

التجديد الاستراتيجي ودوره في تفعيل ممارسات تسويق خدمات الطيران دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في بعض شركات الطيران في اقليم كردستان/ العراق

جمال احمد حمه كريم¹، شاديه محمد سعيد درويش²

^{1,2}كلية الادارة والاقتصاد، جامعة السليمانية، السليمانية، العراق

Email: , jamal.hama@univsul.edu.iq¹, shadyamhammad@gmail.com²

الملخص:

يهدف هذا البحث إلى كشف العلاقة والتأثير بين التجديد الاستراتيجي كمتغير مستقل من خلال أبعاده (الاستكشاف، استثمار الفرص، ريادة الاعمال، مشاركة القيادة) وتسويق خدمات الطيران كمتغير تابع بأبعاده (سعة مقدم الخدمة، مهارات رجال البيع، قيمة الخدمات المكملية) في عدد من شركات الطيران في اقليم كردستان- العراق. ومن أجل تحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته، انتهج البحث المنهج الوصفي التحليلي، ومن ثم صيغ أنموذج إفتراضي يعكس طبيعة علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث وأبعاده، والذي نتج عنه مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية، والتي بدورها خضعت لمجموعة من التحاليل والاختبارات الإحصائية المتمثلة في (الأساليب الوصفية والأساليب التحليلية الاستدلالية) عبر برامج جاهزة متمثلة بكلا من (AMOS-26، SPSS-26). وتم اختيار قطاع النقل الجوي في إقليم كردستان العراق ميداناً لمبحث للبحث الحالي، وتمثلت المستجيبين في عينة البحث كل من (مدير الشركة، مدير مفوض، رئيس قسم، مسؤول شعبة، موظف) في (17) شركة طيران لمجتمع يساوي (1400) فرداً. وقام الباحثان بتوزيع استمارة الاستبيان بشكل ميداني كعينة مقصودة عددها (350) استبيان وتم استرجاع (313) استبيان وكانت (10) منها غير صالحة للتحليل، مما يعني ذلك ان إجمالي إستمارات الإستبيان الصالحة للتحليل بلغت (303) استمارة. وبعد تحليل البيانات، توصل الباحثان إلى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود علاقة الارتباط الطردي والتأثير الموجب فيما بين التجديد الاستراتيجي وتسويق الخدمات في قطاع الطيران، مما أدى إلى توصية شركات الطيران المبحوثة وغيرها في اقليم كردستان العراق بضرورة الاهتمام بتجديد استراتيجياتها كمنهج استراتيجي من أجل تفعيل ممارسات خدماتها التسويقية من خلال التكيف مع التغيرات البيئية السريعة.

الكلمات المفتاحية: التجديد الاستراتيجي، تسويق خدمات الطيران، شركات الطيران، إقليم كردستان العراق.

بوخته:

نهم تويزينهويه ئامانجيهتي پيموندهى و كارىگهري نيوان نوپيونهويه ستراتيژى وهك گوراپويكى سهر بهخو له ريگهري ره ههندهكانيهوه (دويزينهوه، ومپهرهنيانى دهر فتهكان، پيشهنگى له كار، بهشداريكردى سهر كر دايتى)و به بازار كردنى خزمهتگوزاريهكانى فروكهوانى وهك گوراپويكى وابسته له گئل ره ههندهكانى (نوابانگى پيشكهشكارى خزمهتگوزارى، ليهاتوويى فروشياران، بههاى خزمهتگوزارى تهاوكس) ئاشكرا بكات، له بهشيك له كومپانياكانى فروكهوانى له ههريمى كوردستان- عيراق. بو گهيشتن به ئامانجهكانى تويزينهويه وه لآمدانهويه پرسيارهكانى، تويزينهويه ريبازى وهسفى شيكارى پهمرو كرد، پاشان، مؤدليليكى گريمانهيه دارپژرا بو رهنكدانهويه سروشتى پيموندهى و كارىگهريهكانى نيوان گوراهمكاني تويزينهويه وه ره ههندهكانى بيت، كه له نهجامدا كوملئيك گريمانهيه سهرمكى و لاهكى ليكهوتهويه، كه ههموويان خراونهته ژير كوملئيك تاقيكرنهويه و شيكارى نامارى وهك (شيوازى وهسفر كرن وشيكاريهكانى دهر نهجامى) له ريگهري بهرنامهكانى (AMOS-26، SPSS-26). وه كهترى گواستنهويه ئاسمانى له ههريمى كوردستان وهك بوارپويكى تويزينهويه كه لهم ساتهدا ههليژير درا، وه لآمدارهوهكان له نمونهى تويزينهويه كه نوينر ايتى له (بهريومهري كومپانيا، بهريومهري راسپير دراو، سهروك بهش، بهرپرسى هوبه، فهرمانبهر) دهكات له (17) هيلئى ئاسمانى له كوملئيكهيهكه يهكسان به (1400) تاك، تويزمران پرسيارنامهكهيهان به شيويهكهيه مهيدانى دابهشكرد وهك نمونهيهكهيه مهيهستدار له (350) پرسيارنامه، و (313) پرسيارنامه گهريترانهويه، وه (10) له پرسيارنامهكان بو شيكارى رهوا نهپوون، نههمش واته كوى ژمارهيه پرسيارنامهكان كه رهوان بو شيكارى گهيشته (303) پرسيارنامه. له كوتاييدا تويزينهويه كه گهيشته كوملئيك دهر نهجام، كه گرنگرينيان بوونى پيموندهى راستمخو و كارىگهري ئهرينى نيوان نوپكرنهويه ستراتيژى و به بازار كردنى خزمهتگوزاريهكانه له كهترى فروكهوانيدا، كه بووه هوى پيشنيار كردنى ئهوه هيلئه ئاسمانيهكهيه كه بهشدار بيان له راپرسيهكهيه كهردوه و ئهوانى ديكهش له كهترى فروكهوانيدا له

DOI: <http://dx.doi.org/10.25098/8.1.19>

هەرمی کوردستانی عێراق کە گەرنگی بە نوێکردنەوەی ستراتیژییەکانیان بۆ هەڵبژێرێکێ ستراتیژی بەمەبەستی چالاککردنی پراکتیکەکانی بە بازارکردنی خزمەتگوزارییەکان لە ڕێگای خۆ گونجاندنیان لەگەڵ ئەو گۆرانکارییە خێرا ژینگەییانەی کە ڕوودەدەن.

کلیلە وشەکان: نوێکردنەوەی ستراتیژی، بەبازارکردنی خزمەتگوزاری فرۆکەوانی، هێلی ئاسمانی، هەرمی کوردستانی عێراق.

Abstract:

This research aims to reveal the relationship and influence between strategic renewal as an independent variable through its dimensions (exploration, investment opportunities, entrepreneurship, leadership participation) and aviation services marketing as a dependent variable with its dimensions (service provider reputation, skills of salesmen, value of complementary services) in several aviation companies in Kurdistan Region- Iraq. To achieve the research objectives and answer its questions, the research followed the descriptive analytical approach, then it formulated a hypothetical model that reflects the nature of the correlation and effect relationships between the research variables and their dimensions, which resulted in a set of primary and sub-hypotheses, which in return were subjected to a set of statistical analyzes and tests represented in (descriptive methods and inferential analytical methods) through ready-made programs represented by (AMOS-26, SPSS-26). The air transport sector in the Kurdistan Region of Iraq was chosen as a research field for the current research; the respondents in the study sample consisted of (company manager, delegated manager, department head, division official, employee) in (17) airlines for a population equal to (1400) individuals. The researchers distributed the questionnaire in a field manner as an intended sample of (350) questionnaires, and then (313) questionnaires were retrieved, and (10) of them were not valid for analysis; this means that the total number of questionnaires valid for analysis amounted to (303) forms. After analyzing the data, the researchers reached a set of conclusions, the most important of which is the existence of a direct correlation and positive effect between strategic renewal and services marketing in the aviation sector, leading to the recommendation of the airlines surveyed and others in the Kurdistan Region of Iraq to the need to pay attention to renewing its strategies as a strategic approach to activate the practices of its marketing services by adapting to the rapid environmental changes.

Keywords: Strategic Renewal, Aviation Services Marketing, Airlines, Kurdistan Region of Iraq.

المقدمة

تعتبر خدمة النقل الجوي من الأنشطة المهمة التي تتسابق عليها الدول والمؤسسات بالتطوير والتوسيع والرعاية لكونها وسيلة من وسائل التقدم الحضاري للمجتمعات ومساهمتها الفعالة في توسيع مجالات السياحة واستخدامها في قطاع اقتصادي سواء في عملية نقل المسافرين أو نقل البضائع في دول العالم (كاظم، 2010:2). تعد الخدمات التي تقدم للمسافرين في الخطوط الجوية سواء أثناء الطيران أم قبل الصعود إلى الطائرة أساساً في نجاح مقدمي خدمة النقل الجوي، وتعد من إحدى الركائز المهمة لاقتصاديات الدول وقد أكدت العديد من الدراسات على الروابط السببية بين النقل الجوي والاقتصاد. وأن قطاع النقل الجوي قطاعٌ خدميٌّ هامٌ، وله خصائص عديدة يتميز بها عن وسائل النقل الأخرى. وانطلاقاً من أهمية التسويق بشكل عام وتسويق الخدمات بشكل خاص في شركات الطيران. ونتيجة لما قدمه التقدم العلمي المذهل في شتى المجالات، وخاصة في صناعة الخدمات، كان لكثير من المنظمات الخدمية وفي مقدمتها مؤسسات النقل الجوي، التطلع نحو طرح أفضل خدمات ومنتجات عالية الجودة والمواكبة لتقديم تحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة وإشباع حاجات وتطلعات المسافرين المختلفة، وهذا بالطبع لا يتحقق إلا من خلال وجود إدارة خاصة بالتسويق في مؤسسات الطيران (ديوب وآخرون، 2016:65). وبدوره يعد التجديد الاستراتيجي الإطار المعرفي الذي يحدد توجهات وغايات المنظمة المستقبلية وفق نموذج علمي وتطوري مخطط، لذلك يحظى التجديد الاستراتيجي باهتمام كبير لصانعي القرار بسبب دوره المحوري في نجاح المنظمة وإحداث التغيير المناسب وفق رؤية طموحية واستراتيجية قوية للاستفادة من كل ما هو متاح لديها (ياسري & الطائي، 2017:112). لذا فإن عمليات التجديد الاستراتيجي أصبحت اليوم مطلباً هاماً ويجب على منظمات إقليم كردستان بمختلف نشاطها وخاصة شركات الطيران أن تنتبه وتحرص على تجديد بيئتها الداخلية وتطوير هياكلها التنظيمية من أجل ضمان تطوير خدماتها نحو تحقيق طموحات المسافرين، وهذا ما جعل الباحثان أن يسلطا الضوء على دور التجديد الاستراتيجي في تفعيل ممارسات تسويق خدمات الطيران من وجهة نظر العاملين في عدد من شركات الطيران في إقليم كردستان العراق لاسيما في محافظتي السليمانية واربيل.

