الجمهورية العربية السورية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

شركات الاتصالات السورية

كلية العلوم الإدارية

قسم: إدارة الموارد البشرية



دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التسويقي

دراسة مقارنة بين شركات الاتصالات السورية سيرتيل وMTN

The Role of Transformational Leadership in Enhancing Marketing Innovation

A Comparative Study Between Syrian Telecommunications Companies Syriatel and MTN

مشروع تخرج للحصول على درجة الإجازة الجامعية في العلوم الإدارية اختصاص إدارة الموارد البشرية

إعداد الطالبة: ورده رغيد محسن

إشراف الأستاذ الدكتور: علي الخضر

العام الدراسي 2023-2024م

الشكر والتقدير

أقدم أسمى آيات الشكر والامتنان والتقدير إلى رمز التواضع والعطاء

إلى من منحنا من وقته وجهده القلب المشع تواضعاً وإنسانية

الذي يفيض بالعلم والدعم لكل من حوله

لكم مني كل المحبة والاحترام

المشرف على بحثي الدكتور علي الخضر

إلى مناهل العلم ومنابع العطاء ... من لهم الفضل بعد الله في وصولي إلى هنا

من زرعوا التفاؤل في دروبنا

لكم الشكر والامتنان

السادة أعضاء لجنة المناقشة

الدكتور خلدون نجاتي والدكتورة أنمار عرابي

الإهداء

إلى صاحب القلب الكبير... ومثلي الأعلى في الحياة...

إلى الذي أنحني إجلالاً لكبريائه وأعتز بنسبي إليه..

إلى من أعطاني وما زال يعطي بلا حدود...

أبي رغيد محسن

إلى أعز ما في الوجود.. ينبوع الحنان الدافئ...

إلى من كان دعاؤها نوراً لطريقي... البسمة الحلوة في حياتي...

إلى أرق كلمة في الوجود...

أمي

إلى من أرى السعادة في أعينهم..

إلى من أرى التفاؤل في ضحكاتهم...

إلى من رافقوني منذ الصغر وما زالوا يرافقونني...

إلى من كانت سعادتي أكبر أحلامهم...

إخوتي (الصيدلانية: راما محسن، الدكتورة: سارة محسن، الدكتور: حافظ محسن– حلا محسن)

إلى نصفي الاخر، ومن استمد منها القوة والدعم ولمن كانت لروحي شقيقة ومن قلبي قريبة ولمن لها القدر على جعل الأيام الثقيلة تمر ...وأخيراً...

أحتفل بنجاحي مع وعد أن أكون دائماً ممتنة لكِ...

الدكتورة ليلى درويش

إلى الكتف الثابت، من شاركتني تفاصيل أيامي وكانت الداعمة لي في كل خطوة، من تعطي بلا مقابل،

القلب المحب...

أمد أحمد

إلى من شاركتني رحلتي الجامعية فكانت أنس أيامي...

إلى من مشينا سوية على درب النجاح بخطوات واثقة وحقيقة

لجين سلاخو

إلى من يضحك القلب بصحبتها

جليسة الروح، جميلة الفكر، من كانت بجانبي في أيامي الحالكة والمشرقة...

هدى عثمان

رغم أن طريقتا الدراسي افترق.. ألا ان تأثيركما ودعمكما لم يفارق ذاكرتي.

تخرجي هذا هو تكريم لصداقتنا وللذكريات الجميلة التي جمعتنا...

تسنيم سلمو

شهد سلمو

لقد كنتم دائمًا بجانبي، في كل خطوة على هذا الطريق الطويل. لن أنسى أبداً لحظات الفرح والتحديات التي واجهناها معاً، ولا الضحكات التي شاركناها خلال تلك السنوات

نور فاطمة

وسيدرا العقاد

أود أن أعبر لكم كم أنتم مهمون بالنسبة لي.

رغم أن الحياة تأخذنا في اتجاهات مختلفة، إلا أن صداقتنا ستظل دائماً جزءاً من حياتي. أتمنى لنا جميعًا المزيد من الذكريات الرائعة واللحظات السعيدة في المستقبل.

جودي المهنا

بيرلا بولو

إلى من كانت داعمتي وسندي في كل خطوة...

إلى من ملئت حياتي بكل ما هو رائع وجميل وإلى من تقاسمت معها لحظات الفرح

سالي محسن

وأخيراً

لأصدقاء الروح والأيام الجميلة، شكراً لكم على الذكريات الرائعة. أتمنى لكم كل التوفيق في المستقبل."

ملخص الدراسة

هدفت الدراسة إلى معرفة دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية، من خلال بيان دور (السلوكيات المُلهمة، السلوكيات الممكّنة، السلوكيات المحفزة، السلوكيات الموجهة نحو العملاء) في تعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد ضم مجتمع الدراسة العاملين في قسم التسويق في شركات الاتصالات السورية، البالغ عددهم تقريباً 140 فرد، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (100) فرداً لغاية إنجاز الدراسة الميدانية.

تم الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات، حيث جرى توزيع (100) استبانة على العاملين واسترداد (91) استبانة صالحة للتحليل، جرى تحليلها باستخدام البرنامج الاحصائي spss، وتم اختبار الفرضيات باستخدام الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

توصلت الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين كل من (السلوكيات المُلهمة، السلوكيات الممكّنة، السلوكيات المحفزة، السلوكيات الموجهة نحو العملاء) في تعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.

وقد أوصت الدراسة بضرورة تشجيع الموظفين على الخروج بأفكار جديدة من خلال برامج تحفيزية ومكافآت للموظفين الذين يقدمون أفكارًا إبداعية، وتشجيع الموظفين على تجربة حلول جديدة دون الخوف من الفشل.

الكلمات المفتاحية: القيادة التحويلية، السلوكيات الملهمة، السلوكيات المحفزة، السلوكيات الممكنة، الابتكار التسويقي.

abstract

The study aimed to know the role of transformational leadership in enhancing marketing innovation in Syrian telecommunications companies, by explaining the role of (inspiring behaviors, enabling behaviors, motivating behaviors, and customer-oriented behaviors) in enhancing marketing innovation in Syrian telecommunications companies.

The descriptive analytical approach was relied upon, and the study population included employees in the marketing department of Syrian telecommunications companies, numbering approximately 140 individuals, and a random sample of (100) individuals was selected to complete the field study.

The questionnaire was relied upon to collect data. (100) questionnaires were distributed to the employees and (91) valid questionnaires were retrieved for analysis. They were analyzed using the SPSS statistical program, and hypotheses were tested using simple and multiple linear regression.

The study found that there is a positive relationship with significant significance between transformational leadership and promoting marketing innovation in Syrian telecommunications companies, and the existence of a positive relationship with significant significance between each of (inspiring behaviors, enabling behaviors, motivating behaviors, and customer-oriented behaviors) in enhancing marketing innovation in companies. Syrian Communications.

The study recommended the need to encourage employees to come up with new ideas through incentive programs and rewards for employees who present creative ideas, and to encourage employees to try new solutions without fear of failure.

Keywords: transformational leadership, inspiring behaviors, motivating behaviors, enabling behaviors, marketing innovation

قائمة المحتويات

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة 1
أولاً: المقدمة 1
ثانياً: الدراسات السابقة 1
ثالثاً: مشكلة الدراسة 7
رابعاً: أهمية الدراسة 7
خامساً: أهداف الدراسة 8
سادساً: فرضيات الدراسة 8
سابعاً: متغيرات الدراسة 9
ثامناً: منهجية الدراسة 9
تاسعاً: مجتمع الدراسة والعينة 10
عاشراً: حدود الدراسة 10
أحد عشر: مصطلحات الدراسة 10
الفصل الثاني: ماهية القيادة التحويلية 11
أولاً: مفهوم القيادة التحويلية 11
ثانياً: خصائص القيادة التحويلية: 13
ثالثاً: أهمية القيادة التحويلية 14
رابعاً: سمات القائد التحويلي 15
خامساً: عناصر القيادة التحويلية 18
سادساً: أنماط القيادة التحويلية 19
سابعاً: عيوب القيادة التحويلية 20
الفصل الثالث: ماهية الابتكار التسويقي 21

أولاً: مفهوم الابتكار التسويقي _____21
ثانياً: أهمية الابتكار التسويقي _____23
ثالثاً: أنواع الابتكار التسويقي _____24
رابعاً: مراحل الابتكار التسويقي _____24
خامساً: مزايا الابتكار التسويقي وعيوبه: _____26
سادساً: العوامل المؤثرة في الابتكار التسويقي: _____27
سابعاً: مجالات الابتكار التسويقي _____28
ثامناً: متطلبات الابتكار التسويقي _____32
تاسعاً: العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار: _____35
الفصل الرابع: الدراسة الميدانية _____37
أولاً: أداة الدراسة _____37
ثانياً: تصميم الاستبانة _____37
ثالثاً: اختبار ثبات الاستبانة _____37
رابعاً: تحليل خصائص عينة الدراسة _____38
خامساً: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة: _____40
سادساً: اختبار فرضيات الدراسة _____46
قائمة المراجع _____59
الملحق– الاستبانة _____62

قائمة الجداول

الجدول رقم (1) نتائج اختبار CRONBACH'S ALPHA _____38
جدول (2) توزع أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي _____38
جدول (3) توزع أفراد العينة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة _____39
جدول (4) توزع أفراد العينة وفقاً لمتغير الموقع الوظيفي _____39
الجدول رقم (5) الأهمية النسبية للموافقات _____40
جدول (6) نتائج قياس السلوكيات المُلهمة _____41
جدول (7) نتائج قياس السلوكيات الممكّنة _____42
جدول (8) نتائج قياس السلوكيات المحفزة _____43
جدول (9) نتائج قياس السلوكيات الموجهة نحو العملاء _____44
جدول (10) نتائج قياس الابتكار التسويقي _____45
الجدول رقم (11) الدلالة الإحصائية لاختبار العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار التسويقي_____46
الجدول رقم (12) الدلالة الإحصائية لاختبار القوة التفسيرية لتباين نموذج الدراسة _____46
الجدول رقم (13) الدلالة الاحصائية لنموذج الدراسة لأثر القيادة التحويلية في الابتكار التسويقي ___47
الجدول رقم (14) الدلالة الإحصائية لاختبار العلاقة بين السلوكيات الملهمة والابتكار التسويقي ____48
الجدول رقم (15) الدلالة الإحصائية لاختبار القوة التفسيرية لتباين نموذج الدراسة _____48
الجدول رقم (16) الدلالة الاحصائية لنموذج الدراسة لأثر السلوكيات الملهمة في تعزيز الابتكار التسويقي _____49
الجدول رقم (17) الدلالة الإحصائية لاختبار العلاقة بين السلوكيات الممكنة والابتكار التسويقي ____50
الجدول رقم (18) الدلالة الإحصائية لاختبار القوة التفسيرية لتباين نموذج الدراسة _____51
الجدول رقم (19) الدلالة الاحصائية لنموذج الدراسة لأثر السلوكيات الممكنة في تعزيز الابتكار التسويقي _____51
الجدول رقم (20) الدلالة الإحصائية لاختبار العلاقة بين السلوكيات المحفزة والابتكار التسويقي____52
الجدول رقم (21) الدلالة الإحصائية لاختبار القوة التفسيرية لتباين نموذج الدراسة _____53
الجدول رقم (22) الدلالة الاحصائية لنموذج الدراسة لأثر السلوكيات المحفزة في تعزيز الابتكار التسويقي _____53
الجدول رقم (23) الدلالة الإحصائية لاختبار العلاقة بين السلوكيات الموجهة نحو العملاء والابتكار التسويقي _____54
الجدول رقم (24) الدلالة الإحصائية لاختبار القوة التفسيرية لتباين نموذج الدراسة _____55
الجدول رقم (25) الدلالة الاحصائية لنموذج الدراسة لأثر السلوكيات الموجهة نحو العملاء في تعزيز الابتكار التسويقي _____55

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

أولاً: المقدمة

في عالم يتغير بوتيرة متسارعة أصبح الابتكار ضرورياً لنجاح أي شركة ولتحقيق هذا الابتكار يلعب القائد دوراً محورياً في إلهام وتحفيز موظفيه على طرح أفكار جديدة ومبتكرة، وتلعب القيادة التحويلية دوراً رئيسياً في هذا المجال باعتبارها نوعاً خاصاً من القيادة، تعرف بقدرتها على تحفيز الموظفين وإلهامهم للوصول إلى مستويات أداء أعلى وتوفير بيئة عمل داعمة، وتنفيذ التغييرات والمهام التي تعزز قدرة المؤسسة على القيام بأدوارها ومهامها، حيث تعمل على تحفيز المرؤوسين لتحقيق الإنجازات التي تسهم في إنجاح المؤسسات وذلك يعتمد على القرارات التي يتخذها قادتها، من خلال تحفيز الأتباع عبر التواصل الواضح والإلهام والتعزيز الإيجابي للعاملين وتطوير طرق جديدة للنمو وتحسين المسار نحو نجاح المؤسسة في المستقبل.

كما يعد الابتكار التسويقي والاستثمار فيه بوصفه النشاط الذي يحقق للمؤسسة قيمة مضافة عالية، والسلاح التنافسي في السوق الحالية وبذلك فإن المؤسسة الناجحة اليوم هي التي تطور خدماتها بوتيرة أسرع من منافسيها أو أكثر قدرة على الاستجابة لحاجات العملاء، أو تقديم قيمة وخدمة أفضل للعملاء وفي كل هذه الحالات أصبح الابتكار التسويقي أحد أهم مصادر التميز ومقياس للأداء الجيد للمؤسسة من أجل النمو والبقاء والاستمرار في السوق.

ثانياً: الدراسات السابقة

تم الرجوع إلى عدد من الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة نذكر أهمها من الأحدث فالأقدم.

الدراسات العربية

1- دراسة (محمد، وأحمد، 2024) بعنوان: القيادة التحويلية وتأثيرها على التسويق الرقمي بحث تطبيقي في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن في بغداد[1].

هدفت الدراسة إلى فهم كيفية تأثير القيادة التحويلية على التكيف مع التغييرات التكنولوجية وتحسين التسويق الرقمي في الشركة الذي يلعب دوراً حاسماً في السوق العراقي وقياس تأثير القيادة التحويلية

[1] محمد، ريام قاسم، واحمد، سجا حسين (2024)، القيادة التحويلية وتأثيرها على التسويق الرقمي بحث تطبيقي في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن في بغداد، مجلة ابتكارات للدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد الثاني، العدد الأول، العراق.

على أداء التسويق الرقمي وتحديد الأبعاد المؤثرة في تحقيق أهداف التسويق الرقمي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن في بغداد، وتم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة عشوائية من مجتمع الدراسة بلغت 75 استبانة وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تؤثر بشكل كبير على استراتيجيات التسويق الرقمي، وكان بعد التحفيز والتمكين الأبعاد الأكثر تأثيراً في استراتيجيات التسويق الرقمي.

2- دراسة (العرود، 2024) بعنوان: القيادة التحويلية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات، الأردن[2].

هدفت الدراسة إلى بيان القيادة التحويلية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات وتسليط الضوء على أهمية القيادة التحويلية في دورها نحو تشجيع الموظفين على ابتكار وتطوير طرق جديدة للنمو وتحسين أداء الموظفين في البلديات، اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين وكوادر مؤسسة البلديات في الأردن وتم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة من مجتمع الدراسة بلغت 189 استبانة، وتم تحليلها بواسطة البرنامج الإحصائي (SPSS)، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن القيادة التحويلية تلعب دوراً رئيسياً في تنفيذ التغييرات والمهام التي تعزز قدرة البلديات على القيام بأدوارها ومهامها.

3- دراسة (محيلان، وعثمان، 2024) بعنوان: أثر القيادة التحويلية في مستوى الإبداع التسويقي للعاملين لدى البنوك التجارية الأردنية – إقليم الشمال[3].

هدفت الدراسة إلى بيان أثر القيادة التحويلية بأبعادها (التأثير المثالي، التحفيز الإلهامي، الاستثارة الفكرية، الاعتبارات الفردية، التمكين) على الإبداع التسويقي في البنوك التجارية الأردنية إقليم الشمال، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام القائمة استقصاء كأداة لجمع البيانات من مجتمع الدراسة المكون من موظفي التسويق في البنوك التجارية الأردنية إقليم الشمال والبالغ عددهم (159) موظفاً، وعددها (13) بنك تجاري، وتم تحديد حجم عينة الدراسة وفقاً للمعادلات الإحصائية بـ (97) موظفاً، وقد تم استخدام أسلوب العينة العنقودية العشوائية ذات المراحل المتعددة، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر للقيادة التحويلية على

[2] العرود، تماضر محمود كامل (2024)، القيادة التحويلية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 5، العدد 4، الأردن.

[3] محيلان، محمد حيدر صادق، وعثمان، محمد علي يحيي (2024)، أثر القيادة التحويلية في مستوى الإبداع التسويقي للعاملين لدى البنوك التجارية الأردنية - إقليم الشمال، المجلة العربية للإدارة، المجلد 44، العدد 5، المملكة العربية السعودية.

الإبداع التسويقي في البنوك التجارية الأردنية/ إقليم الشمال، وكذلك يوجد أثر لبعد التأثير المثالي، وبعد الحفز الإلهامي والاستثارة الفكرية والاعتبار الفردي والتمكين على الإبداع التسويقي في البنوك التجارية الأردنية في إقليم الشمال.

4- دراسة (رشماوي، 2022) بعنوان: دور الابتكار التسويقي في تعزيز الميزة التنافسية لحرفة خشب الزيتون في محافظة بيت لحم[4].

هدفت الدراسة التعرف إلى دور الابتكار التسويقي في تعزيز الميزة التنافسية لحرفة خشب الزيتون في محافظة بيت لحم. ولتحقيق هذا الهدف اتبعت الدراسة المنهج الوصفي والتحليلي، وقد استُخدَمَت الاستبانة لجمع بيانات الدراسة، حيث تم توزيعها عشوائيا على (75) فرد من اصحاب مشاغل خشب الزيتون في محافظة بيت لحم. وقد تمت معالجة البيانات احصائيا باستخدام برنامج الرزم الاحصائية .SPSS، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات تأثير ذو دلالة احصائية بين الابتكار التسويقي والميزة التنافسية. كما كشفت نتائج الدراسة أن درجة الابتكار التسويقي ودرجة الميزة التنافسية لدى مشاغل خشب الزيتون في محافظة بيت لحم جاءت بدرجة كبيرة. وفي ضوء هذه النتائج، أوصت الدراسة بضرورة العمل على رفع درجة وعي أصحاب مشاغل خشب الزيتون بمجالات الابتكار التسويقي، وأهمية ذلك في تحقيق ميزة تنافسية لها.

5- دراسة (بن خليفة، وبعلي، 2021) بعنوان: دور الابتكار التسويقي في تحسين صورة العلامة التجارية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة كوندور CONDOR الجزائر[5].

