

أثر القيادة الاحتوائية في تحقيق التسويق الابتكاري: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الكلية التربوية المفتوحة

زينب محمود عبد الرزاق

م.م، مديرية تربية الرصافة الأولى، وزارة التربية، العراق

ywm161616@gmail.com

المستخلص

إنّ الهدف من البحث الحالي هو بيان التأثير الذي يمكن أن تؤديه القيادة الاحتوائية في تحقيق التسويق الابتكاري، واعتمد البحث على المتغير المستقل "القيادة الاحتوائية" بأبعادها الثلاثة وتمثلت بـ (الانفتاح، التوافر، سهولة الوصول)، وفي حين كان للمتغير التابع "التسويق الابتكاري" بأبعادها الستة وتمثلت بـ (تكنولوجيا السوق، الإبداع المستدام، والمخاطرة المحسوبة، زيادة الموارد، إيجاد قيمة الزبون)، اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تضمنت الإجابة على التساؤلات المتعلقة بمشكلة البحث من خلال اختبار عدد من الفرضيات الرئيسية والفرعية فيما يخص علاقة الارتباط والتأثير، وتمّ تصميم استمارة الاستبانة لجمع البيانات اللازمة، وتم اختيار عينة قصدية بواقع (90) مشاهدة، تمثلت بالقيادات الإدارية والمسؤولين الإداريين في الكلية التربوية المفتوحة، وتم استعمال البرنامج الإحصائي (SPSS.V.27) و(Excel 2013) و(Smartpls V.4) لاستخراج النتائج، وتوصّلت هذا البحث الى مجموعة من الاستنتاجات فيما يخص القيادة ابرزها إنّ لها تأثيراً إيجابياً مستمراً وفاعلاً يحصل بفعل أبعادها في تحقيق التسويق الابتكاري، والتي تمثلت بصحة فرضيات البحث وسريان الأنموذج الفرضي بوجود ارتباط وتأثير للقيادة الاحتوائية في التسويق الابتكاري، واختتم الباحثين بمجموعة من التوصيات أهمها تشكيل فريق عمل يضم العاملين ممن يتمتعون بمستوى عال من القدرات لمساندة العملية التنافسية في السوق من خلال إسهامهم في تقديم أفكار جديدة ومبدعة التي تسهم في بلوغ الكلية التربوية المفتوحة أهدافها وتحقيقها مكانة سوقية ممتازة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الاحتوائية، التسويق الابتكاري، الكلية التربوية المفتوحة العامة.

The impact of inclusive leadership on achieving innovative marketing: An analytical study of the opinions of a sample of employees at the Open Education College

Zainab Mahmoud Abdul-Razzaq

First Rusafa Education Directorate, Ministry of Education, Iraq

ywm161616@gmail.com

Abstract

The aim of this research is to demonstrate the impact that inclusive leadership can have on achieving innovative marketing. The research relied on the independent variable, "inclusive leadership," with its three dimensions: openness, availability, and accessibility. The dependent variable, "innovative marketing," with its six dimensions—market technology, sustainable innovation, calculated risk, resource optimization, and customer value creation—was also considered. The research employed a descriptive-analytical approach. The research questions were addressed by testing several main and sub-hypotheses regarding correlation and influence. A questionnaire was designed to collect the necessary data, and a purposive sample of 90 participants was selected, representing administrative leaders and managers at the Open

Education College. The statistical software SPSS version 27, Excel 2013, and SmartPLS version 4 were used to extract the results. This research reached a number of conclusions regarding leadership. The most prominent of these is that it has a continuous and effective positive impact resulting from its dimensions in achieving innovative marketing, which was represented by the validity of the research hypotheses and the validity of the hypothetical model with the existence of a relationship and impact of inclusive leadership in innovative marketing. The researchers concluded with a set of recommendations, the most important of which is forming a work team that includes employees who have a high level of capabilities to support the competitive process in the market through their contribution to providing new and creative ideas that contribute to the Open Educational College reaching its goals and achieving an excellent market position.

Keywords: Inclusive Leadership, Innovative Marketing, Open Education College.

المقدمة

تختلف إدارة الأعمال في العصر الحديث عن إدارة الأعمال في الماضي، إذ تتأثر الأعمال اليوم بشكل كبير بالتقدم التكنولوجي، ومن يتقن استخدام التكنولوجيا في التسويق، فهو القادر على تسويق المنتجات، لا سيما في العصر الرقمي الحالي، إذ تواجه المنظمات اليوم تغييرات أكثر من أي وقت مضى، وتسعى جاهدة للحفاظ على ميزتها التنافسية من خلال تطبيق تقنيات جديدة، وتبسيط العمليات، وإعادة الهيكلة، وقد أصبح المفهوم التقليدي للعمل متقادمًا مع ازدياد اعتماد الوظائف على المشاريع، وتوقع أن يتجاوز الموظفون مهامهم الوظيفية المعتادة، يهدف هذا البحث إلى فهم استراتيجيات التسويق في العصر الرقمي.

إن ما يميز الشركات في الوقت الحاضر هو ذلك التسارع في تحسين المنتجات الحالية، وإدخال المنتجات الجديدة، مما يجعلها تعيش فيما يشبه انفجار المنتجات الجديدة، والتزايد المستمر لهذه المنتجات، ولعل من أبرز الأسباب لذلك التطور الحاصل في رؤية الكلية التربوية المفتوحة للتسويق الابتكاري بوصفه النشاط الذي يحقق لها قيمة مضافة عالية، والسلاح التنافسي في السوق الحالية وبذلك فإن الكلية التربوية المفتوحة الناجحة اليوم هي التي تطور منتجاتها بوتيرة أسرع من منافسيها أو أكثر قدرة على الاستجابة السريعة لحاجات العملاء، أو تقديم قيمة وخدمة أفضل للعملاء وفي كل هذه الحالات أصبح التسويق الابتكاري أحد أهم مصادر التميز ومقياس للجيد للشركة من أجل النمو والبقاء والاستمرار في السوق، وقد جاء هذا البحث للبحث في دور القيادة الاحتوائية في الكلية التربوية المفتوحة المبحوثة ودورها في تحقيق التسويق الابتكاري.

سعى هذا البحث إلى استقصاء تأثير القيادة الاحتوائية على التسويق الابتكاري، حيث تمحورت مشكلة البحث حول السؤال الرئيسي: "هل يسهم تطبيق القيادة الاحتوائية في المنظمة المبحوثة في تحقيق التسويق الابتكاري؟". يستهدف البحث الاستفادة من دراسة هذه العلاقة داخل المنظمة المبحوثة، وقد تمحور الهدف الرئيسي حول تحديد وتشخيص طبيعة العلاقة والتأثير بين أبعاد القيادة الاحتوائية والتسويق الابتكاري.

جرى اختيار الكلية التربوية المفتوحة العامة كمجتمع للبحث، نظرًا لدورها الحيوي في خدمة المجتمع بشكل عام والمؤسسات العامة والخاصة على وجه الخصوص، مما يجعلها مجالًا مناسبًا لاختبار فرضيات البحث، تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات اللازمة والتي تُعتبر الأكثر ملاءمة لطبيعة هذا البحث، جرى تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS27) الإحصائي، حيث اعتمد الباحث على أساليب إحصائية متعددة مثل الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، والانحدار الخطي البسيط، تم تقسيم الدراسة إلى أربعة مباحث رئيسية، تناولت مختلف جوانب الموضوع بشكل منهجي ومنظم وكالاتي (المبحث الأول منهجية البحث، إما المبحث الثاني يتضمن الإطار النظري لمتغيري هذا البحث بمطلبين، الأول مخصص لتوضيح القيادة الاحتوائية، إما الثاني مخصص لتسليط الضوء على التسويق الابتكاري، إما المبحث الثالث يتضمن الجانب العملي بثلاث مباحث، والمبحث الرابع أهم الاستنتاجات والتوصيات التي خرج بها البحث، ثم قائمة بالمصادر المستعملة في كتابة البحث.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث Research problem:

تشهد الكليات الخدمية التي تسعى إلى الرقي بأدائها التسويقي في العصر الحالي تحولاً من نموذج الكليات التقليدية إلى نموذج الكليات المبدعة والمبتكرة، وفي ظل ما سبق ذكره تتجلى معالم الإشكالية الأساسية لهذا البحث، والتي يمكن صياغتها على النحو التالي: "إلى أي مدى تساهم القيادة الاحتوائية في تحسين التسويق الابتكاري لمنظمة المبحوثة؟" من خلال الإشكالية الرئيسية تم طرح مجموعة الأسئلة الفرعية تذكرها كما يلي:

1. ما مستوى أهمية ودور القيادة الاحتوائية وأبعادها في المنظمة المبحوثة في ضوء المحاور المعروضة في المقياس المعتمد للبحث؟
2. ما مستوى التغيير التنظيمي وابعاده في المنظمة المبحوثة في ضوء المحاور المعروضة في المقياس المعتمد للبحث؟
3. ما تأثير القيادة الاحتوائية في التسويق الابتكاري لدى شركة المبحوثة، وما هي أكثر أبعاد القيادة الاحتوائية تأثيراً وارتباطاً بالتسويق الابتكاري؟

ثانياً: أهمية البحث Importance of the Research:

تنبثق أهمية البحث من أهمية المتغيرات المبحوثة والتي تلعب كل منها دوراً متميزاً في واقع حال عمل الإدارة في الكلية التربوية المفتوحة وبالتالي تكون لها الآثار المحتملة الإيجابية والسلبية وتتجلى أهمية البحث من خلال تركيزه على قطاع خدمي كقطاع التعليم والذي يلعب دوراً مهماً في النشاط الاقتصادي والاجتماعي للبلد وتطويره، لهذا فإن دراسة هذين المتغيرين (القيادة الاحتوائية، التسويق الابتكاري) سيساعد الكلية التربوية المفتوحة في الارتقاء بمستوى أداء خدماتها، إن الخدمات التي تقدمها الكلية التربوية المفتوحة، ذات مساس مباشر برغبات المجتمع وتطلعاته، وكون مجال الكلية التربوية المفتوحة عبر مراكزها الدراسية المنتشرة في عموم العراق (مثل بغداد، ومحافظات العراق) في رفع المستوى الأكاديمي للكوادر التربوية فإن مخرجاتها ذات طابع استراتيجي ويفترض بقياداتها أن تأخذ بنظر الاعتبار مواجهة ما يمكن أن يستجد مستقبلاً من خلال ما يتخذ اليوم من قرار اعتماداً على النظرة الثاقبة للمستقبل.

