

# الإبداع و الريادة في المؤسسة الصناعية

الدكتور فريد كورتل

الاستاذة ليجيري نصيرة

جامعة 20 أوت 1955 سكيكدة

الدكتور : حيدر عباس جامعة دمشق سوريا

## مقدمة

إن التقدم العلمي و التطور التكنولوجي و الصناعي إضافة إلى العولمة سمح بتدفق المعلومات و الرأس المال والاستثمارات و العمالة و السلع و الخدمات ، و قد نتج عن ذلك منافسة حادة تشتد يوماً بعد يوم بفعل التطورات التكنولوجية المتسارعة و تكنولوجيا الاتصال و التجارة الالكترونية و التكتلات الاقتصادية ، مما جعل التطور الصناعي للسلع والخدمات يسير بخطى متسارعة ، ووضعت منظمات الأعمال تحت ضغوط المنافسة الشديدة و حتم عليها البحث عن استراتيجيات متطورة للبقاء في السوق وأداء المهام الاقتصادية و الاجتماعية المنوطة بها ، و التمكن من المنافسة فيه ثم التوسع في الأسواق المحلية ثم الدولية.

وتعتبر الريادة من المواضيع الرئيسية في اقتصاديات الدول المتقدمة و النامية على حد سواء ، حيث تساهم المشاريع الريادية الفعالة في تحقيق التنمية الاقتصادية وما يلاحظ أن عصر المعلومات قد أدى إلى أحداث تغيرات مثيرة في بيئة العمل ، وقد أدت كل من المشاركة و التكنولوجيا من زيادة سرعة خطى التنافس بين المؤسسات المحلية والعالمية و التي تعمل بالأسلوب ابتكاري على نشر المعلومات من أجل إنتاج المنتجات و تقديم خدمات جديدة للعملاء ، كما يعتبر عصر المعلومات حافز لإعادة أمط العمل التقليدية الناجحة و نتيجة لذلك أصبح الإبداع العامل الأساسي في الفصل بين المؤسسات الرائدة والمؤسسات الأقل ريادة على كافة المستويات المحلية و الإقليمية و العالمية .

## مشكلة الدراسة :

يعتبر الإبداع و الريادة مفهومان من مفاهيم الاقتصادية الهامة التي أصبحت محل اهتمام من قبل الكثير من الباحثين من خلال الكتب و الدراسات التي ناقشت النتائج الايجابية للإبداع و الريادة ففي السنوات الأخيرة زاد الاهتمام بالحقول العلمية التي ترتبط بالإبداع و الابتكار و الريادة في المؤسسات

ومن هنا تحول هذه الورقة البحثية الوصول إلى نتائج محولة معينة دو الإبداع في تحقيق الريادة داخل المؤسسات و ذلك من خلال الإجابة عن الأسئلة التالية و التي تعتبر مشكلة هذا البحث

- 1 - هل تقوم المؤسسات بالاهتمام بالإبداع لتحقيق الريادة لمشاريعها ؟
- 2 - ما هي العلاقة الموجودة بين الإبداع و الريادة و تأثير كل منهما على المؤسسة ؟

## الفرضيات:

- من اجل الإلمام بالإشكالية المطروحة سابقا لابد من وضع الفرضيات التالية :
- لا تهتم المؤسسة بالإبداع و الريادة لتحقيق أهدافها .
  - لا تهتم المؤسسة بتأثير الإبداع و الريادة على نشاطها .

## منهجية البحث :

أن بلوغ الهدف من هذه الداخلية يتوقف على معالجة الموضوع بالأسلوب المناسب وفق منهجية واضحة و مبسطة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي إضافة إلى عرض بعض تجارب الدولة في هذا المجال

## أهمية البحث :

تكتسي دراسة الإبداع و الريادة في المؤسسات الاقتصادية و التي تساعد على تحسين منتجاتها و خدماتها و من ثم أدائها و فعاليتها الاقتصادية أهمية خاصة و ذلك للأسباب التالية :

تعتبر الريادة من المواضيع الهامة و الخاصة في ظل التقدم التكنولوجي المستمرة و الريادة وسرعة الاتصال ، حيث أصبحت البيئة العالمية للأعمال أكثر تنافسية أفرزت هذه الظاهرة العديد من التحديات التي تتطلب وعيا و منهجا منظما من طرف الإدارات و المؤسسات

تعتبر الريادة موضوعا مهما يحتاج إلى الكثير من البحث و الدراسة خاصة في ظل التطورات الاقتصادية الهائلة التي يشهدها العالم