هدفت هذه الدراسة لمعرفة دور الابتكار التسويقي في تحسين صورة العلامة التجارية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية وذلك من خلال معرفة أثر الابتكار في مجالات المزيج التسويقي الأربعة المنتج، السعر، الترويج، التوزيع على تحسين صورة العلامة التجارية، وتم اسقاط الدراسة النظرية على مؤسسة كوندو (Condor) الجزائر، وتم اتباع المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، ولتحقيق الهدف قمنا بتوزيع (98) استمارة، وتم اختبار الفرضيات باستخدام أسلوب الانحدار (Regression). وتوصلت الدراسة المجموعة من النتائج أهمها وجود أثر إيجابي وعلاقة موجبة

[4] رشماوي، نداء حنا جميل (2022)، دور الابتكار التسويقي في تعزيز الميزة التنافسية لحرفة خشب الزيتون في محافظة بيت لحم، جامعة القدس، فلسطين.

[5] بن خليفة، أحمد، وبعلي، حمزة (2021)، دور الابتكار التسويقي في تحسين صورة العلامة التجارية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة كوندور CONDOR الجزائر، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 6، العدد 1، الجزائر.

بين جميع المجالات التسويقية المنتج، التسعير. الترويج، التوزيع وتحسين صورة العلامة التجارية للمؤسسة محل الدراسة، وأوصت الدراسة بضرورة تنمية روح الابتكار لدى الأفراد العاملين.

6- دراسة (يمينه، وفضيل، 2021) بعنوان: دراسة أثر القيادة التحويلية على الابتكار في مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة جامعة احمد دراية أدرار[6].

هدفت الدراسة إلى إظهار مدى تبني قادة مؤسسات التعليم العالي للقيادة التحويلية ومدى مساهمتهم في تشجيع الابتكار، وإيضاح وبيان دور وأهمية إبعاد القيادة التحويلية وكذا إبعاد الابتكار في رقي وتطور مؤسسات التعليم العالي، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتمثل مجتمع الدراسة في العاملين لدى مؤسسات التعليم العالي في جامعة أحمد دراية ادرار، وتم تصميم استبانة وتوزيعها على عينة قدرها (80) فرد من مجتمع الدراسة وتم تحليلها والتوصل إلى النتائج باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS V26، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر ذات دلالة إحصائية لأبعاد القيادة التحويلية على الابتكار في مؤسسات التعليم العالي وانعدام تطبيق أسلوب القيادة التحويلية والابتكار في الشركة وهذا يعود إلى عدم استغلال انتاجيتها العلمية.

7- دراسة (حذفاني، 2019) بعنوان: دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية دراسة حالة مؤسسة نقاوس مصبرات/ نقاوس ولاية باتنة[7].

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة نقاوس مصبرات من خلال الابتكار في المنتجات عملية التسعير والترويج والتوزيع، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن للابتكار التسويقي دور في تحقيق ميزة تنافسية لمؤسسة نقاوس مصبرات، حيث أن إنتاج منتجات جديدة عالية الجودة وبالسعر المناسب مع عمليات ترويج فعالة وتسليم المنتجات في الآجال المحددة ساهم في خلق مزيج تسويقي مبتكر ومتكامل كان له الدور الكبير في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.

---

[6] يمينه، شيمة، وفضيل، وهيبة (2021)، دراسة اثر القيادة التحويلية على الابتكار في مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة جامعة احمد دراية أدرار، رسالة ماجستير، جامعة أحمد دراية أدرار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

[7] حذفاني، أمير (2019)، دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية دراسة حالة مؤسسة نقاوس مصبرات/ نقاوس ولاية باتنة، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

الدراسات الأجنبية

1- دراسة (Khalifa, 2023) بعنوان:

Marketing from leadership to innovation: A mediated moderation model investigating how transformational leadership impacts employees' innovative behavior, pakstan.

التسويق من القيادة إلى الابتكار: نموذج اعتدال وسيط يبحث في كيفية تأثير القيادة التحويلية على السلوك الابتكاري للموظفين، باكستان[8]

هدفت الدراسة إلى تسليط الضوء على أهمية القيادة التحويلية في تنمية الابتكار بين الموظفين، في الشركة الصغيرة والمتوسطة في باكستان، وتم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم استخدام استبيان ذاتي عبر الإنترنت لجمع البيانات من 430 شركة صغيرة ومتوسطة في باكستان. تم فحص الفرضيات المقترحة باستخدام نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS–SEM). كشفت نتائج الدراسة عن تأثير كبير للقيادة التحويلية على الابتكار كما تمكن هذه النتائج القادة من التعرف على أدوارهم المحورية في رعاية الابتكار داخل مؤسساتهم وصياغة ثقافة ومناخ مثاليين يفضي إلى المساعي المبتكرة. كما تتيح هذه الرؤية للقادة إنشاء بيئات مبتكرة تعزز تبادل الأفكار والمفاهيم بين الموظفين بثقة.

2- دراسة (Afriyie, 2020) بعنوان:

The nexus among innovation types, knowledge sharing, transformational leadership, and marketing performance in an emerging economy: An empirical study, Brazil.

العلاقة بين أنواع الابتكار، وتبادل المعرفة، والقيادة التحويلية، والأداء التسويقي في الاقتصاد الناشئ: دراسة تجريبية، البرازيل[9]

هدفت الدراسة إلى بيان العلاقة الهيكلية بشكل تجريبي بين أنواع الابتكار والقيادة التحويلية وتقاسم المعرفة والأداء التسويقي في شركات خدمات المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الحجم (SME). تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع بيانات المسح المقطعي من 437 شركة خدمات

[8] Khalifa Alhitmi, H., Shah, S. H. A., Kishwer, R., Aman, N., Fahlevi, M., Aljuaid, M., & Heidler, P. (2023). Marketing from leadership to innovation: A mediated moderation model investigating how transformational leadership impacts employees' innovative behavior. *Sustainability*, *15*(22), 16087.

[9] Afriyie, S., Du, J., & Ibn Musah, A. A. (2020). The nexus among innovation types, knowledge sharing, transformational leadership, and marketing performance in an emerging economy: An empirical study. *Journal of Indian Business Research*, *12*(4), 529-548.

صغيرة ومتوسطة الحجم في اقتصاد ناشئ يتمتع بقطاع خدمات سريع النمو في البرازيل. تم استخدام المنهجيات الكمية التي تم فيها اعتماد نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية مع إجراءات التمهيد لاختبار الفرضيات، تشير النتائج إلى أن الابتكارات لها تأثير كبير على الأداء التسويقي، وأن القيادة التحويلية لها تأثير معتدل على العلاقة بين تقاسم المعرفة التسويقية والأداء التسويقي.

3- دراسة (Afriyie, 2019) بعنوان:

Innovation and marketing performance of SME in an emerging economy: the moderating effect of transformational leadership, Nigeria.

الابتكار والأداء التسويقي للشركات الصغيرة والمتوسطة في الاقتصادات الناشئة: التأثير المعتدل للقيادة التحويلية، نيجيريا[10]

هدفت الدراسة إلى الاعتماد على وجهة النظر القائمة على الموارد لدراسة تأثير القيادة التحويلية على أداء الابتكار والتسويق في شركات الخدمات الصغيرة والمتوسطة. في نيجيريا ومدى تأثير القيادة التحويلية على تأثير الابتكار على الأداء التسويقي وكيف يمكن إدارة هذا التأثير لتنمية الشركات الصغيرة والمتوسطة. تم جمع بيانات المسح المقطعي من 437 شركة خدمات صغيرة ومتوسطة الحجم في اقتصاد ناشئ يتمتع بقطاع خدمات سريع النمو. تم استخدام المنهجيات الكمية التي تم فيها اعتماد نمذجة المعادلات الهيكلية بالمربعات الصغرى الجزئية (PLS-SEM) تشير النتائج إلى أن الابتكار له تأثير إيجابي على الأداء التسويقي، وأن القيادة التحويلية لها تأثير معتدل على العلاقة بين الابتكار والأداء التسويقي.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة

تشابهت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث المنهج المتبع وهو المنهج الوصفي التحليلي، ومن حيث الهدف في التعريف بالقيادة التحويلية، أما أوجه الاختلاف تتمثل في اختلاف المتغيرات المدروسة، وتعد الدراسة الحالية من أوائل الدراسات التي تناولت هذا الموضوع في بيئة الأعمال السورية، وبشكل خاص في قطاع الاتصالات.

[10] Afriyie, S., Du, J., & Ibn Musah, A. A. (2019). Innovation and marketing performance of SME in an emerging economy: the moderating effect of transformational leadership. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, *9*(1), 40.

ثالثاً: مشكلة الدراسة

من خلال الدراسات السابقة، ستسلط مشكلة الدراسة الضوء على تحديد أثر ودور القيادة التحويلية في تحفيز الأساليب التسويقية الابتكارية والإبداعية

وينبثق عن المشكلة الرئيسية التساؤلات الفرعية الآتية:

1- ما هو دور السلوكيات المُلهمة كأحد أبعاد القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية؟
2- ما هو دور السلوكيات الممكّنة كأحد أبعاد القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية؟
3- ما هو دور السلوكيات المحفزة كأحد أبعاد القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية؟
4- ما هو دور السلوكيات الموجهة نحو العملاء كأحد أبعاد القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية؟

رابعاً: أهمية الدراسة

تتبع أهمية الدراسة من جانبين:

الأهمية العلمية: لا تزال هناك حاجة إلى المزيد من البحث لفهم كيفية تأثير سلوكيات القادة التحويليين على قدرة الموظفين على طرح أفكار جديدة ومبتكرة في مجال التسويق، وهناك حاجة أيضًا إلى دراسة كيفية تحويل هذه الأفكار إلى منتجات وخدمات ناجحة.

الأهمية العملية: تتمثل أهمية الموضوع انطلاقاً من أهمية الابتكار حيث بات الابتكار مفتاح النجاح في عالم الأعمال اليوم، وتلعب القيادة دوراً محورياً في تعزيز الابتكار في جميع المجالات، بما في ذلك التسويق. ويُمكن أن تُساعد دراسة أثر القيادة التحويلية على الابتكار التسويقي الشركات على تحسين مهارات قادة التسويق لديها وتعزيز قدرتها على الابتكار، وتقديم أفكار عملية للشركات حول كيفية تحسين مهارات قادة التسويق لديها وتعزيز قدرتها على الابتكار.

خامساً: أهداف الدراسة

يمكن تلخيص أهداف الدراسة بما يلي:

1- بيان دور السلوكيات المُلهمة كأحد أبعاد القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.
2- بيان دور السلوكيات الممكّنة كأحد أبعاد القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.
3- بيان دور السلوكيات المحفزة كأحد أبعاد القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.
4- بيان دور السلوكيات الموجهة نحو العملاء كأحد أبعاد القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.

سادساً: فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.

ويتفرع عنها الآتي:

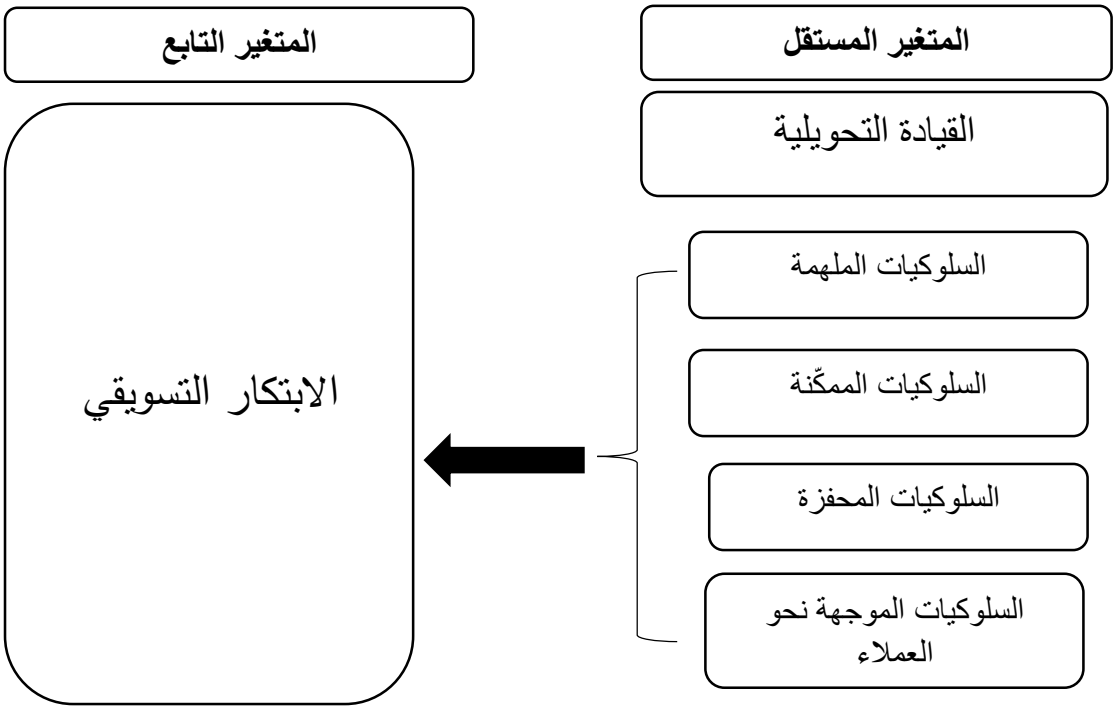
1- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين السلوكيات المُلهمة كأحد أبعاد القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.
2- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين السلوكيات الممكّنة كأحد أبعاد القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.
3- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين السلوكيات المحفزة كأحد أبعاد القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.
4- توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين السلوكيات الموجهة نحو العملاء كأحد أبعاد القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.

سابعاً: متغيرات الدراسة

المتغير المستقل: القيادة التحويلية ممثلة بـ (السلوكيات الملهمة، السلوكيات الممكنة، السلوكيات المحفزة، السلوكيات الموجهة نحو العملاء.

المتغير التابع: الابتكار التسويقي

الشكل رقم (1) أنموذج الدراسة



المصدر: إعداد الطالبة

ثامناً: منهجية الدراسة

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن من خلال جمع البيانات بالاعتماد على الاستبانة وإجراء دراسة مقارنة بين شركتي اتصالات سيريتل و MTN لمعرفة واقع سلوكيات القيادة التحويلية المطبقة لدى كل شركة، وانعكاسها على الابتكار التسويقي.

تاسعاً: مجتمع الدراسة والعينة

ضم مجتمع الدراسة العاملين في قسم التسويق في شركات الاتصالات السورية، البالغ عددهم تقريباً 140 فرد، وتم اختيار عينة عشوائية مكونة من (50) فرد بكل شركة لغاية إنجاز الدراسة الميدانية.

عاشراً: حدود الدراسة

الحدود المكانية: شركات الاتصالات السورية– الإدارة المركزية – دمشق.

الحدود الزمانية: تم الدراسة خلال الفصل الصيفي من العام 2023–2024م.

الحدود البشرية: المجتمع الأصلي الذي أخذت منه العينة من الشركتين

أحد عشر: مصطلحات الدراسة

القيادة التحويلية: هي عملية تحفيز الأتباع والإبداع لتحقيق مستويات عالية من الأداء من خلال تبني رؤية واضحة مع القدرة على تعزيز تلك الرؤية، وقدرة القائد على إثارة حماسة اتباعه وبناء الثقة في قدراتهم على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف[11].

الابتكار التسويقي: هو وضع الأفكار الجديدة وغير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، كما يمكن اعتباره الاستغلال الناجح للأفكار، وقد ينصب الابتكار التسويقي على عنصر المنتج (سلعة كان أو خدمة) أو عنصر السعر أو عنصر التوزيع أو عنصر الترويج أو على كل هذه العناصر في آن واحد[12].

[11] العرود، تماضر محمود كامل (2024)، القيادة التحويلية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 5، العدد 4، الأردن، ص310.

[12] جعفور، خديجة (2016)، الابتكار التسويقي ودوره في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية دراسة حالة فندق الالف بولاية ورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص5.

الفصل الثاني: ماهية القيادة التحويلية

يشهد العصر الحالي عديداً من التطورات المتسارعة والتغيرات المتعددة نتيجة لثورة المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا ما جعل المنظمات تعاني من مواجهة التحديات والصعوبات في كيفية مواكبتها وطرق التكيف معها. مما تطلب إيجاد طرق حديثة لتحل محل الطرق والإجراءات التقليدية وتوفير الوسائل المناسبة والمرنة للاستجابة لها والذي جعل المنظمات الحالية تفكر جدياً بإيجاد قادة أكثر كفاءة وأكثر ملائمة مع هذا العصر بعيدا عن القيادة التقليدية[13].

أولاً: مفهوم القيادة التحويلية

ظهر مفهوم القيادة التحويلية في أواخر القرن الماضي على يد العالم الأمريكي (Games Burns) بسبب حاجة المنظمات لقيادة ابتكارية مؤثرة تتناسب مع روح ومعطيات العصر الحديث، وتعمل على إيجاد رؤية ورسالة مشتركة للمنظمة. وتساهم في تحقيق الميزة التنافسية والقيم الأخلاقية، كما تؤدي إلى إثارة الدافعية لدى المرؤوسين وتعزز قدراتهم وتمنحهم حرية التصرف واتخاذ القرارات، وهو ما يعمل على تحسين العلاقات التنظيمية وزيادة معدلات الإنتاجية والإبداع وتعميق الشعور بالولاء للمنظمة[14].

تعد القيادة التحويلية مدخلاً معاصراً يلهم القادة والتابعين لتجاوز قدراتهم وزيادة ادائهم ويمنحهم الثقة بالنفس لتقديم أفضل خدمة أو سلعة باستخدام كفوء للموارد مع دعم واضح لاحتياجاتهم الاجتماعية والعاطفية، وتؤدي القيادة التحويلية دوراً رئيساً في اجراء التغييرات التنظيمية لتعزيز الوصول الى الهدف من خلال سعي القائد إلى الارتقاء بمستوى مرؤوسيه من اجل إنجاز التطوير الذاتي والعمل على تنمية وتطوير العاملين والمنظمة ككل[15].

القيادة التحويلية عملية يسعى من خلالها القائد والتابعون إلى النهوض كل منهما بالآخر للوصول إلى أعلى مستويات الدافعية والأخلاق، وهي مصدر إلهام للمرؤوسين في تحقيق مصالحهم الخاصة

[13] هادي، حيدر عبد نور (2018)، دور القيادة التحويلية في تحقيق القدرات الجوهرية المتميزة، مجلة جامعة بابل للعلوم المالية والمصرفية، المجلد 26، العدد 9، العراق، ص51.

[14] الشوابكة، زياد علي، والشلبي، فراس سليمان، والخوالدة، رياض عبد الله (2018)، دور القيادة التحويلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 38، العدد 4، مصر، ص146.

