

CONTRIBUTION OF LEADERSHIP STRATEGIES AND THEIR ROLE IN ACHIEVING COMPETITIVE ADVANTAGE IN ECONOMIC INSTITUTIONS

Saliha MEKAOUSSI¹

Prof. Dr., University of Batna 1, Algeria

Hakima MERAZGA²

Dr., University of Batna 1, Algeria

Sounia KILANI³

Prof. Dr., University of Batna 1, Algeria

Abstract:

Leading organizations are the first force that controls the global markets by virtue of constantly introducing new products. And it relies on tight strategies in order to achieve leadership and maintain its position in the market, and keep pace with modern developments to satisfy the customer, who has a high consumption culture and thus overcome his competitors.

Where this study aims to highlight the impact of entrepreneurial strategies as important factors in achieving competitive advantage in economic institutions because of their positive aspects to support the competitive position, which requires them to adopt these strategies as a modern process. As this modern method increases the market value of the institution in a competitive environment with the properties

Aware of the importance of the issue of leadership strategies in all its dimensions (innovation, creativity, excellence, initiative, taking risks), which have become a powerful weapon in the hands of organizations in order to achieve a competitive advantage and maintain their position in markets that contain an intense competitive environment.

From this point of view, the main problem crystallizes as follows: What is the extent of the contribution of entrepreneurship strategies and their role in achieving competitive advantage in economic institutions?.

Key Words: Creativity, Innovation, Excellence, Risk Taking, Initiative.

 <http://dx.doi.org/10.47832/2757-5403.20.32>

¹  salsiar_2017@yahoo.com

²  hakimavrpg05@gmail.com

³  soniakef@yahoo.fr

مساهمة استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية

صليحة مقاوسي

أ.د، جامعة باتنة 1، الجزائر

حكيمه مرزقة

د، جامعة باتنة 1، الجزائر

صونية كيلاني

أ.د، جامعة باتنة 1، الجزائر

الملخص:

تعتبر المنظمات الرائدة هي القوة الأولى التي تتحكم في الأسواق العالمية بحكم أنها تقدم منتجات جديدة باستمرار. و تعتمد على استراتيجيات محكمة من أجل البلوغ للريادة والمحافظة على مكانتها في السوق، ومواكبتها للتطورات الحديثة لإرضاء الزبون، الذي أصبحت له ثقافة استهلاك عالية و بالتالي التغلب على منافسيه .

حيث تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مساهمة استراتيجيات الريادة كعوامل مهمة في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية لما لها من جوانب إيجابية لدعم الموقف التنافسي، مما يحتم عليها تبني هذه الاستراتيجيات كعملية حديثة. حيث أن هذا الأسلوب الحديث يزيد من القيمة السوقية للمؤسسة في محيط تنافسي مع الخواص. وإدراكاً منّا بأهمية موضوع استراتيجيات الريادة بأبعادها (الابتكار، الإبداع، التميز، المبادأة، الأخذ بالمخاطرة) و التي أصبحت سلاحاً قوياً في يد المنظمات من أجل تحقيق ميزة تنافسية و المحافظة على مكانتها في الأسواق التي تحوي على بيئة منافسة شديدة من هذا المنطلق تتبلور الإشكالية الرئيسية كما يلي: ما مدى مساهمة استراتيجيات الريادة و دورها في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الاقتصادية؟.

الكلمات المفتاحية: الإبداع، الابتكار، التميز، الأخذ بالمخاطرة، المبادأة.

المقدمة:

يشهد الاقتصاد العالمي منذ عقدين من الزمن تغيرات هائلة، و تحولات سريعة في كل القطاعات بما في ذلك القطاع الاقتصادي، حيث ساعد التطور التكنولوجي والعلمي في منظمات الأعمال على بلورة كثير من المنظمات الريادية في قطاعات مختلفة من الأعمال، و خصوصاً مع ازدياد المنافسة العالمية، و ظهور عوامل أخرى لتصبح المنظمات أكثر ريادة باعتمادها استراتيجيات للريادة، التي تعد من أهم الاستراتيجيات التي تدفع بالمنظمات نحو التوجه لتحقيق رغبات و حاجات الزبائن، وكذلك الوصول بهذه المنظمات إلى التميز، و مواجهة حدة المنافسة على المستوى الدولي و المحلي، و بذلك تحقيق ميزة تنافسية.

تسعى المنظمات الريادية إلى تطبيق استراتيجيات محكمة من أجل تحقيق أهدافها. إذ يعد الابتكار و الإبداع إحدى هذه الاستراتيجيات التي من خلالها تصل إلى التميز و التفرد على غيرها من المنظمات، و ذلك بالإتيان بأفكار خلاقة و مبدعة تضيف قيمة للمنظمة، و بالتالي المحافظة على مكانتها و سمعة منتجاتها في السوق، و تبحث المنظمات إلى تعزيز الميزة التنافسية بأساليب جديدة مبتكرة و ينبغي التأكيد على ملائمة الوسائل مع الغايات. فالجودة لا تتحقق إلا بضمان جودة الطرفين، و هي تعتبر نظاماً متكاملًا. إلا أن الميزات التنافسية ليست ثابتة دائماً بل تحتاج إلى مراجعة مستمرة و متجددة حتى لا تفقد قيمتها بسبب تضائل أهميتها للعميل، و ذلك لقدرة المنافسين على تقديم ميزة أفضل. مما تقدمه لأن ما يعد ميزة تنافسية اليوم قد يصبح في المستقبل متلاشي بسبب ظهور منتجات جديدة.

فتعتبر المنظمات الرائدة هي القوة الأولى التي تتحكم في الأسواق العالمية بحكم أنها تقدم منتجات جديدة باستمرار. و تعتمد على استراتيجيات محكمة من أجل البلوغ للريادة و المحافظة على مكانتها في السوق، و مواكبتها للتطورات الحديثة لإرضاء الزبون، الذي أصبحت له ثقافة استهلاك عالية و بالتالي التغلب على منافسيها.

الإشكالية: كيف تساهم استراتيجيات الريادة أثر في تحقيق الميزة التنافسية؟

ومنه تأتي الأسئلة الفرعية التالية:

- كيف يساهم الابتكار في تحقيق ميزة تنافسية؟
- كيف يساهم الإبداع في تحقيق ميزة تنافسية؟
- كيف يساهم التفرد في تحقيق ميزة تنافسية؟
- كيف يساهم كل من الأخذ بالمخاطرة و المبادأة في تحقيق ميزة تنافسية؟
- كيف تساهم استراتيجيات الريادة في تحقيق جودة في المخرجات؟
- كيف تساهم استراتيجيات الريادة في الحصول على منتجات و بأقل تكلفة؟

الفرضية الرئيسية:

استراتيجيات الريادة (الابتكار، الإبداع، التميز، الأخذ بالمخاطرة، المبادأة) تؤثر في الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة.