وتأسياً لما تقدم، فقد تكونت هيكليّة البحث من أربعة مباحث، يتضمن المبحث الأول منهجية البحث بمشكلتها وأهدافها وفرضياتها، وجاء المبحث الثاني ليستعرض الإطار النظري للدراسة واشتمل التجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران، فيما عرض المبحث الثالث الجانب العملي واختبار الفرضيات، واختتم البحث بالمبحث الرابع والذي خصص لعرض الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث : إن الانفتاح على العالم والنمو الاقتصادي الذي شهده إقليم كردستان العراق، أدى إلى دخول العديد من الشركات الدولية العاملة في مجال تسويق خدمات النقل الجوي سواء لتحقيق سياساتها في الانتشار العالمي أو لغاية البحث عن فرص تسويقية جديدة داخل سوق إقليم كردستان. ونتيجة لهذا الوضع السوقي اشتدت حدة المنافسة بين تلك الشركات الدولية، ومع انخفاض مستوى حصتها السوقية في مجال تسويق خدمات الطيران (ياسري & طائي، 2017:139)، وعليه فأن تلك الشركات الدولية تواجه حاجة ماسة لإعادة تقييم وضعها في تسويق خدماتها في قطاع الطيران والبحث عن وسائل استراتيجية رصينة تمكنها من تعزيز مكانتها السوقية ومن أجل تحقيق وتفعيل تلك الخدمات يجب على الشركات الاعتماد على التجديد الاستراتيجي، وفي مقدمتها الاعتماد على عمليات التجديد الاستراتيجي من حيث طرائق التفكير الاستراتيجي والعمل على تلبية احتياجات الزبائن المتغيرة، والتي بدورها تُمكن تلك الشركات من الاستمرارية في سوق العمل في مجال خدمات الطيران وتحسين قدراتها التنافسية (Maijanen, 2015:23). بذلك يتضح لنا الدافع من وراء إجراء هذه الدراسة المتمثلة بالوقوف على تجسيد الهدف من مسألة التجديد الاستراتيجي من خلال تطبيقه بالشكل السليم وثم جني النتائج المرجوة منه قدر الإمكان من حيث تحسين الحصة السوقية في مجال تسويق خدمات الطيران. وبناء على ذلك، فإن مشكلة البحث جاءت لتحقيق من (مدى الدور الذي يمكن أن يلعبه التجديد الإستراتيجي في تفعيل ممارسات تسويق الخدمات للمسافرين والعملاء وتلبية احتياجاتهم بالنسبة لشركات الخطوط الجوية المبحوثة داخل إقليم كردستان؟) وبالتالي، يتفرع من هذا التساؤل، التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما هو مدى اهتمام العاملين بالأبعاد والمنطلقات الفكرية في الشركات المدروسة للتجديد الاستراتيجي و إهتمامهم بممارسات تسويق خدمات الطيران في ظل الإمكانيات الحالية؟
2. هل تختلف الأهمية الترتيبية للمتغيرات قيد الدراسة باختلاف طبيعة الاعتماد عليها من قبل الشركات المبحوثة؟
3. هل هناك علاقة ارتباط معنوية بين أبعاد التجديد الاستراتيجي وممارسات تسويق خدمات الطيران؟
4. هل يؤثر التجديد الاستراتيجي تأثيراً معنوياً في تفعيل ممارسات تسويق خدمات الطيران في الشركات قيد الدراسة؟

ثانياً: أهمية البحث : كتسب البحث الحالي أهميته من أهمية متغيراته، إذ يعد موضوع التجديد الاستراتيجي عنصراً مهماً من عناصر العملية الإدارية في نجاح أية منظمة نحو تفعيل ممارسات تسويق خدماتها في ميدان الأعمال، ومن هذا المنطلق يمكن التركيز بشكل أعمق على أهمية هذا البحث من خلال مايلي:

- 1- **الأهمية المعرفية:** تتمثل بكونها تتناول موضوعات حديثة كالتجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران والتي تعد من التجارب الأولى في مجال الأدب الإداري المعاصر وبالأخص في حقلَي الإدارة الاستراتيجية وإدارة التسويق، وذلك لمحاولة الاستفادة من التراكم المعرفي لإثراء مكتبات الجامعات في إقليم كردستان وبناء دعائم الميدان على النحو الذي يمكن من تأكيد العلاقات الارتباطية بين المتغيرين وما يؤكد دقة الاختيار وموضوعيته.
- 2- **الأهمية الميدانية:** إن الدراسة الحالية طبقت في إحدى القطاعات المهمة والفعالة في الإقليم وهي تسمى اليوم بقطاع الطيران وتحديداً في شركات الخطوط الجوية بإقليم كردستان العراق، والتي تعتبر أول دراسة عن المتغيرين معاً في هذا المجال. بالإضافة إلى إسهام الدراسة الحالية في تقديم الحلول على شكل توصيات قادرة إلى حد كبير لمعالجة المشكلات والمعضلات التي تعاني منها شركات الخطوط الجوية داخل إقليم كردستان/ العراق، خصوصاً من حيث كيفية الاستفادة من التجديد الاستراتيجي بطريقة تؤدي إلى استكشاف واستثمار الفرص وريادة الأعمال نحو تعزيز مهارات المعنيين من أصحاب القرار والموظفين في زيادة قيمة الخدمات والتعرف على احتياجات العملاء وتحركات منافسيهم في السوق. ومن المؤمل أن تقود الدراسة الحالية إجراء دراسات لاحقة ذات فائدة أكبر لتطوير تسويق خدمات الطيران في إقليم كردستان/ العراق.
- 3- **الأهمية الخاصة:** تنعكس هذه الأهمية في إمكانية تحسين أداء شركات الخطوط الجوية عند تطبيقها ل نموذج الدراسة بصيغته النهائية.

ثالثاً: أهداف البحث: يتركز البحث على مجموعة من الأهداف التي تسلط الضوء على مشكلة وأهمية البحث:

- 1- التعرف على مدى المام العاملين واهتمامهم بالأبعاد والمنطلقات الفكرية في الشركات المدروسة للتجديد الاستراتيجي وتفعيل ممارسات تسويق خدمات الطيران في ظل الإمكانيات الحالية.
- 2- تحليل وتشخيص مستوى الاستجابة لمتغيري التجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران.
- 3- التحقق من وجود الفروق بين العاملين في شركات الطيران نحو التجديد الاستراتيجي وممارسات تسويق خدمات الطيران وفقاً لخصائصهم الشخصية.
- 4- تشخيص العلاقة المعنوية لأبعاد التجديد الاستراتيجي وممارسات تسويق خدمات الطيران ومعنوياتها.
- 5- بيان أثر التجديد الاستراتيجي في تفعيل ممارسات تسويق خدمات الطيران في الشركات قيد الدراسة.

رابعاً: فرضيات البحث: واستكمالاً لعنوان البحث وأهدافه وأسئلته تمت صياغة الفرضيات الآتية:

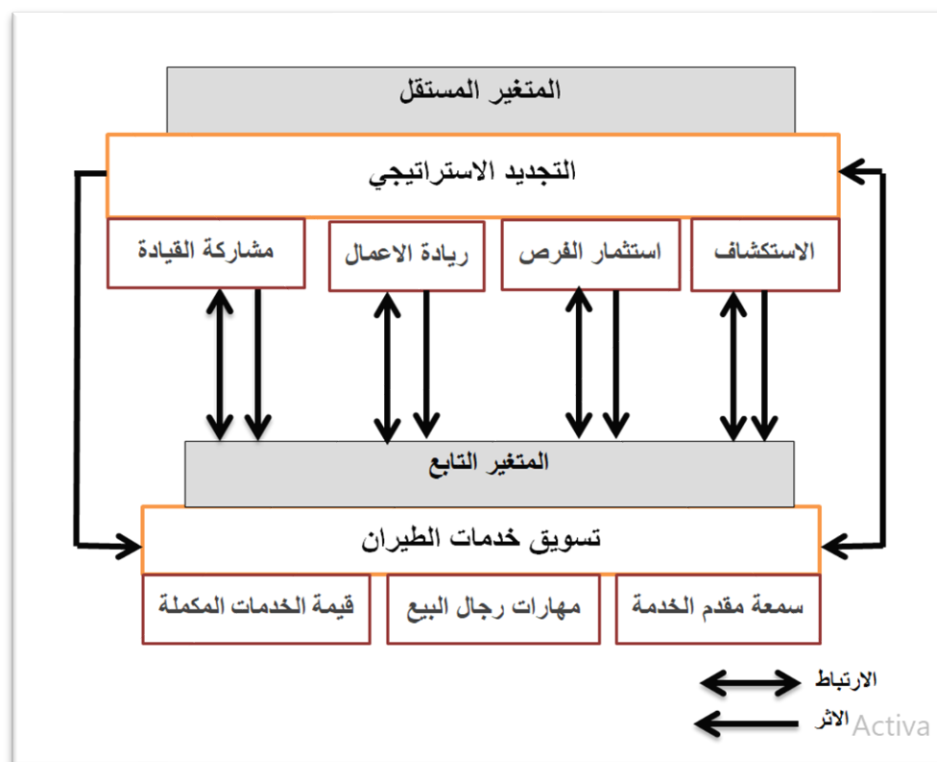
الفرضية الأولى: تختلف آراء المستجيبين في شركات الطيران في إقليم كردستان تجاه الوصف المتغير التجديد الاستراتيجي.

الفرضية الثانية: تختلف آراء المستجيبين في شركات الطيران في إقليم كردستان العراق تجاه الوصف المتغير تسويق خدمات الطيران.

الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران، وانتجت من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

1. **الفرضية الفرعية الأولى:** توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين بعد الاستكشاف وتسويق خدمات الطيران عند مستوى معنوية 0.05.
 2. **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين بعد استثمار الفرص و تسويق خدمات الطيران عند مستوى معنوية 0.05.
 3. **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين بعد ريادة الأعمال وتسويق خدمات الطيران عند مستوى معنوية 0.05.
 4. **الفرضية الفرعية الرابعة:** توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين بعد مشاركة القيادة وتسويق خدمات الطيران عند مستوى معنوية 0.05.
- الفرضية الرابعة:** يوجد تأثير مباشر ذات دلالة معنوية للتجديد الاستراتيجي في تسويق خدمات الطيران عند مستوى معنوية 0.05.

خامساً: نموذج البحث الافتراضي : لغرض استكمال متطلبات الدراسة في إطارها العملي، وفي ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها واختبار طبيعة العلاقة القائمة بين متغيراتها الرئيسية، تطلب الأمر من وضع مخطط افتراضي (نموذج) يوضح حدود تلك المتغيرات وطبيعتها والعلاقة فيما بينها، والذي يعرضها الشكل (1)، أذ أن المتغيرات الرئيسية للدراسة تمثلت بالتجديد الاستراتيجي وابعاده (كمتغير مستقل)، وتسويق خدمات الطيران وممارساته (كمتغير تابع)



الشكل رقم (1): نموذج البحث الافتراضي

المصدر: من إعداد الباحثان

سادساً: حدود البحث: إن حصر حدود البحث ضمن نطاقات محددة واضح المعالم ضرورة أساسية لأي بحث أكاديمي ضمن اختصاص علمي معين، وبذلك أصبح لازماً من تشخيص الحدود الزمانية، والمكانية، والبشرية المناسبة للبحث الحالي، وعلى النحو الآتي:

- 1- **الحدود الزمانية:** وهي المدة الزمنية للبحث من 2022/10/1 الى 2023/2/1.
- 2- **الحدود المكانية:** تمثلت الحدود المكانية للبحث بعدد من شركات الطيران المبحوثة في محافظتي السليمانية واربيل في إقليم كردستان العراق.
- 3- **الحدود البشرية:** وهي تتمثل بمجتمع البحث والبالغ (1400) موظفاً من مختلف المستويات الادارية في الشركات المبحوثة. وفقاً للتوصيات المشار إليها في الجدول رقم (1) من دراسة (Krajcie and Morgan 1970)، فإن حجم المطلوب للعينة لإجراء المسح للمجتمع يقدر بـ (1400) فرداً يبلغ (302) مستجيباً. ومع ذلك، فقد استطاع الباحثان من توزيع (350) استمارة واسترجاع (313) منها، وكان (10) منها غير صالحة للتحليل، مما يعني ذلك ان اجمالي استمارات الاستبيان الصالحة للتحليل بلغت (303) استمارة، ووفقاً لما اشارت اليه (Zohrabi, 2013)، فإن مثل هكذا الإجراء سيؤدي بالتأكيد إلى ضمان مصداقية البيانات ونتائج الدراسة الحالية بشكل أفضل.

سابعاً: مجتمع البحث: تمثل مجتمع البحث الحالي من جميع العاملين لسبع عشرة شركة الطيران في اقليم كردستان العراق والبالغ عددهم (1400) فرداً، وقد دفع الباحثان نحو اختيارهم لتلك العينة كمجتمع لدراسة مجموعة من المبررات، والتي تتمثل بالآتي:

- 1- لم يسبق ان تمت دراسة متغيرات البحث في العينة المبحوثة التي تناولتها الدراسة في أنموذجها.
- 2- تساهم في توضيح أهمية دور التجديد الاستراتيجي في تفعيل ممارسات خدمات الطيران في الشركات المبحوثة.
- 3- تساهم في توضيح المفاهيم والاتجاهات الحديثة للتجديد الاستراتيجي والتي من المؤمل اتباعها من قبل الشركات المبحوثة لاجل تحقيق الاداء المتميز في تقديم الخدمات الخاصة بمجال الطيران على مستوى تلك الشركات ككل.
- 4- امكانية الحصول على العديد من البيانات التي تتطلبها الدراسة فضلاً عن التعاون الميداني.

ثامناً: منهج البحث: يعد هذا المنهج الوصفي التحليلي مظلة واسعة ومرنة لمناهج وأساليب فرعية عدة مثل المسوح الاجتماعي ودراسات الحالة والدراسات التطورية والميدانية وغيرها، إذ أن المنهج الوصفي التحليلي يقوم على أساس تحديد خصائص ظاهرة ووصف طبيعتها كيفاً وكماً وتحديد نوعية العلاقة بين متغيراتها واسبابها واتجاهاتها وغيرها من جوانب تدور حول تشخيص مشكلة أو ظاهرة معينة والتعرف على حقيقتها في أرض الواقع، ويذهب بعض الباحثين مثل (Khasanova et al., 2020, 2015, P: 67) الى أن المنهج الوصفي التحليلي يشمل كافة المناهج الاخرى (خاصة المنهج المسحي، منهج دراسة الحالة، ومنهج تحليل المحتوى) باستثناء المنهجين التاريخي والتجريبي، ولأن عملية الوصف والتحليل للظواهر المدروسة تكاد تكون مسألة مشتركة وموجودة في أغلب أنواع البحوث العلمية.