[15] هادي، حيدر عبد نور (2018)، مرجع سبق ذكره، ص54.

من ناحية، وفي تحسن إنتاجية المنظمة وتطويرها من ناحية أخرى، وذلك من خلال اندماج الأفراد العاملين بالمنظمة[16].

تعرف القيادة التحويلية على أنها عملية يسعى من خلالها القائد والتابعين إلى النهوض كل منهم بالآخر للوصول إلى أعلى مستويات الدافعية والأخلاق، فهي تهتم بالقيم الاخلاقية للاتباع في محاولة رفع وعيهم تجاه القضايا الاخلاقية وتحريك طاقاتهم وامكاناتهم لإصلاح منظماتهم[17].

كما تمثل عملية تحفيز الأتباع والإبداع لتحقيق مستويات عالية من الأداء من خلال تبني رؤية واضحة ولديه القدرة على تعزيز تلك الرؤية وقد تكون قدرة القائد على إثارة حماسة أتباعه وبناء الثقة في قدراتهم على إنجاز المهام وتحقيق الأهداف[18].

كما تعرف القيادة التحويلية بأنها إثارة دافعية الأفراد وتمكينهم من التفجير الكامل لقدراتهم ولمهاراتهم وهو نمط قيادي يهدف فيه القائد إلى تحفيز العاملين عن طريق زيادة جاذبية المستوى الأعلى من حاجاتهم لتحقيق ذاتهم وتهتم القيادة التحويلية بالأساس بإيجاد رؤية تنظيمية ديناميكية والتي غالبا ما تستلزم إعادة النظر في القيم الثقافية السائدة في المنظمة، لتعكس مزيد من الابتكار وتشجيع التمكين[19].

وتعرف أيضاً بأنها عبارة عن اندماج العاملين بالمنظمة من خلال التركيز على تأسيس ثقافة الالتزام والتغيير وتعزيز سلوكيات الإبداع، ومن خلال تحقيق رضا العاملين وتحفيزهم والعمل الجماعي[20].

القيادة التحويلية هي تلك القيادة التي تتجاوز تقديم الحوافز مقابل الأداء المرغوب الى تطوير وتشجيع المرؤوسين فكريا وابداعيا، وتحويل اهتماماتهم الذاتية لتكون جزء اساسيا من الرسالة العليا للمنظمة[21].

---

[16] الشوابكة، زياد علي، والشلبي، فراس سليمان، والخوالدة، رياض عبد الله (2018)، دور القيادة التحويلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 38، العدد 4، مصر، ص146.

[17] طباييبة، قطر الندى، وعنابي، آية، ومراس، رميسة (2023)، الأبعاد الاتصالية للقيادية التحويلية ودورها في تحسين أداء المؤسسة دراسة ميدانية ببنك الخليج قالمة، رسالة ماجستير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، ص4.

[18] العرود، تماضر محمود كامل (2022)، القيادة التحويلية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 5، العدد 4، الأردن، ص310.

[19] جارحي، محمد علي محمد، وحسن، راوية محمد، وخضر، وسام محمود (2019)، العلاقة بين نمط القيادة التحويلية للمديرين والابتكار والأداء في الشركات الصغيرة والمتوسطة، المجلة العربية للإدارة، المجلد 39، العدد 3، مصر، ص224.

[20] الشوابكة، زياد علي، والشلبي، فراس سليمان، والخوالدة، رياض عبد الله (2018)، مرجع سبق ذكره، ص146.

[21] علي، حماده محمدي عبد الحميد (2021)، القيادة التحويلية وأثرها على أداء القيادات والعاملين ونظم أداء العمل بوزارة الشباب والرياضة، مجلة تطبيقات علوم الرياضة، العدد مائة وثمانية، الجزء الثاني، مصر، ص179.

وتعرف أيضاً بأنها نمط من أنماط القيادة يهتم بتوسيع اهتمامات المرؤوسين وإدراكهم وقبولهم لرؤية وأهداف الجماعة والعمل من أجل الصالح العام للمنظمة، وقدرة القائد على تحفيز المرؤوسين لبذل جهد أكبر مما هو متوقع مهم[22].

ثانياً: خصائص القيادة التحويلية:

من اجل تبني القائد نمط القيادة التحويلية لابد من امتلاكه العديد من الخصائص والتي ينفرد بها عن غيره من القادة الاداريين، وتتمثل هذه الخصائص فيما يلي[23]:

1- الايمان المطلق بقيمة الانسان بعيداً عن التسلط رغم قوته من خلال احترام مشاعر مرؤوسيه.
2- الرغبة الشديدة لركوب المخاطرة المحسوبة تفكيراً وتنفيذا واسلوباً باعتباره قائد شجاع وعلى استعداد تام لاتخاذ مواقف وقرارات جريئة وبمغامرة محسوبة.
3- قابلية التعليم والاستعداد للتعلم مدى الحياة لينعكس ذلك على تابعيه وتحفيزهم لقبول التعلم من الآخرين
4- يعد قائداً معنياً بالتغيير، فهو لا يعد نفسه مديرا بل هو مبادر رغم ادراكه بأن التغيير له اعداءه
5- القدرة الفائقة على التعامل الايجابي والبناء مع المواقف المعقدة والغامضة من اجل تجويد الوضع القائم
6- امتلاك رؤية ثابتة لمواجهة المشكلات بحكمة ووضع الحلول المناسبة وبدقة متناهية وبثقة مطلقة.
7- العمل بثقة مطلقة وتحفيز تابعيه لأداء ذلك باعتبار التمكين أسلوب الأداء الافضل.
8- القدرة علي الاستثمار الافضل لقدرات مرؤوسيه بعيداً عن الاستغلال غير الانساني.
9- النهضة الدائمة والمبادرة الفاعلة لمواجهة الحالات المستجدة وبدقة.
10- التعامل الايجابي مع عامليه سواءاً على المستوى الفردي ام الجماعي حيثما تطلب الموقف ذلك.
11- الطرح باستمرار افكار ابداعية وابتكارية وتحفيز عامليه على تتبي افكار بذات المستوى المتميز.

---

[22] جارحي، محمد علي محمد، وحسن، راوية محمد، وخضر، وسام محمود (2019)، العلاقة بين نمط القيادة التحويلية للمديرين والابتكار والأداء في الشركات الصغيرة والمتوسطة، المجلة العربية للإدارة، المجلد 39، العدد 3، مصر، ص224.

[23] صالح، ماجد محمد، والجرجري، احمد سليمان محمد، وعارف، كاظم فرج (2018)، سمات القيادة التحويلية وأثرها في تحقيق المتطلبات الريادية دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعة التقنية السليمانية، المجلة العلمية لجامعة جهان السليمانية، المجلد 2، العدد 1، العراق، ص38.

12- تحفيز تابعيه على التحلي بالقيم الاخلاقية والعمل على نشر ثقافة العمل الصحيح في كل مرة ومن اول مرة مع الحفاظ على القيم الاخلاقية باستمرار

هناك خمس خصائص رئيسة للقائد التحويلي، وذلك على النحو التالي[24]:

13- الإلهام والرؤية الجماعية: حيث يتطلع القادة التحويليون للمستقبل. ويعتقدون بأن العمل الجماعي والالتزام التنظيمي يحقق المستحيل والنجاح للمنظمة.

14- تحدي العملية: حيث يبحث القادة التحويليون دائما عن الفرص الجديدة ويكونون على استعداد لتغيير الوضع الراهن، فهم يبتكرون ويجربون أساليب وأدوات جديدة للعمل.

15- النمذجة للأقوال والأفعال: حيث تكون قيم العمل واضحة لدى القادة التحويليين.

16- تمكين الآخرين: حيث يؤمن القادة التحويليون بأهمية مشاركة العاملين بجميع جوانب العمل.

17- التشجيع: حيث يحفز القادة التحويليون الآخرين بكل الطرائق والأساليب المادية والمعنوية.

ثالثاً: أهمية القيادة التحويلية

تقوم القيادة التحويلية تقوم على إحداث تغييرات جذرية عن طريق إقناع المرؤوسين للنظر الى ما هو أبعد من مصالحهم الذاتية من أجل الصالح العام للمنظمة، وتوسيع إهتماماتهم وتعميق مستوى إدراكهم وقبولهم لروية وأهداف المنظمة عن طريق التأثير الكارزمايتكي، والحفز الإلهامي، والاهتمام الفردى والتشجيع الإبداعي[25]. وتتجلى أهمية القيادة أيضا من كونها تقوم بدور أساسي في كافة جوانب العملية الإدارية، فتجعل الإدارة أكثر فعالية وهي تعمل كأداة محركة لها لتحقيق أهدافها كما أصبحت القيادة المعيار الذي يحدد على ضوئه نجاح أي تنظيم إداري[26].

فالقيادة التحويلية قادرة حتى على تغيير ثقافة المنظمة ومعتقداتها فهي تعمل على وضع معايير الأداء المنظمة ضمن نسق متكامل ومترابط، ما يجعلها قادرة على الاستجابة الفاعلة للتغيرات الداخلية والخارجية، محاولة بذلك رفع أداء المنظمة ورفع من ثقة العاملين بالمنظمة ورفع روح

[24] الشوابكة، زياد علي، والشلبي، فراس سليمان، والخوالدة، رياض عبد الله (2018)، دور القيادة التحويلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 38، العدد 4، مصر، ص146.

[25] علي، حماده محمدي عبد الحميد (2021)، القيادة التحويلية وأثرها على أداء القيادات والعاملين ونظم أداء العمل بوزارة الشباب والرياضة، مجلة تطبيقات علوم الرياضة، العدد مائة وثمانية، الجزء الثاني، مصر، ص179.

[26] علي، حماده محمدي عبد الحميد (2021)، مرجع سبق ذكره، ص179.

الانتماء لهذا الكيان هذا يجعل كل موظف يعمل في المنظمة يبذل قصارى جهده مع الالتزام الشخصي والشعور بالملكية، ما يعزز في نفوسهم الدافعية اللازمة لتحقيق التميز[27].

تلعب القيادة التحويلية دوراً رئيسياً في تنفذ التغييرات والمهام التي تعزز قدرة المؤسسات على القيام بأدوارها ومهامها. وتعمل القيادة التحويلية على تحفيز المرؤوسين لتحقيق الإنجازات التي تسهم في إنجاح المؤسسات وذلك يعتمد على القرارات التي يتخذها قادتها وبالتالي فإن القيادة الفعالة هي مطلب ومتطلبات المؤسسات الأساسية والقيادة التحويلية هي أسلوب قيادي يسعى إلى تحفيز الأتباع من خلال التواصل الواضح والإلهام والتعزيز الإيجابي. ويتميز أسلوب القيادة هذا بالقادة الذين يخلقون رؤية للمستقبل، ويعززون الشعور بالهدف والالتزام بين أتباعهم، ويشجعون الابتكار والتغيير[28].

رابعاً: سمات القائد التحويلي

يعد القائد التحويلي ذلك القائد الكاريزماتيكي الذي يحمس ويلهم مرؤوسيه ويوجه انتباههم باتجاه معدلات الأداء المرتفعة، يتميز هذا القائد بـ "واضعو الرؤى أو ملهمو الحماس" الذي يرفع من ثقة مرؤوسيه للقبول بتحديات ومتطلبات العمل يعرف أيضا القائد التحويلي بأنه شخص قادر على خلق الرؤيا والرسالة للمنظمة، ويقال هذه الرؤية والرسالة للمنظمة، و ايصال هذه الرؤية بطريقة تدفع المرؤوسين لاعتناقها[29].

لقد تعددت وتباينت وجهات نظر الكتَاب والباحثين حول سمات القائد التحويلي إلا أن اغلبهم اتفق على خمسة سمات مهمة وهي كما يلي[30]:

1- التأثير المثالي: بعد القائد التحويلي في هذه السمة أنموذج يقتدى به المرؤوسون فهم يبدون مواصلة وعزم في متابعة الاهداف ويظهرون مستويات عالية من السلوك الاخلاقي بما يمتلكوه من احساس عالي يرفع اخلاقيات ومعنويات المرؤوسين وقيمهم بشكل مثالي إلى مستويات اعلى وفق ما هو متوقع.

---

[27] حمدود، زوبير، وكماسي، الحاج (2020)، دور القيادة التحويلية في تعزيز العمل الجماعي دراسة حالة مؤسسة صيانة وخدمات السيارات فرع سونلغاز ورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

[28] العرود، تماضر محمود كامل (2022)، القيادة التحويلية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 5، العدد 4، الأردن، ص309.

[29] طبايبية، قطر الندى، وعنابي، آية، ومراس، رميسة (2023)، الأبعاد الاتصالية للقيادية التحويلية ودورها في تحسين أداء المؤسسة دراسة ميدانية ببنك الخليج قالمة، رسالة ماجستير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، ص15.

[30] هادي، حيدر عبد نور (2018)، دور القيادة التحويلية في تحقيق القدرات الجوهرية المتميزة، مجلة جامعة بابل للعلوم المالية والمصرفية، المجلد 26، العدد 9، العراق، ص55.

2- الدافعية الإلهامية: يتصرف القادة وفقاً لهذه السمه بطرائق تعمل على تحفيز والهام أولئك المحيطين بهم وذلك بتغليب روح الجماعة واظهار الحماس والتفاؤل وجعل التابعين يركزون ويفكرون في حالات مستقبلية جذابة ومتعددة وتحفيزهم على دراسة بدائل مختلفة جداً ومرغوبة. وتعبر هذه السمة عن قدرة القائد على التعبير الجذاب واستثارة دوافهم وبث روح الحماسة نحو تحقيق الأهداف كما أن تحفيز المرؤوسين هي عملية تركيز على تصرف وسلوك القائد التحويلي والتي تجعل المرؤوسين محبين للتحدي وإثارة المشاعر والعواطف لدى العاملين.

3- الاستثارة الفكرية: تعد الاستثارة الفكرية قدرة القائد على تحدي الوضع الراهن من خلال القدرة على البحث عن الافكار الجديدة وتشجيع العاملين على حل المشاكل بطرق ابداعية، ودعم النماذج الجديدة في طرق العمل ويعمل القادة على زيادة الوعي والتشجيع على تبني طرق جديدة في العمل وتناول المواقف القديمة بطرق ووجهات نظر حديثة تواكب التطورات العالمية ما يولد نوع من الثقة الفطرية في تطوير العاملين كونها ترتبط ايجابياً مع مواقف القادة.

4- الاعتبارية الفردية: وتشير هذه السمة الى سلوك القائد الذي يظهر الاهتمام والرعاية لاتباعه، ويعمل على تحقيق الارتياح والرفاهية الدائمة للمرؤوسين وان يكون موجهاً لأعضاء الجماعة. والاعتبارية الفردية ذات دوافع ملهمة للقائد ترتبط بشكل مكرر بالأهداف المستقبلية للمنظمة والتي ينظر إليها على أنها ذات دلالة وتحدي للأعمال وللأهداف الشخصية ويكون المرؤوسون محفزين وملهمين لتحقيق اهداف المنظمة.

كما يتميز القائد التحويلي بالصفات التالية[31]:

1- القدرة على التركيز والانتباه: يتمتع القائد التحويلي بقدرته على الاصغاء والانتباه لما يقوله الآخرون بالإضافة إلى التركيز الكبير على الأمور المهمة في المواقف التي يواجهها من خلال تحديد الأولويات التي يقوم بها، ليس هنا فحسب بل انه يعمل على جعل الآخرين يتبنوها، وفي مجال التغيير يمثل هذا الشخص داعية التغيير الأول واحد أبرز رموزه، فهو يعمل على شرح أهدافه وتوضيح غاياته لإقناع الآخرين بأهمية الأخذ به إضافة إلى ذلك فهو يمتلك القدر على التعامل مع المواقف الغامضة وتلك التي يصعب التنبؤ بها.

2- تحمل المخاطرة: يتسم القائد التحويلي بالشجاعة وتحمل المخاطرة والتي لا تعني المخاطرة دون احتساب بل باحتكام. فالشجاعة هنا تعني أن يكون للشخص موقف واضح يتحمل من

[31] طبابيبة، قطر الندى، وعنابي، آية، ومراس، رميسة (2023)، الأبعاد الاتصالية للقيادية التحويلية ودورها في تحسين أداء المؤسسة دراسة ميدانية ببنك الخليج قالمة، رسالة ماجستير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، ص15.

اجله المخاطرة المحسوبة ويرفض الوضع القائم غير الملائم كما أنه يواجه الحقيقة حتى ولو كانت مؤلمة ويكشف الحقيقة للآخرين حتى ولو لم يريدوا سماعها من باب الواقعية والصراحة، حيث لا يسعى إلى حماية نفسه من الفشل فالمخاطرة بالنسبة له حصلية تعليمية يحاول الاستفادة منها مستقبلاً.

3- الثقة بالنفس والآخرين: يتسم القائد التحويلي بأنه يثق بالآخرين ويثق الآخرين به بعيدا عن التسلط والدكتاتورية فسعيه الحثيث نحو تحقيق الأهداف التي يمؤمن بها لا ينسيه احساسه بالآخرين والعمل على تمكينهم عن طريق تفويض بعض الصلاحيات لهم ومشاركتهم في عملية صنع القرارات وغالبا ما يضع القائد التحويلي أو قائد التغيير الحقيقي لنفسه مجموعة من المبادئ التي يسترشد بها في اعماله، ويتعامل مع الجانب العاطفي عن طريق الاخلاق العالية في التعامل، والمثل العليا، والحوافز والعقوبات.

4- احترام الذات: يحمل القائد التحويلي مجموعة من القيم والمثل والمبادئ الاساسية التي في ضوءها تتشكل أقواله وسلوكه وتصرفاته ويؤمن دائما بأن الفعل أبلغ من القول، كما أنه يدرك أن انسجام الاقوال مع الافعال يولد التقدير والاحترام والولاء والثقة عند الآخرين وهو ما يحتاجه القائد عندما أن يقوم بعملية تغيير بل إن كثيرا من جهود التغيير تضيع بسبب عدم ثقة المرؤوسين بالقائد.

5- القدرة على الاتصال: أي القدرة على التواصل الفعال مع الاعضاء تواصلاً مبنياً على الاحترام والتقدير والثقة وصدق المشاعر تجاههم واكتساب مهارة الخطاب التحويلي من خلالها مقدرة القائد التحويلي على ديمومة المحافظة على استمراره دائماً. من جهة أخرى يتمتع القائد التحويلي بالقدرة على التصور لما ينبغي أن تكون عليه الأمور، ويعمل على ترجمة تصوراته الى واقع وبذلك فإنه يتمتع بالقدرة على الاتصال وايصال المعنى للآخرين مستندا في ذلك على الرؤية الواضحة.