أهمية الإبداع في تحقيق المشاريع الريادية فالمؤسسة عندما تعطى الأولوية للمشاريع الريادية فلا بد أن تأخذ بعين الاعتبار الإبداع و الابتكار و خفة المتطلبات المرغوبة للمؤسسة

## أهداف البحث :

تهدف هذه الورقة إلى تقديم مفهوم الريادة و الإبداع على الاعتبار أنهما من المفاهيم الأساسية في إدارة وتسيير المؤسسات فمن طريق الريادة يمكن تحسين وفعالية هذه المؤسسات من خلال الاهتمام بالإبداع و دوره في تحقيق الريادة و الذي يمكن أن تفصله إلى الغايات التالية :

- أولا : تقديم الإطار النظري للإبداع
  - ثانيا : تقديم الإطار النظري للإبداع و فوائده ومعوقاته
  - ثالثا : التعرف على العلاقة الموجودة بين الإبداع و الريادة داخل المؤسسات
- إضافة إلى ذلك يتم من خلال ما سبق التوصل إلى بعض النتائج و الاقتراحات و في الأخير نأمل أننا وفقنا في هذا البحث .

## أولاً : تقديم الإطار النظري للإبداع

## مفهوم الريادة :

لقد جرت محاولات عديدة لتقديم تعريف لمفهوم الزيادة، تولى كل واحد منها إبراز سمة معينة تقوم بالتمحور حولها، و بغض النظر عن الاختلافات التي وجدت بينها، هناك بعض التعريفات التي فرضت نفسها عن الفكر الاقتصادي لما اتصفت به من الموضوعية و التعبير الدقيق. ومن الريادة، فالبعض يعرف الزيادة على أنها القدرة و الرغبة في تنظيم وإدارة الأعمال ذات الصلة بها، بالإضافة إلى شمول مثل هذه التعاريف على بعض المفاهيم الجديدة كالابتكار و القدرة على تحمل الأخطار<sup>(1)</sup>، كما تعتبر الزيادة عن عملية إنشاء شيء جديد ذو قيمة من خلال بدل الجهد و إنفاق رؤوس الأموال و تخصيص الوقت إضافة إلى تحمل المخاطر المصاحبة لذلك. و من ثم الحصول على المكافأة مما يؤدي إلى تراكم الثروة.

- و من خلال التعريف السابق للزيادة، يتم الوصول إلى أربعة جوانب رئيسية من تعريف الريادة و هي:

- إنفاق المال و يدل الجهد و تخصيص الوقت؛
- تحمل المخاطر المختلفة؛
- إنشاء شيء جديد ذو قيمة؛
- الحصول على مختلف المكافآت.

و عموماً يمكن القول إن الزيادة هي التفرد و التفرد و تعتمد على النماذج الجديدة و ليس العادات المتبعة من اجل الحصول على منتجات و خدمات بطرق فريدة لعمل الأشياء، و من ثم فهو عمل شيء جديد و ليس العادات المتبعة من اجل الحصول على منتجات و خدمات بطرق فريدة لعمل الأشياء، ومن ثم فهو عمل شيء جديد و ليس إتباع ما يفعله الآخرون. كما أن مفهوم الزيادة قد تطور مع تطور نظرة الدول للأهداف الاقتصادية التي تسعى لتحقيقها. ففي الدول المقدسة، فالزيادة ترتبط بالاختراعات والتفرد، أما في الدول النامية، فالزيادة هي إنشاء شيء جديد من خلال روح المبادرة وتحمل المخاطر و من ثم تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية

## مميزات الريادة :

تتميز الزيادة بالصفات و المميزات التالية :

- تعتبر الزيادة احد مدخلات عملية اتخاذ القرار المتعلق بالاستخدام الأمثل للمواد المالية و المادية المتاحة للوصول إلى إنتاج منتج جديد أو تقديم خدمة جديدة, إضافة إلى تطوير أساليب جديدة للعمليات.
- الريادة هي مجموعة من المهارات الإدارية التي تركز على المبادرة الفردية بهدف الاستخدام الأفضل للموارد المتاحة و التي تتميز بنوع من المخاطرة.
- الريادة تعبر عن الجهد المبذول من اجل أحداث التنسيق الكامل بين عمليات الإنتاج و البيع.
- الريادة تعني الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهدف تطبيق الأفكار الجديدة في المؤسسات و التي يتم التخطيط لها بكفاءة عالية.

## مفهوم الريادي<sup>(2)</sup>:

منذ بداية القرن 17م و حتى أواخر القرن الماضي تطور مفهوم الريادي حيث بدأت الريادة تأخذ إبعادا اقتصادية و اجتماعية ويعرف الريادي على انه ذلك الفرد الذي يقوم بالمزج بين عناصر الإنتاج المختلفة ( الموارد, العمالة, و الأصول الأخرى ) بنسب متوافقة لجعل قيمتها اكبر من ذي قبل.