الفرضيات الفرعية:

- يساهم الابتكار في تحقيق الميزة التنافسية.
- يساهم الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية.
- يساهم التفرد في تحقيق الميزة التنافسية.
- يساهم الأخذ بالمخاطرة في تحقيق الميزة التنافسية.
- تساهم استراتيجيات الريادة في تحقيق الجودة.
- تساهم استراتيجيات الريادة في الحصول على منتجات وبتكلفة أقل.

أهداف الدراسة:

- التعرف على مدى تبني استراتيجيات الريادة بمختلف أبعادها في الشركات المحلية و خاصة في قطاع الصناعة.
- إبراز الدور المهم لكل من الابتكار و الإبداع في المنظمات. أي نشر هذه الثقافة من أجل البلوغ إلى الأهداف المراد تحقيقها بجودة عالية و بتكلفة أقل من أجل تحقيق قيمة إضافية للمنتج.
- توضيح كل المفاهيم المتعلقة باستراتيجيات الريادة و أبعادها و كذا المصطلحات التي تخص الميزة التنافسية.

أهمية الدراسة:

تظهر أهمية هذه الدراسة من خلال تركيز المنظمات على هذا الموضوع و مختلف عناصره، حيث تم الجمع بين متغيرات ذات أهمية بالغة في الوقت الراهن. و بالنظر إلى المزايا العديدة التي يمنحها التطبيق الجيد لاستراتيجيات الريادة من خلال مساهمة المنظمة للتطورات و الابتكارات الجديدة، فمن المهم التعرف على واقع المؤسسات محلياً و مستواها في الابتكار و الإبداع و تغلبها على منافسيها. أو مدى وعي مسيريها بدور هذه الاستراتيجيات و تأثيرها في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة خاصة بعد التوسع الاقتصادي الهائل و ظهور العولمة و سعي كل منظمة للبلوغ إلى الريادة.

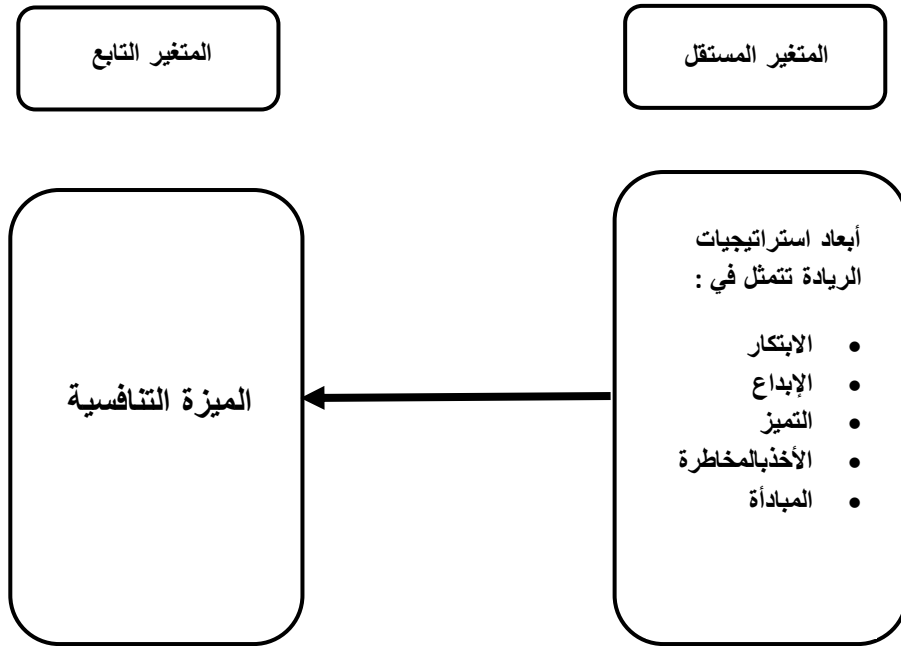
منهج الدراسة:

تم في هذه الدراسة اعتماد المنهج الوصفي التحليلي، و ذلك من أجل الإجابة عن أسئلة الإشكالية و محاولة اختيار صحة الفرضيات و أيضاً لتدعيم ما حصلنا عليه من معلومات لوصف مدى مساهمة استراتيجيات الريادة في تحقيق الميزة التنافسية بالاعتماد على عدة مراجع و مصادر.

متغيرات الدراسة:

- المتغير المستقل: استراتيجيات الريادة (الإبداع، الابتكار، التميز، المبادأة، الأخذ بالمخاطرة)
- المتغير التابع: الميزة التنافسية.

الشكل 1: متغيرات الدراسة



المصدر: إعداد الباحثات

مصطلحات الدراسة:

سنحاول في هذه الفقرة توضيح مضمون مصطلحات الدراسة:

- **الميزة التنافسية:** هي الخاصية أو الميزة التي تضيفها المنظمة للمنتج أو الخدمة المقدمة للزبائن التي تملكها هي و لا يملكها غيرها من المنافسين. و لكي تكون المنظمة منافسة ينبغي عليها أن توفر عدة عوامل كالقدرة و الرغبة في النجاح و كسب ولاء الزبائن و الالتزام بالطلبية و كذا توفر كل الموارد اللازمة من أجل سيورة العملية الإنتاجية.
- **الريادة:** تشير الريادة إلى القدرة على إلهام الآخرين وتوجيههم نحو هدف أو رؤية مشتركة. القائد هو الشخص الذي يمكنه تحفيز فريقه واتخاذ قرارات صعبة وتحديد اتجاه واضح للمنظمة. والقيادة الفعالة حاسمة لنجاح أي عمل أو منظمة.

1) **استراتيجيات الريادة:** هي التي تبنى على كل ما هو جديد و القيام بالابتكار و الإبداع و البحث عن الفرص الجديدة و استغلالها في بيئة منافسة شديدة و بالتالي تحقيق ميزة تنافسية، كما أنها تقوم بتشجيع كل شخص يحمل صفات الرائد من أجل منحه المكان المناسب لتحقيق أهداف المنظمة على أتم وجه و الحصول على المكانة الأولى في الأسواق.