خامساً: عناصر القيادة التحويلية

هناك العديد من العناصر التي تميز القيادة التحويلية لكن اهمها ينحصر ضمن 4 عناصر وهم كالآتي[32]:

1- تكوين رؤى استراتيجية:

تتميز القيادة التحويلية بإعطاء الأولوية للرؤية، حيث يتحلى القائد بالقدرة على رؤية المستقبل بوضوح وتصور ما يمكن تحقيقه بشكل واضح ويشكل رؤى مستقبلية واقعية تعمل على ربط العاملين معا وتركز جل طاقتهم نحو الاهداف التنظيمية، فهذه الأخيرة تمثل جوهر القيادة التحويلية، فهناك بعض الدلائل التي تشير إلى أن الرؤى هي أهم جزء في القيادة التحويلية على اعتبار أنها تدفع وتحفز لوضع أهداف غير عادية، وترشيد المرؤوسين نحو تحقيق الأهداف التنظيمية وشعورهم بأنهم افضل عند انجازها.

2- ايصال الرؤيا:

يلعب التواصل دورا هاما في القيادة التحويلية، حيث يعمل القائد على توضيح الرؤية والأهداف، وتوظيف مهارات الاتصال الفعالة لتحفيز الآخرين وتحقيق الأهداف الموضوعة. حيث يسعى القائد التحويلي إلى توصيل الافكار إذ يعمل على تأسيس أو تشييد نموذج عقلي "ذهني" مشترك ليعمل الفريق أو المنظمة ككل بجهود جماعية نحو الأهداف المرغوب بها، كما يسعى القائد التحويلي إلى تنظيم عمل فريقه وتوجيهه بشكل صحيح نحو تحقيق هذه الأهداف.

3- نمذجة الرؤيا:

يعد الحوار عاملاً مهماً في القيادة التحويلية، حيث يعمل القائد على إتاحة الفرصة لجميع الأفراد للتعبير عن آرائهم والمشاركة في صنع القرارات اذ ان القادة التحويليين لا يتحدثون فقط عن الرؤيا بقدر ما يحولون الكلام إلى أفعال عند صياغتهم الرؤيا فعالة فالقادة التحويليين يحاولون اضفاء الشرعية لرفع درجة الموثوقية لرؤياهم فالمرؤوسين يصدقون ويتبعون قادتهم عندما تكون أفعالهم مطابقة لاقوالهم وبالتالي لابد عليهم من تكوين نموذج اداء فعال اذا ما أرادو من مرؤوسيهم الأداء المتميز

[32] طبابيبة، قطر الندى، وعنابي، آية، ومراس، رميسة (2023)، الأبعاد الاتصالية للقيادية التحويلية ودورها في تحسين أداء المؤسسة دراسة ميدانية ببنك الخليج قالمة، رسالة ماجستير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر، ص16.

4- تعزيز الالتزام بالرؤيا:

لتحويل الرؤيا إلى واقع يتطلب التزام العاملين، فالقادة التحويليين يسعون إلى تنظيم عمل الفريق وتوجيهه بشكل صحيح نحو تحقيق الرؤية مما يعزز لديهم الالتزام بالوصول للأهداف، ويظهر ذلك في كلماتهم وقصصهم ونزاهتهم والاستقامة في عملهم، ويظهر ذلك من خلال إقحام مرؤوسيهم في عملية صياغة رؤية المنظمة، كما أن الحوار يعتبر عاملا أساسيا ومهما في القيادة التحويلية حيث يتيح القائد الفرصة لجميع الأفراد للتعبير عن آراءهم والمشاركة في صنع القرارات فهو يسعى إلى تطوير قدرات الأفراد وتنمية مهاراتهم اللازمة لتحقيق الأهداف المحددة ويعمل على تشجيع التعلم والنمو المستمر.

سادساً: أنماط القيادة التحويلية

يقصد بالنمط القيادي الأسلوب والمنهج والسلوك الذي ينتهجه القائد خلال قيادته للفريق أو المنظمة وأيضا تصرفاته وقراراته حيال المواقف المختلفة التي يواجهها إثناء العملية القيادية، وهو تعبير عن سلوك القائد تجاه جميع أطراف الموقف الذي يجابهه وكذلك الأهداف المرتبطة بعد الموقف، ويعتمد النمط القيادي على الخلفيات الاجتماعية والثقافية للقادة، حيث يكتسب السلوك من الوراثة وعمليات التطبع والتنشئة الاجتماعية ودرجة قبول السلطة في المجتمع والظروف الاقتصادية والسياسية وصفات القادة. أما عن أنماط القيادة التحويلية فهناك خمسة أنماط للقيادة التحويلية وهي[33]:

أولاً: القيادة العقلانية: يستخدم مصطلح عقلي للإشارة إلى تبني أفكار ومعارف وقيم معينة، ويمكن تعريفه بأنه اهتمام الشخص بالقيم والأهداف والغايات التي تتجاوز الحاجات الآنية. أن القائد العقلاني هو ذلك الشخص الذي تتوافر لديه المقدرة على تغيير المجتمع من خلال تقديمه لأفكار ونظريات جديدة، وتعتبر القيادة العقلانية أحد أنماط القيادة التحويلية وذلك لأن القيادة العقلانية تعمل على تغيير الفلسفة والأفكار في الإطار الأخلاقي، ويتمثل الحافز بالنسبة للقائد العقلاني في الصراع القيمي والأخلاقي، ووفقا لإطار الصراع القيمي والأخلاقي يجد الحلول لمشكلات المجتمع.

ثانياً: القيادة الإصلاحية: أن القادة الحقيقيين هم الذين يعلمون ويتعلمون بواسطة أتباعهم بما يؤدي إلى اكتسابهم العديد من المهارات المرتبطة بالخبرات اليومية في مجال العمل والتدريب والتعامل مع قادة وأتباع آخرين، وتعد قيادة الحركات الإصلاحية أكثر أنماط القيادة التي تتطلب مهارات

[33] حمدود، زوبير، وكماسي، الحاج (2020)، دور القيادة التحويلية في تعزيز العمل الجماعي دراسة حالة مؤسسة صيانة وخدمات السيارات فرع سونلغاز ورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص9.

أساسية استثنائية، وذلك بسبب الحاجة الكبيرة إلى تأييد قوى من الأتباع لإحداث تغيير ذي مغزى في الوضع القائم، وعادة ما تدل القيادة الإصلاحية ضمنياً على قيادة أخلاقية، كما أن الشخص لكي يكون قائدا إصلاحيا حقيقيا، فإنه يحتاج إلى أن تكون لديه الرغبة في إصلاح المجتمع أو على الأقل إصلاح جانب منه.

سابعاً: عيوب القيادة التحويلية

تتلخص عيوب القيادة التحويلية في الآتي[34]:

5- إن الرؤية الكبيرة الملهمة للقائد التحويلي لا تقترن دائما بتوجيهات مفصلة حول كيفية الوصول إلى هناك.

6- إذا كانت الرؤية كبيرة جدا أو عدوانية جدا، فقد يصاب الموظفون بالإرهاق أو الإحباط عند محاولة تحقيقها.

7- بحكم التعريف، يجلب القائد التحويلي التغيير إلى المنظمة، ولكن في بعض الحالات، يمكن أن يكون هذا التغيير مزعجا للغاية، لذا يجب على القادة التركيز على فائدة المنظمة، وليس التغيير من أجل التغيير.

8- هناك دائما خطر عدم موافقة بعض الموظفين على رؤية القائد التحويلي. وهذا لا يعني أنهم لن يقوموا بعملهم، ولكن يمكن أن يكون بطريقة أقل من الأمثل.

9- إن الجزء الأساسي من كونك قائدا تحويليا هو الحفاظ على مستويات الحماس العالية والتفاعل مع الموظفين. ومن الأفضل تحقيق ذلك من خلال التواصل والتشجيع الاستباقي المستمر، الأمر الذي قد يستغرق وقتا طويلاً.

10- كما أن هؤلاء القادة لا يخشون التعرض للتحدي أو التفكير في النقد البناء. ونتيجة لذلك، يتم تمكين الموظفين من مشاركة أفكارهم وتقديم انتقادات بناءة للتوجيهات الجديدة.

11- يتحمل القادة أيضًا المخاطر ويشجعون الاقتراحات من الآخرين حتى يكون لدى الجميع مدخلات في إنجازات الفريق. وبدلاً من اتباع نهج قيادي صارم، يمارس القادة التحويليون بناء الفريق الواحد ويشجعون التدريب.

[34] العرود، تماضر محمود كامل (2022)، القيادة التحويلية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 5، العدد 4، الأردن، ص312.

الفصل الثالث: ماهية الابتكار التسويقي

يعد الابتكار التسويقي مدخلاً حديثاً ومتميزاً للمؤسسة الاقتصادية التي تهدف إلى تطوير مزاياها التنافسية والمحافظة عليها لأطول فترة ممكنة، حيث أن التوجه الحديث هو توجه نحو تثمين الأفكار الجديدة، وتشجيع الإبداع بمفهومه الواسع، حيث يمكن استيعابه وتجسيده في شكل منتجات وطرق إنتاج ومناهج عمل جديدة، تمكن المؤسسة من خلق مزايا تنافسية من جهة وتقوية وتطوير مزاياها التنافسية الحالية من جهة أخرى[35].

أولاً: مفهوم الابتكار التسويقي

يعرف الابتكار بأنه: عملية طرح أفكار أو أساليب أو منتجات أو خدمات أو حلول جديدة لها تأثير وقيمة إيجابية كبيرة. وهو ينطوي على تحويل المفاهيم الإبداعية إلى نتائج ملموسة تعمل على تحسين الكفاءة والفعالية، أو معالجة الاحتياجات غير الملباة، ولا يقتصر الابتكار على التقدم التكنولوجي، بل يشمل أساليب جديدة لحل المشكلات أو العمليات أو الممارسات التنظيمية أو ابتكارات نماذج الأعمال. ويتضمن الابتكار في جوهره تحدي الوضع الراهن، والتفكير خارج الصندوق، وخوض المخاطر المحسوبة لدفع التقدم وتحقيق نتائج مذهلة[36].

يعرف التسويق المبتكر على أنه الشخص الذي تتوفر لديه الرغبة والقدرة في التوصل إلى أفكار جديدة وغير تقليدية، كما لديه القدرة على تحويل هذه الأفكار على الأقل أو أن يساهم في تحويلها من موضع التطبيق الفعلي للممارسات التسويقية في المنظمة، وبالتالي فإن توفر القدرة على الابتكار في مجال التسويق، قد لا يكون كافيا لكي يصبح الشخص مبتكرا، ولا بد أن يرافق ذلك رغبة أيضا[37].

إن المبتكر التسويقي ليس بالضرورة أن يكون أحد الأفراد العاملين في إدارة التسويق أو في الإدارات الأخرى داخل المنظمة، وإنما أي شخص داخل المنظمة وفي أي مكان بداخلها قد يكون مبتكرا تسويقيا، وهنا يأتي دور إدارة المنظمة في تهيئة المناخ والجو المناسبان اللذان يساعدان على ظهور

---

[35] كباب، منال (2017)، الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، الجزائر، ص426.

[36] العرود، تماضر محمود كامل (2022)، القيادة التحويلية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 5، العدد 4، الأردن، ص310.

[37] جعفور، خديجة (2016)، الابتكار التسويقي ودوره في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية دراسة حالة فندق الالف بولاية ورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص4.

القدرات الابتكارية، والأفكار الخلاقة، وإيجاد الرغبة لدى العاملين للوصول إلى مرحلة الابتكارات التسويقية[38].

ويعرف الابتكار التسويقي بأنه وضع أفكار جديدة أو غير تقليدية في الممارسات التسويقية، وهذا يعني أن أي تسويق ابتكاري ينطلق من فكرة جديدة ولا يتوقف عند حد توليد أو إيجاد فكرة جديدة، وإنما يتعدى ذلك إلى وضع هذه الفكرة موضع التطبيق العملي، ولذا يعرف على أنه الاستغلال الناجح للأفكار الجديدة، وبالطبع في مجال التسويق[39].

يقصد بالابتكار التسويقي الابتكار في جميع أوجه النشاط التسويقي، وبالتالي فهو غير مقتصر على مجال معين، كالابتكار في مجال المنتج أو الخدمة، أو في مجال الإعلان، إنما يشمل جميع المجالات التسويقية الأخرى، ويعرف على أنه وضع الأفكار الجديدة أو غير التقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية وهو تطبيق طريقة تسويقية جديدة تنطوي على إجراء تغييرات كبيرة في تصميم المنتج وضع المنتج في السوق الترويج للمنتجات أو في أساليب تسعير السلع والخدمات[40].

كما يقصد بالابتكار التسويقي وضع الأفكار الجديدة والغير تقليدية موضع التطبيق الفعلي في الممارسات التسويقية، كما يمكن اعتباره الاستغلال الناجح للأفكار، وقد ينصب الابتكار التسويقي على عنصر المنتج (سلعة كان أو خدمة) أو عنصر السعر أو عنصر التوزيع أو عنصر الترويج أو على كل هذه العناصر في أن واحد[41].

يعرف الابتكار التسويقي على أنه وضع أفكار جديدة غير تقليدية في الممارسات التسويقية، وهذا يعني أن الابتكار التسويقي ينطلق من فكرة جديدة ولا يتوقف إلى أن يتم وضع الفكرة موضع التطبيق العملي، والاستغلال الناجح لأفكار جديدة في مختلف المجالات وخصوصا التسويق فيمكن إدخاله كنظام، ويمكن تعلمه وممارسته[42].

---

[38] جعفور، خديجة (2016)، الابتكار التسويقي ودوره في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية دراسة حالة فندق الالف بولاية ورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص5.

[39] زان، طاوس (2012)، أثر الابتكار التسويقي على تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة مركب المنظفات ENAD SIDET، رسالة ماجستير، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص22.

[40] كباب، منال (2017)، الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، الجزائر، ص430.

[41] جعفور، خديجة (2016)، مرجع سبق ذكره، ص5.

[42] بوفاس، الشريف (2018)، دور التسويق الابتكاري في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيث بسوق اهراس، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد الثاني، الجزائر، ص81.

ويعرف على أنه " تصميم وتنفيذ مجموعة من الأفكار الخلاقة وغير التقليدية وتحويلها الى تطبيقات عملية في أحد مجالات المزيج التسويقي"[43].

ثانياً: أهمية الابتكار التسويقي

حظي الابتكار التسويقي باهتمام الأكاديميين والممارسين في مجال التسويق لما له من تأثير بالغ في تحقيق التميز للمؤسسة في ميدان التسويق، ومن ثم الرفع من أداء المؤسسة ككل، ففي ظل هذا الزخم الذي تشهده المؤسسة من عوامل المنافسة وضغوط بيئية متنوعة كان لابد من التميز في التسويق من خلال الابتكار، والذي أصبح ينظر إليه على أنه التوجه الأخير في تطور التسويق[44]. وتتجلى أهمية الابتكار التسويقي من خلال المنافع التي يحققها لمختلف الأطراف، وفيما يلي توضيح لهذه الأهمية لكل من المؤسسة والعملاء والمجتمع[45]:

1- بالنسبة للمؤسسة: يمكن أن يحقق الابتكار التسويقي للمؤسسة التي تستخدمه ميزة تنافسية من خلال تميزها عن المنافسين، وكذا بناء صورة ذهنية لها وسمعة طيبة، إضافة إلى ما يمكن أن ينتج عن مثل هذه الميزة من نتائج إيجابية كزيادة الحصة السوقية والأرباح، وإمكانية وصولها إلى مركز القيادة في السوق وما يترتب عنه من فوائد، كسب عملاء جدد والمحافظة على العملاء الحاليين. وعلى المؤسسة العمل على الحفاظ على الميزة التنافسية الناتجة عن الابتكار التسويقي أطول فترة ممكنة لتتمكن من جني الفوائد المترتبة عنه لفترة أطول.
2- بالنسبة للعملاء: يمكن أن يحقق الابتكار التسويقي فوائد كثيرة للعملاء كإشباع حاجات لم تكن مشبعة أو ملباة، أو إشباع الحاجات الحالية بشكل أفضل، أو التوفير في التكاليف.
3- بالنسبة للمجتمع: إن المنافع التي تعود على المؤسسات التي تستخدم الابتكار التسويقي، وكذا العملاء الموجه لهم، تنعكس على المجتمع ككل، كونه يمكن إن يساهم في رفع مستوى المعيشة، وزيادة الناتج القومي في حالة إذا كان يطبق في مجال التسويق الدولي، حيث يساعد الدولة على مواجهة المنافسة في السوق الدولية.

تكمن أهمية الابتكار التسويقي في ثلاث نقاط تتمثل فيما يلي[46]:

---

[43] حذفاني، امير (2019)، دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية دراسة حالة مؤسسة نقاوس مصبرات / نقاوس ولاية باتنة، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص99.

[44] زان، طاوس (2012)، أثر الابتكار التسويقي على تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة مركب المنظفات ENAD SIDET، رسالة ماجستير، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص22.

[45] حذفاني، امير (2019)، مرجع سبق ذكره، ص100.

[46] كباب، منال (2017)، الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، الجزائر، ص431.

- الابتكار التسويقي يحفز إلى توليد أفكار جديدة وأن الابتكار التسويقي يعتبر تطوير وتبني وتطبيق ناجح للأفكار المبتكرة في مجال التسويق.
- الابتكار التسويقي الذي يركز على اختلافات أساسية في المنتجات يمكن المنظمة من الحصول على ميزة تنافسية وذلك لأن الاختلاف في المنتجات يحسن أداء المنظمة من خلال الولاء ورضا الزبائن.
- الابتكار التسويقي يعد مصدراً استراتيجياً ضمن متطلبات اكتساب ميزة تنافسية.

ثالثاً: أنواع الابتكار التسويقي

يمكن إيضاح أنواع الابتكار التسويقي فيما يلي[47]:

1- الابتكار التسويقي التابع: وهي تلك الابتكارات التي تكون تابعة للاحتياجات الحالية في السوق، أي تتبع السوق بالاعتماد على بحوث السوق، ويمتاز بأنه تدريجي ويكون توجه المؤسسة نحو الزبون، وبحيث تتبع المؤسسة استراتيجية استجابية.

2- الابتكار التسويقي المنعزل: وهي تلك الابتكارات التي تحدث داخل المؤسسة بمعزل عن السوق والزبون، ويمتاز بتوجه المؤسسة نحو الداخل بإتباعها استراتيجية المحافظة على ابتكارها الحالي

3- الابتكار التسويقي التفاعلي: وهي تلك الابتكارات التي تتحقق عن طريق التفاعل بين التكنولوجيا والزبون بالاعتماد على المحاورة والتفاعل وتكون المعرفة بالسوق هي الأساس الذي تبنى عليه استراتيجية المؤسسة، والمؤسسة التي تكون استراتيجية تشاركية.