و يتميز سلوك الريادي بروح المبادرة و قبول مختلف المخاطر التي يمكن أن يتعرض إليها و مع ذلك فهو يلجأ إلى تنظيم الآلية الاقتصادية و الاجتماعية. و بشكل عام فان الريادي هو الفرد الذي يقوم بالتجديد و التغيير في الأسواق من خلال تقديم منتجات وخدمات ذات أشكال جديدة و المتمثلة فيما يلي :

- تقديم منتج أو خدمة جديدة أو إحداث تغييرات جديدة على المنتج أو الخدمة القائمة
  - المساهمة في فتح أسواق جديدة أو تأسيس منظمة جديدة.
  - الفرد الذي يتمتع بالقدرة على معرفة فرص السوق و الاستجابة لها.
- الخصائص الشخصية للرياديين : يتميز الريادي بخصائص معينة تميزه عن غيره من الأفراد و أهم هذه الخصائص هي:

1. الاستعداد للمخاطرة أن القيام بمشروع جديد عادة ما يكون فيه درجة معينة من المخاطرة و التي تكون من بداية المشروع من خلال تمويل المشروع إلى انجاز المشروع و تخصيص جزء معين من الأموال اللازمة لانجازه و الملاحظ انه كلما زادت درجة الرغبة في النجاح يزداد الميل و الاستعداد لتحمل مخاطر معينة و عادة ما يتميز الريادي إلى الميل إلى المخاطرة نتيجة لرغبته القوية في النجاح و تقديم منتجات وخدمات جديدة.

2. الرغبة في النجاح يتميز الريادي بمعرفة الأهداف التي يريد الوصول إليها بدقة لذلك فهو يعمل بدرجة في تحقيق النجاح ويملك درجة اكبر من الفرد العادي حيث درجة أهمية و المسؤولية كبيرة للوظيفة والنشاط الذي يقوم بت الريادي الثقة بالنفس و القدرة على حل المشاكل المختلفة و التعامل معها بشكل أفضل من الآخرين ومن ثم فهو يقبل التحدي من اجل إن تجعل نشاطه ناجحا بالرغم من معرفته المسبقة من الأخطاء التي يمكن أن تقع فيها و ذلك اعلمه لذلك لعلمه أن الخطأ هو جزء من الضريبة الأعمال من اجل تحقيق النجاح

3. التفاؤل يميل الرياديون إلى التفاؤل فهم غير متشائمين وهم على علم بان الفشل هو حلقة من حلقات النجاح ويمكن تحويل هذا الفشل إلى نجاح و التفكير السلبي إلى التفكير الايجابي ومن ثم التفاؤل يساعد على تحقيق النجاح

إضافة إلى هذه الخصائص هناك خصائص أخرى تتمثل في مدى الالتزام الفرد في تحقيق مستوى معين من النجاح في العمل و كذلك الاستعداد للعمل لساعات إضافية دون الاكتفاء بالساعات الضرورية للعمل فقط إضافة إلى القدرة التي يتميز بها الرواد في تنظيم الوقت بين الأنشطة المختلفة.

## ثانيا : تقديم الإطار النظري للإبداع و فوائده ومعوقاته

### مفهوم الإبداع :

لقد جرت محاولات عديدة لتقديم تعريف لمفهوم الإبداع تولى كل واحد منها إبراز سمة معينة يقوم بالتمحور حولها و بغض النظر عن الاختلافات التي وجدت بينها هناك بعض التعريفات التي فرضت نفسها على الفكر الإرادي لما اتصفت به من الموضوعية والتعبير الدقيق فقد عرف الإبداع على انه عملية ليس له نهاية ، و نطاق الإبداع يمكن

أن يكون إضافيا يتضمن التغيرات الطفيفة أو أن يكون جذريا من خلال تقديم منتج جديد<sup>(3)</sup>. و على هذا فالإبداع هو تقديم فكرة جديدة غير موجودة سابقا أو إحداث تغيرات و تحسينات على الأفكار السابقة و تقديم هذه الأفكار بشكل متطور و غالبا ما يعتمد الإبداع على ابتكار الأفكار بشكل و براءات الاختراع و المنتجات الجديدة المقدمة للعملاء.