هيكل الدراسة:

المحور1: الإطار النظري للريادة

المحور2:الإطار النظري للميزة التنافسية

أولاً: الإطار النظري لاستراتيجيات الريادة

مفاهيم عامة حول الريادة

1. ماهية (الريادة، المنظمات الريادية، الريادي)

لقد جرت عدة محاولات لتقديم مفهوم شامل للريادة، و بغض النظر عن الاختلافات التي وجدت بينها، فهناك بعض التعاريف التي فرضت نفسها عن الفكر الاقتصادي لما اتصفت به من الموضوعية.

2) الريادة: الريادة هي القدرة و الرغبة في تنظيم و إدارة الأعمال ذات الصلة بها، بالإضافة إلى شمول مثل هذه التعاريف على بعض المفاهيم الجديدة مثل: الابتكار و القدرة على تحمل المخاطرة و غيرها من هذه المفاهيم⁴. حيث أصبحت الريادة غاية كل منظمة اقتصادية

و عرف Koulter الريادة " على أنها العملية أو الطريقة الإبداعية المنظمة التي تستخدم من قبل الفرد أو التنظيم بهدف الوصول إلى تحقيق قيمة مضافة و تطوير العمل"⁵. فالريادة تأخذ أبعاد متنوعة منها: الاقتصادية والاجتماعية و الثقافية و غيرها من خلال تحقيق التوافق الجديد لهذه العوامل.

⁴-د. فايز جمعه صالح النجار، عبد الستار مجد العلي، " الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة"، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2010، ص: 27.

⁵-د. عاكف لطفي الخصاونة، " إدارة الإبداع و الابتكار في منظمات الأعمال"، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006، ص: 5_6.

و من خلال التعاريف السابقة نستخلص تعريف الريادة في النقاط التالية:

- ✓ ابتكار منتجات أو طرق عمل جديدة و حلول إبداعية غير مألوفة في المنظمة لتحقيق أهداف
- ✓ التميز و التفرد عن طريق إنشاء شيء جديد ذو قيمة مضافة و ذلك بتحقيق المنفعة الشخصية
- ✓ استغلال الفرص المتاحة في السوق و التقليل من درجة المخاطرة و العراقيل الخارجية التي تهدد كيان المنظمة.

3) المهارات المطلوبة للريادة

كل الأعمال و الوظائف تتطلب مهارات متعددة لتنفيذها و ذلك من خلال تجسيد الأفكار و المعلومات المتحصل عليها على أرض الواقع فالريادة تتطلب مهارات تتمثل في ثلاث أنواع رئيسية:

1_ المهارات التقنية

2_ مهارات إدارة الأعمال

3_ مهارات الريادي الشخصية

و يبين الجدول رقم 01 كافة المهارات المطلوبة للريادي لإدارة الأعمال

الجدول رقم (01): المهارات المطلوبة للريادة

المهارات التقنية	مهارات إدارة الأعمال	المهارات الريادية الشخصية
- الكتابة.	- وضع الأهداف و التخطيط.	- الرقابة و الالتزام.
- القدرة على الاتصال.	- صنع القرار.	- أخذ المخاطرة.
- مراقبة البيئة.	- العلاقات الإنسانية.	- الإبداع.
- إدارة الأعمال التقنية.	- التسويق.	- القدرة على التقييد.
- تكنولوجياية.	- المالية.	- المثابرة.
- الشخصية.	- المحاسبة.	- رؤية قيادية.
- الإصغاء.	- الإدارة.	- يركز على التغيير.
- القدرة على التنظيم.	- الرقابة.	
- بناء العلاقات و الشبكات.	- التفاوض.	
- العمل ضمن فريق.	- طرح المنتج.	
- مدرب.	- تنظيم النمو.	

المصدر: بلال خلف السكارنة، الريادة و إدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر، الأردن، الطبعة 1، 2008، ص:

.32_31

4) المنظمات الريادية

تعريف المنظمات الريادية: عرف Bhattacharyya "المنظمة الريادية على أنها القدرة على عملية تنظيم و تخطيط و تقليل الخسائر في المخاطرة الجديدة، و هي التي تكون قادرة على إيجاد شيء جديد ذو قيمة في الوقت المناسب، مع الأخذ بالاعتبار الموارد المالية، المعنوية، المخاطر الاجتماعية، و توفير الحوافز و الاستقلالية للعاملين لكسب قناعتهم"⁶. بمعنى أنه لا يمكننا القول عن المنظمة بأنها ريادية إلا إذا كان بمقدورها الإحاطة بكل الجوانب و التحكم في البيئة المحيطة بها.

بالإضافة إلى ذلك تعتبر المنظمات الريادية المتحكم الأول في اقتصاديات الدول باعتبارها الركيزة الأساسية لبنائه فل هذه المنظمات خصائص معينة تميزها عن غيرها من المنظمات مما يمكننا القول أنها رائدة، كما يمكن لهذه الخصائص أن تحسن من الأداء الريادي و بالتالي نستطيع تلخيصها و توضيحها في الشكل الآتي:

5) ماهية استراتيجيات الريادة

تعد استراتيجيات الريادة المحفز الرئيسي لتحقيق أهداف المنظمة و كذا كسب ولاء زبائنهم من خلال تقديم خدمات أو منتجات متميزة عن غيرها فقبل التطرق لتعريف استراتيجيات الريادة أحول تقديم مفهوم للاستراتيجية بصفة عامة.

إن Morris يعتبر " استراتيجيات الريادة تبنى على كل شيء جديد و القيام بالابتكار و القدرة على التكيف، و تحقيق ميزة تنافسية، و لهذا يجب على المنظمات الريادية أن تبحث عن الفرص المناسبة للتميز، و كذلك الموارد الملائمة للفوز بالفرص، و لابد من الأخذ بعين الاعتبار الاستفادة من العاملين و الموهوبين و قدراتهم الريادية."⁷ و من خلال ذلك يجري تطوير قدرات و مهارات العاملين ضمن فلسفة الاستثمار بالموارد البشرية وقد عرف Baron, Kreps "استراتيجيات الريادة بأنها القدرة على تحقيق الفرق في القيمة ما بين الكلف و الأرباح، و إن قيادة التكلفة و التمايز في المنتج تعد الأعمال الريادية، و حتى تحقق المنظمات ذلك لا بد لها من أن توظف العاملين الأكفاء."⁸

6) ابعاد استراتيجيات الريادة

✓ الإبداع: هو عصف ذهني للتوصل إلى أفكار جديدة خلاقة تدفع للابتكار، فهو يتمثل في أي نشاط إنساني يترتب عليه إيجاد متغير أو إحداث شيء جديد في صيغته النهائية حتى و إن كانت عناصره الأولية موجودة من قبل بشرط أن تتوافر فيه صفة الخبرة و الكفاءة و الملائمة و الأصالة."⁹

