيجية التركيز اتخاذ خيارات إستراتيجية حول مكان تخصيص الموارد لتعظيم التأثير. من خلال تركيز جهود الابتكار على قطاع السوق المحدد، يمكن للمنظمات تحسين تخصيص الموارد وتجنب نشر الموارد بشكل رقيق للغاية عبر مناطق متعددة، كما يسمح هذا باستخدام أكثر كفاءة للموارد واحتمال أعلى للنجاح.
- النمو والربحية على المدى الطويل: يمكن أن يساهم الابتكار في إستراتيجية التركيز في النمو والربحية على المدى الطويل، باستكشاف البدائل الجديدة باستمرار والسعي إلى حلول مبتكرة، يمكن للمنظمات تعزيز فرص النمو داخل قطاع السوق المختار.

2.1.3. علاقة الابتكار بإستراتيجية التميز : يمكن فهم العلاقة بين الابتكار وإستراتيجية التميز من خلال النقاط التالية:

- محاذاة الأهداف: تهدف إستراتيجية التميز إلى تحقيق أداء ونتائج استثنائية في جوانب مختلفة من المنظمة، حيث يمكن أن يكون الابتكار محركًا رئيسيًا في تحقيق هذه الأهداف من خلال تقديم أفكار أو عمليات أو تقنيات جديدة تعمل على تعزيز الأداء والكفاءة والفعالية. كما يكون ذلك من خلال محاذاة جهود الابتكار مع أهداف إستراتيجية التميز.
- قيمة العملاء المحسنة: غالبا ما تركز إستراتيجية التميز على تقديم قيمة استثنائية للعملاء، حيث يلعب الابتكار دورا حاسما في هذا الصدد من خلال تمكين المنظمات من تطوير منتجات أو خدمات أو ميزات جديدة تلبي توقعات العملاء أو تتجاوزها.
- التكيف مع البيئات المتغيرة: تتطلب إستراتيجية التميز من المنظمات التكيف مع البيئات المتغيرة والبقاء في طليعة المنحنى، حيث يمكّن الابتكار المنظمات من توقع والاستجابة لاتجاهات السوق والتقدم التكنولوجي واحتياجات العملاء المتطورة.
- التحسين المستمر: يرتبط الابتكار بالتحسين المستمر، فهو مبدأ أساسي لإستراتيجية التميز، من خلال تعزيز ثقافة الابتكار، يمكن للمنظمات تشجيع الموظفين على البحث عن فرص التحسين وتحدي الوضع الراهن وإيجاد حلول مبتكرة للمشاكل.
- الميزة التنافسية: يمكن أن يوفر الابتكار ميزة تنافسية في السعي لتحقيق التميز، وذلك من خلال تقديم منتجات أو عمليات أو نماذج أعمال مبتكرة، يمكن للمنظمات أن تميز نفسها عن المنافسين وتكتسب مكانة فريدة في السوق.

3.1.3. علاقة الابتكار بإستراتيجية التركيز : تهدف إستراتيجية التركيز إلى كسب ميزة تنافسية من خلال إتباع حاجات خاصة لمجموعة معنية من المستهلكين، أي خدمة نسبة محدودة من السوق الكلي وليس كل السوق بالاعتماد على المزاوجة بين التكلفة الأقل والتمايز أو إحداهما، حيث يفيد الابتكار التكنولوجي في إستراتيجية التركيز عن طريق إحدى السبل التالية:

- تبني التكنولوجيا الفعالة من حيث التكلفة: يتضمن الابتكار تبني التقنيات الجديدة، من خلال اختيار وتنفيذ التقنيات الفعالة من حيث التكلفة بشكل استراتيجي، حيث يمكن تعزيز الكفاءة التشغيلية وخفض التكاليف واكتساب ميزة تنافسية.
- الكفاءة التشغيلية: يمكن أن يساهم الابتكار في تحقيق إستراتيجية التكلفة الأقل من خلال تحسين الكفاءة التشغيلية، من خلال تقديم عمليات أو تقنيات أو أتمتة مبتكرة، يمكن للمنظمات تبسيط العمليات وتقليل النفايات وتحسين استخدام الموارد.