### تصنيف الإبداع : يصنف الإبداع إلى مايلي<sup>(4)</sup> :

- الإبداع الأساسي: وهو عبارة عن فكرة إبداعية تؤدي إلى الثورة في التفكير ويقوم هذا الإبداع على الأبحاث واسعة وعلى العلم و المعرفة وعادة ما يتم إثباته نظريا ثم تليه أبحاث تتبعية وتطورات و تحدث هذا الإبداع من خلال التعاون و المشاركة بين الهيئات الأكاديمية والمختبرات التجارية و المؤسسات و يؤدي هذا الإبداع الولي إلى الإحداث تغيير في التفكير أو التوسيع في النظرية الحالية و من ثم إمكانية حدوث تطور في الصناعة ومن الأمثلة على هذا الإبداع نظرية النسبية لآينشتاين و الكهرباء و الهاتف و الاتصالات اللاسلكية و برامج الكمبيوتر و الإنترنت و غيرها .

- الإبداع التطبيقي : وهو الإبداع الذي يؤدي إلى التطبيق الفعلي و العملي للإبداع الأساسي الأول وعادة مايكون هذا مركزا على الصناعة ومن أمثلة الإبداع التطبيقي أجهزة الكمبيوتر الشخصية و الهواتف الخلوية والتكنولوجيا الشبكية و مايكروسوفت ويندوز والأقمار الصناعية والإبداع التطبيقي يؤدي إلى ارتفاع نسبة المخترعات و التطورات و التطورات بنسبة أكبر من الإبداع الأساسي فهو يحقق الأهداف الأساسية للإبداع و يروج للصناعة و يغير أسلوب المعيشة.

- الإبداع الاشتقاقي : فيتمثل في الإنتاج منتج أو تقديم خدمة والذي يتم اشتقاقها من الإبداع التطبيقي ومن ثم فالإبداع الاشتقاقي هو عبارة عن تعديلات صغيرة يتم إدخالها على المنتج أو الخدمة الرئيسية ففي الحالة برامج مايكروسوفت يعتبر برامج ونداور إبداعا تطبيقيا بينما برامج أوفيس الجديد إبداعا اشتقاقي

- إبداع التغيير وهو الإبداع الذي يؤدي إلى أحداث تغيرات صغيرة على المنتجات و الخدمات الناتجة عن الإبداع الاشتقاقي ومثل ذلك التغيرات التي تتم على الإبداع الاشتقاقي كالهواتف النقالة هذه التغيرات تشمل أغطية الهواتف الملونة و النغمات وخصائص الكاميرا و عدة خصائص تتم إضافتها إلى برامج أن كل نوع من أنواع الإبداع السابق يتميز بخصائص معينة .

إضافة إلى هذه الخصائص ، فإن درجة سرعة التفكير تختلف باختلاف نوع الإبداع ، ففي الإبداع الأول تكون عملية التفكير أكثر تأملية في النظريات و المناهج بدون إجراء تجارب في اغلب الأحيان ، و يعتبر الخيال و المعرفة عنصرين أساسيين في الإبداع الأول ، فمعظم أعمال اينشتاين بدأت و انتهت داخل عقله و بعيدا من المختبرات ، أما في الإبداع التطبيقي فهو يتطلب معرفة و خيال اقل نسبيا و تجارب أكثر من الإبداع الأول ، كما أن ابداع التغيير يتطلب جهدا تطويريا أكثر من الأبحاث و التأمل .

#### أنواع الإبداع<sup>(5)</sup>: يوجد ثلاثة أنواع رئيسية للإبداع و هي:

- الإبداع البنائي : و يتمثل في إيجاد مستخدم جديد لنفس التكنولوجيا القائمة و يتميز بكونه يخلق الكثير من فرص العمل الجديدة و فتح أسواق جديدة و من ثم خلق قدرات تنافسية جديدة و ذلك عن طريق استغلال التقنيات الموجودة داخل المؤسسة و جعلها أكثر فعالية و فائدة و في بعض الأحيان التوسيع في إمكانيات و قدرات هذه التقنيات ففي السبعينات من القرن الماضي واجهت شركة اكس روكس و الرائدة في آلة التصوير على الورق الأبيض منافسة شديدة من طرف اليابان التي استخدمت نفس التقنية ولكن بمعايير مختلفة من خلال استخدام آلات تصوير صغيرة الحجم و إضافة العديد من الخصائص الجابية لهما وكان من نتيجة ذلك خسارة شركة اكس روكس %50 من حصتها في السوق

- الإبداع الارتقائي (التطويري) يؤدي هذا الإبداع إلى إحداث تغيرات طفيفة نسبيا في المنتج أو الخدمة الموجودة و يقوم على استغلال كل المعلومات الموجودة ففي العقود السابقة كان يتم بترييد الغرف من خلال استعمال مروحية السقف ومع إدخال بعض التغيرات في هذا التصميم من خلال تزويدها بمحرك ذو صوت منخفض و تكثف كمية الهواء بها وإنتاجها بالألوان المختلفة تناسب و ديكورات الغرفة أدى إلى الحصول على تصميم متطور .