⁶Bhattacharyya, satybir, entrepreneurship and innovation: how leadership style makes the difference? The journal for decisionmakes 31, 2006, p: 109

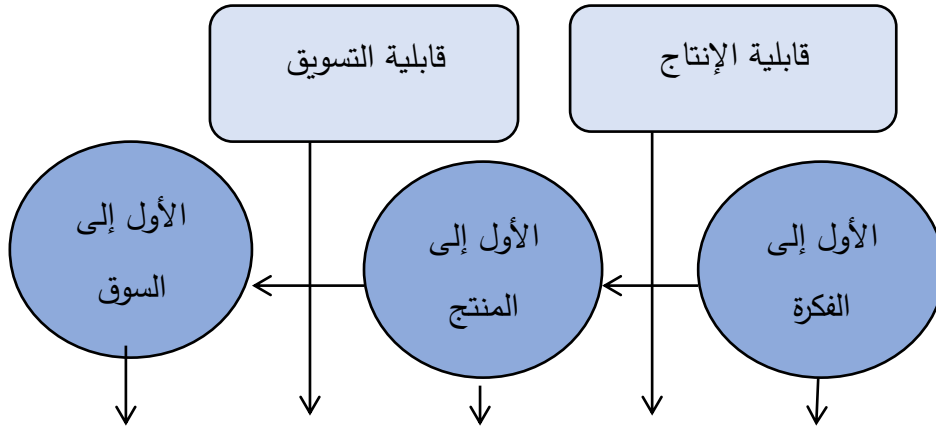
⁷سالم بن سعيد آل ناصر القحطاني، الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة و التنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، جامعة الملك سعود، السعودية، أيام الملتقى غير منشورة، ص 240.

⁸بلال خلف السكارنة، الريادة و إدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الأردن، الطبعة الأولى، 2008، ص 44

⁹علاء مجد سيد قنديل، القيادة الإدارية و إدارة الابتكار، دار الفكر للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2010، ص 125.

✓ الابتكار: يعرف الابتكار على أنه ذلك " التكوين الجديد لفكرة جديدة، و لكي يتم الابتكار ببساطة لا بد من صياغة جديدة لعناصر موجودة، و كل منا لديه القدرة الابتكارية و هو يستخدمها فعلا في مجالات عديدة."¹⁰

الشكل رقم (2): مفهوم الابتكار _ الأول إلى الفكرة، المنتج و السوق _



العامل المؤثر	الجودة: التحسين الكبير	الهندسة: كفاءة الإنتاج	القرب من السوق
الوسائل المساعدة	الخبرة الذاتية للمبتكر أو المؤسسة، الأدبيات و الدراسات، الموزعون، الزبائن، و المنافسون..	الخبرة الهندسية، مرونة تكنولوجيا العملية، إدارة العمليات و إدارة تكاليف ذات كفاءة.	الخبرة التسويقية، التوجه إلى الزبون، قنوات التوزيع، سياسات التسعير، و ترويج

المصدر: نجم عبود نجم، إدارة الإبداع و الابتكار -المفاهيم و الخصائص و التجارب الحديثة- دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2003، ص: 23.

و من خلال الجدول يتضح بأن كل ما يعتبر الأول سواء في الفكرة أو المنتج أو السوق يسمى ابتكار، فالبرغم من نتائجه الإيجابية إلى أنه يتعرض لعدة عوامل تؤثر على العملية الابتكارية، و من جهة أخرى توجد العديد من الوسائل المساعدة التي تساعد على قيامها.

✓ التميز (التفرد): يعتبر التفرد " تميز منظمات الأعمال عن غيرها من المنظمات المنافسة سواء في طبيعة المنتجات أو الخدمات التي تقدمها أو طبيعة الموارد التي تمتلكها والتي تمكنها من تحقيق الميزة التنافسية، و تستمر بأفضلية على المدى الطويل في تقديم منتجات و خدمات يصعب تقليدها"¹¹.

¹⁰ ياسر سهيل، الابتكار وفن التصميم باستخدام الكمبيوتر، دار الكتاب الحديث، الطبعة الأولى، مصر، 2013، ص 16.
¹¹ شيماء مجد فهمي الحلواني، واقع أبعاد الريادة في الأعمال الصناعية الصغيرة في محافظتي القدس و الخليل، رسالة ماجستير، علوم غير مذكورة، تخصص إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين، 2017، ص 19.

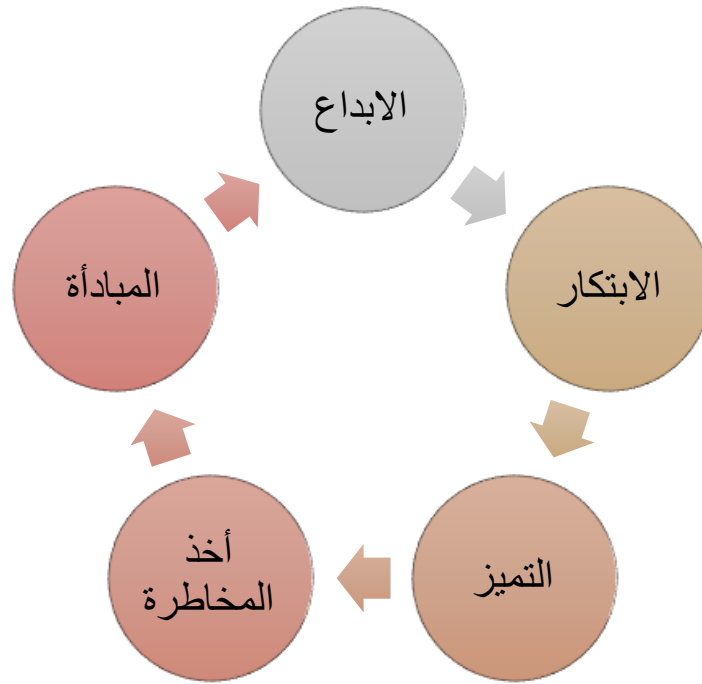
✓ أخذ المخاطرة: تعرف المخاطرة بأنها "التوجه نحو التغيير المطلوب للوصول إلى المنظمة التي تلبى الحاجات و استغلال الفرصة و تحمل مسؤولية الفشل"¹².

✓ الأخذ بالمخاطرة تعني أيضاً " أنها القيام بأنشطة فريدة لتلبية احتياجات الأعمال و الزبائن من خلال اكتشاف الفرص و استغلالها بعقلية استباقية"¹³.