- ابتكار المنتج: يمكن للابتكار تمكين المنظمات من تطوير منتجات فعالة من حيث التكلفة تلبي احتياجات العملاء مع تقليل تكاليف الإنتاج أو التسليم، وقد يكون ذلك من خلال إيجاد طرق مبتكرة لتصميم أو إنتاج أو تقديم العروض.
- تحسين سلسلة التوريد: يلعب الابتكار دورا في تحسين سلسلة التوريد، وهو أمر بالغ الأهمية لتحقيق كفاءة التكلفة، من خلال تنفيذ ممارسات إدارة سلسلة التوريد المبتكرة، إذ يمكن للمنظمات تقليل تكاليف التوريد والنقل وإدارة المخزون

تحسين العملية: يمكن للابتكار أن يدفع التحسين المستمر للعملية، مما يؤدي إلى خفض التكاليف. من خلال تشجيع الموظفين على تحديد وتنفيذ أفكار مبتكرة لتحسين العمليات، يمكن للمنظمات القضاء على عدم الكفاءة وخفض التكاليف وتعزيز الإنتاجية.

4.1.3. علاقة الابتكار القيادي بالقوى الخمسة للتنافسية : يمكن فهم العلاقة بين الابتكار القيادي والقوى الخمس للتنافسية كمايلي (دن و بن سالم، 2015، صفحة 256):

- التهديد الذي يشكله الوافدون الجدد: يمكن للابتكار القيادي أن يلعب دورا في معالجة التهديد الذي يشكله الوافدون الجدد من خلال تعزيز ثقافة التحسين المستمر والتكيف، كما يمكن للقادة المبتكرين تحديد الاضطرابات المحتملة في السوق.
- القوة التفاوضية للموردين: يمكن للابتكار القيادي أن يؤثر على القوة التفاوضية بإيجاد طرق مبتكرة للتعاون وبناء علاقات قوية مع الموردين، ويمكن للقادة المبتكرين استكشاف خيارات التوريد البديلة، والتفاوض على شروط تعزز الموقف التنافسي.
- القوة التفاوضية للمشترين: يمكن للابتكار القيادي أن يؤثر على القوة التفاوضية للمشترين من خلال فهم احتياجاتهم وتفضيلاتهم وتطوير حلول مبتكرة تلبي توقعاتهم أو تتجاوزها.
- التهديد المتمثل في المنتجات أو الخدمات البديلة: يمكن للابتكار القيادي أن يعالج التهديد المتمثل في المنتجات أو الخدمات البديلة من خلال البحث المستمر عن طرق لتحسين العروض وتمييزها.
- شدة المنافسة: يمكن للابتكار القيادي أن يؤثر على شدة المنافسة من خلال تعزيز ثقافة الابتكار داخل المنظمة، حيث يمكن للقادة المبتكرين تشجيع الإبتكار وتمكين الموظفين من توليد أفكار جديدة تميز المنظمة عن المنافسين وتعزز ميزتها التنافسية.

4. نموذج الدراسة حول العلاقة بين مؤشرات الابتكار القيادي والأداء التنافسي

يستلزم تحقيق أهداف دراستنا استخدام بيانات رقمية للمؤسسة المبحوثة EIMS في مسارها الصناعي، وطبيعة عملياتها الإبتكارية وكذا خدماتها المقدمة بالشكل الذي يمكن قياس الأداء الابتكاري للقيادة من وجهة نظر مديري هذه المؤسسة، ولصعوبة جمع بيانات عن القطاع الصناعي الجزائري (نظرا للظروف البيئية المعقدة الراهنة)، فمن هنا لجأنا إلى الاستعانة بالزيارات الميدانية واجراء مقابلات مع مديري EIMS من أجل الحصول على بيانات وفقا للجدول الموالي، حيث تشير تلك البيانات الأساسية إلى تحديد تطور مؤشرات الابتكار القيادي في بيئة عمل EIMS محل الدراسة:

الجدول 1. واقع مؤشرات الابتكار القيادي من وجهة نظر مديري EIMS

السنوات	1	2	3	4	5	6
المؤشرات	2013	2014	2015	2016	2017	2018
عدد الأفكار الإبتكارية القابلة للتجديد والتطوير	40	50	30	15	15	5
عدد المنتجات المبتكرة	1	2	3	1	1	1
حالات تجديد وتحسين المنتجات الحالية المنجزة	20	25	25	10	10	20
استخدام إجراءات ونماذج مبتكرة في بيئة العمل	8	15	5	2	1	1
حالات تغيير وتطوير خطوط الأعمال الإبتكارية الحالية	15	15	5	2	2	1
النسبة المئوية للأداء التنافسي (%)	80	60	40	30	20	20

المصدر: مقابلة مع مديري EIMS (استنادا للوثائق والسجلات والأرشيفات الداخلية للمؤسسة المبحوثة)، 2024

وبعد التعرف على هذه المؤشرات، تم تحديد معايير التقييم الأولي باتخاذ نقاط (درجات) تتراوح ما بين (1-5) درجات قياس تقديري لتحديد أهمية كل مؤشر من مؤشرات الابتكار القيادي المعتمدة للسنة المدروسة، حيث يوضح الجدول رقم (2) محددات القياس والدرجة التي تقابلها لأغراض التقييم العام.

الجدول 2. التقييم العام لمؤشرات الابتكار القيادي في بيئة عمل EIMS

المؤشرات الأساسية	وحدة القياس	المحددات العامة	درجة التقييم	المؤشرات الأساسية	وحدة القياس	المحددات العامة	درجة التقييم
الأفكار الإبتكارية القابلة للتطوير	فكرة	10	1	استخدام إجراءات ونماذج مبتكرة في بيئة العمل	عدد الإجراءات	1	1
		20	2			4	2
		30	3			8	3
		40	4			11	4
		49	5			14	5
عدد المنتجات المبتكرة	المنتج	2 - 1	1	حالات تغيير وتطوير خطوط الأعمال الإبتكارية الحالية	عدد الحالات	1	1
		4 – 3	2			4	2
		6 – 5	3			8	3
		8 – 7	4			11	4
		9 – فأكثر	5			14	5
تجديد وتحسين المنتجات الحالية	عدد المرات	1	1	النسبة المئوية الأداء التنافسي	%	%20 – 1	1
		9	2			%40 – 21	2
		17	3			%60 – 41	3
		25	4			%80 – 61	4
		33	5			%100– 81	5

المصدر: درجات التقييم العام استنادا لأفكار الدراسة البحثية وبما يتناسب مع المؤشرات الإحصائية

وعليه، وتأسيسا لمحتوى الجدول رقم (2) سيتم تحديد درجات (أوزان) للمؤشرات المتعلقة بالابتكار القيادي من أجل الاعتماد عليها لتقييم مستوى إبتكارية القيادة وكما هو مبين في الجدول رقم (3).

الجدول 3. درجة التقييم العام لمؤشرات الابتكار القيادي في بيئة عمل EIMS

السنوات	1	2	3	4	5	6
المؤشرات	**2013**	**2014**	**2015**	**2016**	**2017**	**2018**
عدد الأفكار الإبتكارية القابلة للتجديد والتطوير	4	5	3	1	1	1
عدد المنتجات المبتكرة	1	1	2	1	1	1
حالات تجديد وتحسين المنتجات الحالية المنجزة	3	3	1	2	2	3
استخدام إجراءات ونماذج مبتكرة في بيئة العمل (عدد المرات)	3	5	2	1	1	1
حالات تغيير وتطوير خطوط الأعمال الإبتكارية الحالية (عدد)	5	5	2	1	1	1
الأداء التنافسي (%)	4	3	2	2	1	1
مجموع الدرجات (الأوزان)	20	22	12	8	7	8
متوسط درجات الابتكار القيادي	3,33	3,66	2	1,33	1,16	1,33