ونظراً لأهمية ما سبق، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي حاول الباحثان من خلاله تحديد الدور الذي يمكن ان يؤديه التجديد الاستراتيجي في تفعيل تسويق خدمات الطيران في العينة المبحوثة لكونه انصب المناهج البحثية لوصف الظاهرة المبحوثة، والذي يحاول الباحثان من خلاله وصف موضوع الدراسة، وتحليل البيانات وان يقارن ويفسر أملاً في التوصل الى تعميمات ذات معنى ويثري بها رصيد المعرفة عن متغيرات الدراسة.

تاسعاً: أسلوب جمع البيانات والمصادر المعتمدة: لغرض إنجاز هذا البحث لابد من القيام بجمع البيانات، والمعلومات الخاصة بجانبين البحث (النظري، والميداني) ويمكن تلخيصها بالآتي:

- 1- **المصادر الثانوية:** وتشمل الكتب والدوريات العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع ومتغيرات الدراسة بالإضافة الى شبكة الانترنت، وذلك للتعرف على الأسس والطرق العلمية المناسبة في كتابة البحوث، والتعرف على اخر المستجدات التي حدثت وتحدث في مجال التجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران.
- 2- **المصادر الأولية:** لمعالجة الجانب التحليلي للبحث تم استخدام استمارة الاستبيان بوصفها مصدراً أولياً وأساساً لجمع البيانات، وروعي في تصميم الاستمارة أن تكون منسجمة مع واقع العينة المبحوثة. وباستخدام هذه استمارة بوصفها الأداة الرئيسة للحصول على البيانات والمعلومات، وتحديد اسلوب (ليكرت الخماسي) لقياس استجابة المبحوثين. وتكونت الاستمارة من (40) اسئلة، خمسة (5) منها خاصة بالبيانات الشخصية، وخمسة وثلاثين (35) منها خاصة بمتغيرات البحث وأبعادها. وقام الباحثان بتصميم استمارة الاستبيان بعد الاطلاع على الادبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة والاستفادة منها في صياغة الاسئلة. كما تم الأخذ بنظر الاعتبار آراء الأساتذة ذو الخبرة والمختصين لتصميم استمارة الاستبيان، وذلك للتأكد من الصدق الظاهري لفقرات الاستبيان وشمولية في تغطية أبعاد متغيرات البحث الحالي. وكذلك تم التأكد من الثبات الداخلي لفقرات استمارة الاستبيان عن طريق اختبار الفا كرونباخ كما يظهر في الجدول (1). وكما ذكرنا سابقاً، بأن مجتمع البحث الحالي تمثل في سبعة عشر شركة من شركات الطيران في محافظتي (السليمانية واربيل)، وتم استخدام عينة مستهدفة تضمنت (مدير الشركة، والمدير مفوض، ورئيس قسم، ومسؤول شعبة والموظفين). وبالتالي، قد بلغ عدد الاستمارات الموزعة لأفراد عينة البحث (350) استمارة واسترجع منها (313) استمارة، وتم استبعاد (10) منها لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وبهذا بلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل في (303) استمارة.

الجدول رقم (1) قيم معاملات كرونباخ الفا

المتغيرات	رمز المتغيرات	عدد العبارات	كرونباخ الفا
التجديد الاستراتيجي	STRN	20	0.944
تسويق خدمات الطيران	FLYM	15	0.815
المؤشر الكلي لعبارات الاستبانة		35	0.933

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

ومن نتائج الجدول رقم (1) اعلاه، يتضح من توافر الثبات المطلوب لاستبيان البحث الحالي من خلال عبارات متغيراتها وأبعادها، إذ ان جميع قيم الفا كرونباخ على مستوى المتغيرين هي اكبر من 0.60 مما يعدّ كافياً لاعتماد عبارات الاستبيان الحالي كأداة لجمع البيانات الميدانية. وهذا يعني بدوره، ان الاداة تنصف بالاتساق والثبات الداخلي وفقاً ل(Allen & Yen, 2002).

عاشراً: أدوات التحليل الإحصائي: استناداً إلى طبيعة توجهات الدراسة الحالية وأهدافها ومضامين فرضياتها، تمت الاستعانة بمجموعة من الأساليب والتحليلات الإحصائية، وذلك عن طريق توظيف برنامج الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (Statistical Package for Social Sciences) (SPSS-26)، وبرنامج التحليل الهيكلي (Analysis of Moment Structures) (AMOS-26)، ومن الجدير بالذكر أنه تمت الاسعانة في المرحلة الاولى ببرنامج اكسل (Excel 2010). وذلك بعد أخذ آراء عدد من الأساتذة المتخصصين في العلوم الإحصائية وقد جاءت أدوات التحليل على النحو الآتي:

أ- الأساليب الوصفية

التي تتمثل ب (النسب المئوية والتكرارات Ratio and frequency، الوسط الحسابي Mean، الانحراف المعياري Standard Deviation، معامل الاختلاف C.V، مستوى الأهمية).

ب- الأساليب التحليلية الاستدلالية

- معامل الارتباط البسيط (Correlation): ويستخدم في التعرف على قوة وطبيعة العلاقة بين متغيرين (رئيسيين) اثنين.
- الانحدار الخطي البسيط (Simple Linear Regression Model): ويستخدم في التعرف على معنوية تأثير متغير رئيس مستقل على متغير رئيس تابع.
- معامل تحديد (R^2): ويبين مقدار التغيرات الحاصلة في المتغير المستجيب والتي من الممكن تفسيرها عن طريق المتغير المستقل، والذي يعد مؤشراً يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار.
- نمذجة المعادلة الهيكلية Structural Equation Modelling لأختبار فرضيات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث وأبعادها.

المبحث الثاني: الجانب النظري

المتغير الأول: التجديد الاستراتيجي

أولاً: مفهوم التجديد الاستراتيجي وتعريفه: (Strategic Renewal Concept & Its Definition)

يعد التجديد الاستراتيجي أحد الأساليب المهمة والضرورية لمواجهة التغيرات الحاصلة في قرن الواحد والعشرين. وأن بقاء المنظمات في البيئات التنافسية القوية يعتمد على قدرة الموارد البشرية العاملة فيها بتجديد سياساتها وعملياتها وعلاقاتها وتوفير الخيارات والإجراءات الصحيحة وفي الوقت المناسب للاستجابة للتغيرات البيئية أو لإيجاد الفرص المستقبلية واستغلالها (عوديش، 2020:484).

وجذب التجديد الاستراتيجي انتباه الأكاديميين والممارسين بوصفه أحد القضايا الجوهرية التي تسعى إليها المنظمات، فهو الوسيلة المستمرة لتحسين قدرات ومهارات العاملين في المنظمات وزيادة إنتاجيتها (جلاب، 2008:10)، لذا تسعى المنظمات على اعتماد التجديد ضمن رسالتها ورؤيتها ومنهجها لتنمائها مع التطورات الجديدة في المجالات المختلفة البيئية، والتكنولوجية، والاستراتيجية، والتنظيمية، وهو محاولة لإرساء طرائق ومفاهيم تنسجم مع الظروف والمواقف والأزمات التي تمر بها المنظمات (احمد وسلمان، 2021:564). ويعد التجديد الاستراتيجي العملية التي يمكن من خلالها تكييف وتعديل وتطوير القدرات الاستراتيجية التنافسية للمنظمة بهدف تحقيق أهدافها الاستراتيجية (بريس وآخرون، 2019:241).

لقد تنوعت وتعددت الآراء حول تحديد تعريف واضح ودقيق للتجديد الاستراتيجي، ومن خلال البحث والاطلاع على الجهود السابقة التي تناولت موضوع التجديد الاستراتيجي، هناك بعض التعاريف للتجديد الاستراتيجي حسب آراء مجموعة من الباحثين والمهتمين بهذا الموضوع حسب ما ورد في الجدول رقم(2).

الجدول رقم (2) بعض تعاريف التجديد الاستراتيجي ومصادرها

1	الطائي 2017	واخرون، العصر الرقمي.	هي نهج جديد يتم تنفيذه بطريقة استباقية كما انه حالة من التحليل الاستراتيجي لمواجهة تحديات
2	أبو عجوة و أبو ناصر، 2017	مجموعة من النشاطات التطويرية المعقدة التي تسعى لتغيير نمط مواردها ومسارها الاستراتيجي على جميع مستويات المنظمة من خلال عملية استباقية أو عملية علاجية لإحداث تغيير إيجابي غير روتيني.	
3	عفيف، 2018	هي ظاهرة تسعى إلى إعادة تعريف علاقة المنظمات بأسواقها أو منافسيها من خلال تغيير جذري لكيفية تنافسها، بحيث يمكن أن يشمل إعادة صياغة الاستراتيجية المؤسسية للشركة، أو إعادة تنظيم الهياكل، أو تغييرات أخرى على نطاق المنظومة أو دخول أسواق جديدة أو تطوير تكنولوجيا جديدة أو إطلاق حملات تسويقية جديدة أو منتجات أو خدمات جديدة، وذلك لزيادة القدرة التنافسية للمنظمة أو الحفاظ عليها.	
4	عوديش، 2020	مجموعة من العمليات التي تتم على مراحل منطقية متسلسلة تؤدي الى تعزيز نقاط القوة و القضاء على نقاط الضعف في كفاءة فاعلية الموارد البشرية، و الذي يقود الى تحسين امكانيات المنظمة التنافسية و تحقيق اهدافها و الابتعاد عن المشاكل في الامد الطويل.	
5	القريناوي، 2021	فلسفة ادارية جديدة تهدف الى تحديث أو استبدال نموذج أعمال المؤسسة، بما يضمن تحويل المؤسسة بشكل فعال و مستمر نحو الابتكار، نحلق فرص و استكشاف قدرات جديدة و استثمار القدرات الحالية، للتغلب على المخاطر البيئية في الأمد البعيد، من اجل تحقيق الابداع الاداري.	

المصدر: من إعداد الباحثان

وعرف الباحثان **التجديد الاستراتيجي**: بأنه مجموعة أنشطة ادارية ذات طابع عملي وتطويري مستمر، والتي تقوم بها المنظمة لتعديل أو استبدال نموذج الأعمال الحالي للتكيف والاستكشاف المستمر والتعامل مع الفرص والمخاطر البيئة المحيطة من أجل البقاء والاستمرارية على المدى الطويل وبالتالي تفعيل تسويق خدماتها بشكل متكامل.

ثانياً: أهمية التجديد الاستراتيجي: (Importance of of Strategy Renewal)

تلخص (Summut john, 2014:27) إلى أن أهمية التجديد الاستراتيجي تتمثل في تحقيق التناسب الاستراتيجي بين القدرات الداخلية للمنظمة والتحوليات في البيئة الخارجية وتشمل (التكنولوجيا، الصناعة، والأسواق) والتي تتطلب تغيير ممارسات الاعمال. وتحويل قدراتها وسياساتها الاستراتيجية باتجاه التماشي والانسجام مع بيئة اعمالها الديناميكية والتكنولوجية والسياسية والاقتصادية (Albert, et al., 2015:19).

ونظر كل من (crossan and david, 2006:108) إلى التجديد الاستراتيجي من خلال أهميته في تغيير عقلية الموظفين في المنظمة للتعامل مع الرؤية الجديدة للمنظمة، وأشار إلى أهمية التجديد الاستراتيجي في عملية التكيف بين الاستكشاف والاستثمار لتحقيق التكامل بين سلوكيات الأفراد لفرض مواجهة القوى البيئية ومعالجة حالة التدهور في المشاريع.

كما حدد (Kwee etal, 2011:23) ثلاث نقاط أساسية لأهمية التجديد الاستراتيجي، وهي:

1. يحول التجديد الاستراتيجي القدرات الأساسية المرتبطة في المنظمة إلى قدرات ذات مزايا تنافسية في السوق.
2. التجديد الاستراتيجي لها تأثير بارز على جميع مستويات المنظمة.
3. ان التجديد الاستراتيجي مهم لكسر المسار المعتمد من قبل البيئة المحيطة بالمنظمة، وضمان المدى الطويل لها وديمومة العمل فيها (السنوار، 2021:21).