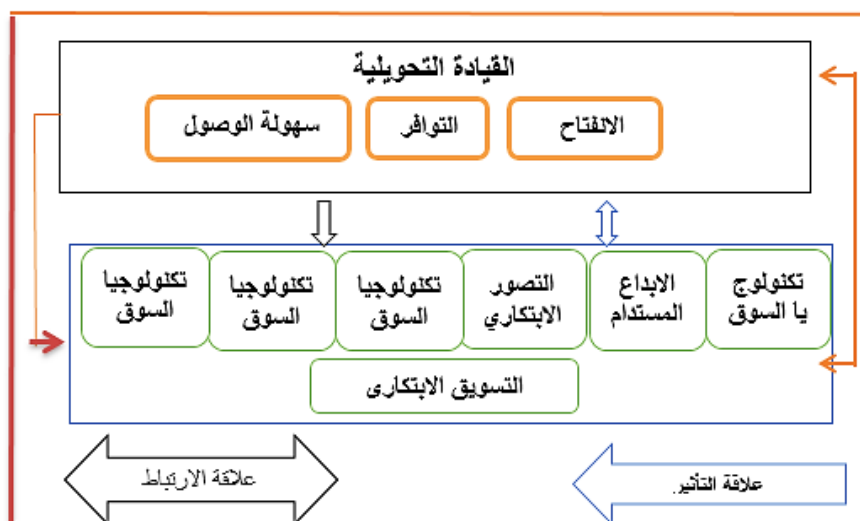
ثالثاً: أهداف البحث Research Objectives:

يهدف هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، يأتي في مقدمتها توضيح دور القيادة الاحتوائية في تعزيز التسويق الابتكاري داخل المنظمة المبحوثة، ومن هذا الهدف الرئيسي تتفرع مجموعة من الأهداف الفرعية التي يمكن تلخيصها كما يلي:

1. تحليل مستوى القيادة الاحتوائية في المنظمة المبحوثة.
2. تقييم مدى توفر متطلبات التسويق الابتكاري داخل المنظمة المبحوثة.
3. استكشاف تأثير القيادة الاحتوائية على التسويق الابتكاري في المنظمة المبحوثة.
4. دراسة طبيعة ومستوى العلاقة بين ممارسات القيادة الاحتوائية والتسويق الابتكاري في المنظمة المبحوثة.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث Hypothetical Research Outline:

تم إعداد مخطط فرضي للبحث يُظهر تصوراً مبدئياً حول علاقة الارتباط والتأثير بين أبعاد متغيري البحث، يُجسد السهم ذو الاتجاهين علاقات الارتباط، بينما يشير السهم ذو الاتجاه الواحد إلى علاقات التأثير. الشكل (1) يوضح المخطط الفرضي كما هو مشار إليه أدناه:



الشكل (1): المخطط الفرضي للبحث (المصدر: إعداد الباحثة)

خامساً: فرضيات البحث Research Hypotheses:

تماشياً مع أهداف البحث، ستنم دراسة فرضيتين رئيسيتين: الأولى تختص بعلاقة الارتباط بين المتغير المستقل والتابع، والثانية تتناول اختبار فرضية التأثير بينهما، وذلك على النحو التالي:

1. الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين القيادة الاحتوائية بأبعادها وبين التسويق الابتكاري، وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

أ. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين الانفتاح والتسويق الابتكاري.

ب. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين التوافر والتسويق الابتكاري.

ج. توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية معنوية بين سهولة الوصول والتسويق الابتكاري.

2. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية بين أبعاد القيادة الاحتوائية وبين التسويق الابتكاري، وتتفرع عنها الفرضيات الفرعية التالية:

أ. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للانفتاح في التسويق الابتكاري.

ب. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية للتوافر في التسويق الابتكاري.

ج. يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية معنوية لسهولة الوصول في التسويق الابتكاري.

سادساً: مجتمع وعينة البحث Society and Sample Research:

تم اختيار (الكلية التربوية المفتوحة) التابعة الى وزارة التربية كميدان للبحث بسبب ما لهذا الكلية التربوية المفتوحة من أهمية كبيرة في قطاع صناعة الأجيال في العراق وفي التنمية المستدامة للبلد، إذ اعتمد الباحثون أسلوب العينة القصدية في انتخاب العينة المستهدفة والبالغة عددها (90) من العاملين لديها في المنظمة المبحوثة، إذ تمكن الباحثة من الوصول لنتائج فعالة تخدم الموضوع البحث وكونهم يمثلون القرار في الكلية التربوية المفتوحة.

سابعاً: مقاييس البحث Search Metrics:

تم تطوير أداة القياس وفق المعطيات النظرية والإجرائية، وبما يتيح من بحوث واستخدمت أداة القياس وفق مقياس (Liker) أتفق تماماً = 5، أتفق = 4، محايد = 3، لا أتفق = 2، لا أتفق تماماً = 1، وكما موضح بالجدول (1) أداة القياس والمصادر المعتمدة.

جدول (1): يبين مقاييس البحث (المصدر: إعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر المشار إليها بالجدول)

ت	المتغيرات	عدد الفقرات	الأساس المعتمد في صياغة الفقرات
1	القيادة الاحتوائية	15	عبد القادر، 2025
2	التسويق الابتكاري	24	الصافي، 2021

ثامناً: منهج البحث Research Method:

اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات اللازمة وتحليلها، نظراً لأن هذا المنهج يركز على استطلاع آراء عينة البحث وتوجهاتها. تم استخدام المنهج الوصفي بهدف وصف واقع المتغيرات المدروسة، بينما وظف المنهج التحليلي لتحليل نتائج المعالجات الإحصائية للمتغيرات قيد البحث، وصياغة الاستنتاجات التي تُبنى عليها التوصيات.

ثامناً: حدود البحث Limitations of Research:

1. الحدود المكانية: تضمنت الحدود المكانية للبحث مقر الكلية التربوية المفتوحة المبحوثة من أقسامها وشعبها ووحداتها في بغداد.
2. الحدود المكانية: يقتصر البحث على الكلية التربوية المفتوحة العامة.
3. الحدود الزمانية: تمتد الفترة الزمنية للبحث من 2025/ 11/27 إلى 2026/ 1/ 25.
4. الحدود البشرية: اشتملت العينة على المدراء أو من يمثلهم في جميع الأقسام والفروع التابعة لمركز الكلية التربوية المفتوحة، بالإضافة إلى موظفي قسم التسويق وفرع الإنتاج، بعدد إجمالي وصل إلى 75 شخصاً.

ثامناً: أساليب جمع البيانات والمعلومات:

اعتمدت عملية جمع البيانات والمعلومات اللازمة لتنفيذ البحث على مجموعة من الأساليب، وهي كالتالي:

1. الجانب النظري:

- أ. الاطلاع على الكتب، الأدبيات، والدوريات العلمية العربية والأجنبية.
- ب. مراجعة الرسائل الجامعية والأطروحات الأكاديمية.
- ج. استخدام شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت).

2. الجانب العملي:

نظراً لطبيعة البحث، تم اعتماد استمارة الاستبانة كأداة ملائمة لتحقيق أهداف البحث، إذ تضمنت مجموعة من الأسئلة التي تتماشى مع فرضيات وأهداف البحث الرئيسية.

المبحث الثاني: الإطار النظري

أولاً: القيادة الاحتوائية:

تعود الجذور التاريخية للقيادة الاحتوائية إلى أوائل القرن العشرين، على الرغم من أنها متجذرة في الفكر الفلسفي والملاحظات التي تعود إلى العصور القديمة، وعلى مر التاريخ طُرحت العديد من التساؤلات والتأملات حول كيفية بروز القادة وتأثيرهم على أتباعهم، من المهم إدراك أن مسؤولية القيادة لا يمكن أن تُسند عشوائياً أو بشكل متوقع، خاصةً عندما يكون الهدف هو خدمة مصالح العدالة والمجتمع، وتتطلب القيادة نهجاً جديداً ومبتكراً لتقديم الخدمات وتحقيق الأهداف، تتمثل الوظيفة الأساسية للقيادة في توجيه الموظفين وتحفيزهم لتحقيق أهداف المنظمة، ينبع هذا التوجيه من فهم عميق لاحتياجات الفريق وأهداف المنظمة، حيث يُسهم القائد في خلق بيئة عمل تُعزز مشاركة الموظفين وتؤدي إلى أداء متميز (Al-Naijar, 2024: 10).