المصدر: من إعداد الباحث

وطبقا لنتائج الجدول رقم (3)، يمكننا استخراج مؤشر الابتكار القيادي من خلال الجدول رقم (4) كما يلي:

الجدول 4. نسب توظيف مؤشرات الابتكار القيادي في بيئة عمل EIMS

التسلسل	المؤشرات	نسب المئوية
1	عدد الأفكار الإبتكارية القابلة للتجديد والتطوير	% 100
2	عدد المنتجات المبتكرة	09.909%
3	حالات تجديد وتحسين المنتجات الحالية المنجزة	60.060%
4	استخدام إجراءات ونماذج مبتكرة في بيئة العمل	39.939%
5	حالات تغيير وتطوير خطوط الأعمال الإبتكارية الحالية	34.834%
6	الأداء التنافسي	39.939%
نسب الابتكار القيادي = متوسط درجة الابتكار القيادي لكل سنة ×100% / متوسط الدرجة لسنة الأساس الأولى		

المصدر: من إعداد الباحث

نستنتج مما تقدم من خلال النسب المئوية لتوظيف متطلبات الابتكار القيادي والصناعات الإبتكارية المؤثرة في عملية التوجه الابتكاري للقيادة وذات تأثير كبير، والتي تشكل نقاط ضعف ومعوقات للمؤسسة المبحوثة بعدم تحقيق مستويات قياسية مقبولة للابتكار القيادي في بيئة عملها، لذا فالجدول (4) يبين تسلسل مؤشرات الابتكار القيادي على وفق أكبر نسبة مئوية كما يلي:

- حيث حصل أكبر نسبة مئوية مؤشر (عدد المنتجات المبتكرة) بنسبة 109.909%، أي أن EIMS تسعى إلى زيادة الحصص السوقية ومع تعظيم ربحية القطاع الصناعي، وذلك من خلال تنويع منتجاتها عن طريق البحث عن نماذج أخرى مبتكرة تزيد من قدرتها التنافسية، ثم المحافظة على وجودها في الأسواق.
- أما بالنسبة لمؤشر (عدد الأفكار الإبتكارية القابلة للتجديد والتطوير) الذي حصل على نسبة 100 %، أي أن EIMS تسعى إلى تعزيز مستويات الابتكار التحسيني الهادف لتحسين جودة منتجاتها ومن أجل توطيد علاقتها مع الزبائن، لتحقيق الولاء التام.
- وفيما يخص مؤشر (حالات تجديد وتحسين المنتجات الحالية المنجزة) الذي حصل على نسبة 60.060%، يفسر بأن EIMS تسعى إلى تحسين المنتج الحالي بوجود المنتجات تضاهي المنتجات الحالية، وبسبب دخول منافسين جدد إلى السوق، فان المؤسسات التي لا تمتلك قدرة قيادية في تكنولوجيا المنتوج تنسحب من السوق متخلية عن المنتج إلى المنافسين، وباتخاذها الإجراءات اللازمة بشأن تحسين المنتجات الحالية لمواجهة المنافسة الشديدة للمنتجات الحالية ولا سيما المنتجات الصينية، التركية والكورية، التي وجدت بكثرة في الآونة الأخيرة في ظل المنافسة الشرسة.
- أما بالنسبة إلى كل من المؤشرات (استخدام إجراءات ونماذج مبتكرة في بيئة العمل)، (الأداء التنافسي)، (حالات تغيير وتطوير خطوط الأعمال الإبتكارية الحالية)، قد حصلت على النسب وعلى التوالي: 39.939%، 39.939%، 34.834%، حيث هذه النسب مقبولة احصائيا وهي تفسر بأن المؤسسة أولت اهتمام بهذا الجانب حيث يوجد قسم خاص بالسيطرة النوعية ويتمثل عملها بفحص وقياس المعدات والمنتجات وبأخذ عينات للفحص والتأكد من جودتها وقدرتها على تحمل المؤثرات الخارجية، فضلا عن المؤسسة تعمل على توثيق جميع المعلومات خاصة بالإنتاج المتحقق وعن نسب التلف وعن خططها لتحسين العملية الإنتاجية ، ومن ثم الحصول على أعلى درجات التأهيل التنافسي فالتفوق التنافسي المستمر.