في حين ذهب (Claser; etal, 2015:307) لأبعد من ذلك حيث يرى ان التجديد الاستراتيجي هو شكل من أشكال ريادة الأعمال للمنظمات، لأنه يعطي لها القدرة للحصول على فرص جديدة في مجال تقديم السلع و الخدمات.

ثالثاً: أبعاد التجديد الاستراتيجي: (Dimension of Strategy Renewal)

فقد التزما الباحثان في دراستهما الحالية باختيار أربعة أبعاد التي أشار إليها الباحثون (كاظم وآخرون، 2015) و (الشريفي، 2017) و (الهاموندي، 2020) و نالت قبولهم، فضلاً عن كونه تتلائم مع دراستهم من حيث طبيعة وأهداف الدراسة الحالية وتمحورت في (الاستكشاف، واستثمار الفرص وريادة الأعمال) أما (مشاركة القيادة) فقد تم اختيارها بناء على أفكار (Gilbert, 2016) و (كوللي و سندي، 2021) أذ دعى إلى ضرورة مشاركة القيادة كونها المنسقة والقادرة على فهم مجرى الأحداث للتعامل مع الاستراتيجية، فهي المسؤولة عن نجاح أو فشل المنظمة، ودورها على استكشاف المستقبل إخطاراً وفرصاً. وبالتالي، فإن لأسباب أعلاه جرى اختيار مشاركة القيادة كأحد أبعاد التجديد الاستراتيجي للدراسة الحالية، وفيما يلي شرح مفصل لهذه الأبعاد:

1-الاستكشاف: يتمحور الاستكشاف حول السعي إلى التغيير، والبحث عن الفرص الجديدة وغير مسبوقة في البيئة التي تعمل فيها المنظمة وتجريب حلول جديدة أو نماذج أعمال جديدة في ضوء هذه الفرص (Apilo, 2010:46). وكذلك يشير الاستكشاف إلى التغيير غير المألوف كونه هو القدرة على اكتشاف شيء ما فضلاً عن الرغبة والاستعداد لتحمل المخاطرة أو تجربة واكتشاف تباينات مختلفة وطرق مبتكرة لعمل الأشياء، كما يشير أيضاً إلى التعلم المكتسب من خلال عمليات منسقة من التباين والتجريب المخطط والمناورة (Yigit, 2013:19).

وقد اكد (رشيد ولفته، 2015:63)، أن الاستكشاف في جوهره يميل نحو الابتعاد عن الروتين وإلغاء المعتاد واستبداله بما هو جديد ليتم إنشائه بطريقة مختلفة ومبتكرة، وبدوره يؤكد (Glaser, et al. 2015:54) إن الاستكشاف هو النهج الذي يؤدي إلى قيام المنظمات بتغيير قاعدة العمل الموجود والمعتاد كما يعتمد عليها جهود الاستغلال الأمثل لتجريب المنتج الجديد وفي السوق الجديد، وبالتالي فإن الاكتشاف هنا أمر يتطلب قدرات ومهارات عالية وتحتاج إلى قدرة الإدراك الواعي حول المخاطر الكامنة والمخاطر العالية.

بناءً على ماسبق يرى الباحثان أن الاستكشاف تمثل في قدرة المنظمة للتوجه نحو التجديد بشكل مستمر وإلغاء الروتين والجمود القائم داخل المنظمة من خلال استكشاف الفرص الناشئة والابتكارات الجديدة. وهذا ما يوفر للمنظمة الطاقة الحيوية، وبالتالي تقديم المنتجات الجديدة والغير مالوفة مسبقاً من قبل المنافسين وتحقيق الاستدامة التنظيمية.

2-استغلال الفرص: يتمحور استغلال الفرص حول كيفية توظيف القابليات والمهارات والعمليات والموارد الموجودة لإدخال تحسينات وتحديثات على منتجات المنظمة واستثمار الفرص وتحسين قدرتها التنافسية، والمنظمات تفضل التخالط في أنشطة الاستثمار على المدى القصير، لأن عائدات وأرباح استغلال الفرص عادة ما تكون قريبة المنال ومؤكدة، إذ يتم مقارنتها مع عائدات الاستكشاف (هماوندي، 2020:163). فضلاً عن أن استغلال الفرص في السابق في المجال التسويقي يجعل الاستغلال في المجال نفسه أكثر كفاءة ومرونة في المستقبل، ولأن المنظمات تميل إلى تفضيل الاستقرار والقدرة على التنبؤ، فإنها تضع الأسبقية لتأسيس الإبداعات والأعمال ذات المخاطرة المنخفضة (كوللي وسندي، 2021:544).

وأشار (الشريفي، 2017:81) الى أن استغلال الفرص يمثل مخاطرة من قبل المنظمة إذ ينبغي أن تكون مستعدة لإعادة التفكير والتشكيل في نظم العمل والتخلص من النمطية والثبات والتحرك للتعامل مع الوضع والرؤية الجديدة في توظيف مهارات وإمكانيات وقابليات المنظمة في استثمار الفرص التي تحقق التفاعل والتواصل مع البيئة لأنها تمثل شكلاً من أشكال التجديد الاستراتيجي. حيث أن التجديد الاستراتيجي الاستغلالي يركز على الكفاءات والمعارف الحالية القائمة للمنظمة، فهو عملية تطويرية يهدف الى الحفاظ على ما تمتلكه المنظمة من مركزها السوقي والتنافسي (الزبيدي والغالي، 2018:17)، وبالتالي، فالمنظمات من خلال التجديد الاستراتيجي الاستغلالي قادرة على تحقيق أرباح وقيمة في الأمد القريب لغرض تحسين وتطوير انشطتها وضمان مركزها التنافسي وبقائها وتحقيق أهدافها المستقبلية (عفيف، 2018:26).

وهكذا، تأسيساً على ما سبق ترى الدراسة الحالية أن استغلال الفرص تمثل قدرة المنظمة على استخدام مواردها الموجودة بشكل أمثل، والتي تعتمد بشكل أساس على القدرة الاستيعابية لاكتساب وتحويل المعرفة الخارجية إلى استثمارات مربحة، وتحسين الأنشطة وإعادة التشكيل وتطوير واستثمار الفرص لخلق قيمة في الأمد القريب (كوللي وسندي، 2021:543).

3-ريادة الأعمال: تعتبر ريادة الأعمال في يومنا هذا مفتاح نجاح المنظمات وكيفية التأثير في التعلم في جميع قطاعات ومجالات الأعمال لمواجهة التحديات العالمية المستقبلية، فالمنظمات بحاجة إلى عقلية تنظيمية تمتلك الميل الريادي وروح المبادرة في تطبيق الريادة في أعمالها (كوللي وسندي، 2021:544)، لذلك فالريادة هي من الدوافع القوية في العملية التنافسية، وسلاح تنافسي لصياغة استراتيجية الأعمال وترتبط بقوة مع الإبداع لإحداث تغيير في النظام التنافسي وتحتاج إلى شبكة من العلاقات والتبادلات والتواصلات الاجتماعية للمشاركة في جميع أنشطة واستراتيجيات المنظمة (Rotharmel Frank, 2015:202).

وبناءً على ما سبق، يرى الباحثان بأن المنظمات التي تميل نحو ريادة الأعمال هي منظمات ذات قدرة فاعلة لممارسة نشاط التجديد والتعامل مع الجهات الفاعلة في مختلف المستويات وتقدم أدواراً متميزة لتحسين واقع المنظمة وبناء القدرات الإبداعية، حيث ظهرت ريادة الأعمال مع المنظمات الصغيرة والأن أصبحت سمة من سمات المنظمات الكبيرة رغبةً منها لدخول أسواق جديدة وتطوير أفكار و الحلول الجديدة بدلاً من الاعتماد على فكرة واحدة.

4-مشاركة القيادة: إن دور القيادة هو متابعة الحركة الاستراتيجية والتعامل مع النظم البيئية المعقدة وغير ثابتة وبناء منظمات ذكية وعصرية لتحقيق التبادل الفكري مع مجموعة من الكفاءات والتقنيات الموجودة لتعزيز السلوكيات التنافسية التي تؤدي إلى تبني أفاق المستقبل، وتبرز مشاركة القيادة في ميلها إلى توسيع المكون المعرفي القائم داخلياً وخارجياً، وتظهر براعة مشاركة القيادة على تحفيز وتشجيع الموظفين المبدعين فكرياً ودعمهم بالثقة وتوفير الحرية الفكرية غير محددة، فضلاً عن تقديم المبادرات الفردية وتحقيق التكامل بين الأنشطة الجماعية والميل حول اكتشاف أفكار وتطلعات جديدة وتحمل المخاطر والمسؤوليات، والاستفادة من رأس المال الفكري ورأس المال الاجتماعي، وبالتالي فإن مشاركة القيادة مطلوبة لتجديد الاستراتيجي، والذي بدوره يؤدي إلى مزيد من الابتكارات والإبداعات مما يؤثر على كافة أعمال المنظمة وحصتها السوقية، والذي بدوره يساعد في اختيار الأهداف الجيدة بلورة التجديد الاستراتيجي على مدى الطويل (كوللي وسندي، 2021:544).

وعليه، يرى حسين (2017:67) بأن مشاركة القيادة تمثل دوراً محورياً ومهماً في استدامة وتعزيز النمو الفكري والفردية وزراعة الصداقات الناضجة ومتينة والعلاقات المهنية الجيدة وقدرتها على الاهتمام بأنشطة التجديد الاستراتيجي في جميع المستويات الوظيفية للمنظمة.

بناءً على ما تقدم، ترى الدراسة الحالية أن عملية التجديد الاستراتيجي عملية معقدة وضرورية للمنظمات المعاصرة وتحتاج إلى جهد منظم ومستمر، وتوجيه فعال، ومرونة داخلية، وتحفيز العاملين وتمكينهم في كافة المستويات الادارية. والمنظمة قادرة على توفير تلك الاحتياجات من خلال مشاركة فعالة للقيادة، كون القيادة هي المثل الأعلى لجميع الأفراد العاملين، ويرتبط ميل الأفراد العاملين بميل القيادة كونها مصدر التأثير والتوجه نحو تحقيق الهدف الاستراتيجي، وكيفية البدء بالتجديد الاستراتيجي سواء بشكل استباقي أو عند حدوث التغيرات في عوامل البيئة الخارجية.

المتغير الثاني: تسويق خدمات الطيران

أولاً: مفهوم تسويق خدمات الطيران وتعريفها (Flying Service Marketing Concept & Its Definition)

1. مفهوم تسويق خدمات الطيران

يعتبر مفهوم خدمات النقل الجوي من المفاهيم الحديثة التي حظيت باهتمام كبير من قبل الباحثين وعلى اختلاف تخصصاتهم، لذا فإن النظرة تختلف باختلاف تخصص الباحثين، وفي ظل التطورات والتغيرات التي شهدتها العالم واشتداد المنافسة والاتجاه نحو اقتصاد المعرفة (بومدين، 2018:237)، وفي ظل الكثير من المعطيات، يأخذ تسويق خدمات الطيران دوراً مهماً على مستوى شركات الطيران، إذ بدون تسويق فعال لا يمكن لأي مؤسسة أو شركة طيران تحقيق رسالتها واهدافها، وقد تعرض نفسها للخسارة والانكماش من السوق (مطيري، 2010:1). وتعد خدمات النقل الجوي وتسويقها أحد الركائز المهمة لاقتصاديات الدول فقد أكدت العديد من الدراسات على الروابط السببية بين النقل الجوي والاقتصاد (محمد، 2021:46)، ومن خلال قيام منظمات النقل الجوي بنقل الركاب والبضائع بين الدول في انحاء العالم جميعاً، فإنها تسهل للأفراد الوصول الى الاسواق المختلفة وكما تسهل نقل الموارد والايدي العاملة، والتي تؤدي بدورها الى النمو الاقتصادي، لذلك تعد العملية مستمرة لأنه عندما يولد النمو والنجاح الاقتصادي يزداد الطلب على خدمات النقل الجوي، ولكليهما من نقل المسافرين والشحن (بالاطرش، 2015:10)، وبهذا المعنى يمكن ان يكون تسويق خدمات النقل الجوي سبباً واثراً في الوقت نفسه لنمو الاداء الاقتصادي، وهذه العلاقة يمكن ان توفر مردوداً مناسباً لكل من الحكومات وشركات الطيران والمطارات والشركات اللوجستية ومخططي النقل واصحاب المصلحة وصانعي السياسات التي تستند اليها لتعزيز نموها الاقتصادي وتفعيل ممارساتها التسويقية (zhang & graham, 2020:506).

2. تعريف تسويق خدمات الطيران

تم تعريف تسويق خدمات الطيران، على انها مجموعة من الانشطة التي تسمح لمؤسسات النقل الجوي التعرف على احتياجات ورغبات المسافرين من السلع والخدمات وكيفية اشباعها كمّاً ونوعاً (حمدون، 2019:75).