أسلوب القيادة الاحتوائية، المشتق من كلمة "احتواء"، هو ببساطة أسلوب يُقدّر مساهمة الآخرين، ويمكن أن يكون أسلوب القيادة الاحتوائية فعالاً للغاية في بعض السياقات، ويضيف نيشي (Nishii) أن القيادة الاحتوائية هي خلق بيئة مواتية لا يُقبل فيها التنوع

فحسب، بل يُحتفى به ويُقدّر، وهذا يستلزم تهيئة بيئات يشعر فيها الموظفون بالأمان للتعبير عن أفكارهم ووجهات نظرهم دون خشية من التحيز أو الانتقام، يدرك القادة الذين يتبنون أسلوب القيادة الاحتوائية أن التنوع يمثل رصيذاً قيماً وأن تسخير هذا التنوع قد يؤدي إلى زيادة الابتكار وتحسين نتائج الشركات، يشير هذا النوع من القيادة إلى ممارسة تعزيز التنوع وتقديره ضمن الدور القيادي، ويتضمن خلق بيئة يشعر فيها جميع الأفراد، بغض النظر عن خلفياتهم أو خصائصهم، بالانتماء والاحترام والتمكين. يكتسب هذا الأسلوب القيادي أهمية بالغة لأنه يُعزز الابتكار، ويُحسن عملية صنع القرار، ويُرسخ الشعور بالانتماء بين أعضاء الفريق (Karimi, & Khawaja, 2024: 2404). في بيئة العمل المعاصرة التي تتسم بتنوعها وديناميكيةها المتزايدة، تُدرك المؤسسات أهمية تعزيز ثقافات شاملة لتحفيز مشاركة الموظفين ورفع مستوى أدائهم، وقد برزت القيادة الاحتوائية التي تتسم بالانفتاح وسهولة الوصول والدعم، كأسلوب قيادي محوري يمكن الأفراد من مختلف الخلفيات من المساهمة بشكل كامل والشعور بالتقدير، ومع استمرار تطور التركيبة السكانية للقوى العاملة، تُعاد دراسة نماذج القيادة التقليدية لضمان تزويد القادة بالمهارات اللازمة لبناء الثقة، وتعزيز المساواة، وتشجيع المشاركة الفعالة بين جميع الموظفين، ويركز القادة الاحتوائيين على بناء العلاقات، وتعزيز الشعور بالانتماء، ودعم السلامة النفسية - وهي عوامل أساسية لقوى عاملة منخرطة، ولا تقتصر القيادة الاحتوائية على تقدير التنوع فحسب، بل تشمل أيضاً إزالة الحواجز النظامية التي تعيق المشاركة والنجاح (Deepalakshmi et al, 2025:1067). وأن القيادة الاحتوائية هي مجموعة من الممارسات القيادية التي تؤمن بالاختلافات الفردية وتقدر التنوع وتتعامل مع الأفراد العاملين كشركاء لهم حرية التعبير والمساهمة الفاعلة في عملية اتخاذ القرارات بغض النظر عن انتماءاتهم (حسين، 2024: 1417). وعرفت القيادة الاحتوائية بأنها أسلوب قيادي يركز على احتواء الموظفين ودعمهم من خلال تعزيز التنوع والمساواة والمشاركة في عملية اتخاذ القرار، مما يساهم في بناء بيئة عمل تتسم بالانفتاح والاحترام المتبادل، وتقديم التوجيه عند حدوث الأخطاء، وبناء علاقات إيجابية مع الموظفين وزيادة شعورهم بالولاء والانتماء للجامعة (عبد القادر، ٢٠٢٥: ٤٤).

ثانياً: أبعاد القيادة:

تم الاعتماد على أبعاد القيادة الرقيمة دراسة (عبد القادر، 2025: 40) كونها الأقرب لواقع البحث المطبق في المنظمة المبحوثة وهي كما يلي:

1. الانفتاح Openness:

يرتبط انفتاح القائد حسب رأي كل من (Tröster & Knippenberg) بشكل مباشر بمفهوم الصوت، من ناحية أنه يشير إلى مدى تفاعل القادة مع الأفكار والاقتراحات من أعضاء الفريق بطريقة منفتحة، في حين أن انفتاح القائد هو مفهوم سلوكي، من ناحية أنه تفاعل القائد مع الأفكار والاقتراحات، التي يتم التقاطها من خلال مفهوم انفتاح القائد من الواضح أن تصورات أعضاء الفريق لانفتاح القائد هي التي تدفع الصوت الذي يوجه القائد من منظور أعضاء الفريق، بعد انفتاح القائد مهما بشكل خاص للصوت الذي يوجهه القائد، لأنه ينقل رسالة قوية مفادها أن الصوت مناسب ومقدر حقاً، في الواقع من المتوقع أن يؤدي انفتاح قادة الإدارة إلى أفكار المدراء المتوسطين إلى تشجيع الصوت، لأنه يبيّن كل من السلامة النفسية والالتزام العاطفي (مهدي، ٢٠٢٠، ٦٤). ويصف هذا البعد بأنه أسلوب قيادي يُركّز على التطوير الذاتي والانفتاح في التواصل مع الأتباع، وتوجيههم لتحقيق نتائج جيدة من خلال النزاهة والثقة بالنفس وتوجيههم لتحقيق نتائج جيدة من خلال الثقة بالنفس (Haq & Riani, 2023: 146).

2. التوافر (Availability):

هو استعداد القائد ليكون حاضراً ومتفاعلاً مع احتياجات الموظفين بشكل مستمر، من خلال تقديم الدعم النفسي والمهني، والاستماع الفاعل لمقترحاتهم وتحدياتهم، ويعكس التوافر قدرة القائد على بناء بيئة عمل تعزز الشعور بالثقة والانتماء، وتدعم التفاعل الإيجابي الذي يساهم في تحسين الأداء الفردي والجماعي داخل المنظمة (عبد القادر، 2025: 56). وتشمل الطرق المحددة التي يمكن للقادة من خلال هذا البعد هو خلق بيئة ترحيبية تشجع على المساهمات المتنوعة وبناء علاقات إيجابية وفردية مع كل عضو في فريقهم، والتعرف على قدرات كل عضو واستعداده للمساهمة، ويتضمن تمكين أعضاء المجموعة من المساهمة بشكل كامل تشجيع الأفراد الذين قد لا يشعرون بأن وجهات نظرهم مرحب بها، وهو بعد أساسي لتعزيز الابتكار والاحتفاظ المواهب (Hamilton, 2022: 14-15).

3. سهولة الوصول Accessibility:

يُعد هذا بُعدًا أساسيًا للقيادة الاحتوائية، إذ يُعزز فعالية التفاعلات بين القائد والفريق من خلال توفير قنوات اتصال واضحة وسهلة، تتبع سهولة الوصول من علاقة وثيقة تعود بالنفع على جميع الأطراف المعنية، استنادًا إلى رؤية مشتركة بين القائد والموظفين. ولتقييم فعالية القيادة، يُقاس التفاعل بين القادة وأعضاء الفريق، مع التركيز على طبيعة هذا التفاعل ومدى شموليته، ويجب أن يكون القائد الاحتوائي متاحًا وسهل الوصول إليه، مما يُحسن التواصل مع المرووسين، لذلك يؤدي دورًا محوريًا في تسهيل مشاركة الموظفين في العمليات المهمة من خلال توفير بيئة داعمة وجديرة بالثقة، ومساعدة الموظفين على عرض أفكارهم الإبداعية وتنفيذها بفعالية، وتُعزز سهولة الوصول إلى القائد والاستجابة للملاحظات والتوجيهات قدرة الموظفين على التعبير عن آرائهم وتنفيذ اقتراحاتهم، مما يؤدي إلى تحسين الأداء العام وتعزيز التعاون والابتكار (AI- (Naijar, 2024: 12.

ثالثًا: مفهوم التسويق الابتكاري Innovative Marketing Concept:

يُعد التسويق عنصرًا أساسيًا لنمو ونجاح أي مؤسسة تسعى إلى الازدهار، وقد بشر ظهور "إنترنت الأشياء" بعصر جديد للاقتصاد الرقمي، حيث يُتيح الاستفادة من ابتكارات التسويق الابتكاري في هذا الاقتصاد أساليب جديدة لتوليد القيمة وإيصالها وتقديمها للعملاء، وتهدف هذه الأساليب إلى الحفاظ على رأس المال الطبيعي والبشري وتعزيزهما طوال دورة حياة العملية، وفي ظل الاقتصاد الرقمي الحالي يتعين على الشركات تعزيز الوعي بين جمهورها المستهدف من خلال استراتيجية تسويق تفاعلية، وببساطة كلما زادت قنوات تعرف الجمهور على المؤسسة، زادت احتمالية تحقيق التميز في العلامة التجارية، والاعتراف بالاسم، والمصادقية، والثقة، وفي نهاية المطاف، حصة سوقية أكبر (Dwi Martadi et al, 2025: 2-3).

والابتكار هو إحداث التغيير، وإضفاء لمسة جديدة على المفاهيم والتقاليد القديمة، بينما التسويق هو تقديم أي شيء للعالم الخارجي، ويتمثل الوظيفة الأساسية لأي مؤسسة تجارية في خلق عملاء من خلال تسويق منتجاتها المبتكرة، يُولد الابتكار أفكارًا جديدة، ثم يُحقق تسويقها النتائج المرجوة، أما باقي الأمور فهي مجرد تكاليف، والشركات التي تُواصل الابتكار بنجاح هي تلك التي تُنتج باستمرار معارف جديدة، ومع تغير الأسواق، وتطور التكنولوجيا، وتغير عادات المستهلكين، تحتاج نماذج الشركات إلى مراجعة، ويُعد الابتكار موضوعًا رئيسيًا في أدبيات التسويق ويرتبط هذان المجالان ارتباطًا وثيقًا نظرًا لتداخلهما (Nadeak, et al, 2024:6).