✓ المبادأة: عرفت المبادأة " بأنها تنظيم و إعادة تنظيم آليات التفاعلات الاقتصادية و الاجتماعية لتحويل الموارد و المواقف إلى أمور عملية ذات جدوى اقتصادية و ربحية"¹⁴.

و مما سبق تعتبر " المبادأة مكلفة من خلال الرقابة على الزبائن و المنافسين و مسح السوق على المدى الطويل و البحث عن الموارد النادرة و أن درجة المبادأة معتمدة على عناصر البيئة المختلفة و كذلك ما يرتبط به من وظائف مختلفة للمنظمة سواء كان في التمويل، العمليات، التسويق، البحث و التطوير، الإنتاج و الهيكل"¹⁵.

الشكل 3: أبعاد استراتيجيات الريادة



المصدر: من إعداد الباحثات

¹² نصير طلال و العزاوي نجم، أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011، ص 101.

¹³ حسين ميسون، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة إلى تجربة بعض الدول، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، العدد 2، 385_407.

¹⁴ المري ياسر، ريادة الأعمال الصغيرة و المتوسطة و دورها في الحد من البطالة في المملكة العربية السعودية، مذكرة دكتوراه، علوم أمنية، جامعة المير نايف العربية، الرياض ص: 80.

¹⁵ بلال خلف السكارنة، الريادة و إدارة منظمات الأعمال، مرجع سابق، ص 69.

II. الإطار النظري للميزة التنافسية

1- مفاهيم عامة حول الميزة التنافسية

(1) مفهوم الميزة التنافسية: " العملية التي يكافح فيها كيان ما ، للتفوق على آخر وهذا الكيان يمكن أن يكون شخصاً أو منظمة أو دولة، والهدف هو الفوز، و لكي تكون المنظمة منافسة ينبغي عليها أن توفر عدة عوامل مثل القدرة و الرغبة في الفوز و الالتزام و توفر الموارد المحددة"¹⁶.

وتشير الميزة التنافسية إلى الميزة الفريدة التي تتمتع بها الشركة على منافسيها، مما يسمح لها بالتفوق عليهم في السوق. يمكن أن تكون هذه الميزة في شكل منتج أو خدمة متفوقة، أو عمليات أكثر كفاءة، أو قنوات توزيع أفضل، أو أي عامل آخر يميز الشركة عن منافسيها ويجعلها أكثر جاذبية للعملاء.¹⁷

لنلخص أن الميزة التنافسية هي إضافة خاصة جديدة أو إضافة قيمة للمنتج كبراءة الاختراع مثلاً و تجعل المستهلك ينجذب إلى سلعها و خدماتها مقارنة بالمنافسين الآخرين و في الأخير يعتبر الزبون هو الذي يقيم الميزة و تعرف من خلاله المؤسسة أنها تحقق ميزة تنافسية.

(2) أهمية الميزة التنافسية

نتيجة لما سبق تبرز أهمية الميزة التنافسية من خلال الآتي:

- خلق قيمة للعملاء تلي احتياجاتهم و تضمن ولائهم، و تدعم و تحسن صورة المؤسسة في أذهانهم¹⁸.
- تحقيق التميز الاستراتيجي عن المنافسين في السلع و الخدمات المقدمة إلى العملاء مع إمكانية التميز في الموارد و الكفاءات و الاستراتيجيات المنتهجة في ظل بيئة شديدة التنافسية¹⁹.
- تحقيق حصة سوقية للمؤسسة و كذا ربحية عالية لضمان البقاء و الاستمرار في السوق.

(3) خصائص الميزة التنافسية

من أجل إعطاء الميزة التنافسية المفهوم الأوضح، يجدر بنا عرض بعض خصائصها التي يمكن أن تستخدم من قبل المنظمة لتقييم ميزتها التنافسية و هذه الخصائص²⁰ :

- تشتق من رغبات و حاجات الزبون.
- تقدم المساهمة الأهم في نجاح الأعمال.
- تقدم الملائمة الفريدة بين موارد المنظمة و الفرص في البيئة.
- طويلة الأمد و صعبة التقليد من قبل المنافسين.
- تقدم قاعدة للتحسينات اللاحقة.

¹⁶ عز الدين علي سويبي، نعمة عباس الخفاجي، " الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي "، دار الأيام للنشر، الأردن، 2014، ص 71.

¹⁷ United Nations Development Programme. (2009). Human Development Report 2009: Overcoming Barriers: Human Mobility and Development. New York: United Nations Development Programme. Retrieved from http://hdr.undp.org/sites/default/files/reports/269/hdr_2009_en_complete.pdf

¹⁸ محسن بن الحبيب، مقال أنشطة القيمة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية "، ص: 4

¹⁹ مروان مجد نجيب، " دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية "، دار شتات للنشر و البرمجيات، مصر، 2011، ص: 67.

²⁰ نور الدين إيمان، " دور التعليم التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة "، الملتقى الدولي حول إدارة المعرفة و الفعاليات الاقتصادية، جامعة باتنة، ديسمبر، 2008، ص: 110.

• تقدم التوجيه و التحفيز لكل منظمة.

4) أبعاد الميزة التنافسية

تعتبر المنظمات الحديثة من أهم اهتماماتها الرئيسية هو التركيز على احتياجات و رغبات العميل و تحويل هذه الاحتياجات إلى الأسواق المستهدفة أو ما يسمى بأبعاد التنافسية، و تركز المنظمات بصفة عامة على هذه الأبعاد و توليها اهتمام كبير بتوفير هذه الاحتياجات سواء كانت إنتاجية أو خدمية و ذلك لتلبية الطلب في الأسواق و يمكن أن تساعد هذه الأبعاد في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمات التي تحرص على توفير احتياجات الزبون و رغباته.

الشكل 4: أبعاد الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الباحثات

من خلال الشكل تتمثل أبعاد الميزة التنافسية في:

1_ التكلفة:

يجب على المنظمات أن تراعي الحل الوسط بين التكلفة و ما تقدمه من خصائص للسلع و الخدمات، فأغلب المنظمات تسعى إلى تخفيض التكلفة و تطبيق المراقبة المستمرة على المواد الخام و تحقيق مستويات أعلى من الإنتاجية.

2_ اعتمادية توصيل المنتج:

تستجيب عادة المنظمات إلى خدمات ما بعد البيع و تتمثل في اعتمادية توصيل المنتج أو الخدمة إلى الزبائن، في حين التوصيل يعتبر شكلاً من أشكال التمايز و بعداً تنافسياً و نجد الكثير من المنظمات تسعى إلى تقديم هذه الخدمة كونها تمثل ميزة تنافسية، و ينشأ عادة عن هذه الاعتمادية وصول المنتجات إلى أصحابها سليمة و بقدر عال من

الموثوقية.²¹ و على الرغم من أن خدمة التوصيل تضيف بعض الأعباء للمنظمة و لكنها تقوم باعتمادها لجلب الزبائن لصفها.