وهي عبارة عن جميع النشاطات التسويقية لمؤسسات وشركات الطيران بهدف تقديم افضل خدمات سواء على متن الطائرة او في مكاتب الحجز الارضية بشكل مباشر او على مواقع شبكات الانترنت (website)، وذلك لتزويد المسافرين بمجموعة المعلومات الضرورية والخدمات المقدمة للمسافرين بشكل سريع ولائق (كورتل، 2009:144).

كما عرفها العدوان (1996:13)، على انها جميع النشاطات التسويقية من خلال خطوط الطيران الداخلية والخارجية، والتي تبذل بعملية تقديم الخدمة قبل او بعد الاقلاع وخدمات اثناء فترة الطيران.

ويرى الباحثان يمكن تعريف تسويق خدمات الطيران على انها "عملية تنظيمية تنطوي على التخطيط وتنفيذ ومراقبة النشاطات الخدمية المدروسة في قطاع النقل الجوي، والتي تأخذ بالحسبان الخدمات الجوهرية والتكميلية والخصائص التي تعبر عن الاداء والاسلوب المطلوب في تقديم الخدمة في مكان وزمان المناسبين".

ثانياً: خصائص تسويق خدمات الطيران (Flying Service Marketing Features)

تتميز خدمة الطيران بصعوبة تخزينها والمحافظة عليها لحين طلب المسافرين لها، ومن هنا يمكن تمييز الخدمات مقارنة بالسلع بمجموعة من الخصائص التي نوضحها على النحو الآتي:

1- اللاملموسة

يشير هذا إلى حقيقة أن الخدمات لا يمكن رؤيتها أو تذوقها أو الشعور بها أو سماعها أو شرائها على عكس معظم السلع، على الرغم من أنها قد تظهر بعض السمات المادية أو الملموسة، فحتى عندما تكون الجوانب الملموسة موجودة في الخدمة، فإنها تبقى ملكية مقدم الخدمة، وليس للمسافر ملكية أي جانب ملموس للخدمة (Le Ngoc & Tran Thi Thu, 2017:75). وعلى سبيل المثال في النقل الجوي، يعد توفير الطائرة جزءاً ملموساً من الخدمة وذلك لا يمتلك الركاب في أي وقت ملكية الطائرة، وتظل الطائرة ملكاً لشركة الطيران المعنية، كما أن هذه الخاصية الغير الملموسة للخدمة هي التي تجعل قياس جودة الخدمة أمراً صعباً، وعلى عكس السلع التي يمكن اختبار التزامها بالموصفات، إلا أنه لا يمكن اختبار جودتها بالطريقة نفسها، ويؤكد البعض على حاجة المديرين ليس فقط النظر في العناصر الملموسة لخدمات الطيران ولكن أيضاً في العناصر الغير الملموسة إذ يمكن أن تؤثر على تجربة المطار الإجمالية للمسافرين، فالخدمات مثل تسجيل الوصول وتتبع الأمتعة وركوب طائرة الركاب هي غير ملموسة (Shamiso, 2016:23).

2- التلازمة أو التكاملية

تختلف هذه السمة بين السلع والخدمات، إذ يمكن تصنيع السلع وتخزينها وتوزيعها، إلا أن الخدمات يتم إنتاجها واستهلاكها أثناء تفاعل تقديم الخدمة مع المستفيد (المسافر) في وقت واحد، وعادة ما يكون مقدم الخدمة جزءاً من تلك الخدمة، ومن ثم تصبح الخدمة انعكاساً لشخصية مقدم الخدمة (Tefera, 2018:42)، إذ يتم تقديم الخدمات في المطارات من موظفين (معظمهم في الخطوط الأمامية) من الإدارات والمنظمات المختلفة الموجودة في المطارات، ومن ثم يصبح مسؤولي الكمارك تلقائياً جزءاً من الخدمات في المطارات، وبالمثل فإن وكلاء خدمة المسافرين الذين يقومون بمعالجة إجراءات وصول الركاب وصعودهم إلى الطائرة يصبحون الخدمات أيضاً (Shamiso, 2016:37).

3- التباين أو عدم الثبات

تعتمد الخدمات على من يقدمها وكذلك مكان وزمان تقديمها، إذ إنه بالطريقة نفسها التي يكون بها البشر مختلفون عن بعضهم البعض، كذلك هي الخدمات التي يقدمونها، وهذا يحدد الثبات أو الخاصية غير المتجانسة للخدمات، في المقابل يمكن إنتاج السلع بشكل موحد على وفق المواصفات، أي أن الخدمة المقدمة تختلف باختلاف الفرد الذي يقدم تلك الخدمة بشكل مباشر، فالنمطية في إنتاج وتقديم السلع ممكن أن يتم من خلال برمجة الآلات لتكرار المواصفات الدقيقة نفسها لكل وحدة منتجة (Alotaibi, 2015:13)، إلا أنه نجد هناك اختلافاً في الخدمات المقدمة في مطار ما عن الخدمات المقدمة في مطار آخر، وإن تشابهت الخدمات إلا أنها تختلف في طريقة تسليمها للمسافر وحتى داخل البلد نفسه. فضلاً عن ذلك، في المطار نفسه قد يختلف تقديم الخدمة من منظمة إلى أخرى وبطريقة مماثلة داخل المنظمة نفسها، وقد يختلف تقديم الخدمة أيضاً مع الأفراد المحددين الذين يقدمون الخدمة نفسها في وقت معين (Shamiso, 2016:36).

4- الفئانية / الهلوك

الخدمات عكس السلع فإنها غير قابلة للخرن لأن الخدمة غير ملموسة، فعندما يزداد الطلب على سبيل المثال، لا توجد مستودعات يمكن السحب منها (عبدالفتاح، 2018:39)، وعلى وفق طبيعة الخدمة، لا يمكن تخزين خدمات المطار، إذ يتم تسجيل الوصول لرحلة معينة فقط خلال مدة محددة، وبعد ذلك عندما تغلق الرحلة لن يكون من الممكن تسجيل وصول المزيد من الركاب، وبالمثل خلال مدة انخفاض عدد الركاب، لا يمكن تخزين الرحلات لاستخدامها لاحقاً عند زيادة حركة المرور والطيران، لذلك فإن قابلية تذبذب الطلب على الخدمات تعني خسارة في عملية تقديم الخدمة، ولا يظهر المسافرون ثقتهم في إحدى الخدمات ما لم يختبروا الخدمة شخصياً، وهذا يمثل التحدي الرئيس لمنظمات العصر الحديث في إقناع مسافريها بتجربة الخدمات التي تقدمها (Samiso, 2016:37)، كما يعد فهم العملية التي يمر بها المسافرين قبل تجربة الخدمة وأثناءها وبعدها أمراً ضرورياً لمساعدة المنظمات على إقناع المسافرين المحتملين بتجربة خدماتهم (Khattab, 2019:42).

5- الملكية عدم تملك الخدمة

تضاف خاصية أخرى لخصائص الخدمة وهي الملكية التي تشير الى أن الخدمة لا يتم انتقال ملكيتها من المنظمة المنتجة إلى المسافرين عندما يتم الاتفاق عليها ولمواجهة هذه الخاصية تقوم المنظمات بتهيئة الأجواء المناسبة التي يمكن ان تساعد المسافرين على الشعور بأنه مالك هذه الخدمة وصاحب الحق الأول في استخدامها (التميمي، 2016:38).

تاسعاً: أبعاد تسويق خدمات الطيران

استجلاءً لمفاهيم تسويق خدمات الطيران من الاتجاهات المعاصرة التي افرزتها ظروف التنافس والتغيرات الحاصلة في البيئة شديد التقلب، وانسجماً مع اهداف الدراسة الحالية وحسب اطلاع الباحثان على الادبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة، تبين بأن كل من الباحثين (Gobena, 2019)، (Liu & Guo, 2019) و (عبد القادر، 2006) اتفقوا على ان الابعاد المتمثلة في (سمعة مقدم الخدمات، ومهارات رجال البيع، وقيمة الخدمات المكتملة) هي الأكثر تأثيراً على تسويق خدمات الطيران بشكل أكثر تفاعلاً، وفيما يلي شرح مفصل لتلك الابعاد في الفقرات التالية:

1- سمعة مقدم الخدمة: تشير الى جميع العناصر والسمات والخبرات للشخص المشارك في تقديم الخدمة للمستفيد منها، التي يسعى من خلالها الى كسب ولاء المستفيد للشركة من خلال الخدمة المقدمة له (محمد، 2021:54). وان قدرة مقدم الخدمة على اداء الخدمة الموعودة بشكل موثوق ودقيق للمسافر يشير الى السمعة الجيدة والموثوقة لشركة مقدم الخدمة وذلك من خلال التعامل مع مشاكل خدمة المسافرين في الوقت الموعود، وتنفيذ تدابير خالية من الاخطاء (Gobena, 2019:17)، كما ان المديرين وكل الفرد في تلك الشركات يتوقعون الدقة من كل الموظفين على طول سلسلة تقديم الخدمات بهدف تقديم خدمات دقيقة، لذلك سمعة مقدم الخدمة تعمل على تعزيز الولاء للمسافرين من خلال تقديم خدمات دقيقة (Promkaew & Tembo, 2017:14).

وبالاضافة الى انه في سياق خدمات النقل الجوي يشير سمعة مقدم الخدمة الى امكانيات موظفي خدمة المطار الوفاء بالقدرة الموعودة، من حيث جودة خدمة التي تلبي متطلبات المسافرين والسرعة والكفاءة بعد تلقي طلب المسافر، لذلك يتوقع مسافرون الحصول على خدمة موثوقة عند طلبها (Liu & Guo, 2019:151)، وهذا يستلزم من ادارة شركات الطيران القدرة على تقييم الاداء باستمرار وبدقة من خلال تقديم الدعم لمقدمي الخدمة على النحو المضمون، بالاضافة الى الاهتمام بادارة المسافرين وتقديم المساعدة لهم والاهتمام بالوقت والسرعة في تقديم الخدمة من اول خطوة سفرهم حتى نقطة وصولهم، والتي بدورها يمكن ان يؤثر على سمعة مقدم الخدمة، حيث غالبا ما يعتمد المسافرين الادلة الملموسة التي تحيط بالخدمة في تكوين التقييمات (Gobina, 2019:17). فضلا عن ذلك، تعد الاشياء الملموسة مثل بيئة العمل احد العوامل اساسية التي تساعد مقدمي الخدمة على خلق انطباع ايجابي لدى المسافرين، وذلك من خلال تقليل المخاطر المدركة، كما انه ينبغي على المنظمات ان تبذل جهدا في جعل بيئتها المادية جذابة لبناء انطباع قوي وجيد لدى مسافريها (Promkaew & Tembo, 2017:151).

2- مهارات رجال البيع: ان الرغبة في مساعدة المسافرين وتقديم الخدمة بالوقت الدقيق والدقة في الوقت تشير الى استعداد الموظف لتقديم الخدمة في الوقت المناسب والادلة على استجابة جيدة من قبل مقدمي الخدمات (Tefera, 2018:17)، وعلى رجال البيع ايجاد طريقة للتعامل مع وقت انتظار المسافرين لانه يؤثر على مهاراتهم وجودة خدماتهم المقدمة (Gobena, 2019:17)، ومن مهارات رجال البيع وموظفي خدمات الطيران هي الاستجابة لطلبات المسافرين الحالية بناءً على الخدمات السريعة والفاعلة، والذي يؤدي ذلك الى تقليل وقت انتظار المسافرين، والتأثير في سرعة حل المشكلات التي تجعل من ادراك المسافرين بتحسين خدمة الطيران (Liu & Guo, 2019:151).

وهكذا، فعندما تكون الكفاءة تتعلق برجال البيع ومهاراتهم في اداء الخدمة الموعودة والتي تشير الى كيفية تفاعلهم مع المسافرين وممتلكات المسافرين فمن المحتمل ان يكون الضمان والامان مهماً وبشكل خاص للخدمات التي يرى المسافرين انها عالية المخاطر او الخدمات التي يشعر المسافرين بعدم اليقين بشأن قدرتهم على تقييم النتائج (Gobena, 2019:18). كما ان تصور المسافرين بشكل ايجابي في هذا الصدد سيطور الثقة في خدمات النقل الجوي (Namupala, 2019:28)، وعليه فان مهارات رجال البيع تكون مدخلاً لتعزيز قيمة الزبون والتي تختلف من فرد لآخر ومن وقت لآخر (عباس و اخرون، 2021:482).