رابعاً: مراحل الابتكار التسويقي

تتمثل مراحل الابتكار التسويقي فيما يلي[48]:

1- توليد الأفكار الابتكارية: وهي المرحلة الأولى في عملية الابتكار التسويقي، ويرجع السبب في الحاجة لمثل هذه الأفكار إلى مواجهة المؤسسة لموقف غير مرغوب فيه، كانخفاض قيمة المبيعات الإجمالية لها أو في مبيعات أحد المنتجات، والحل في ذلك هو البحث عن طريقة مبتكرة وذلك بعد تحديد السبب الرئيسي للمشكلة، كما يمكن أن يكون الدافع للتسويق الابتكاري هو وجود فرصة أو فرص في السوق يمكن استغلالها إذا تم الاستعانة بها في توليد الأفكار

[47] كباب، منال (2017)، الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، الجزائر، ص431.

[48] حذفاني، امير (2019)، دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية دراسة حالة مؤسسة نقاوس مصبرات / نقاوس ولاية باتنة، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص109.

الابتكارية، ومنها: جلسات الانطلاق الفكري، إعداد قائمة بخصائص الشيء إعداد قائمة أسئلة والتفكير الجانبي، وتعتبر طريقة جلسات العصف الفكري (الدماغي) الأكثر شيوعا في الاستخدام.

2- غربلة وتصفية الأفكار: يتم غربلة الأفكار وتصفيتها استنادا إلى معايير تحددها المؤسسة بما يتوافق مع إمكانياتها المتاحة وأهدافها، وهناك مجموعة من الأساليب التي يتم من خلالها غربلة الأفكار حيث يتم تحديد المعايير في شكل أسئلة ويتم ترتيب هذه الأفكار تنازليا لعدد المعايير التي تنطبق عليها ثم وضع قاعدة لاستبعاد الأفكار، أي استبعاد الأفكار التي لم تحصل على مجموع نقاط أكبر من النقطة الإقصائية.

3- تقييم الأفكار الابتكارية: في هذه المرحلة يتم التقييم المفصل للأفكار التي مرت من المرحلة السابقة وذلك باستعمال عدة معايير أهمها معيار التكلفة والعائد إلا أنه قد تختلف المعايير المستخدمة في هذه المرحلة باختلاف العنصر من المزيج التسويقي الذي تتمحور حوله الفكرة أو باختلاف طبيعة المؤسسة وانشطتها، أو باختلاف خصائص العمال الذين تتعامل معهم المؤسسة.

4- اختبار الفكرة: في هذه المرحلة تتم عملية اختبار للابتكار كفكرة لتحديد ما إذا كان يمكن تطبيقها من عدمه، حيث يتم اختبار ذلك تسويقيا بعد أن يكون المنتج تم تطويره نهائيا، أما الابتكار الذي لا يصلح للتطبيق فإنه يتم استبعاده نهائياً، ويتم الإبقاء على الابتكارات والإبداعات الأخرى التي تكون ممكنة التطبيق في ظل قدرات وإمكانيات المؤسسة والتي تنتقل إلى المرحلة التالية.

5- تطبيق الابتكار: إذا ما نجح الابتكار في الاختبار، سواء كما هو أو بعد إجراء تعديلات عليه على المؤسسة اتخاذ قرار الحالي بتطبيق الابتكار على نطاق واسع، ويجب توخي الحذر في اتخاذ مثل هذا القرار، كون هذه العملية عادة ما تحمل المؤسسة تكاليف عالية وتتطلب استثمارات معينة

6-تقييم نتائج التطبيق: وكأي عملية تقييم، لا بد من مقارنة النتائج الفعلية للابتكار بما كان متوقعا من تطبيقه، وتتطلب هذه العملية وضع معايير للتقييم، وقياس الأداء الفعلي للابتكار، بهدف تحديد مدى التطابق بين ما كان متوقعا وما تحقق، وما هو الفرق بينهما وما هو السبب، ومن هو المسؤول عن ذلك واتخاذ إجراءات التصحيح الوضع .

خامساً: مزايا الابتكار التسويقي وعيوبه:

يحقق الابتكار التسويقي فوائد عديدة للمنظمات منها[49]:

- تحسين خدمة الزبائن من خلال المرونة والتكيف لتلبية احتياجاتهم.
- تحسين إنتاجية المنظمة، وتحقيق الكفاءة والفاعلية في الأداء، واستخدام الموارد بشكل اقتصادي وبجودة متميزة.
- زيادة القدرات التنافسية للمنظمة من خلال سرعة تقديمها للمنتجات الجديدة، وتغير العمليات الإنتاجية.
- تحسين صورة المنظمة ومكانتها، وجعلها جذابة للزبائن، وقيادتها للأسواق.
- ايجاد فرص جديدة للمنظمة لزيادة مبيعاتها، وحجم أرباحها.
- تحسين الجودة من خلال تقليل التالف وإرضاء العملاء.

على الرغم من أهمية الابتكار التسويقي، إلا أن الابتكار التسويقي قد ينتج عنه آثار سلبية أو غير مرغوب فيها، وهذه الآثار السلبية يمكن حصرها في النقاط التالية [50]:

1- ارتفاع تكاليف المنتجات: إن تكاليف الابتكار التسويقي قد تكون باهظة وعادة ما تضاف إلى التكاليف الأخرى للمنتج مما يؤثر على ربحية المنظمة. مما يؤدي إلى رفع سعر المنتج وهو ما يؤثر على الربح المستهدف من طرف المؤسسة. ويرى منتقدو هذه النقطة أن الابتكار التسويقي يؤدي إلى توسيع نطاق السوق وزيادة الوحدات المباعة من المنتج، وبالتالي توزيع التكاليف الثابتة على أكبر عدد من الوحدات وهو ما سيخفض من التكلفة للوحدة وما يترتب عليه من انخفاض في أسعار المنتج[51].
2- خداع وتضليل المستهلكين: قد يستخدم الابتكار التسويقي في خداع وتضليل المستهلكين، وذلك من خلال عدة ممارسات منها: تخفيض وزن عبوة المنتج بدلا من رفع السعر، حيث عادة لا يلاحظ المستهلك هذا التخفيض بينما يلاحظ بسهولة الارتفاع في الأسعار، واستعمال

---

[49] كباب، منال (2017)، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف "جيزى، أوريدو، موبيليس"، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف 1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص72.

[50] نفس المرجع، ص73.

[51] حذفاني، امير (2019)، دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية دراسة حالة مؤسسة نقاوس مصبرات / نقاوس ولاية باتنة، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص101.

أداة مزيفة في إثبات الدعاوى الإعلانية، وما شابه ذلك من الممارسات، وما يمكن قوله أن العيب ليس في الابتكار التسويقي وإنما العيب في من يستخدمه.

3- وضع حواجز أمام الآخرين: يستخدم للتسويق الابتكاري بوضع حواجز أمام المنشآت الأخرى تمنعها من الدخول إلى السوق الأمر الذي يؤدي إلى الإضرار بالمنافسة والوصول إلى حالة الاحتكار، حيث أن الابتكار التسويقي ليس حكرا على منظمة دون أخرى، وبالتالي يمكن تقليده من كافة الأطراف، بالإضافة إلى عدم وجود حماية قانونية في مثل هذه الحالات.

سادساً: العوامل المؤثرة في الابتكار التسويقي:

هناك مجموعة من العوامل الداخلية في المنظمة المؤثرة في الابتكار التسويقي وتساهم في تنمية عملياته[52]:

1- مؤثرات مناخ العمل وثقافة المنظمة: يعتبر مناخ العمل السائد في المنظمات أحد المؤثرات المحفزة على توليد الأفكار الجديدة فهو ينمو ويستمر في التطور خلال التفاعل المستمر بين الأفراد ومحيط المنظمة بما يولد الطاقات والقدرات الكامنة لدى الفرد والعاملين في سبيل تحقيق مصلحتي الفرد والمنظمة.

2- مؤثرات العلاقة بين الزملاء في العمل: تؤدي العلاقة التي تنشأ بين زملاء العمل نتيجة التعامل اليومي دورا مهما في الابتكار والإبداع، لأن هذا التفاعل الجماعي المستمر والقائم على أساس المحبة والمساندة يؤدي إلى تشجيع الأفكار الإبداعية في تبادل الآراء والمقترحات وإثرائها بمزيد من الأفكار والحلول المبتكرة لمشاكل العمل.

3- مؤثرات أسلوب المدير في حل مشكلات العمل: إن طبيعة العمل في أي منظمة تفرض على المدير أن يواجه في ممارساته لوظائفه المفردة مجموعة من المشكلات اليومية التي تعترض سير العمل وتؤثر على مستوى الأداء، وهي مشكلات ذات طبيعة إدارية، تنظيمية، إنسانية فنية... أو ترتبط بمتغيرات أخرى في البيئة الداخلية والخارجية، وغالبا ما يستخدم المدير قدراته وإمكانياته في التعامل مع هذه المشكلات تبعا للقرارات والقواعد التي تعود عليها أو حسب إطار المعرفة والتفكير لديه.

[52] بوفاس، الشريف (2018)، دور التسويق الابتكاري في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيث بسوق اهراس، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد الثاني، الجزائر، ص83.

سابعاً: مجالات الابتكار التسويقي

تتحلى هذه المحالات وفق عدة أبعاد نوجزها فيما[53]:

- التسعير الابتكاري: بالاعتماد على فلسفة المرونة في التسعير لمواجهة حالة تراجع الطلب على السلعة، كتطبيق نظام البيع بالتقسيط، استخدام الكوبون، الأسعار الترويجية لزيادة المبيعات والحصة السوقية ودرجة استجابة الزبون هذا النوع من التسعير.
- المواصفات والتطوير الابتكاري: يعد التطوير وتحسين مواصفات السلع المناعة استراتيجية تعتمدها أغلب المنظمات حيث جعلت المنافسة الشديدة مع تنامي ظاهرة العولمة من المنظمات في صراع محموم لتطوير إمكانياتها الإبداعية والابتكارية لرفع جودة السلع المصنعة سعيا منها للحفاظ على حصصها السوقية أو تنميتها.
- بحوث الابتكار التسويقي: تساهم في تحديد الاتجاهات التي يسير نحوها السوق وهو ما يعتبر مدخلا لدراسة حاجات وأذواق الزبائن وبالتالي معرفة التغيير والتكيف مع متطلباتهم، مما يمكن من إعداد استراتيجيات تسويقية ابتكارية فاعلة لضمان تسويق المنتجات.

وباعتبار أن الابتكار التسويقي يركز على النشاط التسويقي المتصل بعناصر المزيج التسويقي، المرتبطة بعنصر المنتج أو السعر، أو الترويج، أو التوزيع، أو كل هذه العناصر مجتمعة فيمكننا الإشارة إلى مجالات الابتكار التسويقي كالتالي:

1- الابتكار في مجال المنتجات:

يلعب الابتكار في المنتج دورا أساسيا في مجال المنتجات بغرض الحصول على منتجات جديدة بالنسبة للسوق، أو إدخال تعديلات أو إضافات على المنتج الحالي، أو تحسينه بشكل تجعله مختلفا عن المنتجات الأخرى ويبين Kotler أن المنتج هو أي شي يمكن تقديمه إلى السوق بغرض الاستهلاك، أو الاستخدام، أو الحيازة، أو الاستهلاك، أو لإشباع حاجة أو رغبة معينة، وهو بذلك المفهوم يحتوي على جميع العناصر الملموسة والغير ملموسة والأشخاص، والأماكن والمنظمات والأفكار. كما يبين أن المنتج وحدة مميزة بمجموعة من الخصائص مثل الحجم، والسعرة والمظهر المادي، واللون، والطعم وغيرها[54].

---

[53] بوفاس، الشريف (2018)، دور التسويق الابتكاري في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيث بسوق اهراس، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد الثاني، الجزائر، ص83.

[54] جعفور، خديجة (2016)، الابتكار التسويقي ودوره في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية دراسة حالة فندق الالف بولاية ورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص5.

2- الابتكار في مجال التسعير:

يعتبر الابتكار في مجال السعر من المداخل الهامة لتحقيق التميز التسويقي واكتساب ميزة تنافسية، كما أنه لابد من الأخذ بعين الاعتبار خصائص المستهلكين المستهدفين عند التفكير في تطبيق الابتكار السعري، حيث أن هناك نوعيات من الابتكار تصلح لقطاعات معينة من المستهلكين دون أخرى، ومن بين أهم الأساليب المبتكرة للتسعير: وضع المستهلك تسعر المنتج بنفسه، التسعير على أساس سعر الوحدة، تسعير الحزمة، تسعير الذروة وتسعير خارج الذروة، التسعير السيكولوجي (النفسي) [55]. يعتبر الابتكار في السعر من المداخل الهامة لتحقيق التميز التسويقي بين مؤسسات الأعمال وتمكينها من إيجاد ميزة تنافسية لها، ومع ذلك فإن مثل هذا الابتكار لم يلق الاهتمام الذي يستحقه من الكتاب والممارسين والباحثين في التسويق، وذلك بالمقارنة مع مجالات الابتكار الأخرى في المزيج التسويقي، وهنا يمكن إدراج بعض الأمثلة[56]:

- المستهلك يضع سعر المنتج بنفسه
- التسعير على أساس سعر الوحدة
- التسعير بالحزمة (تسعير الكمية)
- تسعير الذروة وتسعير خارج الذروة
- التسعير السيكولوجي (النفسي).

3- الابتكار في مجال الترويج:

تضم أساليب الابتكار في عناصر المزيج الترويجي المتمثلة في: الابتكار في مجال الإعلان حيث كلما كانت الإعلانات مبتكرة تستطيع حملة الاعلانات أن تبني صورة ذهنية جيدة للمنظمة وتخلق التفضيل لدى المستهلكين، الابتكار في مجال البيع الشخصي ويكون اللجوء إليه لتفعيل وزيادة احتمالات نجاح العملية البيعية منذ مرحلة البحث عن الزبائن المرتقبين حتى مرحلة المتابعة، بحيث يجب البحث عن مصادر جديدة للبحث عن الزبائن المرتقبين ومحاولة ابتكار طرق التعامل معهم، الابتكار في مجال تنشيط المبيعات الذي يكون بمكافأة الزبون الذي يقوم بتكرار الشراء لمنتج معين أو الاعتماد على الألعاب والمسابقات حيث يتنافس المستهلكون للحصول على جوائز تعتمد على مهاراتهم التحليلية أو الإبداعية بهدف زيادة الحركة والتجول في متاجر التجزئة، الابتكار في

[55] بوفاس، الشريف (2018)، دور التسويق الابتكاري في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيث بسوق اهراس، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد الثاني، الجزائر، ص83.

[56] جعفور، خديجة (2016)، الابتكار التسويقي ودوره في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية دراسة حالة فندق الالف بولاية ورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص5.

مجال النشر حيث يعتمد بدرجة كبيرة على وقت النشر والوسيلة الملائمة له، ويساهم هذا الابتكار في كسب وتأييد الجمهور العام وتكوين اتجاهاته[57]. يرى Kotler أن الترويج هو نشاط يتم في إطار الجهود التسويقية وينطوي على عملية اتصال إقناعي، وقد اعترف لاحقا بالصعوبة الكبيرة التي تكتنف عملية تحديد مفهوم الترويج، فسعر السلعة، ومستوى الجودة، والخدمة والعلامة المميزة، وخصائص السلعة جميعها تشكل مضامين ترويجية يمكن استمالة السلوك الشرائي من خلالها[58]. وتتمثل أساليب الابتكار في عناصر الترويج[59]:

1 – الابتكار في الإعلان: يعد الإعلان الناجح هو ابتكار، فكلما كان الإعلان مبتكر تستطيع حملة الإعلانات أن تبني صورة ذهنية جيدة للمؤسسة وتخلق التفضيل لدى المستهلكين، وهناك بعض الملاحظات يجب أن تأخذ بعين الاعتبار في الإعلان الابتكاري:

أ- اختيار الإعلان قبل تعميم استخدامه.

ب-إثارة فضول المشاهد وتشويقه لتجريب السلعة أو الخدمة.

ت-لا يسيء للمنافسين.

ث-استخدام نوع من الفكاهة والتسلية أثناء العرض.

2- الابتكار في مجال البيع الشخصي: رجل البيع هو نقطة الوصل بين المؤسسة وزبائنها لذلك على المؤسسة اختيار رجال البيع ذوي مواهب حقيقية للتفاوض والبيع واستمالة المستهلكين وابتكار أساليب جديدة للتعامل معهم، ومن أمثلة الابتكار في مجال البيع الشخصي تذكر:

أسلوب الرد على الاعتراضات، يوجد أسلوب يتسم بالابتكار وهو أسلوب القلب أو العكس وهو محاولة قلب أو عكس اعراض الزبون واستخدامه كميزة أو نقطة قوة.

4- الابتكار في مجال التوزيع:

توجد العديد من أنشطة التوزيع التي يمكن أن يفيد الابتكار فيها كل من المسوق والزبون فقد يكون الابتكار في طريقة جديدة وغير مألوفة في توزيع المنتجات أو في شكل ومنفذ التوزيع نفسه، أو قد يكون الابتكار في التصميم الداخلي لمنفذ التوزيع أو الجو المحيط بعملية التوزيع والذي يؤثر على

[57] بوفاس، الشريف (2018)، دور التسويق الابتكاري في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيث بسوق اهراس، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد الثاني، الجزائر، ص83.

[58] جعفور، خديجة (2016)، الابتكار التسويقي ودوره في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية دراسة حالة فندق الالف بولاية ورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص6.

[59] جعفور، خديجة (2016)، مرجع سبق ذكره، ص6.

الزبائن بدرجة أو بأخرى، وتتعدد أساليب التوزيع الابتكاري حيث يمكن أن تشمل وضع أصناف المنتجات التي تجذب الأطفال في رفوف قريبة لاستمالة الموقف العاطفي للطفل، تزويد عربة التسوق بآلة حاسبة مثبتة تمكن المستهلك من حساب قيمة مشترياته مسبقا، إنشاء مقاهي داخل المساحات الكبيرة وجعلها تتعامل بمنتجات مختلفة مواد غذائية، خضر وفواكه، ملابس وأحذية، ألعاب اجهزة إلكترومنزلية .... ووضع ألعاب للأطفال، ابتكارات مرتبطة بالتوزيع المباشر كالبيع الآلي المشروبات بأنواعها .. البيع بالتجزئة إلكترونيا عن طريق الأنترنت[60].

تشير الأدبيات التسويقية إلى أن مفهوم قناة التوزيع يتضمن الطرق التي تسلكها السلعة، أثناء انسيابها من المنتج إلى المستهلك، وتتضمن تلك القناة إيصال السلعة بالوقت المناسب للعميل المناسب، وبالكمية المناسبة، وبالتالي يكون الابتكار في مجال التوزيع على النحو التالي[61]:

أ- مستوى وضع الأصناف على الأرفف لجذب نظر الأطفال، وأثناء مرور الطفل فانه يستطيع جذب المنتج ووضعه في عربة التسوق، وهنا يتم الشراء بفعل تأثير أو ضغط الطفل وليس رغبة العائلة.