ويتم تحديد التسويق الابتكاري على أنه بحث عن حلول مبتكرة وجديدة للمشاكل والاحتياجات، لكي تصبح الشركات أكثر قدرة على المنافسة وتحسين أدائها، يجب عليهم تطوير منتجات واستراتيجيات جديدة باستمرار، إذ يجب أن يكون التسويق الابتكاري جزءًا من مفهوم واستراتيجية تسويق تختلف اختلافاً كبيراً عن طرق التسويق الأصلية، يعتمد على فهم أن الالتزام بقواعد التسويق الحالية وحده لا يكفي لضمان النجاح والقدرة التنافسية في الأسواق المزدهمة، أن التسويق المبتكر يعتمد على ست وظائف، وهي: تصميم المنتج أو التغليف، ووضع المنتج أو قناة الاتصال، والترويج للمنتج أو التسعير، والنهج المتبع في السوق، وتسليم المنتج، وتقديم الخدمة. الأمثلة التي يقدمونها لهذه الوظائف هي استخدام التطبيقات، واستخدام وسائل التواصل الاجتماعي وفتح العمليات للعملاء. (Ungerman et al, 2018:132-134).

ويُنتج التسويق الابتكاري فرصًا للشركات للتواصل مع العملاء، وزيادة حصتها السوقية، وتحسين أدائها التجاري الشامل، ويتأثر نجاح الابتكار التسويقي بعدة عوامل رئيسية (Nadeak, 2024: 5):

1. يلعب استخدام التقنيات الناشئة دورًا هامًا في دفع عجلة الابتكار في استراتيجيات التسويق، إذ تُمكن هذه التقنية الشركات من الوصول إلى جمهور أوسع، وتخصيص جهودها التسويقية، وجمع بيانات قيمة لتحليلها.
2. يُعدّ الفهم العميق للأسواق المستهدفة وسلوك المستهلك أمرًا أساسيًا للابتكار التسويقي الفعال، فمن خلال فهم احتياجات وتفضيلات وسلوكيات جمهورها المستهدف، تستطيع الشركات تطوير استراتيجيات تسويقية مبتكرة تلقى صدى لدى المستهلكين
3. التعاون وثقافة الابتكار داخل المؤسسة من العوامل المهمة لنجاح الابتكار التسويقي، من خلال تعزيز بيئة تعاونية وتشجيع الإبداع، تستطيع الشركات توليد أفكار مبتكرة وتطبيقها بفعالية في استراتيجيات التسويق الخاصة بهم.

بحسب فوليري (Volery, 2020)، تقارب مفهوم التسويق والابتكار بشكل متزايد اليوم، وذلك بهدف رصد الابتكار من نوع محدد يُحرك ممارسات التسويق من خلال تطوير المنتجات وتسويقها بقوة، مع مراعاة تصميمها وعلامتها التجارية وعملية توزيعها وترويجها وأبعاد أسعارها، ويعتمد تغيير خصائص المنتج على التعديل التكنولوجي، ويعرف التسويق الابتكاري هو تنفيذ طريقة حديثة في التسويق تتضمن تغييرات كبيرة وحديثة في تصميم وتسويق المنتج أو وضع المنتج أو الترويج للمنتج أو التسعير (88: 2021, Malik & Ritika).

ترى الباحثة أن التسويق الابتكاري يتمثل في قدرة الكلية التربوية المفتوحة على تهيئة وتطوير حلول غير موجودة في الواقع وتكون جديدة والهدف منها تلبية متطلبات العملاء الحالية والمستقبلية.

رابعاً: أهمية التسويق الابتكاري :The Importance of Innovative Marketing

تهدف ابتكارات التسويق إلى تلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، وفتح أسواق جديدة، أو وضع خدمات الكلية التربوية المفتوحة حديثاً في السوق، بهدف توسيع خدمات المنظمة، السمة المميزة للابتكار التسويقي مقارنة بالتغييرات الأخرى في أدوات التسويق للشركة هي تنفيذ طريقة تسويق لم تستخدمها الكلية التربوية المفتوحة من قبل، ويجب أن تكون جزءاً من مفهوم أو استراتيجية تسويق جديدة تمثل خروجاً كبيراً عن المنظمة الحالية طرق التسويق، يمكن تطوير طريقة التسويق الجديدة من قبل المنظمة المبتكرة أو اعتمادها من الشركات أو المنظمات الأخرى، ويمكن تنفيذ طرق تسويق جديدة لكل من المنتجات الجديدة والحالية (67: 2006, Chandrakhanthan & Karthika). أن التسويق المبتكر الحديث له تأثير مفيد على زيادة المبيعات وخفض التكاليف، وبالتالي تحسين القدرة التنافسية (134: 2018, Ungerman et al).

تبرز أهمية التسويق الابتكاري بالآتي:

1. تنمية القدرات والمهارات الشخصية من خلال التفكير الابداعي والتفاعل الجماعي المتمثل بفرق العصف الذهني.
2. التنسيق بين الخبرات المتراكمة وقلة الموارد بما يسهم في دعم عملية التسويق الابتكاري.
3. يعد حلقة الوصل بين ادارة المنظمة والمجتمع والأسواق التي تتعامل معها سواء كانت داخلية أو خارجية.
4. يعد مصدراً لزيادة القدرة التنافسية من خلال (سرعة تقديم المنتجات الجديدة، تقليل كلف الإنتاج وبالتالي زيادة رأس المال).
5. تحسين خدمة الزبون بالتكليف مع حاجاته ورغباته والعمل على إشباعها والذي ينعكس على المجتمع بشكل عام في رفع المستوى المعيشي. (الصافي، 2021: 48)

خامساً: أبعاد التسويق الابتكاري :Dimensions of Innovative Marketing

ستتبنى هذا الباحثة نموذج (الصافي، 2021) لقياس أبعاد التسويق الابتكاري التي ستعتمدها في الجانب التطبيقي للبحث الحالي:

1. تحديث تكنولوجيا التسويق :Marketing Technology Update

"التكنولوجيا جيدة للتسويق" هي أسطورة تسويقية تكنولوجيا تقدم الكثير من الحلول والمنافع والمزايا وتتمثل هذا المزايا (تجلب عملاء جدد، وتساعد على أتمتة المتابعة، وتساعد في المشاركة في اتخاذ القرار عبر الإنترنت) إذ يلعب استخدام التكنولوجيا التسويق وإدخالها في الوقت المناسب لتسويق منتج ما دوراً مهماً، مرحلة مقدمة لأي من الوافدين الجدد سواء كان منتجاً أو خدمة، وتساعد تكنولوجيا التسويق الشركات على النمو والازدهار، وإنشاء العلاقات، وتقوية فعالية المنظمات، وتسمح للناس بالتعرف على بعضهم البعض. ويسعى العديد من المستهلكين ومحترفي الأعمال للحصول على المعلومات والتواصل مع الأشخاص والشركات الأخرى من أجهزة الكمبيوتر والهواتف الخاصة بهم (Jain, & Yadav, 2017: 49).

2. الإبداع المستدام :Sustainable Creativity

يمثل الإبداع المستدام من خلال استبدال المنتجات القديمة بأخرى جديدة، التي تقود إلى زيادة الأعمال على جميع المستويات مع الحفاظ على البيئة الطبيعية دون المساس باستنزاف الموارد الطبيعية، وتؤدي إلى تحقيق الأرباح من خلال ابتكار المنتجات بأسرع وقت. ويرى الباحثين بأن الإبداع المستدام كل ما من شأنه الرقي بالمنتجات النهائية لتحقيق الميزة التنافسية

مصحوبة بتلبية احتياجات المجتمع، بشرط أن لا يتجاوز على هذه الاحتياجات ومواصلة العمل لتلبية احتياجات الإبداع بكل أبعاده (الاجتماعي، البيئي، والاقتصادي) (Majeed, & Esmael, 2021:60).

3. التصور الابتكاري Innovative Visualization:

الابتكاري يعبر عن النشاط العقلي الذي ينعكس على مدى قوة تصور الشخص ورغبته بالبحث عن الحلول الملائمة فهو يتمتع بالشمولية التي تتضمن مجموعة خصائص معرفية وأخلاقية تشكل حالة ذهنية مميزة (الصافي، 2021: 64). ويهدف التصور الابتكاري إلى تلبية احتياجات المستهلكين بشكل أفضل، وفتح أسواق مبيعات جديدة لزيادة حجم المبيعات، وهو أمر أساسي لنجاح المؤسسة، ولمواكبة احتياجات السوق المتغيرة باستمرار، والاستفادة القصوى من الفرص المتاحة في البيئة الخارجية، تحتاج المؤسسات إلى العمل بشكل متواصل على تطوير منتجات وتقنيات جديدة، وبناء علاقات مع العالم الخارجي (Daneshjo et al, 2025:37).

4. المخاطرة المحسوبة Calculated Risk:

المخاطرة هي رغبة رواد الأعمال في الالتزام بإدارة جميع الموارد التي لديهم لتمويل الأعمال التجارية بالكامل على الرغم من الاحتمال الكبير لفشل الكلية التربوية المفتوحة، يخشى الناس المخاطرة بسبب فرصة الفشل. رجال الأعمال هم عكس ذلك، فهم على استعداد للمخاطرة، شركة المخاطرة هي شركة لديها ميل كبير إلى الشجاعة لأخذ الأعمال التجارية التي تعد بأرباح كبيرة، على الرغم من أن ذلك يأتي أيضاً مع مخاطر كبيرة، فإن مخاطر الخسارة شائعة لأن يحتفظ رواد الأعمال بالمبدأ القائل بوجود وجود عامل الخسارة. يجب أن يكون لدى رائد الأعمال تخطيط جيد وقادر على إدارة المخاطر وتقليل المخاطر التي قد تحدث (Hongdiyanto, 2018:131).