وفي الأخير نقول بأن المؤشرات الستة المعتمدة في دراستنا يجب أن تحصل على اهتمام المؤسسة المبحوثة لما لها من دور كبير في إنجاح متطلبات التوجه الابتكاري للقيادة وتحقيق مقومات الأداء التنافسي المطلوب ومع بلوغ مصاف التنافسية العالمية.

5. خاتمة

لقد توصلنا في هذه الدراسة إلى أن هذه المؤشرات الستة لها تأثيرا متقارب في إحداث المعوقات التي تواجه المؤسسة المبحوثة بعدم تحقيق التوجه الابتكاري للقيادة وضعف أداء المؤسسة تنافسيا ووجود المشكلات والمعيقات، لذا يتطلب اهتماما والتزاما أكبر من قبل القيادات العليا لإيجاد الحلول الإبتكارية لمختلف المشاكل وتجاوز هذه العقبات والنهوض بالمشاريع الإبتكارية الهادفة إلى تعزيز الأداء التنافسي المنشود. فعلى هذا الأساس خلصنا من خلال الجانبين النظري والتطبيقي إلى العديد من النتائج الهامة والتي من خلالها يمكن استخلاصها كما يلي:

- نقص الاهتمام الجدي لتقصي الأفكار الإبتكارية لدى القياديين، فالمؤسسة لا تخصص وقتا كافيا لتبني المشاريع الإبتكارية ووضعها مع التكيف لمتغيرات البيئة المستمر في تحقيق متطلبات التوجه الابتكاري للقيادة الداعم للأداء التنافسي المطلوب.
- سعي مديري EIMS لتجديد وتطوير المنتجات الموجودة من خلال إدخال التحسينات المستمرة متناسبة مع المؤشرات الأخرى لما لها من تأثير على الجانب الابتكاري في المؤسسة المبحوثة.
- تعد مسارات أداء الأعمال الإبتكارية الحالية المقدمة من قبل مديري EIMS دلالات حقيقية لتقييم نسب مؤشرات الابتكار القيادي مقارنة بالأداء التنافسي للمؤسسة المبحوثة.
- انخفاض مؤشرات الابتكار القيادي في بيئة عمل EIMS سنة بعد أخرى مما يشير إلى ضعف عمليات تقييم التنافسية فيها.
- أشارت النتائج صحة اختبار الفرضية الأساسية التي تنص على (تؤثر نتائج مؤشرات الأعمال الإبتكارية للقيادة الحالية على كفاءة الأداء التنافسي في المؤسسة المبحوثة).

وعلى هدي هذه النتائج، يوصي معد الورقة البحثية بضرورة التركيز على التوصيات التالية:

- ضرورة قيام القيادات العليا للمؤسسة المبحوثة بدراسة وتحليل المؤشرات ذات العلاقة بابتكار القيادة في مختلف مجالات تقديم المنتجات للزبائن لكونها ذات آليات عملية واضحة في تقييم مستويات الابتكار الحالي والمستقبلي فيها.
- التوجه الابتكار للقيادة يسهم من توسيع وتنويع قائمة المنتجات وأساليب الإنتاج وتقديم المنتجات الحالية المبتكرة بأفضل كمية ونوعية سيؤدي إلى تعزيز الأداء التنافسي وزيادة الحصص السوقية للمؤسسة المبحوثة.
- التكوين والتدريب المستمرين للفئة القيادية لتنمية مهارتهم وقدراتهم من أجل تحقيق متطلبات التوجه الابتكاري للقيادة.
- تحسين إجراءات ونماذج التصنيع الحالية وإدخال طرق جديدة مبتكرة من أجل تقليص الوقت والجهد وتحقيق عوائد ومكتسبات مستقبلية.
- إعادة صياغة استراتيجيات جديدة لتقويم المؤسسة والقيادات العليا تعتمد على مدى مساهمة القيادة والمرؤوسين في إدخال التحسينات المستمرة على المنتجات وتطوير متطلبات الابتكار التنافسي من جهة، ومن جهة أخرى العمل الاستباقي لرفع وتحفيز القدرات الإبتكارية للمدراء من خلال دعم وتشجيع وتفعيل هذا التوجه الابتكاري.
- ضرورة استحداث وحدة في المؤسسة المبحوثة تابعة لقسم البحث والتطوير تسمى (إدارة التوجه الابتكاري للقيادة) لنشر الوعي الابتكاري لدى العاملين وتحفيزهم بمشاركة طموحة وفعالة في تنمية الأداء التنافسي المستمر للمؤسسة.

6. قائمة المصادر والمراجع

أحمد دن، عبد الحكيم بن سالم. (2015). دور الابتكار في دعم وتنمية تنافسية منظمات الأعمال في الجزائر، *مجلة دراسات*، المجلد (4)، العدد (7).

آمنة دداش، عثمان بوزيان. (2017). الحوكمة ودورها في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، *مجلة المالية والأسواق*، مجلد (4)، عدد (1).

بثينة محمد علي المحتسب، طالب محمد عوض. (2010). *التنافسية والتنمية*. عمان: مطبعة الجامعة الأردنية.

حسين مصطفى الهلالي، محمد عبدالفتاح العشماوي، ريم محمد صالح.(2009).*التخطيط الإستراتيجي لتطوير اداء المنظمات*. (ط 1). مصر: دار السحاب.

دداش آمنة، بوزيان عثمان. (2017). الحوكمة ودورها في تحسين الأداء التنافسي للمؤسسات الاقتصادية، *مجلة المالية والأسواق*، العدد (6).

رائد الأعمال العربي.(2024). مقال متاح على الرابط الالكتروني: /مهارات-قيادية/القيادة-الإبتكارية/https://ar-entrepreneur.com. اطلع علية يوم الإثنين 2024/06/10 على الساعة: 12:30: 13.

سليمان بلعور، مصطفى عبد اللطيف. (2005). *اعادة الهندسة: مدخل للأداء المتميز*. الملتقى العلمي الدولي الموسوم حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات. كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.

شرف ابراهيم الهادي. (2013).إدارة تغيير مؤسسات التعليم العالي نحو جودة النوعية وتميز الأداء، *المجلة العربية لضمان جودة التعليم العالي*، المجلد (6)، العدد (11).

صالح مهدي محسن العامديطاهر محسن منصور الغالبي. (2007). *الإدارة والأعمال*، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

عبد السلام أبو قحف. (2001). *أساسيات التنظيم والادارة*. (الجزء الأول)، عمان: دار وائل للنشر.

عبد العزيز بن عواد بن طواله. (04 أكتوبر 2016). "الإدارة والتطوير: نحو القيادة الإبتكارية"، مقال منشور على الرابط الإلكتروني التالي: *نحو-القيادة-الإبتكارية*//https://ibntwalhdotcom.wordpress.com/2016/10/04 / أطلع عليه يوم 2024/03/10. على الساعة: 02: 15: 19.

علي إبراهيم الكردي. (2011).*الإدارة والقيادة*. القاهرة: واد النيل للتنمية البشرية.