- الإبداع الجذري: يقوم هذا الإبداع على أسس هندسية و عملية جديدة ومن ثم فهو يقوم على نماذج جديدة و يتطلب عناصر جديدة و تقنيات مختلفة إضافة إلى أنظمة جديدة.

## فوائد الإبداع<sup>(6)</sup> : تتمثل في النقاط الرئيسية التالية :

1- يعتبر الإبداع عامل أساسي في زيادة الإنتاج و المنتجات و المبيعات و بنسب مرتفعة و من ثم جذب المزيد من الاستثمارات وخاصة من الخارج و توفير فرص عمل جديدة وفتح أسواق جديدة بالعكس من المؤسسات الضعيفة الإبداع

2- يتمثل الإبداع الحافز الأساسي لخلق فرص عمل جديدة و دعم القدرة التنافسية و من ثم تحقيق الريادة في المؤسسات المبدعة

3 - تحقق الشركات المبدعة على عائدًا للأسهم و الذي يعادل 12% خلال 10 سنوات وهذا عكس ماتحققه الشركات الأقل إبداعا

4- يمثل الإبداع العامل المشترك الأكثر أهمية في تحقيق التنمية الاقتصادية ، ففي الدراسة التي قامت بها إحدى الشركات ، سنة 2001 تبين ان الشركات المبدعة حققت مايلي :

- تطوير منتجات وخدمات جديدة بنسبة 83%
- التحقيق هوامش الربح والمكاسب بنسبة 77%
- زيادة فعالية و الكفاءة المؤسسات بنسبة 72%

## معوقات الإبداع: تتمثل معوقات الإبداع فيما يلي:

1 الإستراتيجية: ينبغي على المؤسسة أن تقوم بتبني عملية البحث و التطوير بطريقة واضحة و دقيقة الأمر الذي يسمح بتخفيض الموارد بطريقة عقلانية و فعالة و من ثم احتمالات النجاح و التخفيض قدر المستطاع من احتمالات الفشل و على هذا الأساس فان اختيار المشروع السليم يمثل أهمية كبيرة للمؤسسة بحيث لا يترك لعامل الصدفة والتي ممكنان تخلق عائقا أمام المؤسسة .

2 الطرق: يجب على المؤسسة أن تلجأ إلى إيقاف النشاط الخاص بمشروعات البحث و التطوير بمجرد أن تدرك أن تلك المشروعات لا تحقق تطلعات المؤسسة الأمر الذي يسمح بتوجيه الموارد نحو المشروعات الأكثر ربحا و في حالة إلغاء مثل هذه المشروعات في وقت متأخر فان المؤسسة تتحمل مصاريف مالية إضافية نتيجة لعدم الإلغاء و يمكن أن تشكل عقبات كبيرة إزاء البحث و التطوير .

3 الأدوات و الوسائل: تعتبر الوسائل المعرفة هي المدخل الأساسي لتحقيق النجاح حيث إن الشركات الناجحة تستثمر المشاركة الداخلية للمعرفة و تستخدم من خبراتها وأخطائها للمشروعات المختلفة و تقوم بالتعديل اللازم لتجنب عدم تكرار الخطأ بالعكس من الشركات الأقل إبداعا فهي عادة لا تجد استخدام الأدوات و الوسائل لممارسة إدارة المعرفة المهنية

4 الوقت: عادة ما يتم تحفيز الإبداع تحت ضغط الوقت و كثير من الأفراد يرون إنهم يقدمون أعمالا بكفاءة عالية تحت الضغط و رغم أن العديد من الأبحاث أثبتت عكس ذلك

إضافة إلى هذه العوائق هناك صعوبة إقناع الأفراد الطريقة التي يعملون بها ليست الأفضل و كذلك الخوف من توظيف الأذكياء و الذي يرى البعض انه يمكن أن يشكل خطرا في حالة توظيفهم

### ثالثا : التعرف على العلاقة الموجودة بين الإبداع والريادة داخل

#### المؤسسات

#### الإبداع و الريادة :

للريادة أبعاد اقتصادية و اجتماعية كالقيام بمشروع جديد من اجل إنتاج منتج جديد ذو قيمة أو تقديم خدمة جديدة خلال إيجاد وتناسب جديد للعوامل الاقتصادية فهذا أن الإبداع ساهم و بشكل أساسي في تقديم المنتجات و الخدمات السابقة وعلى الأساس يرتكز المشروع الريادي عادة على الإبداع و الطرق و الأساليب الجديدة في إنتاج المنتجات و تقديم الخدمات هذا من الناحية الاقتصادية إما من الناحية الاجتماعية فالريادي يتعامل مع مجموعات مختلفة كالعمال و المستهلكين المجتمع المحلي و الحكومة .