ب-متاجر: وهي متاجر تجمع بين التسوق في متاجر السوبر ماركت ومتاجر الخصم، وهي أكبر حجما من متاجر السوبر ماركت، حيث تتعامل بمنتجات مختلفة، يباع فيها الملابس والخضار والفواكه والأجهزة الكهربائية والأثاث المنزلي، والألعاب والمجوهرات، ومستلزمات السيارات، واللحوم والمواد الغذائية الأخرى، وتركز على تخفيض الأسعار وتنوع المنتجات.

ت-البيع الآلي: يعني استخدام الماكنات في عملية البيع وتصريف المنتجات، وتعد من أحد الابتكارات المهمة في مجال التوزيع المباشر، حيث لا يتم مواجهة البائع شخصيا

ث-التجوال بالمنازل: يقوم الموزعون بزيارة المستهلكين في منازلهم لعرض ما بحوزتهم من بضاعة بهدف إقناعهم بالشراء

ج- البيع عن طريق الهاتف: يتم اخذ أرقام الهواتف من بعض الأشخاص الذين يتعاملون بطريقة عشوائية أو مقصودة، أو عن طريق نشر إعلان عن السلعة، والسماح للمهتمين بالاتصال على الرقم المجاني، وعند الموافقة على الشراء تقوم المؤسسة بإرسال السلعة إليهم بعد الاتفاق على شروط الدفع

---

[60] بوفاس، الشريف (2018)، دور التسويق الابتكاري في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيث بسوق اهراس، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد الثاني، الجزائر، ص83.

[61] جعفور، خديجة (2016)، الابتكار التسويقي ودوره في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية دراسة حالة فندق الالف بولاية ورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص6.

ح- البيع بالبريد: تعتمد هذه الطريقة على إرسال الكتالوجات أو آية منشورات تجارية إلى المشترين المحتملين عن طريق البريد كتالوجات الأثاث والملابس .... يتسم هذا الأسلوب بالكفاءة وقلة التكلفة والسهولة، مثل متاجر الجملة بالبريد يستخدم هذا النوع من التجار الكتالوجات التي توزع على تجار التجزئة، وتتضمن هذه الكتالوجات وصفا للأصناف التي يتعامل بها تاجر الجملة.

ثامناً: متطلبات الابتكار التسويقي

إن تبني وتطبيق الابتكار التسويقي في المؤسسة ليس بالأمر السهل، حيث إن هناك عدد من المتطلبات يجب توفرها في المؤسسة، ويمكن تقسيم هذه المتطلبات إلى متطلبات إدارية وتنظيمية متطلبات خاصة بالمعلومات ومتطلبات متعلقة بجدوى ومتطلبات أخرى متنوعة[62].

1- المتطلبات التنظيمية والإدارية:

تتعلق المتطلبات التنظيمية بنمط الإدارة السائدة بالمؤسسة وخصائص التنظيم بها وفيما يلي عرض لأهم هذه المتطلبات[63]:

أ- اقتناع الإدارة العليا للمؤسسة: يجب أن تكون الإدارة العليا للمؤسسة مقتنعة بضرورة وأهمية الابتكار في مجال التسويق في تحقيق أهدافها ونجاحها، ووجود هذا الاقتناع ضروري لتهيئة المناخ التنظيمي الملائم لقيام الابتكار التسويقي داخل المؤسسة وتنميته.

ب-التنسيق والتكامل بين الإدارات المهتمة بالأنشطة الابتكارية:

يتطلب أي ابتكار بصفة عامة والابتكار التسويقي بصفة خاصة تضافر وتكامل كل جهود الإدارات المختلفة في المؤسسة باعتبار أن هذا الابتكار ليس مسؤولية قسم التسويق أو قسم البحوث والتطوير فقط، وإنما مسؤولية كل أقسام المؤسسة، أي أنه يجب أن يكون هناك تنسيق وتكامل بين هذه الإدارات، ومن المداخل التي يمكن الأخذ بها لتحقيق مثل هذا التناسق والتكامل مدخل النظم، بحيث أن مخرجات قسم معين تكون مدخلات لقسم آخر وهكذا.

---

[62] زان، طاوس (2012)، أثر الابتكار التسويقي على تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة مركب المنظفات ENAD SIDET، رسالة ماجستير، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص24.

[63] زان، طاوس (2012)، مرجع سبق ذكره، ص25.

2- متطلبات خاصة بالمعلومات:

تتمثل المتطلبات الخاصة بالمعلومات في تأمين المعلومات والمعلومات المرتدة والنظام الفرعي للمعلومات التسويقية، وفيما يلي عرض لهذه المتطلبات[64]:

أ- وجود آلية أو نظام أمني: وهذا يعني أنه يجب أن يتوفر في المؤسسة آلية أو نظام أمني للمحافظة على سرية المعلومات المتعلقة بالابتكارات التسويقية، وضمان عدم تسرب هذه المعلومات خاصة في مراحل مبكرة لهذه الابتكارات عندما تكون مجرد أفكار، إذ أن هذا التسرب قد يضر بالمؤسسة بشكل أو بآخر وقد يضيع عليها فرصة الانتفاع بهذا الابتكار، وهنا يجب على المؤسسة أن تعمل على تأمين وحماية المعلومات المتعلقة بابتكاراتها التسويقية من التسرب أو السرقة من طرف المنافسين، وذلك من خلال حصر هذه المعلومات على عدد محدود من العاملين لديها، والعمل على خلق ولاء قوي لديهم اتجاهها.

ب-توافر المعلومات المرتدة: يتطلب الابتكار في مجال التسويق ضرورة توافر المعلومات المرتدة عن نتائج تطبيق الابتكارات التسويقية، ويجب أن تتصف هذه المعلومات بالخصائص التي يجب توافرها في المعلومات عموما وهي (الحداثة، الكفاية، الشمول والتوقيت المناسب)، حيث تستطيع المؤسسة من خلال المعلومات المرتدة تقييم نتائج ابتكاراتها التسويقية السابقة والاستفادة من نتائج تقييمها لاحقا، وعلى ضوئها تحدد المؤسسة إمكانية التوقف عن ابتكار معين أو إدخال تعديلات عليه أو على أنشطة أخرى ذات صلة به، وهذا ما يسمح لها بالاستفادة من هذا الابتكار إلى أقصى حد ممكن.

ت-نظام فرعي للمعلومات التسويقية: إن وجود نظام معلومات تسويقية مهم للتسويق الابتكاري حيث يعرف على أنه ذلك النظام الخاص بالتدفق المستمر للمعلومات التسويقية التي تفيد في اتخاذ القرارات التسويقية، ويعمل نظام المعلومات التسويقي بتوفير كافة المعلومات المتعلقة بالابتكارات التسويقية بما فيها المعلومات المرتدة والمناسبة لمتخذ القرار التسويقي. كما يمكن النظام المعلومات التسويقية أن يوفر معلومات على المنافسين والخطوات التي سيقبلون عليها ومجالات القوة والضعف الخاصة بهم، وبالطبع ما يتعلق بخططهم المستقبلية الخاصة بالابتكار التسويقي سواء في طرح منتجات جديدة أو ابتكار في أي عنصر تسويقي.

---

[64] زان، طاوس (2012)، أثر الابتكار التسويقي على تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة مركب المنظفات ENAD SIDET، رسالة ماجستير، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص26.

3- متطلبات متعلقة بإدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق:

تتطلب إدارة الأفراد المشتغلين بالتسويق فيما يتعلق بالابتكار في مجال التسويق توافر عدد من العناصر[65]:

أ- اعتبار القدرات الابتكارية شرطا لشغل الوظائف: يجب اعتبار توافر قدرات ابتكارية ومستوى علمي أكاديمي في مجال التسويق لدى الأفراد المرشحين لشغل وظائف مختلفة في إدارة التسويق شرطا مهما وضروريا في نفس الوقت، حيث يتطلب الابتكار وجود أفراد مبتكرين وذوي مستوى علمي أكاديمي وإن الشخص المبتكر من الضروري أن تتوفر لديه المعرفة العلمية علاوة على القدرات العقلية التحليلية والقدرة على الربط بما يسمح باستخدام المعارف المتاحة لديه على أكمل وجه ممكن

ب-نظام فعال للتحفيز على الابتكار: ان وجود نظام فعال للتحفيز على الابتكار في مجال التسويق يعتبر مطلب مهم قد يأخذ شكل مادي كالعلاوات الاستثنائية والحوافز العينية والنقدي أو شكل معنوي كالشهادات التقدير وشهادات التميز ... ، ويجب أن يكون هذا النظام عادل بمعنى يجب أن يعمل على مكافأة الأفراد الذين يساهمون في الابتكار، وبالعكس مع من لا يساهم في الابتكار مثل عدم إعطاءهم أولوية في الترقيات أو مزايا نقدية أو عينية، لا شك في أن هذا يعمل على خلق جو من المنافسة بين العاملين قد يساهم في زيادة وتيرة الابتكار داخل المؤسسة، كما يجب أن نشير إلى أن التوصل إلى ابتكارات جديدة ليس بالأمر السهل، وأن نسبة الفشل كبيرة لذلك يجب على المؤسسة أن تتجنب توزيع العقاب عند حدوث الفشل، فالابتكار يحتاج إلى الدعم والنقد البناء والمكافأة حتى في حالة الفشل وليس العقاب.

4- متطلبات متعلقة بالجدوى وتقييم الابتكارات التسويقية

تتطلب الابتكارات استثمارات ومبالغ ضخمة وتكتنفها درجة مخاطرة عالية في العديد من المواقف، فإنه من الضروري أن تكون هناك دراسات جدوى للابتكارات قبل الشروع فيها، حيث تسمح هذه الدراسات بإعطاء المؤسسة فكرة عن مستقبل هذه الابتكارات، وقد يعارض البعض قيام المؤسسة بهذه الدراسات بحجة أنها تكلف الكثير إلا أن هذه الدراسات تجنب المؤسسة الكثير من المخاطر الناتجة عن المضي قدما في الأخذ بابتكار تسويقي معين ثم يفشل، ومن جهة أخرى تقييم نتائج ما طبق منها لمعرفة فيما إذا كان قد حقق النتائج المرجوة منه أم لا ومن إمكانية الاستمرار أو

[65] زان، طاوس (2012)، أثر الابتكار التسويقي على تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة مركب المنظفات ENAD SIDET، رسالة ماجستير، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص28.

التوقف وهنا يمكن الاستعانة بالمتخصصين في مجال دراسة الجدوى عموما ودراسة جدوى الابتكارات التسويقية بصفة خاصة. [66]

تاسعاً: العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار:

ان القيادة التحويلية تؤدي إلى الابتكار، وتعني قيادة الابتكار أن كل مدير يستوعب الابتكار باعتباره موقفا عقليا. ويتم تشجيع كل موظف على تطوير الأفكار التي تؤدي إلى الابتكار. والقيادة هي التمكين لثقافة التحسين المستمر والابتكار. ويمكن دعوة قادة الفرق والإدارة الوسطى بانتظام للمشاركة في مجموعات الابتكار. ويتم تشجيع القادة على التصرف بثقة ولكن ليس إلى درجة الاعتقاد بأن الآخرين لا يمكنهم القيام بعمل أفضل. وتعد إدارة الابتكار، كمصطلح، أيضا مصدرًا للكثير من النقاش. يزعم البعض أن تعريف الابتكار في حد ذاته يعني أنه لا يمكن إدارته، في حين أن آخرين مؤمنون بشدة ببناء الأنظمة والعمليات بغرض خلق المزيد من الابتكار، ويشير الابتكار إلى إدخال شيء جديد. وهذا لا يعني مجرد اختراع شيء جديد، مثل منتج ما حيث يجب أيضًا إطلاقه وتقديمه للعالم. وبالتالي فإن إدارة الابتكار" تشير إلى التعامل مع جميع الأنشطة اللازمة لتقديم شيء جديد، وهو ما يعني في الواقع أشياء مثل الخروج بالأفكار، وتطويرها، وتحديد أولوياتها وتنفيذها، بالإضافة إلى وضعها موضع التنفيذ، على سبيل المثال من خلال إطلاقها منتجات جديدة، أو عن طريق إدخال عمليات داخلية جديدة. لذا فإدارة الابتكار هي ببساطة عملية ابتكار وإدخال أشياء جديدة وتطوير الأعمال بطريقة أو بأخرى[67].

وتلعب القيادة التحويلية دوراً هاماً في تعزيز الابتكار التسويقي داخل المنظمات. وتتمثل هذه التأثيرات في مختلف الجوانب، منها:

1. خلق بيئة محفزة على الإبداع: يُلهم القادة التحويليون موظفيهم ويشجعونهم على التفكير بشكل إبداعي، من خلال خلق بيئة عمل داعمة تُقدّر المخاطرة وتقبل الفشل، كما يُحفّزون على طرح الأفكار الجديدة وتحدّي الوضع القائم، مما يُؤدّي إلى ابتكار أفكار تسويقية جديدة ومُبتكرة.

[66] زان، طاوس (2012)، أثر الابتكار التسويقي على تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة مركب المنظفات ENAD SIDET، رسالة ماجستير، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر، ص29.
[67] العرود، تماضر محمود كامل (2022)، القيادة التحويلية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 5، العدد 4، الأردن، ص311.

2. تبني ثقافة التعلم المستمر: يُؤمن القادة التحويليون بأهمية التعلم المستمر وتطوير المهارات، ويشجعون موظفيهم على اكتساب المعارف والخبرات الجديدة. ويُساعد ذلك على مواكبة التطورات في مجال التسويق، واكتشاف فرص جديدة للابتكار.

3. تعزيز التعاون والعمل الجماعي: يُشجّع القادة التحويليون على العمل الجماعي وتعاون الفرق المختلفة، ممّا يُتيح تبادل الأفكار والخبرات من منظورٍ متعدد، ويُؤدّي ذلك إلى إيجاد حلولٍ إبداعية لمشكلات التسويق، وتطوير حملات تسويقية فعّالة.

4. تمكين الموظفين واتخاذ القرارات: يُمنح القادة التحويليون موظفيهم صلاحيات اتخاذ القرارات، ممّا يُعزّز ثقافة المسؤولية والتمكين، ويُتيح ذلك للموظفين تجربة أفكارهم الإبداعية دون خوفٍ من الفشل، ممّا يُحفّز على المزيد من الابتكار.

5. التركيز على العملاء: يُولي القادة التحويليون اهتمامًا كبيرًا بفهم احتياجات العملاء وتوقعاتهم. ويُشجّعون موظفيهم على التركيز على العملاء في جميع جوانب عملهم، ممّا يُؤدّي إلى تطوير منتجات وخدمات تلبي احتياجات العملاء بشكلٍ أفضل.

6. المخاطرة المحسوبة: لا يخاف القادة التحويليون من المخاطرة المحسوبة، ممّا يُتيح لهم تجربة أفكار تسويقية جديدة ومُبتكرة. ويُساعد ذلك على اكتشاف فرص جديدة للنمو والتوسع، وتعزيز مكانة الشركة في السوق.

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية

أولاً: أداة الدراسة

تناولت الدراسة تحليل آراء عينة الدراسة وقد بلغ عدد الاستبانات الموزعة (100) استبانة تم استرداد (91) استبانة صالحة للتحليل، جرى تحليلها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS الإصدار الخامس والعشرون وعند مستوى دلالة 0.05. كما تم استخدام عدد من المقاييس الإحصائية الوصفية والاستدلالية والاختبارات التي تلائم فرضيات الدراسة وتخدم أهدافها، وهي التكرارات والنسب المئوية، وعرض الاحصاءات الوصفية باستخدام الوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار الفرضيات باستخدام الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.

ثانياً: تصميم الاستبانة

صممت الاستبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي (5) موافق بشدة، (4) موافق، (3) محايد، (2) غير موافق، (1) غير موافق بشدة، وذلك في قسمين أساسيين: القسم الأول: مُخصص للأسئلة العامة ويشمل المعلومات الشخصية عن أفراد عينة البحث، وهي: المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة، الموقع الوظيفي وقد ضم القسم الثاني متغيرات الدراسة.

ثالثاً: اختبار ثبات الاستبانة

تم اختبار ثبات الاستبانة باستخدام معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha وذلك لقياس الاتساق الداخلي بين عباراتها.

الجدول رقم (1) نتائج اختبار Cronbach's Alpha

المحور	قيمة معامل ألفا كرونباخ
السلوكيات المُلهمة	0.741
السلوكيات الممكّنة	0.752
السلوكيات المحفزة	0.795
السلوكيات الموجهة نحو العملاء	0.725
الابتكار التسويقي	0.777

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي spss

يوضح الجدول رقم (1) نتائج التحليل لمعامل Cronbach's Alpha لأسئلة كل محور من محاور الاستبانة المتعلقة بمتغيرات الدراسة، حيث ظهرت بقيم أكبر من 0.6 وهي ما يمكن اعتبارها قيمة جيدة لثبات الاتساق الداخلي ومقبولة لأغراض التحليل الاحصائي ويمكن الاعتماد على استجابات أفراد العينة في اشتقاق النتائج المتعلقة بمجتمع الدراسة.

رابعاً: تحليل خصائص عينة الدراسة

جدول (2) توزع أفراد العينة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة المئوية
إجازة جامعية	76	%83.5
ماجستير	13	%14.3
دكتوراه	2	%2.2
المجموع	91	%100

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي spss

إن ما نسبته 83.5% من أفراد العينة من الحاصلين على الإجازة الجامعية، وما نسبته 14.3% من الحاصلين على درجة الماجستير ويليه ما نسبته 2.2% من الحاصلين درجة الدكتوراه، مما يدل على المستوى التعليمي الجيد لأفراد العينة.

جدول (3) توزع أفراد العينة وفقاً لمتغير عدد سنوات الخبرة

عدد سنوات الخبرة	العدد	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	12	%13.2
من 5 سنوات إلى أقل من 9 سنوات	7	%7.7
من 9 سنوات إلى أقل من 15 سنة	62	%68.1
15 سنة فأكثر	10	%11
المجموع	91	%100

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي spss

إن ما نسبته 68.1% من أفراد العينة من ذوي الخبرة من 10 إلى 14 سنة ويليه ما نسبته 13.2% من أفراد العينة من ذوي الخبرة أقل من 5 سنوات ويليه ما نسبته 11% من أفراد العينة من ذوي الخبرة 15 سنة فأكثر ويليه ما نسبته 7.7% من أفراد العينة من ذوي الخبرة من 5 إلى 9 سنوات مما يدل على الخبرة الجيدة لأفراد العينة.