3_ المرونة:

هي القدرة على الاستجابة للتغيرات و الأحداث السريعة التي تواجهها المنظمات و تؤدي بها إلى الانتقال من خدمة إلى خدمة أخرى أفضل حسب حاجات الزبائن و رغباتهم و تقاس المرونة بالوقت المستغرق لعملية التحول. و يؤكد كل من Upton و Sriram&Cupla أن المرونة تعبر عن قابلية المنظمة على التحول بين الخدمات و بسرعة، و الاستجابة بأقل وقت و أداء ممكن.

كما تعني قدرة النظام الإنتاجي على الاستجابة للمتغيرات و الأحداث في كميات الطلب و التغيرات في الخدمة، أي: بقدرتها الإنتاجية على الاستجابة لتصميم يتناسب مع توقعات و رغبات و حاجات الزبائن في التوقيتات المناسبة.

4_ الوقت أو التسليم:

تشير إلى قدرة المنظمة على الالتزام بالوقت المتفق عليه لتقديم الخدمة، و هذا يعني اعتيادياً أن توفر المنظمة الخدمات أو تقدمها في وقت مبكر قبل الوقت المحدد المتفق عليه، و إن الاهتمام بالوقت يعني: تسليم المنظمة حسب الوقت المتفق عليه، و من أهم الأسبقيات التنافسية التي ركزت على الوقت لتحقيق الميزة التنافسية²²:

أ_ وقت التسليم السريع: و هو ما يعرف بوقت الانتظار، أي: الوقت الذي ينتظره الزبون لحين تسلمه الخدمة.

ب_ سرعة التطوير: و تعني الاهتمام بقياس سرعة تطوير الخدمة للفترة منذ بداية ولادة الأفكار حتى تحقيق التصميم النهائي.

5_ الجودة:

يمكن تحديد مفهوم الجودة انطلاقاً من وجهة نظر كل من المنتج و الزبون، فمن وجهة نظر المنتج تقاس الجودة على أساس المواصفات التي يتم وضعها مسبقاً، أي المعايير التي تضعها المنظمة عند تطويرها الخدمة/ المنتج. و أما من وجهة نظر الزبون فإن معنى الجودة هنا أكثر شمولاً فالزبائن يهتمون بالجودة من منطلقين، المنطلق الأول و هو أساس المنتج أو الخدمة الملموسة من حيث الاستمرارية و السلامة، و سهولة الاستخدام، و المنطلق الثاني هو اهتمام الزبائن بجودة الخدمة من حيث الدقة و الاستجابة

و الاستمرارية بدعم المنتج أي بما يعرف بالخدمة ما بعد البيع. حيث لا تنتهي علاقة المؤسسة بالعميل وقت خروج المنتج من المؤسسة للعميل أي تستمر حتى فيما بعد كخدمة الضمان في حال وجود خلل في المنتج و غيرها من الخدمات

6_ بعد التمييز:

يقصد بالتمييز اللغة أو الخدمة بحيث لا يستطيع المنافسون تقليدها بسهولة أو حتى عمل نسخة منها، و لكي يتحقق ذلك لا بد من الحصول على المصادر التي تحقق التميز.

²¹ عز الدين علي سويبي، نعمة عباس الخفاجي، "الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي"، مرجع سابق، ص: 72.

²² مروان مجد نجيب، "دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية"، مرجع سابق، ص: 84_85.

2- معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية

إن امتلاك المؤسسة لميزة تنافسية لا يكفي إذ عليها أن تحدد مدى جودتها و قوتها و قدرتها على الاستمرار، و أن جودة الميزة التنافسية تتحدد بثلاثة عوامل أساسية.

أولاً: مصدر الميزة التنافسية

ويمكن ترتيب الميزة التنافسية وفق درجتين:

1_1 مزايا مرتبة منخفضة: مثل ميزة التكلفة الأقل، بحيث يسهل نسبياً محاكاتها و تقليدها من قبل المؤسسات المنافسة و هي أقل قابلية للاستمرار و التواصل عن المزايا المترتبة عن تمييز المنتج/ الخدمة

1_2 مزايا من مرتبة مرتفعة: مثل تمييز المنتج، السمعة الطيبة التي يتم تحقيقها استناداً إلى مجهودات تسويقية متراكمة، علاقات وطيدة مع الزبائن محكومة بتكاليف تبديل مرتفعة....و يتطلب تحقيق هذه المزايا ضرورة توافر مهارات وقدرات من مستوى مرتفع، وكذا تعتمد على تاريخ طويل من الاستثمارات المستثمرة و المتراكمة في التسهيلات المادية، و التعلم المتخصص، و البحوث و التطوير، و التسويق. و يترتب على أداة هذه الأنشطة خلق مجموعة من الأصول الملموسة و الغير ملموسة.

الشكل5: مصادر الميزة التنافسية



المصدر: من إعداد الباحثات

ثانياً: تعدد مصادر الميزة التنافسية التي تمتلكها الشركة:

إن اعتماد الشركة على مصدر وحيد لتحقيق ميزة تنافسية مثل تصميم المنتج بأقل تكلفة أو القدرة على شراء مواد خام بأسعار منخفضة خطر كبير حيث يمكن للمنافسين التقليديين من آثار هذه الميزة أو إلغائها تماماً، و بالتالي فإنه يتعين على الشركة الاعتماد على مصادر متنوعة و عديدة لتحقيق التفرد، الأمر الذي من شأنه أن يعقد و يصعب من مهمة المنافسين في تقليد أو محاكاة هذه الميزة كما يضمن استمرارية أطول في التمييز. فالمنظمات و في وسط شديد التنافس عليها اعتماد كل الطرق التي تضمن لها التغلب على منافسيها.

ثالثاً: درجة التحسين و التجديد المستمر في الميزة:

إن الشركات مطالبة بالتحرك بشكل سريع نحو بناء مزايا جديدة وذلك قبل تمكن الشركات المنافسة من تقليد أو محاكاة المزايا القائمة، لذا يتطلب الأمر قيام الشركات بتطوير مزايا جديدة من خلال إدراك أو اكتشاف طرق جديدة أفضل للمنافسة أو تطبيقها على السوق، ويتم ذلك من خلال إحداث تغييرات في المنتج أو العملية الإنتاجية، وفي طرق و مناهج التسويق، وأشكال جديدة للتوزيع.... ، و يتحقق كل ذلك من خلال التعلم التنظيمي و تقديم دعم جدي لوظيفة البحث و التطوير.