هذا الإطار فان و دراسة سلوك ملوك المستهلك ليس بالأمر البسيط فالمستهلك يحدد رغباته و حاجاته بطريقة تختلف عن غير وربما عما تفكر فيه المؤسسة و حتى يتحقق النجاح للمشروع من خلال تحديد مؤشرات الاستجابة المحققة للمستهلك المتمثلة في المؤشرات التسويقية والغير تسويقية التي تؤثر على المستهلك و التي ينتج عنها قرارات المستهلك

و يقوم الريادي بتنظيم وتعظيم الفرص و يقدم منتجات وخدمات ذات قيم جديد من خلال بذل الجهد والوقت و المهارات ويتحمل نتيجة تلك المخاطر الناتجة على المنافسة لتنفيذ فكرته و العوائد المتوقع الحصول عليها

## 1- مصادر تطوير الأفكار المرتبطة بالمشروعات الريادية:

تعددت الطرق والوسائل المستعملة في الافكار الجديدة للمشروعات الريادية والمتمثلة أساسا في النقاط التالية :

المستهلك : يعتبر المستهلك من المصادر الرئيسية بتطوير الخاصة بالمشروعات و يتم الحصول على هذه الأفكار من خلال رغبات و الحاجات التي يعبر عنها المستهلك بطرق مباشرة و غير مباشرة تبين الحاجات الحقيقية للسوق ومن ثم تحقيق النجاح للمشروع الريادي الجديدة ولتحقيق ذلك يتوجب على الفرد الريادي القيام بمراقبة ودراسة السوق بشكل مستمر من خلال دراسة سلوك المستهلك و حاجاته و من ثم تقديم المنتجات والخدمات الرائدة<sup>(7)</sup>.

و في هذا الإطار فان دراسة سلوك المستهلك ليس بالأمر البسيط ، فالمستهلك يحدد رغباته و حاجاته بطريقة تختلف عن غيره، وربما عما تفكر فيه المؤسسة ، و حتى يتحقق النجاح للمشروع من خلال تحديد مؤشرات الاستجابة المحققة للمستهلك المتمثلة في المؤشرات التسويقية والغير تسويقية التي تؤثر على المستهلك و التي ينتج عنها قرارات المستهلك ولكي ينجح المشروع الريادي عليه التعرف أكثر دقة على المستهلك من خلال دراسة مختلف العوامل المؤثرة على سلوك المستهلك .

قنوات التوزيع: يسعى المشروع الريادي إلى تحقيق انسياب صحيح و دقيق للمنتجات و الخدمات التي تتعامل بها إلى مختلف الفئات الاستهلاكية، لذلك تعتبر قنوات التوزيع الحلقة الاساسية في تحقيق هذا الهدف ،فهي حلقة وسيطة تساعد على تحقيق الاتصال بين المشروع الريادي و المستهلك .

وعلى ذلك فان قنوات التوزيع تعتبر مصادرا هاما من مصادر تطوير الأفكار الجديدة من خلال معرفة الجهات الموزعة ودراسة السوق و احتياجاته ومن ثم الأخذ بعين الاعتبار المقترحات المقدمة من طرف الجهات الموزعة و التي تساعد الرياديين في تسويق و تطوير المنتجات و الخدمات الجديدة<sup>(8)</sup>.

مراكز البحث و التطوير: تقوم مراكز البحث و التطوير بإجراء عمليات البحث والدراسات المتعلقة بالفرد الريادي، و من خلال الوصول إلى نتائج معينة يمكن أن يستفيد منها المشروع الريادي في إنتاج منتجات جديدة أو تقديم خدمات جديدة .

الدولة : تقوم الدولة ببناء قاعدة معرفية متكاملة للاختراعات و الابتكارات الجديدة وإصدار القوانين و تنظيم التشريعات و تسمح من خلال ذلك بفتح المجال أمام الإبداعات الريادية عن طريق تطوير المنتجات و الخدمات و رغم تعدد مصادر تطوير الأفكار الجديدة فينبغي في النهاية اختيار الفكرة الأفضل بين الأفكار الجديدة المتوصل إليها و في هذه الحالة يمكن للريادي استخدام عدة طرق في اختيار الأفكار الجديدة .