جدول (4) توزع أفراد العينة وفقاً لمتغير الموقع الوظيفي

الموقع الوظيفي	العدد	النسبة المئوية
مدير	7	%7.7
موظف إداري	67	%73.6
موظف فني	10	%11
رئيس قسم	7	%7.7
المجموع	91	%100

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي spss

إن ما نسبته 73.6% من أفراد العينة من الموظفين الإداريين، ويليه ما نسبته 11% من أفراد العينة من الموظفين الفنيين ويليه ما نسبته 7.7% من أفراد العينة من المدراء ورؤساء الأقسام.

خامساً: الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة:

تتضمن الإحصاءات الوصفية قيم كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لفقرات الاستبانة ولإجمالي كل محور للوصول إلى الأهمية النسبية لكل منها، حيث تم اعتبار أن الحد الفاصل بين الأهمية المرتفعة والمتوسطة قيمة المتوسط البالغة 3.4.

الجدول رقم (5) الأهمية النسبية للموافقات

فئات قيم المتوسط الحسابي	التقدير
من 1 الى 1.79	درجة موافقة منخفضة جدا
من 1.8 الى 2.59	درجة الموافقة منخفضة
من 2.6 الى 3.39	درجة الموافقة متوسطة
من 3.4 الى 4.19	درجة الموافقة مرتفعة
من 4.2 الى 5	درجة الموافقة مرتفعة جدا

المصدر: إعداد الطالبة

1- نتائج قياس السلوكيات المُلهمة:

تم حساب قيم كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسلوكيات المُلهمة وكانت النتائج كما يلي:

جدول (6) نتائج قياس السلوكيات المُلهمة

الفقرة	5	4	3	2	1	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
يُلهم القائدُ الموظفين برؤيته للمستقبل	17	57	7	10	0	3.8901	0.83600	موافقة مرتفعة
يُحفز القائدُ الموظفين على السعي لتحقيق أهداف عظيمة	13	64	2	12	0	3.8571	0.82424	موافقة مرتفعة
يغرس القائدُ في الموظفين الثقة بقدراتهم	14	68	9	0	0	4.0549	0.50250	موافقة مرتفعة
يُظهر القائدُ التزامه الشخصي بالابتكار	22	66	3	0	0	4.2088	0.48342	موافقة مرتفعة جداً
يُشجع القائدُ الموظفين على التفكير خارج الصندوق	45	46	0	0	0	4.4945	0.50274	موافقة مرتفعة جداً
يُشجع القائدُ الموظفين على التفكير في كيفية تحسين عملهم بشكل مستمر	38	53	0	0	0	4.4176	0.49589	موافقة مرتفعة جداً
يُظهر القائدُ التزامه الشخصي بالابتكار من خلال تخصيص وقته وموارده له	18	57	6	10	0	3.9121	0.83863	موافقة مرتفعة
يُشجع القائدُ الموظفين على المشاركة في مبادرات الابتكار خارج الشركة	26	50	5	10	0	4.0110	0.88813	موافقة مرتفعة
السلوكيات المُلهمة	91					4.1058	0.45259	موافقة مرتفعة

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي spss

بلغ المتوسط الحسابي لكامل المحور 4.10 بموافقة مرتفعة وبانحراف معياري 0.45 حيث حظيت جميع العبارات بموافقة مرتفعة جداً تجاوز المتوسط الحسابي لها 3.4، وبالتالي فإن المستقصى منهم موافقين في حكمهم على مضمون هذه العبارات، مما يدل موافقة أفراد العينة على عبارات هذا المحور وبالتالي تتوفر السلوكيات الملهمة كأحد أبعاد القيادة التحويلية لدى شركات الاتصالات السورية، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة.

2- نتائج قياس السلوكيات الممكّنة:

تم حساب قيم كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لبعد السلوكيات الممكّنة وكانت النتائج كما يلي:

جدول (7) نتائج قياس السلوكيات الممكّنة

الفقرة	5	4	3	2	1	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
يُشجع القائدُ الموظفين على تجربة أفكار جديدة	48	43	0	0	0	4.5275	0.50201	موافقة مرتفعة جداً
يُتيح القائدُ للموظفين الفرصة للمشاركة في صنع القرار	19	68	4	0	0	4.1648	0.47758	موافقة مرتفعة
يشجع القائدُ الموظفين على المخاطرة المحسوبة	38	53	0	0	0	4.4176	0.49589	موافقة مرتفعة جداً
يُوفر القائدُ للموظفين الموارد اللازمة لتنفيذ أفكارهم	50	41	0	0	0	4.5495	0.50031	موافقة مرتفعة جداً
يُدافع القائدُ عن أفكار الموظفين الإبداعية أمام الإدارة العليا	51	40	0	0	0	4.5604	0.49908	موافقة مرتفعة جداً
يُوفر القائدُ للموظفين فرصًا للتدريب على مهارات حل المشكلات بطريقة إبداعية	40	51	0	0	0	4.4396	0.49908	موافقة مرتفعة جداً
يُشجع القائدُ الموظفين على حضور ورش العمل والمؤتمرات المتعلقة بالابتكار	52	39	0	0	0	4.5714	0.49761	موافقة مرتفعة جداً
يُشجع القائدُ الموظفين على التعاون مع بعضهم البعض لتطوير أفكار جديدة	21	70	0	0	0	4.2308	0.42366	موافقة مرتفعة جداً
السلوكيات الممكّنة	91					4.4327	0.32930	موافقة مرتفعة جداً

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي spss

بلغ المتوسط الحسابي لكامل المحور 4.43 بموافقة مرتفعة جداً وبانحراف معياري 0.32 حيث حظيت جميع العبارات بموافقة مرتفعة تجاوز المتوسط الحسابي لها 3.4، وبالتالي فإن المستقصى منهم موافقين في حكمهم على مضمون هذه العبارات، مما يدل موافقة أفراد العينة على عبارات هذا المحور وبالتالي تتوفر السلوكيات الممكنة كأحد أبعاد القيادة التحويلية لدى شركات الاتصالات السورية، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة.

3- نتائج قياس السلوكيات المحفزة:

تم حساب قيم كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسلوكيات المحفزة وكانت النتائج كما يلي:

جدول (8) نتائج قياس السلوكيات المحفزة

الفقرة	5	4	3	2	1	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
يُظهر القائدُ حماسه لأفكار الموظفين الجديدة	17	68	6	0	0	4.1209	0.49069	موافقة مرتفعة
يُكافئ القائدُ الموظفين على أفكارهم الإبداعية	56	35	0	0	0	4.6154	0.48920	موافقة مرتفعة جداً
يعترف القائدُ بإنجازات الموظفين المتعلقة بالابتكار	54	37	0	0	0	4.5934	0.49392	موافقة مرتفعة جداً
يُشجع القائدُ روح المنافسة بين الموظفين	19	71	0	1	0	4.1868	0.46933	موافقة مرتفعة
يخلق القائدُ بيئة عمل داعمة للابتكار	55	36	0	0	0	4.6044	0.49169	موافقة مرتفعة جداً
يُقدم القائدُ مكافآت مالية للموظفين الذين يُقدمون أفكارًا تسويقية إبداعية	43	48	0	0	0	4.4725	0.50201	موافقة مرتفعة جداً
يُتيح القائدُ للموظفين المبدعين الفرصة للتحدث أمام الجمهور عن أفكارهم	54	37	0	0	0	4.5934	0.49392	موافقة مرتفعة جداً
يُقدم القائدُ شهادات تقدير للموظفين المبدعين	24	67	0	0	0	4.2637	0.44310	موافقة مرتفعة جداً
السلوكيات المحفزة	91					4.4313	0.32019	موافقة مرتفعة جداً

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي spss

بلغ المتوسط الحسابي لكامل المحور 4.43 بموافقة مرتفعة جداً وبانحراف معياري 0.32 حيث حظيت جميع العبارات بموافقة مرتفعة جداً تجاوز المتوسط الحسابي لها 3.4، وبالتالي فإن المستقصى منهم موافقين في حكمهم على مضمون هذه العبارات، مما يدل موافقة أفراد العينة على

عبارات هذا المحور وبالتالي تتوفر السلوكيات المحفزة كأحد أبعاد القيادة التحويلية لدى شركات الاتصالات السورية، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة.

4- نتائج قياس السلوكيات الموجهة نحو العملاء:

تم حساب قيم كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للسلوكيات الموجهة نحو العملاء وكانت النتائج كما يلي:

جدول (9) نتائج قياس السلوكيات الموجهة نحو العملاء

الفقرة	5	4	3	2	1	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
يُركز القائدُ على احتياجات العملاء ورغباتهم	14	71	6	0	0	4.0879	0.46304	موافقة مرتفعة
يُشجع القائدُ الموظفين على جمع ملاحظات العملاء للاستفادة منها ومعالجتها	53	38	0	0	0	4.5824	0.49589	موافقة مرتفعة جداً
يُستخدم القائدُ ملاحظات العملاء لتحسين الخدمات المقدمة	54	36	1	0	0	4.5824	0.51781	موافقة مرتفعة جداً
يُشجع القائدُ الموظفين على التفكير في كيفية خدمة العملاء بشكل أفضل	17	73	0	1	0	4.1648	0.45372	موافقة مرتفعة
يُكافئ القائدُ الموظفين على التركيز على رضا العملاء.	16	71	4	0	0	4.1319	0.45237	موافقة مرتفعة
يُشجع القائدُ الموظفين على قضاء الوقت مع العملاء لفهم احتياجاتهم ورغباتهم	53	38	0	0	0	4.5824	0.49589	موافقة مرتفعة جداً
يُشجع القائدُ الموظفين على التعاطف مع العملاء وفهم وجهة نظرهم	16	74	0	1	0	4.1538	0.44530	موافقة مرتفعة
السلوكيات الموجهة نحو العملاء	91					4.3585	0.29534	موافقة مرتفعة جداً

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي spss

بلغ المتوسط الحسابي لكامل المحور 4.35 بموافقة مرتفعة جداً وبانحراف معياري 0.29 حيث حظيت جميع العبارات بموافقة مرتفعة جداً تجاوز المتوسط الحسابي لها 3.4، وبالتالي فإن

المستقصى منهم موافقين في حكمهم على مضمون هذه العبارات، مما يدل موافقة أفراد العينة على عبارات هذا المحور وبالتالي تتوفر السلوكيات الموجهة نحو العملاء كأحد أبعاد القيادة التحويلية لدى شركات الاتصالات السورية، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة.

5- نتائج قياس الابتكار التسويقي:

تم حساب قيم كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري للابتكار التسويقي وكانت النتائج كما يلي:

جدول (10) نتائج قياس الابتكار التسويقي

الفقرة	5	4	3	2	1	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
يشجعني القائد على تجربة أفكار تسويقية جديدة في عملي	26	65	0	0	0	4.2857	0.45426	موافقة مرتفعة جداً
يُتيح لي مكان عملي الفرصة للمشاركة في تطوير استراتيجيات تسويقية جديدة	21	68	2	0	0	4.2088	0.45987	موافقة مرتفعة جداً
أُكافأ على تقديم أفكار تسويقية إبداعية	55	36	0	0	0	4.6044	0.49169	موافقة مرتفعة جداً
يشجعني القائد على المخاطرة في عملي من أجل تحقيق نتائج تسويقية أفضل	56	34	1	0	0	4.6044	0.51379	موافقة مرتفعة جداً
أشعر أن أفكاري التسويقية تُقدر في مكان عملي	35	56	0	0	0	4.3846	0.48920	موافقة مرتفعة جداً
أُعتقد أن عملي يُساهم بشكل كبير في ابتكار أفكار تسويقية جديدة	28	59	4	0	0	4.2637	0.53407	موافقة مرتفعة جداً
يشجعني القائد على استخدام أساليب تسويقية غير تقليدية في عملي	58	33	0	0	0	4.6374	0.48342	موافقة مرتفعة جداً
أُفخر بكوني جزءً من فريق يُركز على الابتكار التسويقي	55	36	0	0	0	4.6044	0.49169	موافقة مرتفعة جداً
أُقدم أفكار تسويقية جديدة تُطبق بنجاح في عملي	43	47	0	1	0	4.4505	0.56300	موافقة مرتفعة جداً

الابتكار التسويقي	91	4.4493	0.26445	موافقة مرتفعة جداً

المصدر: إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي spss

بلغ المتوسط الحسابي لكامل المحور 4.44 بموافقة مرتفعة جداً وبانحراف معياري 0.26 حيث حظيت جميع العبارات بموافقة مرتفعة جداً تجاوز المتوسط الحسابي لها 3.4، وبالتالي فإن المستقصى منهم موافقين في حكمهم على مضمون هذه العبارات، مما يدل موافقة أفراد العينة على عبارات هذا المحور وبالتالي تسهم القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التسويقي لدى شركات الاتصالات السورية، وذلك من وجهة نظر أفراد العينة.

سادساً: اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية: توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.

بغرض اختبار الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين القيادة التحويلية كمتغير مستقل والابتكار التسويقي كمتغير تابع.

الجدول رقم (11) الدلالة الإحصائية لاختبار العلاقة بين القيادة التحويلية والابتكار التسويقي

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R
0.11924	0.797	0.806	0.898[a]

المصدر: مخرجات برنامج spss

يتضح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R تســـاوي (0.898)، وهو ما يبين وجود ارتباط قوي بين القيادة التحويلية والابتكار التســـويقي وأن معامل التحديد هو (0.797)، أي إن القيادة التحويلية تفسر (79.7%)، من التغيرات الحاصلة في الابتكار التسويقي.

الجدول رقم (12) الدلالة الإحصائية لاختبار القوة التفسيرية لتباين نموذج الدراسة

ANOVAa						
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model	
0.000[b]	89.179	1.268	4	5.071	Regression	1
		0.014	86	1.223	Residual	
			90	6.294	Total	

المصدر: مخرجات برنامج spss

يبين الجدول أعلاه تحليل التباين الذي يمكن من خلاله معرفة الدلالة الإحصائية للقوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائية F، وهي (89.179)، ومعنوية الدلالة الحسابية (sig=0.000)، مما يؤكد الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية، أي النموذج بشكل عام معنوي.

الجدول رقم (13) الدلالة الاحصائية لنموذج الدراسة لأثر القيادة التحويلية في الابتكار التسويقي

Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.000	5.275		0.195	1.029	(Constant)	
0.000	2.562	0.139	0.032	0.651	السلوكيات المُلهمة	1
0.530	0.631	0.072	0.091	0.058	السلوكيات الممكّنة	2
0.121	1.565	0.253	0.134	0.209	السلوكيات المحفزة	3
0.000	6.132	0.659	0.096	0.590	السلوكيات الموجهة نحو العملاء	4

المصدر: مخرجات برنامج spss

يشـير الجدول أعلاه إلى أن (السـلوكيات الملهمة والسـلوكيات الموجهة نحو العملاء) هي دالة إحصائياً حسب قيم t المحسوبة والدلالة الإحصائية التي جاءت أصغر من (5%)، وهي الأبعاد الأكثر تأثيراً في تعزيز الابتكار التسويقي.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى

توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين السلوكيات المُلهمة كأحد أبعاد القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.

بغرض اختبار الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين السلوكيات الملهمة كمتغير مستقل والابتكار التسويقي كمتغير تابع.

الجدول رقم (14) الدلالة الإحصائية لاختبار العلاقة بين السلوكيات الملهمة والابتكار التسويقي

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R
0.25505	0.782	0.790	0.889

المصدر: مخرجات برنامج spss

يتضـــح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R تســـاوي (0.889)، وهو ما يبين وجود ارتباط قوي بين السلوكيات الملهمة والابتكار التسويقي وأن معامل التحديد هو (0.782)، أي إن السلوكيات الملهمة يفسر (78.2%)، من التغيرات الحاصلة في الابتكار التسويقي.

الجدول رقم (15) الدلالة الإحصائية لاختبار القوة التفسيرية لتباين نموذج الدراسة

ANOVAa					
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model

0.007[b]	7.758	0.505	1	0.505	Regression	1
		0.065	89	5.789	Residual	
			90	6.294	Total	

المصدر: مخرجات برنامج spss

يبين الجدول أعلاه تحليل التباين الذي يمكن من خلاله معرفة الدلالة الإحصائية للقوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائية F، وهي (7.758)، ومعنوية الدلالة الحسابية (sig=0.007)، مما يؤكد الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية، أي النموذج بشكل عام معنوي.

الجدول رقم (16) الدلالة الاحصائية لنموذج الدراسة لأثر السلوكيات الملهمة في تعزيز الابتكار التسويقي

Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.000	15.366		0.245	3.770	(Constant)	
0.007	2.785	0.889	0.059	0.765	السلوكيات الملهمة والابتكار التسويقي	1

المصدر: مخرجات برنامج spss

يشير الجدول أعلاه إلى أن (السلوكيات الملهمة والابتكار التسويقي) هي دالة إحصائياً حسب قيم t المحسوبة والدلالة الإحصائية التي جاءت أصغر من (5%)، مما يثبت صحة الفرضية البديلة.

تكون معادلة الانحدار على الشكل الآتي:

$$y = 3.770 + 0.765\, x1$$

وبالتالي توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين السلوكيات المُلهمة كأحد أبعاد القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية

توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين السلوكيات الممكّنة كأحد أبعاد القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.

بغرض اختبار الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين السلوكيات الممكنة كمتغير مستقل والابتكار التسويقي كمتغير تابع.

الجدول رقم (17) الدلالة الإحصائية لاختبار العلاقة بين السلوكيات الممكنة والابتكار التسويقي

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R
0.18215	0.526	0.531	0.729[a]

المصدر: مخرجات برنامج spss

يتضـــح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R تســـاوي (0.729)، وهو ما يبين وجود ارتباط قوي بين السلوكيات الممكنة والابتكار التسويقي وأن معامل التحديد هو (0.526)، أي إن السلوكيات الممكنة تفسر (52.6%)، من التغيرات الحاصلة في الابتكار التسويقي.

الجدول رقم (18) الدلالة الإحصائية لاختبار القوة التفسيرية لتباين نموذج الدراسة

ANOVAa						
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model	
0.000[b]	100.707	3.341	1	3.341	Regression	1
		0.033	89	2.953	Residual	
			90	6.294	Total	

المصدر: مخرجات برنامج spss

يبين الجدول أعلاه تحليل التباين الذي يمكن من خلاله معرفة الدلالة الإحصائية للقوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائية F، وهي (100.707)، ومعنوية الدلالة الحسابية (sig=0.000)، مما يؤكد الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية، أي النموذج بشكل عام معنوي.

الجدول رقم (19) الدلالة الاحصائية لنموذج الدراسة لأثر السلوكيات الممكنة في تعزيز الابتكار التسويقي

Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.000	7.161		0.259	1.856	(Constant)	
0.000	10.035	0.729	0.058	0.585	السلوكيات الممكنة والابتكار التسويقي	1

المصدر: مخرجات برنامج spss

يشير الجدول أعلاه إلى أن (السلوكيات الممكنة والابتكار التسويقي) هي دالة إحصائياً حسب قيم t المحسوبة والدلالة الإحصائية التي جاءت أصغر من (5%)، مما يثبت صحة الفرضية البديلة.