5. زيادة قيمة الموارد Increase the Value of Resources:

تعبّر عن الاستخدام الأمثل للموارد بهدف جعل منظمات الأعمال ومنها المنظمات الخدمية التي تتبنى عملية التسويق الابتكاري أكثر كفاءة وفعالية (الصافي، 2021: 64). إذ يجب على الشركات أن تكون أكثر إبداعاً ونشاطاً في تعزيز قيمة مواردها للعملاء، وتُعرف قيمة المنتج أو الخدمة بأنها قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية احتياجات العميل، فكلما كانت المشكلات والحلول المقدمة أكبر، ارتفعت قيمة المنتج أو الخدمة في نظر العميل، وتعتمد الكلية التربوية المفتوحة بشكل كبير على مواردها التجارية، وتعتمد قدرتها على الحفاظ على ميزة تنافسية على وصولها إلى موارد قيمة ونادرة وفريدة وغير قابلة للاستبدال، وتؤثر قدرة الشركات على إنتاج هذه الموارد أو الحصول عليها على أدائها وقدرتها التنافسية في مواجهة المنافسين (Tjubandi, & Saroso, 2023: 134).

6. إيجاد قيمة للزبون Creating Value for the Customer:

إن خلق قيمة عالية للعميل هو الهدف الأسمى للشركات (Day, 1990). تشير الأدبيات الحالية إلى أن التنافس على القيمة العالية للعملاء يصبح شرطاً مسبقاً أساسياً لتأمين مركز تنافسي في السوق، تنشئ (Blocker et al, 2011) الشركات قيماً للعملاء من خلال توفير حلول مستمرة لاحتياجات العملاء المفصلة بالإضافة إلى احتياجاتهم الكامنة والمستقبلية (Cong Li & Mingjia, 2011:6-7).

المبحث الثالث: الجانب الميداني للبحث

أولاً: التحليل الوصفي لمتغيري البحث:

يُعدّ التحليل الوصفي من الأساليب الإحصائية الجوهرية التي تُستخدم لفهم خصائص البيانات وطبيعة توزيعها داخل مجتمع الدراسة، إذ يُمكن الباحث من الوقوف على مدى شيوع المتغيرات محلّ البحث ضمن المجتمع المستهدف. ويرتكز هذا النوع من التحليل بصورة أساسية على مؤشرين إحصائيين رئيسيين، هما المتوسط الحسابي الذي يعكس النزعة المركزية للبيانات ويعبّر عن اتجاهها العام، والانحراف المعياري الذي يبيّن مقدار التشتت أو التباين حول المتوسط، بما يساهم في توضيح درجة التقارب أو الاختلاف في استجابات أفراد العينة. ومن خلال توظيف التحليل الوصفي، يستطيع الباحث استخلاص الاتجاهات العامة للمتغيرات المدروسة والحصول على مؤشرات أولية تعكس سلوك المستجيبين وتصوراتهم، الأمر الذي يوفر أساساً علمياً متيناً

لانتقال إلى المراحل التحليلية اللاحقة، ولا سيما تحليل العلاقات بين المتغيرات واختبار فرضيات البحث. وفي هذا السياق، سيتم فيما يأتي عرض النتائج المتعلقة بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل متغير من متغيرات البحث:

1. التحليل الوصفي لمتغير القيادة الاحتوائية:

اعتمادًا على برنامج SPSS27، تم التوصل إلى نتائج التحليل الوصفي لمتغير القيادة الاحتوائية، كما هو موضح في الجدول (2). وأشارت النتائج إلى أن المتوسطات الحسابية لجميع فقرات المقياس قد فاقت الوسط الفرضي البالغ (3) وفق مقياس ليكرت الخماسي، الأمر الذي يدل على توافر مستوى إيجابي من القيادة الاحتوائية في المنظمة المبحوثة. كما أظهرت نتائج التحليل الوصفي انخفاضًا نسبيًا في قيم الانحراف المعياري، بما يعكس درجة عالية من الاتساق في استجابات أفراد العينة ومحدودية التباين فيما بينها، وهو ما يعزز من موثوقية البيانات ويؤكد وضوح الفقرات وسلامة فهم المستجيبين لها. ويعبر هذا التقارب في الإجابات عن وجود درجة ملحوظة من الاتفاق بين أفراد العينة بشأن مستوى القيادة الاحتوائية المعتمد في المنظمة، مما يوفر قاعدة إحصائية راسخة للانتقال إلى التحليلات اللاحقة، ولا سيما اختبار فرضيات البحث وتحليل العلاقات بين المتغيرات المدروسة.

جدول (2): التحليل الوصفي لمتغير القيادة الاحتوائية (المصدر: مخرجات برنامج SPSS V. 27)

المتغير	البعد	رمز الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
القيادة الاستراتيجية	الانفتاح	X11	3.6854	0.8453
		X12	3.5012	0.86476
		X13	3.5538	0.96944
		X14	3.3038	1.05161
		X15	3.4617	1.00314
	التوافر	X21	3.2249	1.11141
		X22	3.4223	0.90465
		X23	3.2802	1.19631
		X24	3.2512	1.03186
		X25	3.4819	1.00257
	إمكانية الوصول	X31	3.4223	0.96397
		X32	3.3433	1.10821
		X33	3.4826	0.98209
		X34	3.3959	1.02191
		X35	3.5802	0.94066
المعدل العام			3.612856	1.031684

2. التحليل الوصفي لمتغير التسويق الابتكاري:

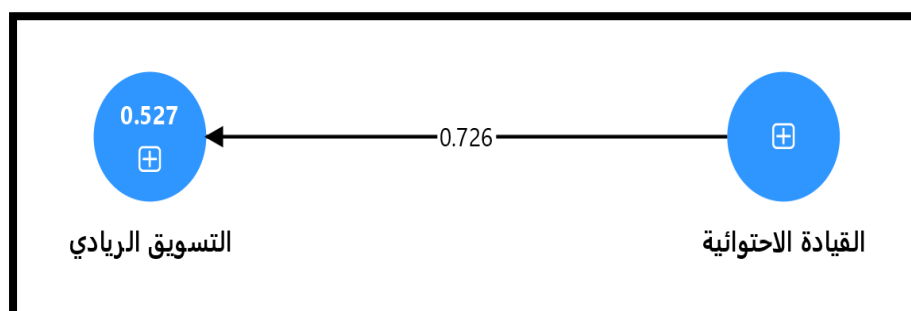
اعتمادًا على برنامج SPSS27، تم استخلاص نتائج التحليل الوصفي لمتغير التسويق الابتكاري، كما هو موضح في الجدول (3). وأظهرت النتائج أن المتوسطات الحسابية لجميع فقرات المقياس قد تجاوزت الوسط الفرضي البالغ (3) وفق مقياس ليكرت الخماسي، الأمر الذي يشير إلى انتشار إيجابي لهذه الفقرات بين أفراد المنظمة المبحوثة، بما يعكس المستوى العام للخدمات المالية الرقمية في البيئة التنظيمية محل الدراسة. كما بينت نتائج التحليل الوصفي انخفاضًا نسبيًا في قيم الانحراف المعياري، وهو ما يدل على وجود درجة عالية من الاتساق في استجابات المستجيبين ومحدودية التباين فيما بينها، مما يعزز من موثوقية البيانات وصلاحياتها لإجراء التحليلات الإحصائية اللاحقة. ويعكس هذا التقارب في الإجابات وضوح الفقرات وسلامة فهم أفراد العينة لمضامينها المتعلقة بالتسويق الابتكاري، الأمر الذي يوفر أساسًا إحصائيًا متينًا لدعم الاستنتاجات والتحليلات المرتبطة بتقييم التسويق الابتكاري وعلاقتها بالمتغيرات الأخرى في البحث.

جدول (3): التحليل الوصفي لمتغير التسويق الابتكاري (المصدر: مخرجات برنامج SPSS V. 27)

المتغير	البعد	رمز الفقرة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
التسويق الابتكاري	تحديث تكنولوجيا التسويق	Y1-1	3.4590	0.85699
		Y1-2	3.1985	0.99153
		Y1-3	3.5011	0.77361
		Y1-4	3.3059	0.72514
	الإبداع المستدام	Y2-1	3.5667	0.74621
		Y2-2	3.2985	0.76031
		Y2-3	3.2809	0.80861
		Y2-4	3.4327	0.94774
	التصور الابتكاري	Y3-1	3.2248	0.78743
		Y3-2	3.4117	0.63571
		Y3-3	3.2775	0.94637
		Y3-4	3.2151	0.83601
	المخاطرة المحسوبة	Y4-1	3.5722	0.76615
		Y4-2	3.5538	0.78941
		Y4-3	3.5143	0.74804
		Y4-4	3.4322	0.66304
	زيادة قيمة الموارد	Y5-1	3.3643	0.67732
		Y5-2	3.3072	0.80631
		Y5-3	3.1625	0.81626
		Y5-4	3.3932	0.78697
	إيجاد قيمة للزبون	Y6-1	3.6854	0.8453
		Y6-2	3.5012	0.86476
		Y6-3	3.5538	0.96944
		Y6-4	3.3038	1.05161
	المعدل العام		3.38127	0.793458

ثانياً: اختبار فرضيات التأثير:

تنص الفرضية الرئيسية للتأثير على وجود علاقة موجبة ذات دلالة إحصائية بين متغير القيادة الاحتوائية ومتغير التسويق الابتكاري ولغرض اختبار هذه الفرضية، جرى بناء النموذج الهيكلي كما هو موضح في الشكل (2)، والذي يُبرز العلاقات المفترضة بين المتغيرين ضمن إطار النمذجة بالمعادلات الهيكلية الجزئية (PLS-SEM). وقد تم عرض نتائج الاختبار في الجدول (4)، حيث تتضمن معاملات المسار (Path Coefficients) وقيم (t) المستخلصة عبر أسلوب إعادة المعاينة (Bootstrapping)، بهدف تحديد معنوية العلاقة، ويسهم هذا التحليل في تقييم قوة العلاقة بين القيادة الاحتوائية والتسويق الابتكاري، فضلاً عن التحقق من معنوية التأثير المباشر للقيادة الاحتوائية في التسويق الابتكاري استناداً إلى المعايير الإحصائية المعتمدة. (Hair et al., 2017).