3-قيمة الخدمات المكملة: تعني القيمة المضافة للخدمات المساعدة والتي تلعب دورا في الحكم على مدى جودة الخدمة المقدمة، وهي بدورها تعتبر احدى من اهم اليات الميزة التنافسية للشركات (محمد، 2021:54). و في سوق شديد المنافسة يعد التفرد في تقديم الخدمات او المنتجات المميزة والفريدة امرا مهما للغاية لاي عمل ينمو بكفاءة بما في تلك الشركات الناشئة، و التي تعتبر بدورها ذات قيمة اكبر في نظر الجمهور المستهدف من حيث تفوقها في الناحية الفنية وسهولة استخدامها. كما ان العملاء والمسافرين هم مجموعات مختلفة لديهم بطبيعة الحال تصورات مختلفة للقيمة، ويمكن ان تختلف تلك القيمة بناءً على الموقع الجغرافي او الديموغرافيات او الموسم او خصائص معينة للخدمة او المنتج. وبذلك، فبدلا من محاولة تقديم نفس القيمة المقترحة للمسافرين بالكامل يجب على شركات الطيران تقسيمها الى شرائح فردية تحدد فيها القيمة التي تخلقها تلك الخدمات للمسافرين والعملاء، وما تجنيه من المزايا الخاصة التي يمكن ان يتوقعوها المستفيدين، والتي تعتبر بدورها سلاح قوي في سوق للمنافسة (ناصر وترجمان، 198:2017). وهكذا، من الضروري جعل عرض القيمة الخاصة بالشركات للخدمات المكملة واضحة قدر الامكان في جميع الجوانب المهمة للمسافرين. ومن الواضح ان العملاء الراضين هم الذين يدركون القيمة في عرض الخدمات ويشعرون بانهم يحصلون على قيمة اموالهم وبالتالي فهم على استعداد لدفع المزيد (محمد، 2021:33). وهكذا، فان خلق القيمة لخدمات المكملة في شركات الطيران بصرف النظر من كونها مهما لجذب المسافرين والعملاء والاحتفاظ بهم فقد اصبحت العامل الحاسم لحصة السوق وقيمة المساهمين لكل شركة. هذا هو السبب لكثير من شركات الطيران والمنظمات التطوعية نحو التركيز اكثر على خلق قيمة للمسافرين والمستهلكين وشحن عروض القيمة الخاصة بهم. وعليه، تعتبر الخدمات المكملة قوة مستقلة تحدد ربحية الشركات بشكل ايجابي، لذلك يتعين على مدراء الشركات اقتفاء الاثر الايجابي للخدمات او المنتجات المكملة والتأكد من اثرها على ربحية الشركة (عبدالقادر، 2014:23).

المبحث الثالث: الجانب العملي

يتناول المبحث تحليل نتائج الجانب الميداني، وذلك من خلال عرض استجابات الافراد المبحوثين على أسئلة الاستبيان، ومعالجتها إحصائيا باستخدام مفاهيم الإحصاء، وصولا إلى النتائج وتحليلها وتفسيرها في ضوء الأساليب النظرية للدراسة الميدانية المتعلقة بعناصر التجديد الاستراتيجي في تفعيل ممارسات تسويق خدمات الطيران. وفي الدراسة الحالية اعتمدت العينة على سبعة عشر شركة من شركات خدمات الطيران في محافظتي السليمانية واربيل لاقليم كردستان العراق. ويوضح الجدول رقم(3) عدد الاستثمارات المستلمة من شركات الطيران كل منها على حدة، والتي تعتبر صالحة لاغراض التحليل الاحصائي، والتي بلغت عددها 303 استمارة.

الجدول رقم (3) عدد الاستثمارات المستلمة الصالحة للتحليل حسب شركات الطيران

التسلسل	(أسم الشركة)	عدد الاستثمارات الموزعة	عدد الإستثمار المستلمة
1	Azmar Air	75	72
2	Moonline	50	43
3	Iraqi airways airline	32	29
4	Turkish airline	25	24
5	Qatarya	20	18
6	Middle east airline	20	17
7	Mahan	18	16
8	Mirka	16	14
9	Malaki Ardany	18	14
10	Tawast	15	12
11	Miran group	10	9
12	Fly eirbil airline	10	8
13	Saa	8	7
14	Egyptair airline	8	6
15	Austrain airline	6	5
16	Fly Baghdad	5	5
17	Smile holiday	4	4

الجدول: من أعداد الباحثان بالأعتماد على عدد استثمارات المستلمة

من الجدير بالذكر، أنه على الرغم من ان حجم عينة البحث شملت على مجموعة من شركات الطيران في محافظتي السليمانية واربيل، الا انه لم يتمكن الباحثان من اخذ الحرية الاكبر في توزيع ما هو مطلوب من الاستبانات وفقا لحجم عينة الدراسة، وكان ذلك جراء الصعوبات والاجراءات الروتينية التي واجهت الباحثان في شركات الطيران المبحوثة اثناء توزيع الاستبانات والتي في كثير الاحيان تقف عائق امام الكثير من الباحثون في اخذ الحرية الاكبر في توزيع الاستبانات وجمع البيانات لاجراء دراساتهم، وهذا واقع حال العديد من منظمات الاعمال في اقليم كوردستان العراق نظرا للظروف الامنية والصحية القاسية التي يمر بها العراق بشكل عام واطليم كوردستان بشكل خاص. لذا فقد تم توزيع (350) استبانة خوفاً من احتمالية انخفاض نسبة الاسترجاع أو وجود استبانات غير صالحة للتفريغ، وعليه بلغت عدد الاستبانات المسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي (303) استبانة. وقد تم اختيار شركات الطيران كعينة لاجراء البحث الحالية عليها، ذلك نظرا لعلاقتها المباشرة بعنوان ومشكلة البحث والتي بدورها سوف تؤدي الى تحقيق الهدف الرئيس لهذا البحث. وبالتالي، تم تصنيف المشاركين على أساس الخصائص الشخصية والتي تعد من ضرورات الدراسة، وجاءت كما يلي:

أولاً: الخصائص الشخصية

في هذه الفقرة يتم عرض الخصائص الشخصية للمستجيبين من حيث الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المنصب الوظيفي، عدد سنوات الخدمة، وكما موضح في الجدول رقم(4):

الجدول رقم(4) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق الخصائص الشخصية

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	151	49.8
انثى	152	50.2
المجموع	303	100.0
العمر	التكرار	النسبة المئوية
20 و اقل من 30 سنة	220	72.6
30 و اقل من 40 سنة	31	10.2
40 و اقل من 50 سنة	35	11.6
50 و اقل من 60 سنة	11	3.6
60 سنة فاكثر	6	2.0
المجموع	303	100.0
المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
اعدادية	23	7.6
دبلوم فني	197	65.0
بكالوريوس	61	20.1
دبلوم عالي	14	4.6
ماجستير	8	2.6
دكتوراه	0	0
المجموع	303	100.0
العنوان الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
مدير الشركة	2	0.7
مدير مفوض	10	3.3
رئيس قسم	27	8.9
مسؤول شعبة	114	37.6
موظف	150	49.5
المجموع	303	100.0
عدد سنوات الخدمة	التكرار	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	135	44.6
5 و اقل من 10 سنوات	81	26.7
10 و اقل من 15 سنوات	57	18.8
15 و اقل من 20 سنوات	19	6.3
20 فاكثر	11	3.6
المجموع	303	100.0

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

يشير الجدول رقم(4) إلى أن نسبة الذكور في شركات الطيران هي (49.8%)، أما نسبة الإناث هي (50.2%)، مما يشير الى ان نسبة المشاركين جاءت بشكل متساوي تقريباً بين الذكور والاناث. مما يدل على انه هناك امكانية تشغيل الذكور والاناث في شركات الطيران.

ويوضح الجدول رقم(4) توزيع المستجيبين على وفق سمة العمر، اذ تبين ان اعلى نسبة من الأفراد كانت من بين الفئة العمرية (20 و اقل من 30 سنة) والتي بلغت نسبتهم (72.6%)، وجاءت بالمرتبة الاخيرة الفئة العمرية (60 سنة فاكثر) وبنسبة بلغت (2.0%).

وهو ما يدل على أن غالبية المستجيبين في شركات الطيران المبحوثة هم من الفئة العمرية الشابة والتي تمتلك القدرات الذهنية والجسمانية المؤهلة للعمل وبمستويات النشاط عالية.

ويتبين من المعلومات في الجدول رقم(4) والخاص بتوزيع المستجيبين حسب سمة المؤهل العلمي أن غالبية الأفراد المستجيبين هم من الذين يمتلكون شهادة (دبلوم فني) والتي بلغت (65%) في حين كان نسبة الحاصلين على شهادة بكالوريوس (20.1%)، مما يدل على ان افراد العينة هم من اصحاب الشهادات التي تؤهلهم للاجابة بصورة صحيحة على فقرات الاستبانة. ويوضح الجدول ان نسبة حاملي شهادة الدكتوراه بين افراد عينة البحث يساوي صفر.

كما يوضح الجدول رقم(4) أن النسبة الكبرى من الأفراد المستجيبين هم الذين يصفون منصبهم الوظيفي بموظف الشركة، حيث حصلت هذه الفئة على نسبة (49.5%) يليه مسؤول شعبة والتي شكلت نسبتهم (37.6%)، اما اقل نسبة من بين المشاركين في الاستبانة هم مديروا الشركة والبالغ نسبتهم (0.7%). مما يدل على ان غالبية افراد العينة هم من الموظفين الذين لديهم تعامل مباشر مع المسافرين والمشاركة في الانشطة التسويقية في خدمات الطيران.

وكذلك، يوضح الجدول رقم(4) أن النسبة الكبرى من الأفراد المستجيبين الذين لديهم خدمة إجمالية في العمل الوظيفي تقع في فئة (اقل من 5 سنوات) والتي شكلت نسبتهم (44.6%)، ومن ثم جاء الأفراد الذين لهم خدمة (20 فاكتر) بالمرتبة الأخيرة، حيث بلغت نسبتهم (3.6%) مما يدل على تراكم الخبرات الوظيفية لدى أكثرية الافراد.

ثانيا: الاحصاءات الوصفية للمتغير المستقل

تحليل اراء عينة المبحوثين حول متغير التجديد الاستراتيجي وابعاده

سيتم في هذه الفقرة عرض وتحليل استجابة آراء عينة المبحوثين حول متغير التجديد الاستراتيجي على وفق نتائج التحليل بالبرامج المناسبة، والمتعلقة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات العينة، ويشير الجدول رقم(5) إلى النتائج النهائية المتعلقة بكل فقرة من فقرات متغير التجديد الاستراتيجي، الذي يتضمن النسب المئوية والأوساط الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والاتفاق والأهمية النسبية وترتيب الفقرات والأبعاد التي من خلالها يمكن التعرف على مدى الانسجام والتجانس في استجابات عينة المبحوثين. وفيما يأتي عرض لنتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول ابعاد التجديد الاستراتيجي:

الجدول (5) الاحصاءات الوصفية لأبعاد التجديد الاستراتيجي

المتغيرات والابعاد	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	معامل الاتفاق %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات
الإستكشاف	X1	4.28	0.74	17.28	82.72	85.61	4
	X2	4.37	0.72	16.48	83.52	87.39	1
	X3	4.34	0.81	18.75	81.25	86.86	2
	X4	4.30	0.79	18.43	81.57	86.01	3
	X5	4.22	0.76	18.09	81.91	84.42	5
المعدل العام	5	4.30	0.54	12.54	87.46	86.06	الاولى
استثمار الفرص	X6	4.25	0.85	20.03	79.97	85.02	1
	X7	4.06	0.86	21.26	78.74	81.19	4
	X8	4.21	0.82	19.53	80.47	84.16	2
	X9	4.13	0.78	18.88	81.12	82.51	3
	X10	4.03	0.80	19.79	80.21	80.53	5
المعدل العام	5	4.13	0.60	14.44	85.56	82.68	الثانية
ريادة الاعمال	X11	4.17	0.75	18.06	81.94	83.50	1
	X12	3.87	0.87	22.44	77.56	77.43	5
	X13	4.11	0.75	18.34	81.66	82.18	3
	X14	4.13	0.81	19.53	80.47	82.64	2
	X15	4.03	0.86	21.38	78.62	80.53	4
المعدل العام	5	4.06	0.58	14.39	85.61	81.25	الرابعة
مشاركة القيادة	X16	4.14	1.04	25.19	74.81	82.77	2
	X17	4.01	0.95	23.62	76.38	80.20	5
	X18	4.06	0.79	19.38	80.62	81.19	3
	X19	4.29	0.85	19.73	80.27	85.74	1
	X20	4.04	0.91	22.41	77.59	80.79	4
المعدل العام	5	4.11	0.67	16.22	83.78	82.14	الثالثة
التجديد الاستراتيجي							الثانية

المصدر: إعداد الباحثان باعتماد مخرجات برنامج (SPSS-26)

1- بعد الاستكشاف: ويتضح من الجدول رقم(5) بان الوسط الحسابي الموزون العام لبعد الاستكشاف قد بلغ (4.30) والانحراف المعياري العام قدره (0.54) والأهمية النسبية بلغت (86.06)، ومن ثم فإن الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3) مما يدل على ان مستوى بعد الاستكشاف المعتمد في شركات الطيران عالية جدا من وجهة نظر افراد عينة البحث ولهم نظرة ايجابية حوله، ويتضح من الجدول بان الفقرة (X2) قد حصلت على اعلى نسبة والتي تنص على "تهدف الاستكشاف في الشركة على ابتكار خدمات جديدة لتحقيق الاسبقية على المنافسين"، إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (4.37) والانحراف المعياري البالغ (0.72) ومعامل الاختلاف (16.48). اما اقل فقرة اسهاماً في اغناء هذا البعد فقد كان من نصيب (X5) والتي تنص على "سعى ادارة الشركة على استكشاف خدمات جديدة للحفاظ على موقعها الاستراتيجي". إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (4.22) والانحراف المعياري البالغ (0.76) ومعامل الاختلاف (18.09). وقد حصلت بعض الفقرات على نسب اعلى من بعضها إذ تراوحت قيم الاوساط الحسابية الموزونة بين (4.34-4.28). وهي نسبة جيدة جداً وهذا يعني بان الاستكشاف له اهمية بالنسبة لعامل عينة البحث. ونال هذا البعد المرتبة الخامسة بين الابعاد من حيث الاهمية النسبية.