تكون معادلة الانحدار على الشكل الآتي:

$$y = 1.856 + 0.585\, x1$$

وبالتالي توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين السلوكيات الممكّنة كأحد أبعاد القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.

اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين السلوكيات المحفزة كأحد أبعاد القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.

بغرض اختبار الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين السلوكيات المحفزة كمتغير مستقل والابتكار التسويقي كمتغير تابع.

الجدول رقم (20) الدلالة الإحصائية لاختبار العلاقة بين السلوكيات المحفزة والابتكار التسويقي

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R
0.14407	0.703	0.707	0.841[a]

المصدر: مخرجات برنامج spss

يتضـــح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R تســـاوي (0.841)، وهو ما يبين وجود ارتباط قوي بين السلوكيات المحفزة والابتكار التسويقي وأن معامل التحديد هو (0.703)، أي إن السلوكيات المحفزة تفسر (70.3%)، من التغيرات الحاصلة في الابتكار التسويقي.

الجدول رقم (21) الدلالة الإحصائية لاختبار القوة التفسيرية لتباين نموذج الدراسة

ANOVAa						
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model	
0.000[b]	214.240	4.447	1	4.447	Regression	1
		0.021	89	1.847	Residual	
			90	6.294	Total	

المصدر: مخرجات برنامج spss

يبين الجدول أعلاه تحليل التباين الذي يمكن من خلاله معرفة الدلالة الإحصائية للقوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائية F، وهي (214.240)، ومعنوية الدلالة الحسابية (sig=0.000)، مما يؤكد الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية، أي النموذج بشكل عام معنوي.

الجدول رقم (22) الدلالة الاحصائية لنموذج الدراسة لأثر السلوكيات المحفزة في تعزيز الابتكار التسويقي

Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.000	6.516		0.211	1.373	(Constant)	
0.000	14.637	0.841	0.047	0.694	السلوكيات المحفزة والابتكار التسويقي	1

المصدر: مخرجات برنامج spss

يشير الجدول أعلاه إلى أن (السلوكيات المحفزة والابتكار التسويقي) هي دالة إحصائياً حسب قيم t المحسوبة والدلالة الإحصائية التي جاءت أصغر من (5%)، مما يثبت صحة الفرضية البديلة.

تكون معادلة الانحدار على الشكل الآتي:

$$y = 1.373 + 0.694\, x1$$

وبالتالي توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين السلوكيات المحفزة كأحد أبعاد القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.

اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين السلوكيات الموجهة نحو العملاء كأحد أبعاد القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.

بغرض اختبار الفرضية تم إجراء اختبار الانحدار الخطي البسيط لاختبار العلاقة بين السلوكيات الموجهة نحو العملاء كمتغير مستقل والابتكار التسويقي كمتغير تابع.

الجدول رقم (23) الدلالة الإحصائية لاختبار العلاقة بين السلوكيات الموجهة نحو العملاء والابتكار التسويقي

Std. Error of the Estimate	Adjusted R Square	R Square	R
0.12616	0.772	0.775	0.880[a]

المصدر: مخرجات برنامج spss

يتضـــح من الجدول أعلاه أن قيمة معامل الارتباط R تســـاوي (0.880)، وهو ما يبين وجود ارتباط قوي بين الســـلوكيات الموجهة نحو العملاء والابتكار التســـويقي وأن معامل التحديد هو (0.772)، أي إن السلوكيات الموجهة نحو العملاء تفسر (77.2%)، من التغيرات الحاصلة في الابتكار التسويقي.

الجدول رقم (24) الدلالة الإحصائية لاختبار القوة التفسيرية لتباين نموذج الدراسة

ANOVAa						
Sig.	F	Mean Square	Df	Sum of Squares	Model	
0.000[b]	306.436	4.878	1	4.878	Regression	1
		0.016	89	1.417	Residual	
			90	6.294	Total	

المصدر: مخرجات برنامج spss

يبين الجدول أعلاه تحليل التباين الذي يمكن من خلاله معرفة الدلالة الإحصائية للقوة التفسيرية للنموذج عن طريق إحصائية F، وهي (306.436)، ومعنوية الدلالة الحسابية (sig=0.000)، مما يؤكد الدلالة الإحصائية لنموذج الانحدار الخطي من الناحية الإحصائية، أي النموذج بشكل عام معنوي.

الجدول رقم (25) الدلالة الاحصائية لنموذج الدراسة لأثر السلوكيات الموجهة نحو العملاء في تعزيز الابتكار التسويقي

Sig.	T	Standardized Coefficients	Unstandardized Coefficients		Model	
		Beta	Std. Error	B		
0.000	5.154		0.197	1.014	(Constant)	
0.000	17.505	0.880	0.045	0.788	السلوكيات الموجهة نحو العملاء والابتكار التسويقي	1

المصدر: مخرجات برنامج spss

يشير الجدول أعلاه إلى أن (السلوكيات الموجهة نحو العملاء والابتكار التسويقي) هي دالة إحصائياً حسب قيم t المحسوبة والدلالة الإحصائية التي جاءت أصغر من (5%)، مما يثبت صحة الفرضية البديلة.

تكون معادلة الانحدار على الشكل الآتي:

$$y = 1.014 + 0.788\, x1$$

وبالتالي توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين السلوكيات الموجهة نحو العملاء كأحد أبعاد القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.

النتائج والتوصيات

النتائج

نتيجة اختبار الفرضيات تم التوصل إلى الآتي:

1- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.

2- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين السلوكيات المُلهمة كأحد أبعاد القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية. فالسلوكيات الملهمة للقائد تُحفز الموظفين على الخروج بأفكار إبداعية وتجربة حلول جديدة

3- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين السلوكيات الممكّنة كأحد أبعاد القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية. حيث توفر السلوكيات الممكنة للقائد الموارد والدعم اللازمين لتنفيذ أفكار الموظفين الإبداعية

4- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين السلوكيات المحفزة كأحد أبعاد القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية. حيث تُشجع السلوكيات المحفزة على المخاطرة وتحمل مسؤولية الأفكار الجديدة

5- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين السلوكيات الموجهة نحو العملاء كأحد أبعاد القيادة التحويلية وتعزيز الابتكار التسويقي في شركات الاتصالات السورية.

التوصيات

في ضوء النتائج السابقة فإن الطالبة توصي بالآتي:

1- يستحسن اتخاذ خطوات فعالة لتعزيز ثقافة الابتكار في المنظمات، من خلال تشجيع الموظفين على الخروج بأفكار جديدة وإعداد برامج تحفيزية ومكافآت للموظفين الذين يقدمون أفكارًا إبداعية.

2- يُفضل خلق بيئة آمنة للمخاطرة من خلال تشجيع الموظفين على تجربة حلول جديدة دون الخوف من الفشل، وتشجيع ثقافة الابتكار في تقديم خدمات للعملاء

3- يُستحسن تدريب القادة على مهارات القيادة التحويلية كمهارات التواصل الملهم ليكونوا قادرين على إلهام الموظفين وتحفيزهم على تحقيق أهداف مشتركة.

4- يُفضل الاهتمام بتنمية مهارات التمكين حيث يجب على القادة أن يكونوا قادرين على تمكين الموظفين من اتخاذ القرارات وتحمل مسؤولية مهامهم.

5- أقترح على القائد التواصل بفعالية مع الموظفين حول أهمية الابتكار ودوره في نجاح المنظمة. يمكن للقائد عقد اجتماعات منتظمة مع الموظفين لمناقشة أفكارهم ومقترحاتهم، وتقديم التغذية الراجعة لهم.

قائمة المراجع

المراجع العربية

1- الشوابكة، زياد علي، والشلبي، فراس سليمان، والخوالدة، رياض عبد الله (2018)، دور القيادة التحويلية في تحقيق الالتزام التنظيمي لدى العاملين في دائرة ضريبة الدخل والمبيعات الأردنية، المجلة العربية للإدارة، المجلد 38، العدد 4، مصر.

2- العرود، تماضر محمود كامل (2022)، القيادة التحويلية ودورها الريادي والابتكاري في البلديات، مجلة العلوم الإنسانية والطبيعية، المجلد 5، العدد 4، الأردن.

3- بن خليفة، أحمد، وبعلي، حمزة (2021)، دور الابتكار التسويقي في تحسين صورة العلامة التجارية للمؤسسة الاقتصادية الجزائرية دراسة حالة مؤسسة كوندور CONDOR الجزائر، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 6، العدد 1، الجزائر.

4- بوفاس، الشريف (2018)، دور التسويق الابتكاري في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة مطاحن بلغيث بسوق اهراس، مجلة إدارة الأعمال والدراسات الاقتصادية، المجلد الرابع، العدد الثاني، الجزائر.

5- جارحي، محمد علي محمد، وحسن، راوية محمد، وخضر، وسام محمود (2019)، العلاقة بين نمط القيادة التحويلية للمديرين والابتكار والأداء في الشركات الصغيرة والمتوسطة، المجلة العربية للإدارة، المجلد 39، العدد 3، مصر.

6- جعفور، خديجة (2016)، الابتكار التسويقي ودوره في تحسين الأداء التسويقي للمؤسسة الخدمية دراسة حالة فندق الالف بولاية ورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

7- حذفاني، امير (2019)، دور الابتكار التسويقي في تحقيق ميزة تنافسية دراسة حالة مؤسسة نقاوس مصبرات / نقاوس ولاية باتنة، أطروحة دكتوراه، جامعة الجزائر 3، كلية العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

8- حمدود، زوبير، وكماسي، الحاج (2020)، دور القيادة التحويلية في تعزيز العمل الجماعي دراسة حالة مؤسسة صيانة وخدمات السيارات فرع سونلغاز ورقلة، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

9- رشماوي، نداء حنا جميل (2022)، دور الابتكار التسويقي في تعزيز الميزة التنافسية لحرفة خشب الزيتون في محافظة بيت لحم، جامعة القدس، فلسطين.

10- زان، طاوس (2012)، أثر الابتكار التسويقي على تحسين أداء المؤسسة دراسة حالة مركب المنظفات ENAD SIDET، رسالة ماجستير، المركز الجامعي العقيد أكلي محند أولحاج، معهد العلوم الاقتصادية التجارية وعلوم التسيير، الجزائر

11- صالح، ماجد محمد، والجرجري، احمد سليمان محمد، وعارف، كاظم فرج (2018)، سمات القيادة التحويلية وأثرها في تحقيق المتطلبات الريادية دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعة التقنية السليمانية، المجلة العلمية لجامعة جهان السليمانية، المجلد 2، العدد 1، العراق.

12- طبايبية، قطر الندى، وعنابي، آية، ومراس، رميسة (2023)، الأبعاد الاتصالية للقيادية التحويلية ودورها في تحسين أداء المؤسسة دراسة ميدانية ببنك الخليج قالمة، رسالة ماجستير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، الجزائر.

13- علي، حماده محمدي عبد الحميد (2021)، القيادة التحويلية وأثرها على أداء القيادات والعاملين ونظم أداء العمل بوزارة الشباب والرياضة، مجلة تطبيقات علوم الرياضة، العدد مائة وثمانية، الجزء الثاني، مصر.

14- كباب، منال (2017)، دور الابتكار التسويقي في تدعيم القدرة التنافسية للمؤسسة دراسة حالة متعاملي الهاتف النقال بولاية سطيف "جيزى، أوريدو، موبيليس"، أطروحة دكتوراه، جامعة فرحات عباس سطيف 1، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

15- كباب، منال (2017)، الابتكار التسويقي كخيار استراتيجي لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الجزائرية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، العدد 17، الجزائر.

16- محمد، ريام قاسم، واحمد، سجا حسين (2024)، القيادة التحويلية وتأثيرها على التسويق الرقمي بحث تطبيقي في الشركة العامة لتجارة السيارات والمكائن في بغداد، مجلة ابتكارات للدراسات الإنسانية والاجتماعية، المجلد الثاني، العدد الأول، العراق.

17- محيلان، محمد حيدر صادق، وعثمان، محمد علي يحيي (2024)، أثر القيادة التحويلية في مستوى الإبداع التسويقي للعاملين لدى البنوك التجارية الأردنية – إقليم الشمال، المجلة العربية للإدارة، المجلد 44، العدد 5، المملكة العربية السعودية.

18- هادي، حيدر عبد نور (2018)، دور القيادة التحويلية في تحقيق القدرات الجوهرية المتميزة، مجلة جامعة بابل للعلوم المالية والمصرفية، المجلد 26، العدد 9، العراق.

19- يمينه، شيمة، وفضيل، وهيبة (2021)، دراسة اثر القيادة التحويلية على الابتكار في مؤسسات التعليم العالي دراسة حالة جامعة احمد دراية أدرار، رسالة ماجستير، جامعة أحمد دراية أدرار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.

المراجع الأجنبية

1- Afriyie, S., Du, J., & Ibn Musah, A. A. (2019). Innovation and marketing performance of SME in an emerging economy: the moderating effect of transformational leadership. *Journal of Global Entrepreneurship Research*, *9*(1), 40.

2- Afriyie, S., Du, J., & Ibn Musah, A. A. (2020). The nexus among innovation types, knowledge sharing, transformational leadership, and marketing performance in an emerging economy: An empirical study. *Journal of Indian Business Research*, *12*(4), 529-548.

3- Khalifa Alhitmi, H., Shah, S. H. A., Kishwer, R., Aman, N., Fahlevi, M., Aljuaid, M., & Heidler, P. (2023). Marketing from leadership to innovation: A mediated moderation model investigating how transformational leadership impacts employees' innovative behavior. *Sustainability*, *15*(22), 16087.

الملحق– الاستبانة

تحية طيبة وبعد..

تقوم الطالبة بإعداد بحث يهدف لمعرفة **دور القيادة التحويلية في تعزيز الابتكار التسويقي** ولتحقيق أهداف البحث تم إعداد هذه الاستبانة حيث أن إجاباتكم على الأسئلة ستغني البحث بكل ما هو مفيد وستُستخدم لأغراض البحث العلمي فقط.

ولكم جزيل الشكر

أولاً: البيانات الديموغرافية لأفراد العينة:

الرجاء وضع علامة (√) أمام الإجابة المناسبة:

1. **المؤهل العلمي:**

إجازة جامعية ماجستير دكتوراه

2. **سنوات الخبرة:**

أقل من 5 سنوات من 5 إلى أقل من 9 سنوات من 9 سنوات إلى أقل من 15 سنة

من 15 سنة فأكثر

3. **الموقع الوظيفي:**

مدير رئيس قسم موظف إداري موظف فني

ثانياً: بيانات الدراسة:

الرجاء وضع علامة (صح √) في المربع المناسب للإجابة:

الرقم	الفقرات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	السلوكيات المُلهمة					
1	يُلهم القائدُ الموظفين برؤيته للمستقبل					
2	يُحفز القائدُ الموظفين على السعي لتحقيق أهداف عظيمة					
3	يغرس القائدُ في الموظفين الثقة بقدراتهم					
4	يُظهر القائدُ التزامه الشخصي بالابتكار					
5	يُشجع القائدُ الموظفين على التفكير خارج الصندوق					
6	يُشجع القائدُ الموظفين على التفكير في كيفية تحسين عملهم بشكل مستمر					
7	يُظهر القائدُ التزامه الشخصي بالابتكار من خلال تخصيص وقته وموارده له					
8	يُشجع القائدُ الموظفين على المشاركة في مبادرات الابتكار خارج الشركة					
	السلوكيات الممكّنة					
1	يُشجع القائدُ الموظفين على تجربة أفكار جديدة					
2	يُتيح القائدُ للموظفين الفرصة للمشاركة في صنع القرار					
3	يشجع القائدُ الموظفين على المخاطرة المحسوبة					

4	يُوفر القائدُ للموظفين الموارد اللازمة لتنفيذ أفكارهم					
5	يُدافع القائدُ عن أفكار الموظفين الإبداعية أمام الإدارة العليا					
6	يُوفر القائدُ للموظفين فرصًا للتدريب على مهارات حل المشكلات بطريقة إبداعية					
7	يُشجع القائدُ الموظفين على حضور ورش العمل والمؤتمرات المتعلقة بالابتكار					
8	يُشجع القائدُ الموظفين على التعاون مع بعضهم البعض لتطوير أفكار جديدة					
السلوكيات المحفزة						
1	يُظهر القائدُ حماسه لأفكار الموظفين الجديدة					
2	يُكافئ القائدُ الموظفين على أفكارهم الإبداعية					
3	يعترف القائدُ بإنجازات الموظفين المتعلقة بالابتكار					
4	يُشجع القائدُ روح المنافسة بين الموظفين					
5	يخلق القائدُ بيئة عمل داعمة للابتكار					
6	يُقدم القائدُ مكافآت مالية للموظفين الذين يُقدمون أفكارًا تسويقية إبداعية					
7	يُتيح القائدُ للموظفين المبدعين الفرصة للتحدث أمام الجمهور عن أفكارهم					
8	يُقدم القائدُ شهادات تقدير للموظفين المبدعين					
السلوكيات الموجهة نحو العملاء						
1	يُركز القائدُ على احتياجات العملاء ورغباتهم					

2	يُشجع القائدُ الموظفين على جمع ملاحظات العملاء للاستفادة منها ومعالجتها					
3	يُستخدم القائدُ ملاحظات العملاء لتحسين الخدمات المقدمة					
4	يُشجع القائدُ الموظفين على التفكير في كيفية خدمة العملاء بشكل أفضل					
5	يُكافئ القائدُ الموظفين على التركيز على رضا العملاء.					
6	يُشجع القائدُ الموظفين على قضاء الوقت مع العملاء لفهم احتياجاتهم ورغباتهم					
7	يُشجع القائدُ الموظفين على التعاطف مع العملاء وفهم وجهة نظرهم					
الابتكار التسويقي						
1	يشجعني القائد على تجربة أفكار تسويقية جديدة في عملي					
2	يُتيح لي مكان عملي الفرصة للمشاركة في تطوير استراتيجيات تسويقية جديدة					
3	أُكافأ على تقديم أفكار تسويقية إبداعية					
4	يشجعني القائد على المخاطرة في عملي من أجل تحقيق نتائج تسويقية أفضل					
5	أشعر أن أفكاري التسويقية تُقدر في مكان عملي					
6	أُعتقد أن عملي يُساهم بشكل كبير في ابتكار أفكار تسويقية جديدة					

7	يشجعني القائد على استخدام أساليب تسويقية غير تقليدية في عملي					
8	أُفخر بكوني جزءً من فريق يُركز على الابتكار التسويقي					
9	أُقدم أفكار تسويقية جديدة تُطبق بنجاح في عملي					