شكل (2): الأنموذج الهيكلي لاختبار فرضية التأثير الرئيسية (المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS)

ملاحظة توضيحية حول النموذج الهيكلي:

تشير القيم الموضوعة على الأسهم إلى معاملات المسار (Path Coefficients)، والتي تمثل قوة واتجاه التأثير المباشر بين المتغيرات في النموذج. أما الأرقام الواردة داخل الدوائر فتعكس معامل التحديد (R^2) لكل متغير تابع، بما يوضح مقدار التباين المفسر في هذا المتغير من قبل المتغيرات المستقلة. في حين يدل الرمز + على إخفاء الفقرات المرتبطة بالمتغير عند عدم الحاجة إليها في عملية تقييم النموذج، وذلك بهدف تبسيط العرض وإبراز العلاقات الرئيسة بين المتغيرات بصورة أكثر وضوحاً ودقة.

جدول (4): نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي الخاص بفرضية التأثير الرئيسية (المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS)

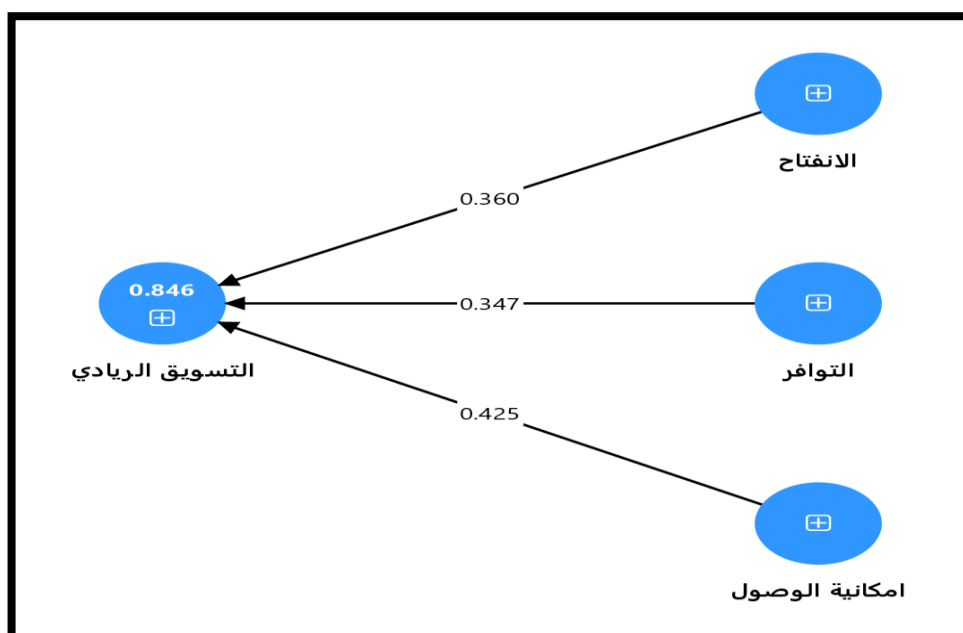
معامل التحديد R^2	حجم التأثير f^2	النتيجة	p Value	t Value	معامل المسار	VIF	المسار	الفرضية	جودة المطابقة SRMR
0.527	0.673	قبول	0	9.541	0.726	1	X→Y	H1	0.07

يعرض الجدول (4) نتائج تقييم النموذج الهيكلي الخاصة بفرضية التأثير الرئيسية، التي تنص على وجود علاقة تأثير إيجابية وذات دلالة إحصائية بين القيادة الاحتوائية والتسويق الريادي. وقد بينت النتائج أن معيار جودة المطابقة (SRMR) بلغ (0.07)، وهو أقل من الحد الأقصى المقبول (0.08)، مما يعكس ملاءمة جيدة للنموذج مع البيانات الفعلية وفق معايير PLS-SEM. كما أظهرت النتائج أن معامل المسار (Path Coefficient) بين القيادة الاحتوائية والتسويق الابتكاري قد بلغ (0.726)، وقد استوفى هذا المعامل متطلبات الدلالة الإحصائية لكل من قيمة t ومستوى الدلالة p، الأمر الذي يؤكد وجود تأثير مباشر ومعنوي للقيادة الاحتوائية على التسويق الابتكاري، وبناءً على ذلك، يمكن قبول الفرضية الرئيسة للتأثير.

علاوة على ذلك، بلغ معامل التحديد (R^2) للمتغير التابع (التسويق الابتكاري) قيمة (0.527)، مما يشير إلى أن المتغير المستقل (القيادة الاحتوائية) يفسر نحو 52% من التباين في التسويق الابتكاري، في حين تعود النسبة المتبقية إلى عوامل أخرى لم يتم تناولها ضمن نطاق هذه الدراسة.

ثالثاً: اختبار الفرضيات الفرعية لفرضية التأثير الرئيسية:

قام الباحث ببناء الأنموذج الهيكلي الذي يظهر في الشكل (3) وذلك لغرض اختبار الفرضيات لفرضية التأثير الرئيسية (H1-1، H1-2، H1-3)، ويستعرض نتائجه الجدول (5).



شكل (3): الأنموذج الهيكلي لاختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الأولى (المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS)

ملاحظة توضيحية حول النموذج الهيكلي:

تشير القيم الموضوعة على الأسهم إلى معاملات المسار (Path Coefficients)، والتي تمثل قوة واتجاه التأثير المباشر بين المتغيرات في النموذج. أما الأرقام الواردة داخل الدوائر فتعكس معامل التحديد (R^2) لكل متغير تابع، بما يوضح مقدار التباين المفسر في هذا المتغير من قبل المتغيرات المستقلة. في حين يدل الرمز + على إخفاء الفقرات المرتبطة بالمتغير عند عدم الحاجة إليها في عملية تقييم النموذج، وذلك بهدف تبسيط العرض وإبراز العلاقات الرئيسية بين المتغيرات بصورة أكثر وضوحاً ودقة.

جدول (5): نتائج تقييم الأنموذج الهيكلي الخاص بالفرضيات الفرعية لفرضية التأثير الرئيسية (المصدر: مخرجات برنامج SmartPLS V. 4)

جودة المطابقة SRMR	الفرضية	المسار	VIF	معامل المسار	t Value	p Value	النتيجة	حجم التأثير f^2	معامل التحديد R^2
0.06	H1-1	$X1 \rightarrow Y$	1.180	0.360	7.103	0.000	قبول	0.337	0.846
	H1-2	$X2 \rightarrow Y$	1.271	0.347	6.886	0.000	قبول	0.306	
	H1-3	$X3 \rightarrow Y$	1.257	0.425	8.956	0.000	قبول	0.526	

يعرض الجدول (5) نتائج تقييم النموذج الهيكلي المرتبط بالفرضيات الفرعية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية، والتي تختبر تأثير أبعاد متغير القيادة الاحتوائية في التسويق الابتكاري، وقد أظهرت النتائج أن معيار جودة المطابقة (SRMR) بلغ (0.06)، وهو أقل من الحد الأقصى المقبول (0.08)، مما يشير إلى أن النموذج يتمتع بدرجة جيدة من المطابقة مع البيانات الفعلية وفق معايير PLS-SEM. كما أوضحت النتائج أن معاملات المسار (Path Coefficients) الخاصة بالفرضيات الفرعية الثلاثة قد استوفت جميعها الشروط الإحصائية المتعلقة بقيم t ومستويات الدلالة p، الأمر الذي يؤكد معنوية التأثير المباشر لكل بعد من أبعاد القيادة الاحتوائية على التسويق الابتكاري، وبناءً على ذلك، يمكن قبول الفرضيات الفرعية كافة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية.

إضافة إلى ذلك، بلغ معامل التحديد (R^2) للمتغير التابع (التسويق الابتكاري) قيمة (0.846)، ما يشير إلى أن أبعاد القيادة الاحتوائية تسهم في تفسير ما نسبته 84% من التباين في التسويق الابتكاري، بينما تعزى النسبة المتبقية إلى متغيرات أخرى لم يتم تناولها ضمن نطاق البحث.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات: Conclusions and Recommendations

أولاً: الاستنتاجات:

1. تسعى المنظمة المبحوثة إلى كسب رضا زبائنهم والمحافظة على ولائهم، وذلك من خلال تطويرها الدائم للخدمات المقدمة لهم، كما تزداد حاجة المنظمة المبحوثة الى قدرات متخصصة ومتطورة ومؤهلة علمياً وعملياً لإدارتها.
2. تتطلب القيادة الاحتوائية درجة عالية من الخبرات والمهارات التحليلية، الأمر الذي يقتضي تفسيراً موضوعياً للمعلومات المتوافرة عن أي معلومات تخصها بهدف التوصل لتصور مستوف للوضع القائم ومن ثم تقييم البدائل المطروحة بموضوعية ومنطقية للوصول إلى الخيارات الأفضل المتاحة في المنظمة المبحوثة والتي يسهل فهمها من قبل جمهور المؤمن لهم.
3. إن تبني التسويق الابتكاري في المنظمة المبحوثة، يعد من سمات الإدارة التسويقية الحديثة، نظراً لكونه وسيلة تؤدي إلى تفوق وتمييز الكلية التربوية المفتوحة عن منافسيها الآخرين.
4. عندما لا يتمكن المدراء في المنظمة المبحوثة من تقديم تنبؤات قوية بخصوص الخدمات المقدمة إليهم، فيصبح لديهم تلكؤ في القدرة على تسويق خدماتها في المستقبل، بسبب ضعف الترابط بين الحاضر والمستقبل، الذي ينتج عنه وضع قرارات متسمة بالضعف حول قبول أو رفض العروض التأمينية.
5. سجلت جميع علاقات الارتباط والتأثير بين متغيري البحث، أن هناك علاقة ارتباط إيجابية ومعنوية بين القيادة الاحتوائية "بأبعادها الثلاثة وفي حين كان للمتغير التابع" التسويق الابتكاري" بأبعاده الستة مما يفسر الدور الكبير للقيادة في تفعيل وتبني التسويق الابتكاري في الكلية التربوية المفتوحة.
6. استخدام الأنظمة التقليدية في الكلية التربوية المفتوحة من أرشفة وسجلات ورقية بدلاً من الأرشفة الإلكترونية والحواسيب والإنترنت ... إلخ، يؤدي إلى التأخير بشكل كبير في تقديم الخدمة للزبائن.
7. استعانة الكلية التربوية المفتوحة بالمتخصصين في التكنولوجيا الحديثة ووضع البرامج المناسبة له أثر كبير في تبسيط إجراءات العمل وزيادة رضا الزبون.
8. تقوم الكلية التربوية المفتوحة العامة بتطوير خدمات جديدة في السوق، إذ أنها تحرص على فهم سلوك الزبون وتلبية حاجاته ورغباته باستمرار.

ثانياً: التوصيات:

1. ضرورة ترسيخ ثقافة المشاركة الجماعية وفريق العمل الواحد في توليد وترويج الأفكار والابتكارات من قبل العاملين المبدعين واحترام آرائهم في العمل وفسح المجال لهم لتمكينهم الوظيفي مما يقود الكلية التربوية المفتوحة لتحسين أدائها.
2. ضرورة تبني المنظمة المبحوثة على فلسفة جديدة تهدف إلى إشباع رغبات واحتياجات الزبائن عند تسويق خدماتها، وذلك من خلال تطوير كوادر تسويقية مؤهلة في مجال التربية، مما ينمي قدرات الكلية التربوية المفتوحة وتحولها لشركات ريادية.
3. قيام الكلية التربوية المفتوحة بإجراء استبيان دوري للزبائن للحصول على آرائهم حول الخدمات المقدمة لهم، مع دراسة هذه الآراء وتطوير النواحي الإيجابية ومعالجة السلبيات والتقصير الموجود وفق آرائهم.
4. ينبغي على الكلية التربوية المفتوحة عينة الدراسة الاهتمام بصورة أكبر بتكنولوجيا المعلومات واعتماد الأساليب الحديثة في هذا المجال لما لذلك من دور بارز في تعزيز ثقة الزبائن وتوثيق العلاقات معهم ويتم ذلك من خلال تعليم وتدريب كافة العاملين على كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وبالخصوص الحاسوب والإنترنت والبرمجيات وبما يتلاءم مع التطورات الحالية.
5. الاعتماد على برامج نظم المعلومات في عملية توفير البيانات وتحليلها ومعالجتها بالشكل الذي تستطيع فيه الكلية التربوية المفتوحة من استخدامها في مختلف الجوانب، وهذا بدوره يساعد الكلية التربوية المفتوحة في تسهيل إنجاز أعمالها.

6. ضرورة قيام الكلية التربوية المفتوحة بتوسيع أساليبها الترويجية من خلال القيام بجهود ترويجية والإعلانات لتعريف الزبائن بالخدمات التي تقدمها وزيادة أهمية مخرجات الكلية، إذ تسعى إلى تبني أفكار جديدة وابتكار مناهج حديثة لتقديم أفضل الخدمات.
7. قيام الكلية التربوية المفتوحة بتوظيف المتخصصين في التكنولوجيا الحديثة لوضع البرامج والتطبيقات التي تؤدي إلى تبسيط الإجراءات، وعمل مطبوعات أو كتيبات يتم فيها توضيح الإجراءات والخطوات التي تمر بها العملية التأمينية كخطوة لتسهيل الإجراءات على موظفي الكلية التربوية المفتوحة وزبائنهم.
8. إتاحة الفرصة لإدارات الأقسام لإبداء آراءهم بوضع حلول للمشاكل التي تواجههم وكذلك زيادة الصلاحيات لإدارات الأقسام لما له من دور إيجابي في عمل الكلية التربوية المفتوحة، وإتاحة الفرصة للموظفين لإبداء الرأي لاقتراح حلول للمشاكل مما يساهم في خلق قيادات من الموظفين الخط الثاني إضافة إلى العمل على إشراكهم في اتخاذ القرار التسويقي لخلق جيل قادر على تعويض قيادات الصف الأول في المستقبل.

المصادر

1. عبد القادر، روثين وليد، (2025)، القيادة الاحتوائية ومساهمتها في تعزيز الاستغراق الوظيفي من خلال الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك، دراسة تحليلية لآراء مسؤولي الوحدات الإدارية في جامعة زاخو، إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد في جامعة زاخو، وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير/في إدارة الأعمال.
2. حسين، إسراء طارق، (2024)، دور القيادة الاحتوائية في المحسوبية التنظيمية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مديرية العامة لتربية نينوى، مجلة اقتصاديات الأعمال لبحوث التطبيقية، المجلد السابع الجزء الثاني، ص 1412-1428.
3. الصافي، ضياء راضي كاظم، 2021، التفكير الاستراتيجي والتسويق الابتكاري وتأثيرهما في سلوك السائح: دراسة تطبيقية في العتبتين المقدستين الحسينية والعباسية، أطروحة مقدمة إلى مجلس كلية العلوم السياحية –الجامعة المستنصرية وهي جزء من متطلبات نيل درجة دكتوراه فلسفة في العلوم السياحية.
4. مهدي، ميادة حياوي، (٢٠٢٠)، الدبلوماسية التنظيمية وتأثيرها في العلاقة بين القيادة الاحتوائية وسلوك العمل غير المدني، دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي جامعة الفرات الأوسط التقنية، أطروحة مقدمة إلى مجلس كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة وهي جزء من متطلبات نيل درجة الدكتوراه في فلسفة علوم إدارة الأعمال.
5. Ala'eddin Ahmad¹, Nour Muneer Bsharat², *Nawras M. Nusairat³, Mohammd Abuhashesh⁴, Leila Rawashdeh⁵, Amani Mashhoor Al-Refai, The Impact Of Innovative Marketing Strategy On Sustainable Competitive Advantage: Hospital Dynamic Capabilities And Resources As Moderating Variables, Vol. 25, Issue 6, 2021, Pages. 16886-16908.
6. Al-Naijar, Zahara Abdulrazaq Ghaffoori, (2024), The Role of Inclusive Leadership In Enhancing Organizational Commitment, World Economics & Finance Bulletin (Wefb), Vol. 40, November, Wasit University, College Of Administration And Economics.
7. Chandrakhanthan, & Karthika, 2006, Marketing Innovation, Iosr Journal of Business and Management (Iosr-Jbm), National Conference on "Innovative Business Practices in Technological Era, Erode Sengunthar Engineering College, Thudupathi, Erode.
8. Cong Li & Mingjia, 2011, Creating Values For Customers: A Case Study of Small Investment Service Firm In China, Halmstad University, School of Business and Engineering, International Marketing, Technical Project And Business Management, Master of Science Degree.

9. Daneshjo, Naqib ¹, Renáta Ševčíková², Dominika Popovičová³, Filip Žiak⁴, (2025), Innovation Marketing and Strategic Marketing, Nternational Scientific Journal "Innovations" Web Issn, Year Xiii, Issue 2, P.P. 37-39 (2025, 2603-3771; Print Issn 2603-3763.\
10. Deepalakshmi ¹, Sathana Priya², G V Radhakrishnan ³, Sandeep Arya⁴, & Dr Suraj ⁵, (2025) The Role of Inclusive Leadership in Enhancing Employee Engagement, April 2025journal of Information Systems Engineering & Management 10(35s):1062-1074.
11. Dwi Martadi, Nana Storada¹, Sidiq, Mohamad², and Inaya Sari Melati, (2024), Transformative Cyber Marketing: Fostering Regional growth and Engagement, Human Behavior And Emerging Technologies volume, Article Id 3125172, 17 Pages <https://Doi.Org/10.1155/2024/3125172>.
12. Hamilton, Kelly Mason, (2022), "Clarifying and Measuring Inclusive Leadership", Dissertations and Theses. Paper 6014. <https://Doi.Org/10.15760/Etd.7885>.
13. Haq, Nara Rial¹, Asri Laksmi¹, 2023, The Effect of Authentic Leadership on Openness to Change with Organizational Trust as A Mediating Variable, International Journal of Economics, Business And Management Research Vol. 7, No.05; 2023
14. Hongdiyanto, Exploration of Opportunity Creation and Calculated Risk Taker Characteristics of Entrepreneur (Case Study of Ud X), International Journal of Innovation, Management and Technology, Vol. 9, No. 3, June 2018
15. Ilić, Dejan ¹, Ostojić, Slavica ² and, Damnjanović, Nemanja the Importance of Marketing Innovation in New Economy, Sjas 2014, 11 (1): 34-42.
16. Jain, Esha & Yadav, Ashank, Marketing and Technology: Role of Technology in Modern Marketing, Iosr Journal of Business and Management (Iosr-Jbm), Volume 19, Issue 5. Ver. Vi (May 2017), Pp 49-53.
17. Joueid, Abdennassar and Coenders, 2018, Germà, Marketing Innovation and New Product Portfolios. A Compositional Approach, Journal of open Innovation Technology Market and Complexity. June 2018.
18. Karimi, Hengameh ^{1*}, & Khawaja, Sarwar ², (2024), Inclusive Leadership, Edelweiss Applied Science and Technology Issn: 2576-8484 Vol. 8, No. 6, 2403-2414 2024.
19. Majeed, Basima Abbood & Esmael, Sahar Khaleel, The Role of Strategic Transparency in Achieving Sustainable Creativity /Explanatory Study In A Group Of Industrial Companies In Baghdad Journal of Techniques, Issn: 2708-8383, Vol. 3, No. 4, December 31, 2021, Pages 58-64.
20. Malik, Ritika ^{1*} and Aggarwal, Ritika ², (2021), Innovative Marketing and Consumer Behavior: A Systematic Literature Review, Amvad: Sibm Pune Research Journal, Vol Xxiii, 87-93, December 2021.
21. Nadeak, Thomas ¹, Agus Rahayu², Heny Hendrayati³, (2024), Innovative Marketing Strategies in the Digital Era: Systematic Literature Review Analysis, West Science Social and Humanities Studies, Vol. 02, No. 01, January 2024: Pp. 01-08.