2- بعد استثمار الفرص: يشير الجدول رقم(5) الى النتائج النهائية المتعلقة بكل فقرة من فقرات بعد استثمار الفرص، الذي يتضمن النسب المئوية والأوساط الحسابية الموزونة والانحراف المعياري، التي من خلالها يمكن التعرف على مدى الانسجام والتجانس في استجابة عينة المبحوثين. ويتضح من الجدول رقم(5)، بان الوسط الحسابي الموزون العام لبعد استثمار الفرص قد بلغ (4.13) والانحراف المعياري العام (0.60) والأهمية النسبية بلغت (82.68)، ومن ثم فإن الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3)، مما يدل على ان استثمار الفرص في شركات الطيران المدروسة جيدة من وجهة نظر عينة البحث، ويتضح من الجدول ايضاً بان الفقرة (X6) والتي تنص على " استخدام ادارة الشركة جميع مواردها لأستغلال الفرص." قد حصلت على اعلى نسبة، إذ بلغ الوسط الحسابي (4.25) وبانحراف معياري بالغ (0.85) ومعامل اختلاف البالغ (20.03)، اما الفقرة اقل اسهاماً في اغناء هذا البعد فقد كان من نصيب (X10) والتي تنص على "تعزز استثمار الفرص الموقع الاستراتيجي للشركة بما يقلل من حدة التهديدات التنافسية". وبوسط حسابي البالغ (4.03) وانحراف معياري (0.80) ومعامل اختلاف (19.79). اما بقية الفقرات فقد حصلت على نسب متفاوتة إذ تراوحت قيم الاوساط الحسابية لجميع الفقرات بين [4.21- 4.06] وهي نسب عالية وهذا يعني بان بعد استثمار الفرص نالت الالمام والاهتمام بالنسبة لأفراد عينة البحث. ونال هذا البعد المرتبة الثانية بين الابعاد من حيث الاهمية النسبية.

3- بعد ريادة الاعمال: ان الوسط الحسابي الموزون العام لبعد ريادة الاعمال قد بلغ (4.06) وانحراف معياري عام قدره (0.58) واهمية النسب بلغت (81.25)، ومن ثم فإن الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3)، مما يدل على ان بعد ريادة الاعمال في الشركات الطيران المدروسة جيدة من وجهة نظر عينة البحث. ويتضح من الجدول رقم(5) ايضاً، بان الفقرة (X11) والتي تنص على "عمل ادارة الشركة على تنمية السلوك الريادي لدى العاملين." قد حصلت على اعلى نسبة إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (4.17) والانحراف المعياري البالغ (0.75) ومعامل الاختلاف (18.06)، اما اقل فقرة اسهاماً في اغناء هذا البعد فقد كان من نصيب (X12) والتي تنص على "تتحمل ادارة الشركة العديد من المخاطر المدروسة عند تنفيذ الانشطة الريادية". إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (3.87) والانحراف المعياري البالغ (0.87) ومعامل الاختلاف (22.44). اما على مستوى بقية الفقرات فقد حصلت على نسب متفاوتة، إذ تراوحت قيم الاوساط الحسابية الموزونة لجميع الفقرات بين [4.13- 4.03] وهي نسبة جيدة، وهذا يعني بان شركات الطيران المدروسة لهم المام واهتمام ببعد ريادة الاعمال. ونال هذا البعد المرتبة الرابعة من بين الابعاد من حيث الاهمية النسبية.

4- بعد مشاركة القيادة: يشير الجدول رقم(5) الى النتائج النهائية المتعلقة بكل فقرة من فقرات بعد مشاركة القيادة، والتي يتضمن على الاوساط الحسابية الموزونة والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاتفاق والاهمية النسبية والتي من خلالها يمكن التعرف على مدى الانسجام والتجانس في استجابة عينة المبحوثين. ويتضح من الجدول (5)، بان الوسط الحسابي الموزون العام لبعد مشاركة القيادة قد بلغ (4.11) وانحراف معياري عام قدره (0.67) واهمية النسب بلغت (82.14)، ومن ثم فإن الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3)، مما يدل على ان مشاركة القيادة في الشركات المبحوثة جيدة من وجهة نظر عينة المستجيبين، ويتضح من الجدول رقم(5) ايضاً، بان الفقرة (X19) والتي تنص على "تحفظ ادارة الشركة على الزبائن الحاليين اذا ما اخذت في الاعتبار البحث عن زبائن جدد." قد حصلت على اعلى نسبة إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (4.29) والانحراف المعياري البالغ (0.85) ومعامل الاختلاف (19.73)، اما اقل فقرة اسهاماً في اغناء هذا البعد فقد كان من نصيب (X17) والتي تنص على "تعمل ادارة الشركة على توسيع التفكير المعرفي للعاملين لتنفيذ عمليات التجديد الاستراتيجي". إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (4.01) والانحراف المعياري البالغ (0.95) ومعامل الاختلاف (23.62)، اما بقية الفقرات فقد

حصلت على الاوساط الحسابية الموزونة تقع نسبتهم ما بين (4.06-4.14) وهي نسبة جيدة وهذا يعني بان شركات الطيران المبحوثة لهم المام واهتمام لبعده مشاركة القيادة. ونال هذا البعد المرتبة الثالثة بين الابعاد من حيث الاهمية النسبية.

وعموما تشير نتائج الجدول رقم (5) الى ان جميع الفقرات الخاصة بمتغير التجديد الاستراتيجي قد حصلت على مستوى عالٍ من الوسيط الحسابي مما يدل على نسبة إدراك عالية من بين المدراء ورؤساء الوحدات حول مضمون فقرات الاستبانة فيما يخص شركات الطيران في اقليم كردستان العراق، مع الأخذ بنظر الاعتبار ان الانحراف المعياري لتلك الفقرات متفاوتة مما ادى الى حصول كل فقرة على معاملي الاختلاف واتفاقات متفاوتة ايضا.

وبناءً على ذلك، تم قبول الفرضية الاولى والتي تنص على "تختلف آراء المستجيبين في شركات الطيران في اقليم كردستان تجاه وصف المتغير التجديد الاستراتيجي"

ثالثا: الاحصاءات الوصفية للمتغير التابع

تحليل اراء عينة المبحوثين حول متغير تسويق خدمات الطيران وابعاده

سيتم في هذه الفقرة عرض استجابة آراء عينة المبحوثين وتحليلها حول متغير تسويق خدمات الطيران على وفق نتائج التحليل بالبرامج المناسبة، والمتعلقة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لاستجابات العينة، ويشير الجدول رقم (6) الى النتائج النهائية المتعلقة بكل فقرة من فقرات تسويق خدمات الطيران والتي تتضمن على النسب المئوية والاطراف الحسابية الموزونة والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاتفاق واهمية النسبية وترتيب الابعاد والتي من خلالها يمكن التعرف على مدى الانسجام والتجانس في استجابات عينة المبحوثين. وفيما يأتي عرض لنتائج المتعلقة باستجابات افراد العينة حول ابعاد تسويق خدمات الطيران:

الجدول رقم(6) الاحصاءات الوصفية لأبعاد تسويق خدمات الطيران

المتغيرات والابعاد	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	معامل الاتفاق %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات والابعاد
سمعة مقدم الخدمة	Y1	4.49	0.81	0418.	9681.	89.77	1
	Y2	4.42	0.74	7416.	2683.	88.32	3
	Y3	4.38	0.82	218.7	2881.	87.66	5
	Y4	4.40	0.80	1818.	8281.	87.92	4
	Y5	4.44	0.79	7917.	2182.	88.71	2
المعدل العام		4.42	0.60	13.45	86.55	88.48	الاولى
مهارات رجال البيع	Y6	4.04	0.96	7623.	2476.	80.86	5
	Y7	4.35	0.77	17.71	82.29	87.09	3
	Y8	4.16	1.10	26.56	73.44	83.10	4
	Y9	4.43	0.76	1517.	8582.	88.51	1
	Y10	4.38	3.03	69.27	30.73	87.59	2
المعدل العام		4.27	0.88	20.62	79.38	85.41	الثانية
قيمة الخدمات المقدمة	Y11	4.37	0.75	17.20	82.80	87.46	4
	Y12	4.49	0.68	15.16	84.84	89.70	2
	Y13	2.68	1.31	8848.	1251.	53.53	5
	Y14	4.45	0.74	16.61	83.39	88.98	3
	Y15	4.65	0.65	713.9	0386.	93.00	1
المعدل العام		4.13	0.49	11.94	88.06	82.53	الثالثة
تسويق خدمات الطيران							الاولى

المصدر: إعداد الباحثان باعتماد مخرجات برنامج (SPSS-26)

1- بعد سمعة مقدم الخدمة: يبين الجدول رقم(6) بان الوسط الحسابي الموزون العام لبعد سمعة مقدم الخدمة قد بلغ (4.42) والانحراف المعياري العام قدره (0.60) والاهمية النسبية بلغت (88.48)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3)، مما يدل على ان بعد سمعة مقدم الخدمة والمعتمدة من قبل شركات الطيران المبحوثة عالية جداً من وجهة نظر العينة المدروسة. اما على مستوى الفقرات فيمكن ان نلاحظ من خلال الجدول رقم(6) بان أكثر الفقرات التي ساهمت في اغناء هذا البعد والتي اخذت ترتيب رقم (1) هي فقرة (Y1) والتي تنص على "تتميز موظفي الشركة بتقديم خدمات خاصة لشرحة خاصة (VIP) من المسافرين". وبأعلى وسط حسابي (4.49) وانحراف معياري (0.81) ومعامل اختلاف البالغ (18.04). اما اقل وسط حسابي والذي ساهم في اضعاف هذا البعد فقد كانت للفقرة (Y3) والتي تنص على "يتسم الموظفون في الشركة بانجاز الخدمات المقدمة للمسافرين في الوقت المحدد وبالشكل الصحيح من المرة الاولى". اذ بلغ وسط حسابي (4.38) وانحراف معياري البالغ (0.82) ومعامل الاختلاف البالغ (18.72). اما بقية الفقرات فقد حصلت على اوساط الحسابية الموزونة تقع نسبتهم ما بين (4.40-4.44) وهي نسبة جيدة جداً وهذا يعني بان شركات الطيران المبحوثة لهم المام واهتمام لبعد سمعة مقدم الخدمة. ونال هذا البعد المرتبة الاولى بين الابعاد من حيث الاهمية النسبية.

2- بعد مهارات رجال البيع: من خلال الجدول رقم(6) يبين لنا بان الوسط الحسابي الموزون العام لبعد مهارات رجال البيع قد بلغ (4.27) والانحراف المعياري العام قدره (0.88) واهمية نسبية بلغت (85.41)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3)، مما يدل على ان بعد مهارات رجال البيع والمعتمدة من قبل الشركات المبحوثة عالية جداً من وجهة نظر العينة المدروسة. ويبين لنا الجدول بان الفقرة (Y9) والتي تنص على "سعى ادارة الشركة الى تعزيز ثقة الزبائن

بالموظفين. " قد حصل على اعلى نسبة، اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (4.43) وانحراف معياري البالغ (0.76) واقل معامل اختلاف بالغ (17.15). اما اقل وسط حسابي والتي ساهمت في اضعاف هذا البعد فكانت للفقرة (Y6) والتي تنص على "ان الشركة يتعامل مع شركات الطيران لديهم طائرات حديثة ومتطورة." اذ بلغ وسط حسابي (4.04) والانحراف المعياري البالغ (0.96) ومعامل اختلاف البالغة (23.76). ونال هذا البعد المرتبة الثانية من بين الابعاد من حيث الاهمية النسبية.