### طرق اختيار الأفكار الجديدة<sup>(9)</sup>: وتتمثل فيما يلي :

العصف الذهني : يقوم العصف الذهني على تقديم أفكار جديدة من أجل الوصول إلى نتائج جديدة في مجال إنتاج المنتجات الجديدة أو تقديم خدمات جديدة ، و عادة ما يتم هذا بشكل جماعي من خلال جلسة مقترحة يشارك فيها مجموعة من الأفراد و طرح العديد من الأفكار بكل حرية و الهدف من ذلك هو تطوير الأفكار الجديدة و تعتمد هذه الطريقة على ما يلي :

- طرح الأفكار بكل حرية و دون نقد أو تأديب لهذه الأفكار .
- طرح أكبر قدر ممكن من الأفكار الذي تسمح بالوصول إلى أفضل الأفكار.
- تطوير الأفكار السابقة ويمكن الاعتماد على أفكار الآخرين.

حلقات النقاش :عادة ما يتم طرح الأفكار و مناقشتها و من تم تقييمها بهدف الوصول إلى اتخاذ القرارات اللازمة و المتعلقة بالمنتجات و الخدمات الجديدة.و يتم هذا من خلال حلقات النقاش أين تترك الحرية الكاملة في طرح الأفكار

أسلوب تحليل المشاكل :يتم اللجوء إلى هذه الطريقة من أجل الوصول إلى اتخاذ أفضل القرارات في ظل تحليل المشاكل القائمة و محاولة الوصول إلى معرفة الأسباب الحقيقية لهذه المشاكل، و من ثم التوصل إلى تبني الأفكار الجديدة التي تسمح بإنتاج منتجات و تقديم خدمات جديدة

أسلوب الحل الإبداعي للمشاكل: يتم حل المشاكل القائمة و التوصل إلى اقتراحات معينة بالاعتماد على الفريق الجماعي الذي يسمح بتطوير المعايير المعتمدة من أجل الوصول إلى أفكار جديدة حيث، يعتبر الإبداع سمة من سمات الفرد الريادي الناجح.

و عندما يتم اختيار أفضل الأفكار وفق الطرق السابقة فيجب أن تمر هذه الأفكار بعملية التصفية و التنقيح قبل تحويلها إلى منتج أو خدمة و تنقسم هذه العملية إلى خمسة خطوات أساسية و متعلقة بمراحل تسويق المنتج أو تقديم خدمة.

مراحل تسويق المنتج: تعتبر دورة حياة المنتج من النماذج الرائدة في التسويق حيث يتم الاعتماد عليها في صياغة الاستراتيجيات التسويقية . و تتألف دورة حياة المنتج من أربع مراحل رئيسية إضافة إلى مرحلة تطوير المنتج و تتمثل خصائص كل مرحلة من هذه المراحل فيما يلي:

مرحلة تطوير المنتج: تتمثل في البحث عن الأفكار ثم تقليصها و من ثم تقييمها للوصول إلى أفضل البدائل من الأفكار و من ثم تحويل البديل الأمثل إلى واقع ملموس) المنتج يكون تجريبي(10)، و يتضمن المنتج في هذه المرحلة جميع المواصفات الخاصة به من حيث الشكل و الحجم و التصميم و الوزن و اللون و طريقة الاستعمال و يفضل في هذه المرحلة عرض نموذج من هذا النموذج على مجموعة من المستهلكين و إبداء آرائهم من حيث مواصفات المنتج و على ضوء هذه الآراء يمكن تعديل و تحسين نوعيته.

مرحلة التقديم: يلاحظ في هذه المرحلة انخفاض في حجم مبيعات المنتج الجديد بسبب عدم معرفة المستهلك لهذا المنتج و تتميز هذه المرحلة بما يلي:

- انخفاض معدل الزكية بسبب ارتفاع التكاليف الخاصة ببحوث التسويق و انخفاض المبيعات .
- تكون تكاليف الترويج مرتفعة لإقناع المستهلكين بجودته و لاءمته.
- لا توجد منافسة لكون هذا المنتج جديد في هذه المرحلة.
- ارتفاع درجة المخاطرة في هذه المرحلة ، حيث أن ذلك يتوقف على قبول أو رفض المستهلكين لهذا المنتج الجديد.

مرحلة النمو: تشهد هذه المرحلة ارتفاع مبيعات هذا المنتج الجديد نسبيا و في هذه الحالة تقول ان المستهلك قد وصل إلى مرحلة قلبية حاجات المستهلكين و تتميز هذه المرحلة بما يلي :

- الدخول إلى أجزاء أخرى من السوق بسبب نجاح المنتج و هذا يعني البحث عن منافس جديد للتوزيع بهدف تغطية السوق

- ترتفع مبيعات و أرباح المنتج في هذه المرحلة .
- يبدأ المنافسون بدخول السوق بإعداد كبيرة خاصة في ظل ارتفاع مبيعات و أرباح منتج الجديد .