22. Sharon Purchase & Thierry Volery (2020) Marketing Innovation: A Systematic Review, Journal of Marketing Management, 36:9-10, 763-793.
23. Tjubandi, Kevin Alexander & Saroso, Hardijanto, (2023), Analysis Of Business Resource Variables Affecting Insurance Sales (A Study Of Insurance Companies Listed On The Idx), Return Management Studies, Economic and Business, Vol 2 (No 2), Feb 2023.
24. Ungerman, Otakar , Dedkova, Jaroslava, And Gurinova, Katerina , The Impact Of Marketing Innovation on the Competitiveness Of Enterprises in the Context of Industry 4.0, Journal of Competitiveness, Vol. 10, Issue 2, Pp. 132 - 148, June 2018.

ملحق

ملحق (1): استبانة:

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته....

تروم الباحثة إجراء بحث بعنوان "أثر القيادة الاحتوائية في تحقيق التسويق الابتكاري" دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الكلية التربوية المفتوحة"، ونظرا لما نشهد فيكم من الأمانة والثقة والمعرفة العلمية بالتعامل مع مفردات هذه الاستبانة لذا نطلب من جنابكم الكريم الإجابة على مفرداتها آمين تعاملكم مع فقراتها بالدقة والموضوعية والوعي والاهتمام علماً أن هذه المعلومات ستستخدم فقط لأغراض البحث العلمي الحالي.

يرجى الإجابة بعد تفضلكم بقراءة الملاحظات الآتية:

1. ستجد أمام كل فقرة بدائل تتراوح بين (أتفق تماماً، أتفق، محايد، لا أتفق، لا أتفق تماماً) يرجى وضع علامة (✓) في الحقل الذي يمثل رأيك.

2. إجاباتكم على جميع الأسئلة، لأن ترك أي فقرة بدون إجابة يعني عدم صلاحية الاستبانة كلها للتحليل.

مع فائق الاحترام والتقدير

الباحثة

المعلومات التعريفية لعينة البحث:

يرجى وضع علامة (✓) في المربع المناسب لكل فقرة:

☐	أنثى	☐	ذكر
☐	30-أقل من 40 سنة	☐	أقل من 30 سنة
☐	50 سنة فأكثر	☐	40-أقل من 50 سنة
☐	بكالوريوس	☐	المؤهل العلمي:
☐		☐	دبلوم
☐		☐	ماجستير

4- سنوات الخدمة

من 10-19 سنة

أقل من 10 سنوات

أكثر من 30 سنة

من 20-29 سنة

5- المنصب الوظيفي

ثانياً: استبانة:

المتغير المستقل: القيادة الاحتوائية:

أولاً: الانفتاح				
1				تشجع قيادة المنظمة على تبني أفكار جديدة ومبتكرة في العمل.
2				تتعامل قيادة المنظمة مع الأخطاء كفرص للتعلم بدلاً من التركيز على العقوبات.
3				توفر قيادة المنظمة للموظفين بيئة آمنة للتعبير عن آرائهم دون خوف من الرفض.
4				تحرص قيادة المنظمة على إشراك الموظفين في مناقشة القرارات المهمة.
5				تسعى قيادة المنظمة إلى تعزيز التعاون بين الوحدات الإدارية لتحقيق أهدافها.
ثانياً: التوافر:				
6				تحرص قيادة المنظمة على التواجد شخصياً لدعم الموظفين عند مواجهة المشاكل في مواقع العمل.
7				تحرص قيادة المنظمة على تقديم التوجيه المستمر لضمان أداء فاعل للموظفين.
8				تشعر قيادة المنظمة الموظفين بسهولة الوصول إليهم عند الحاجة إلى استشارة.
9				تبادر قيادة المنظمة بالتواجد الفعلي بين الموظفين لضمان تلبية احتياجاتهم المهنية.
10				تخصص قيادة المنظمة وقتاً منتظماً لمتابعة قضايا الموظفين والعمل على حلها بفاعلية.
ثالثاً: إمكانية الوصول:				
11				تسهل قيادة المنظمة عملية الوصول إليها من الناحية النفسية مما يعزز التفاعل مع الموظفين.
12				تعمل قيادة المنظمة على تنظيم جلسات حوار مفتوح بين المستويات الإدارية المختلفة.
13				تستخدم قيادة المنظمة أساليب عادلة للتواصل مع جميع موظفي الجامعة.
14				تسهل قيادة المنظمة في تصحيح أخطاء الموظفين مما يرفع مستوى الثقة بالنفس لديهم.
15				تمكن قيادة منظمة للموظفين الوصول إليها بسهولة لمناقشة القضايا المهنية.

المتغير المعتمد: التسويق الابتكاري:

أولاً: تحديث تكنولوجيا التسويق				
1				تهتم إدارة المنظمة بمواكبة التطورات التكنولوجية في العالم في مجال تقديم الخدمات التربوية.
2				تعتمد إدارة المنظمة التكنولوجية الحديثة في نجاح أنشطتها التسويقية.
3				تعتمد إدارة المنظمة التكنولوجية الحديثة لتصميم وتقديم خدماتها المتطورة.
4				تعتمد إدارة المنظمة التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها للتعرف على منافسيها.
ثانياً: الإبداع المستدام:				
5				تشجع إدارة المنظمة العاملين لديها على الإبداع في خلق الأفكار في مجال تقديم الخدمات التربوية المتميزة.
6				تتبنى قيادة المنظمة الأفكار الجديدة والخلاقة التي يمكن تنفيذها في مجال تقديم الخدمات التربوية.
7				تهتم قيادة المنظمة بالموشرات البيئية عند تقديم خدماتها.
8				تؤمن قيادة المنظمة بأن الإبداع المستدام هو ضرورة لبقائها ونموها على المدى البعيد.

ثالثاً: التصور الابتكاري:					
				تتصف أفكار العاملين في الكلية التربوية المفتوحة بالعقلانية والرشد.	9
				تمتلك إدارة الكلية التربوية المفتوحة عاملين لهم القدرة على ابتكار وتصميم خدمات تأمينية جديدة.	10
				تمتلك إدارة الكلية التربوية المفتوحة عاملين من ذوي السمات الشخصية المبتكرة القادرين على وضع حلول المناسبة للمشكلات.	11
				تستطيع إدارة الكلية التربوية المفتوحة حل المشكلات التي تعيق عملها التأميني بطرق غير تقليدية.	12
رابعاً: المخاطرة المحسوبة					
				تتحمل إدارة الكلية التربوية المفتوحة مخاطر عالية للتكيف والاستجابة للسوق المستهدف.	13
				تنفذ إدارة الكلية التربوية المفتوحة البديل الأكثر ربحية رغم المخاطر العالية.	14
				تشجع إدارة الكلية التربوية المفتوحة على إيجاد حلول مبتكرة وذات مخاطر محسوبة.	15
				تقوم إدارة الكلية التربوية المفتوحة ببعض الأعمال التأمينية التي تنسم بالمخاطرة.	16
خامساً: زيادة قيمة الموارد:					
				تسعى إدارة الكلية التربوية المفتوحة إلى استخدام مواردها المتاحة في تقديم أفضل الخدمات التأمينية.	17
				تسعى إدارة الكلية التربوية المفتوحة للحصول على موارد جديدة لرفع قيمة مواردها الحالية لتلبية حاجات السوق التأمينية المستهدف.	18
				تعمل إدارة الكلية التربوية المفتوحة على إعادة النظر في الموارد غير المادية في حالة عدم تحقيق هذه الموارد القيمة الأساسية لها.	19
				تحرص إدارة الكلية التربوية المفتوحة على تدريب وتطوير مواردها البشرية للارتقاء بقدرتها وقيمتها.	20
سادساً: إيجاد قيمة للزبون					
				تهتم إدارة الكلية التربوية المفتوحة بدراسة التغير في أنماط سلوك الزبائن بصورة مستمرة لأجل تلبية حاجاتهم.	21
				تأخذ إدارة الكلية التربوية المفتوحة بنظر الاعتبار تجربة السائح لخدماتها عند إضافة قيمة له.	22
				تحافظ إدارة الكلية التربوية المفتوحة على الوعود التي تقدمها للزبائن لزيادة الثقة لديه.	23
				تهتم إدارة الكلية التربوية المفتوحة بتقديم خدمات متميزة ومتنوعة تعمل على إشعار الزبائن بالرضا.	24