علي عبد الله، رانيا حفاظ. (2020). أهمية القيادة الإبتكارية في دعم الميزة التنافسية بالمؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسسة تيرصام TIRSAM، *المجلة الجزائرية للأمن الانساني*، المجلد (5)، العدد (1).

عمر عبو، عبو هودة. (2010). *دور الاستراتيجيات العامة للتنافس في تحقيق الأداء في المؤسسة*. الملتقى الدولي الرابع حول المنافسة والاستراتيجيات التنافسية للمؤسسات الصناعية خارج قطاع المحروقات في الدول العربية. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة شلف، الجزائر.

فاطمة محبوب. (2016). *تأثير التحالفات الاستراتيجية على الأداء التنافسي للمؤسسة الصناعية: دراسة حالة مجمع صيدال*. أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر.

لؤي لطيف الشكر، سمراء عبد الجبار النعيمي. (2013). التسويق الابتكاري وأثره على كفاءة المنظمة الفندقية: دراسة ميدانية لعينة من فنادق الدرجة الأولى في بغداد، *مجلة الإدارة والاقتصاد*، الجزء الأول، العدد (106).

محمد معاريف وآخرون. (2009). *دور الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة*. الملتقى الوطني حول استراتيجيات التدريب في ظل إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية. كلية العلوم الاقتصادية، جامعة سعيدة، الجزائر.

محمد نايف محمود، أنمار أمن حاجي. (2010). *المتغيرات المؤثرة على الإبداع في ظل الاقتصاد المعرفي: دراسة في عينة من الدول*. المؤتمر العلمي الدولي العاشر الموسوم بعنوان حول الريادية في مجتمع المعرفة. كلية الإقتصاد، جامعة الزيتونة، الأردن.

مصطفى بوعقل. (2019). تشخيص العوامل المؤثرة في دعم القدرة التنافسية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر باستخدام أسلوب التحليل العاملي، *مجلة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة*، المجلد (1)، العدد (2).

ممدوح عبد العزيز الرفاعي. (2012). *استراتيجيات الابتكار: طريق الادارة نحو الابتكار الجذري*. المؤتمر الموسوم بدعم وتنمية المشروعات الصغيرة بعنوان استراتيجيات الابتكار. كلية التجارة، جامعة عين شمس، مصر.

نجم عبود نجم. (2015). *القيادة وادارة الابتكار*. (الطبعة 2). عمان: دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع.

نهاد عبد اللطيف عبد الكريم، خلود هادي الربيعي. (2013). أمن وسرية المعلومات وأثرها على الأداء التنافسي، *مجلة دراسات محاسبية ومالية*، المجلد (8)، العدد (23).

هواري معراج، فاطمة الزهراء بورنان. (2007). دور الابتكار في دعم الميزة التنافسية للمنظمة الاقتصادية. *مجلة دراسات*. المجلد (8)، العدد (3).

Covin, G.J. & Wales, J.W. (2012). The Measurement of Entreprenurial Orientation: Entrepreneurship Theory and Practice. *Bayler University,*. Vol.(36) . Issue (4).

Daft, Richard L.(2000). *Management*. 5 Th ed,. New York :The Dryden press.

Edward Ackerley. (2006). *an investigation of the relationship of creativity and leadership in university business students, A dissertation Submitted in partial fulfillment of the requirements for the degree of doctor of education in educational leadership*. Northern Arizona University .

Pierre Pottier, (2001) , *introduction à la gestion*. paris : édition Foucher.

للاستشهاد بهذا المقال وفق طريقة (APA):

الحسين قرينو. (2025). قياس درجة توظيف متطلبات ابتكار القيادة في تنمية الأداء التنافسي من وجهة نظر مديري المؤسسة الصناعية للعتاد الصحي بمليانة : دراسة استطلاعية. *مجلة الاقتصاد الجديد*. المجلد 16 / العدد 01-2025.