و من خلال ما سبق يمكن القول أن للميزة التنافسية كغيرها من المصطلحات الاقتصادية معايير و مؤشرات للحكم على جودتها، فيمكن أن يكون لها مصدر واحد لتحقيق الجودة أو عدة مصادر و كذلك درجة التحسين و الاستمرارية في تحقيق الميزة التنافسية كل هذه المعايير إن تواجدها في المنظمة فتعتبر محققة للميزة.²³

3- العلاقة بين استراتيجيات الريادة و الميزة التنافسية

فمن خلال ما سبق يمكن لنا أن نربط بين المتغيرين المستقل و المتمثل في استراتيجيات الريادة المتمثلة في: الإبداع و الابتكار، التميز، الأخذ بالمخاطرة، المبادرة و المتغير التابع المتمثل في الميزة التنافسية

أولاً: الإبداع و الابتكار

يمكن القول أن الإبداع و الابتكار يمثلان أحد أهم الأسس البنائية للمزايا التنافسية على المدى الطويل كما يمكن النظر إلى المنافسة على أنها عملية موجهة بالابتكار و رغم أن كل عمليات الإبداع و الابتكار لا يتحقق لها النجاح إلا أن تلك التي تحرز نجاحاً يمكن أن تحقق مصداً رئيسياً للمزايا التنافسية لأنها تمنح المؤسسة منتجات فريدة من نوعها يفترق لها منافسوها مما يتيح فرض أسعار عالية²⁴.

ثانياً: التميز (التفرد)

إن التفرد في المنظمة هو أن تقوم منظمات الأعمال بإتيان أعمال جديدة و مختلفة و متميزة عن بقية منظمات الأعمال الأخرى سواء بطرق الإنتاج أم منتجات جديدة أم في طبيعة الخدمات التي تقدمها. و كذلك الموارد التي تمتلكها سواء كانت بشرية أم مالية أم تكنولوجية، وكذا وسائل و أساليب تقديم الخدمات للزبائن و كل هذه العوامل تحقق ميز تنافسية للمنظمة. و يتبين أن استراتيجية التمييز هي المدخل الأكثر استعمالاً من قبل المؤسسات.²⁵

ثالثاً: الأخذ بالمخاطرة

يتبادر سؤال في الأذهان، ما هي العلاقة بين الأخذ بالمخاطرة و الميزة التنافسية؟ و حسب ما حدده بورتر بأن المؤسسة يمكنها الحصول على الميزة التنافسية من خلال: ميزة الأقل تكلفة، أو ميزة التميز، فالعلاقة التي يتم بحثها هنا هي مدى قدرة المنظمة على الاستفادة من قدراتها الخاصة بإدارة المخاطر في تحويل الأخطار التي تواجه المؤسسة إلى ميزة تنافسية تعزز من وجودها في السوق، و تزيد من أرباحها، و تكسب بذلك المزيد من الزبائن، و تتفوق على منافسيها

²³نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مرجع سابق، ص 100.
²⁴عبد الستار مجد العلي، إدارة الإنتاج و العمليات كمدخل كمي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000، ص 38.
²⁵بلال خلف السكارنة، الريادة و إدارة منظمات الأعمال، مرجع سابق، ص 65.

في جزء أو كل ما تنتجه و تقدمه للسوق، و بإمكان القدرات الخاصة بالتحكم في المخاطر و التأثير على كل من التكلفة و القيمة التي تقدمها لمنتجاتها أو خدماتها²⁶.

فبما أن الريادة تعد جزءاً من أخذ المخاطرة في الحالة التي تتخذ فيها المنظمة درجة أعلى من المخاطرة و رؤية مستقبلية إيجابية تكون قد حققت ميزة تنافسية أفضل بكثير من منافسيها، فكلما كانت درجة الخطورة²⁷ أقل كلما كان الشخص عبارة عن عامل بسيط و في حال كانت أعلى كان الشخص ريادي، حيث يتمتع بقبول المخاطرة و التحضير لأسوأ الحالات و يدرس المشروع من كل النواحي و يضع الاحتمالات الجيدة و السيئة لذلك.

رابعاً: المبادأة

تعد المبادأة من أهم الجوانب التي يجب التركيز عليها ضمن استراتيجيات الريادة، إذ تساعد على أخذ مخاطرة عالية أكثر من ظروف البيئة المحيطة بالمنظمات، و بما أن المنظمة الرائدة هي الأولى في السوق لا بد لها من اللجوء إلى جميع الأساليب المعقدة لتحقيق الأهداف على أتم وجه و بشكل مثالي.

حيث يعتبر سلوك المبادأة هو المشاركة في التغييرات و الانتباه إلى البيئة، و أن المنظمات لديها القدرة على الاستمرارية و تحقيق الفوائد من خلال التغييرات المحيطة بها، و قد ميز بين المبادأة و التفاعل و بين أن السلوك التفاعلي هو الذي يكون بمثابة ردة فعل للتغييرات التي تحدث في البيئة و لا بد من إجراء سريع يعد جزءاً أساسياً في إدارة الأزمات. حيث لا بد للمنظمة من اغتنام الفرص في السوق و تقديم منتجات جديدة و نادرة لم يسبق للمنافسين أن قدموا مثلها من قبل.²⁸

خاتمة:

لقد بينت هذه الدراسة أن استراتيجيات الريادة تساهم و دور هام في تحقيق الميزة التنافسية، و ذلك من خلال تطبيق استخدام هذا الاستراتيجيات في المنظمات التي تسعى لتحقيق أهدافها و البلوغ للريادة و المتمثلة في: الابتكار، الإبداع، التميز (التفرد)، المبادأة، الأخذ بالمخاطرة.

فمن خلال ما تطرقنا إليه سابقاً فإن استراتيجيات الريادة تلعب دوراً هاماً في أغلب المؤسسات سواء كانت عمومية أو خاصة، فهذه الاستراتيجيات لها العديد من المميزات التي تتمتع بها أهمها البلوغ للريادة و الاستحواذ على عدد أكبر من الأسواق و تحقيق التميز في المنتجات أو أساليب العمل داخل المنظمة كل هذه الميزات تجعل من المؤسسة تحقق جودة كونها من الجوانب الأساسية التي تعطي الخدمة أو المنتج ميزة تميزه عن غيره من المنافسين.