في نهاية مرحلة النمو تبدأ الأرباح بالانخفاض نتيجة للمنافسة الشديدة و هنا تميل الأسعار نحو الانخفاض و ذلك لكسب المستهلكين الذين لا يزالون مترددين في الشراء .

#### 4 - مرحلة النضوج :

- و هي من أطول مراحل دورة حياة المنتج و تتميز هذه المرحلة بما يلي :
- زيادة الإنتاج و تحقيق فائض في المنتجات.
  - تبلغ المنافسة ذروتها في ذروتها.
  - تكون الإرباح و المبيعات في ذروتها .
  - يستخدم الإعلان التذكري للترويج عن المنتجات و ينشط المبيعات من خلال استخدام الهدايا و المسابقات و الجوائز.
  - يكون الضغط أكثر من العلامات التجارية و ينسحب المنتجون الحديون .
  - تسعى الشركات الرائدة إلى تمييز نفسها عن طريق إضافة أصناف جديدة أو تقديم نسخ جديدة و محسنة من العلامة التجارية الأصلية لها .

#### 5- مرحلة الانحدار:

تتميز هذه المرحلة بالخصائص التالية:

- انخفاض حاد في المبيعات و الإرباح
  - انخفاض تكاليف الترويج
- إذن مما سبق يتضح أن التنافس المكثف و قصر فترة دورة الإنتاج أدت بالمؤسسات إلى الاعتماد و بشكل كبير على مصادر المعلومات و المعرفة الخارجية لتوجيه برامجها و نتيجة لذلك أصبحت عمليات الإبداع تتم بالتفاعل مع المؤسسات الأخرى فننادا ما تتم عملية الإبداع بشكل منعزل و قد أدى هذا إلى ظهور الإبداع بشكل كبير داخل المؤسسات و نتج عن ذلك ظهور مؤسسات ريادية .

اذن على أساس التحليل السابق يتضح أهمية الإبداع و الريادة داخل المؤسسة، حيث يؤدي تحقيق أهداف المؤسسة الأساسية و المتمثلة في تحقيق الربح و ضمان البقاء والاستمرار و في الأخير يمكن تقديم التوصيات التالية :

### التوصيات:

#### يمكن تقديم التوصيات التالية:

- ضرورة توفير الفرص لكل فرد داخل المؤسسة بأسلوب عقلائي و الذي يعتبر أحد التحديات التي تواجه تحقيق الإبداع ومن ثم الوصول إلى تحقيق هدف المؤسسة وهو الريادة من كل النواحي.
- ينبغي على المؤسسة من أجل الحفاظ على الريادة في السوق أن توجه اهتمامها لتنمية كل من خط القمة و خط القاعدة. حيث أن العديد من الجهود التي تهدف إلى التطوير تتم من خلال تحسين خطي القمة و القاعدة و في هذه الحالة على المؤسسة أن تتجه إلى ابتكار منتجات و خدمات جديدة والالتزام بالإبداع المتواصل والذي يتطلب الإلمام بكل جوانب الإبداع من النظري إلى التطبيقي إلى نتائج الإبداع.
- ضرورة القيام بالتخطيط للإبداع من خلال توفير حوافز من اجل الإبداع و تأسيس سياسة إبداعية ودية و التدريب على الإبداع ومن ثم التمييز في عملية إدارة الأفكار .

الهوامش حسب تسلسلها :

1. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، الريادة و إدارة الأعمال الصغيرة. دار الحامد للنشر و التوزيع. الأردن 2006 ص 5.
2. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، مرجع سابق ص 9 .
3. أحمد المغربي، الإبداع الإداري في القرن الحادي و العشرين، دار الفجر للنشر و التوزيع، مصر 2008 ص 200.
4. أحمد المغربي، ص .
5. أحمد المغربي، ص 111-112 .
6. أحمد المغربي، ص 109 .
7. حميد الطائي و آخرون ، الأسس العلمية للتسويق الحديث، دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع. الأردن 2007، ص 115.
8. ثامر البكري، التسويق أسس و مفاهيم معاصرة، دار اليازوري العلمية للطباعة و النشر، الأردن 2006 ص 187 .
9. فايز جمعة صالح النجار، عبد الستار محمد العلي، مرجع سابق، ص 17-18
10. حميد الطائي، بشير العلاق، تطوير المنتجات و تسعيها دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، الأردن 2008 ص 28-31 .