إضافة إلى أن المؤسسة كلما اعتلت المراتب الأولى كلما تعرضت لمخاطر عالية، فهي دوما تسعى لابتكار الحلول و دراسة هذه المخاطر و تحليلها قبل وقوعها أي تجنبها مسبقاً، كل هذه العوامل تساهم في استجابة المنظمة للتغيرات المحيطة بها و تحقيقها لأهدافها بدقة مدروسة دون التعرض لخسائر أو تهديد مكانتها في السوق، و هنا يتوضح دور هذه الاستراتيجيات الخمس التي تعتمد عليها المؤسسة للحفاظ على حصتها السوقية إضافة إلى تلبية رغبات العملاء و كسب ولائهم.

²⁶ غسان مجد خليل النجار، أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم، مرجع سابق، ص 36.

²⁷ بلال خلف السكرانة، الريادة و إدارة منظمات الأعمال، مرجع سابق، ص 68.

²⁸ المرجع نفسه ص 69

و توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

- ✓ تؤدي استراتيجيات الريادة دوراً هاماً في تحقيق الميزة التنافسية للشركات.
- ✓ تميل المنظمات التي تعتمد استراتيجيات رائدة إلى التركيز على القيادة والابتكار والإبداع والتفرد والبدء والمخاطرة.
- ✓ يتيح اعتماد استراتيجيات الريادة للمنظمات أن تميز نفسها عن منافسيها وأن تحافظ على مركزها السوقي.
- ✓ لاستراتيجيات الريادة مزايا متعددة، بما في ذلك الحصول على عدد أكبر من الأسواق وتحقيق التميز في المنتجات أو أساليب العمل داخل المنظمة.
- ✓ تعد القدرة على تحليل ودراسة المخاطر قبل حدوثها جانباً مهماً في إدارة المخاطر، ومن الرائع أن نرى أن المؤسسات تتخذ نهجاً مدروساً لإدارة المخاطر من أجل الحفاظ على مكانتها في السوق وتحقيق أهدافها.

التوصيات:

- ✓ إجراء مزيد من البحوث لاستكشاف استراتيجيات القيادة المحددة الأكثر فعالية في تحقيق ميزة تنافسية في مختلف الصناعات.
- ✓ استكشاف دور الاتصال والتعاون داخل المنظمة في تعزيز ثقافة الابتكار والمخاطرة.
- ✓ وضع توصيات عملية للمنظمات التي تتطلع إلى اعتماد استراتيجيات رائدة، مثل خلق ثقافة للابتكار، وتعزيز الرغبة في تحمل المخاطر المحسوبة، والاستثمار في البحث والتطوير.
- ✓ التحقيق في الكيفية التي يمكن بها للثقافة والهيكل التنظيميين أن يؤثرًا على اعتماد الاستراتيجيات الرائدة وتنفيذها.
- ✓ تقييم العيوب والمخاطر المحتملة المرتبطة بالاستراتيجيات الرائدة، مثل احتمال زيادة التكاليف أو خطر الفشل، ووضع استراتيجيات للتخفيف من هذه المخاطر.
- ✓ دراسة تأثير التكنولوجيا على الاستراتيجيات الرائدة وكيف يمكن للمنظمات الاستفادة من التكنولوجيا لاكتساب ميزة تنافسية.

قائمة المراجع:

- بلال خلف السكارنة ، الريادة و إدارة منظمات الأعمال، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة، الأردن، الطبعة الأولى، 2008،
- حسين ميسون، الريادة في منظمات الأعمال مع الإشارة إلى تجربة بعض الدول، مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية، العدد 2،.
- د. عاكف لطفي الخصاونة، " إدارة الإبداع و الابتكار في منظمات الأعمال "، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2006.
- د. فايز جمعه صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، " الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة "، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، الطبعة الثانية، 2010.
- سالم بن سعيد آل ناصر القحطاني، الريادة الاستراتيجية كمدخل لتطوير المنظمات الحكومية، المؤتمر الثاني لمعاهد الإدارة العامة و التنمية الإدارية في دول مجلس التعاون لدول الخليج العربية، جامعة الملك سعود، السعودية، أيام الملتقى غير منشورة.
- شيماء محمد فهيم الحلواني، واقع أبعاد الريادة في الأعمال الصناعية الصغيرة في محافظتي القدس و الخليل، رسالة ماجستير، علوم غير مذكورة، تخصص إدارة الأعمال، كلية الدراسات العليا، جامعة الخليل، فلسطين، 2017،.
- عبد الستار محمد العلي، إدارة الإنتاج و العمليات كمدخل كمي، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2000،
- عز الدين علي سويسي، نعمة عباس الخفاجي، "الميزة التنافسية وفق منظور استراتيجيات التغيير التنظيمي "، دار الأيام للنشر، الأردن، 2014،
- علاء محمد سيد فنديل، القيادة الإدارية و إدارة الابتكار، دار الفكر للنشر، الطبعة الأولى، الأردن، 2010،.
- غسان محمد خليل النجار، أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم، رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2017.
- محسن بن الحبيب، مقالأنشطة القيمة كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية "، ص: 4
- مروان محمد نجيب، " دور المزيج التسويقي السياحي في تحقيق الميزة التنافسية "، دار شتات للنشر و البرمجيات، مصر، 2011،
- المري ياسر، ريادة الأعمال الصغيرة و المتوسطة و دورها في الحد من البطالة في المملكة العربية السعودية، مذكرة دكتوراه، علوم أمنية، جامعة المير نايف العربية، الرياض.
- نبيل مرسي خليل، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الإسكندرية [مصر]: دار المعرفة الجامعية. 1996.
- نصير طلال و العزاوي نجم، أثر الإبداع الإداري على تحسين مستوى أداء إدارة الموارد البشرية في البنوك التجارية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط، الأردن، 2011،
- نور الدين إيمان، " دور التعليم التنظيمي في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة "، الملتقى الدولي حول إدارة المعرفة و الفعاليات الاقتصادية، جامعة باتنة، ديسمبر، 2008،
- ياسر سهيل، الابتكار و فن التصميم باستخدام الكمبيوتر، دار الكتاب الحديث، الطبعة الأولى، مصر، 2013،.

Bhattacharyya, satybir, entrepreneurship and innovation: how leadership style makes the difference ? The journal for decisionmakers 31, 2006

United Nations Development Programme. (2009). Human Development Report 2009: Overcoming Barriers: Human Mobility and Development. New York: United Nations Development Programme. Retrieved from http://hdr.undp.org/sites/default/files/reports/269/hdr_2009_en_complete.pdf