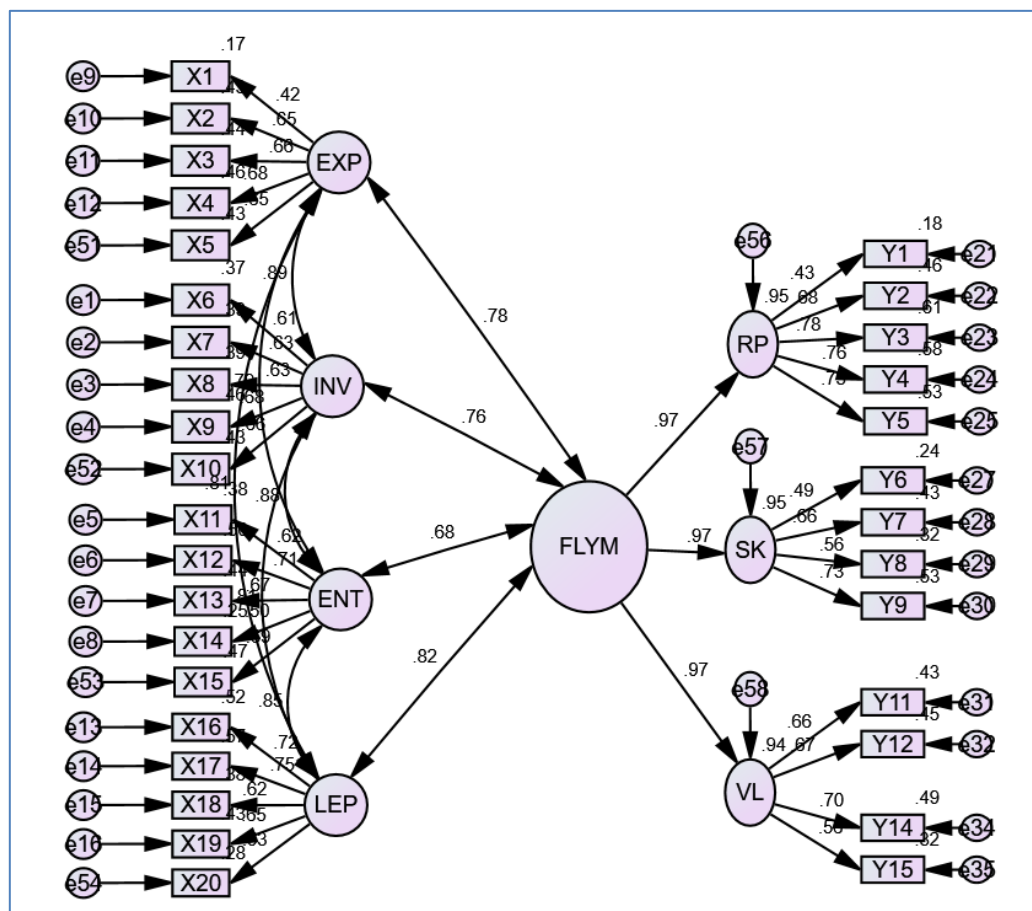
3- بعد قيمة الخدمات المكتملة: يتضح من الجدول رقم(6) بان الوسط الحسابي الموزون العام لبعد الخدمات المكتملة قد بلغ (4.13) والانحراف المعياري العام قدره (0.49) واهمية نسبية بلغت (93.00)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3)، مما يدل على ان بعد قيمة الخدمات المكتملة والمعتمدة من قبل الشركات المبحوثة عالية من وجهة نظر العينة المدروسة. ويظهر من الجدول رقم(6) ايضاً، بان الفقرة (Y15) والتي تنص على "قيام الشركة بتوفير وسائل الراحة و النظافة في مكان تقديم الخدمة للمسافر." قد حصلت على اعلى نسبة، اذ بلغ الوسط الحسابي (4.65) وانحراف معياري بالغ (0.65) ومعامل الاختلاف البالغة (13.97). فيما يخص الفقرة (Y13) ذا المتوسط حسابي البالغ (2.68) والتي هي اقل اسهاماً من بين الفقرات، وبانحراف المعياري البالغ (1.31) ومعامل الاختلاف البالغ (48.88) والتي تنص على "تقوم الشركة بتعويض المسافرين في حالة فقدان الحوائط والامثلة." ونال هذا البعد المرتبة الثالثة من بين الابعاد من حيث الاهمية النسبية.

عموماً، تشير نتائج الجدول (6) الى ان جميع الفقرات حصلت على مستوى عالي للوسط الحسابي ما عدا فقرة Y13 مما يدل على نسبة ادراك عالية من بين افراد العينة الدراسة تجاه مضمون فقرات الاستبانة المخصصة لمتغير تسويق خدمات الطيران في الشركات المبحوثة، مع الاخذ بنظر الاعتبار ان الانحراف المعياري لتلك الفقرات متفاوتة مما ادى الى حصول كل فقرة على معاملي اختلاف واتفاق متفاوتة ايضاً. وبناءً على ذلك، تم قبول الفرضية الثانية والتي تنص على "تختلف آراء المستجيبين في شركات الطيران في اقليم كردستان العراق تجاه وصف المتغير تسويق خدمات الطيران".

رابعاً: الاحصاءات التحليلية لمتغيرات البحث

من اجل اختبار الفرضيات الرئيسية والمتفرعة من كل منها تم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية بأستخدام برنامج (AMOS-26) وكما يأتي:

1. اختبار فرضية علاقة الارتباط بين التجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران: في هذه الفقرة سيتم مناقشة نتائج اختبار وتحليل علاقات الارتباط بين متغيري البحث وعلى وفق ما نصت عليه الفرضية ووفق ما وردت في منهجية البحث ومخطط البحث الفرضي. وبهدف التعرف على طبيعة علاقات الارتباط بين متغيرات الرئيسية وتفسير نتائجها تطلب ذلك الاستدلال بمعامل ارتباط يناسب البيانات الوصفية، وهذا ما جسده الطبيعة بيانات البحث، وقد استخدم لتحقيق هذا الغرض البرنامج الاحصائي (AMOS-26) من أجل اختبار هذه الفرضيات، وعليه تم بناء نموذج هيكلي يمثل علاقات الارتباط بين المتغيرين (التجديد الاستراتيجي، وتسويق خدمات الطيران) كما يظهر في الشكل رقم(2).



RMSEA=0.066, NFI=0.909, TLI=0.927, CFI=0.941, IFI=0.944 =0.056, X2/d.f= 2.33 , P

الشكل رقم (2): الانموذج الهيكلي لعلاقة الارتباط بين ابعاد المتغير المستقل والمتغير التابع

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS-26)

ومن اجل تحديد قيم الارتباط بين المتغيرات الرئيسة فقد تم استخدام الجدول رقم (7) لمعامل الارتباط بين متغيري البحث، وتم التأكد من معنوية معامل الارتباط من خلال جودة المطابقة للتأكد من جودة الانموذج الهيكلي لعلاقة الارتباط بين متغيرات البحث. وفيما يأتي اختبار الفرضيات الخاصة بعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث.

الجدول رقم (7): علاقات الارتباط بين التجديد الاستراتيجي بأبعادها وتسويق خدمات الطيران

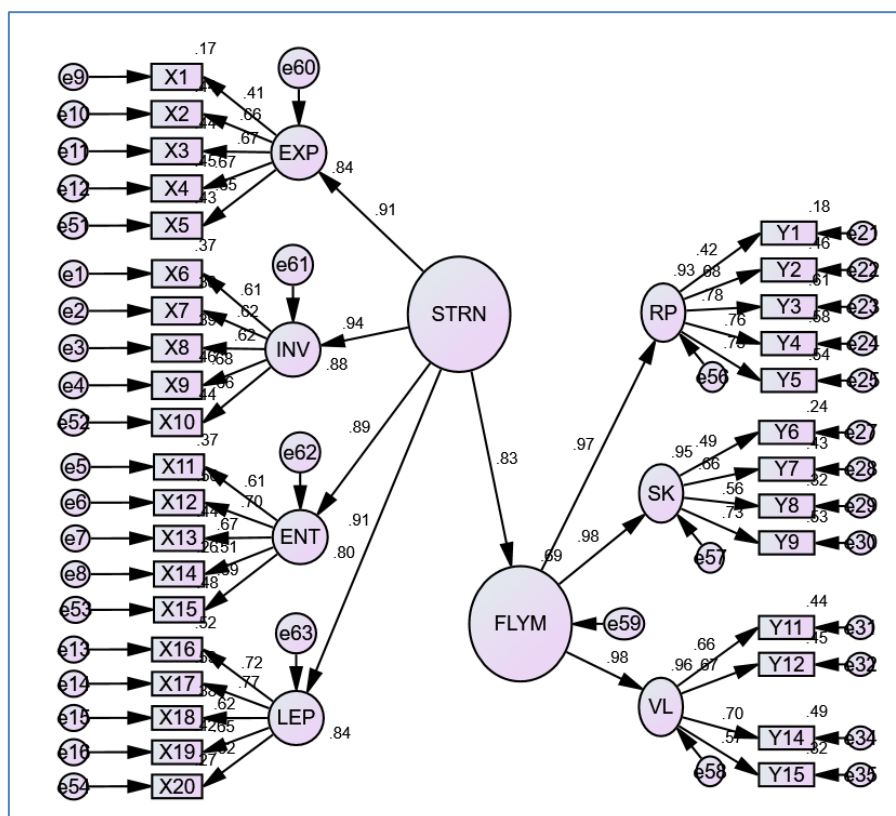
ابعاد التجديد الاستراتيجي				التجديد الاستراتيجي (STRN)	المتغير المستقل المتغير التابع
مشاركة القيادة	ريادة الاعمال ENT	استثمار الفرص INV	الاستكشاف EXP		
0.82	0.68	0.76	0.78	0.81	تسويق خدمات الطيران (FLYM)
***	***	***	***	***	Sig. (2-tailed)

المصدر: اعداد الباحثان من مخرجات برنامج (AMOS-26)

واعتمادا على ما تقدم من نتائج التحليل الاحصائي فأن جميع علاقات الارتباط التي تم التوصل اليها بين المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع كانت طردية وذات دلالات احصائية، وتشير هذه النتائج إلى قوة الانسجام والتوافق الميداني الذي يحملها افراد عينة البحث تجاه المتغيرين الرئيسين التجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران، وكذلك يؤكد ايضاً اهميتهما الميدانية وامكانية تحقيق الافادة العملية من خلال اعتماد شركات المبحوثة على توفير أبعاد التجديد الاستراتيجي وتطبيقها في انشطتها وعملياتها الرئيسة والتي تسهم بدوره في تفعيل ممارسات تسويق الخدمات الطيران، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية الثالثة والتي تنص على انه " توجد علاقة ارتباط معنوية طردية بين التجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران " وكما سيتم قبول جميع فرضياتها الفرعية والتي تتعلق بوجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين كل بعد من أبعاد المتغير المستقل وتسويق خدمات الطيران عند مستوى معنوية (0.05)

2. اختبار الفرضية الرابعة حول علاقة التأثير بين التجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران

1- الفرضية الرابعة: تنص هذه الفرضية على انه " يوجد تأثير مباشر ذات دلالة معنوية للتجديد الاستراتيجي في تسويق خدمات الطيران " لذا تم نمذجة العلاقة بين المتغيرين الرئيسين، اذ يبين الشكل رقم (3) نتائج اختبار علاقة التأثير بين التجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران.



IFI=0.929, TLI=0.919, CFI=0.926 NFI=0.904, $\chi^2/d.f = 2.36$, $P=0.053$, $RMSA=0.067$

شكل رقم (3) النموذج الهيكلي لمعامل التأثير بين التجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران

المصدر: اعداد الباحثان من مخرجات برنامج (AMOS-26)

جدول رقم (8) تحليل الانحدار بين التجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران

التجديد الاستراتيجي (STRN)					R ²	المتغير المستقل
P. Value	C.R.	S.E.	التقديرات Estimate	Standardized Estimate		المتغير التابع
***	5.052	0.197	0.994	0.83	0.65	تسويق خدمات الطيران (FLYM)

المصدر: اعداد الباحثان من مخرجات برنامج (AMOS-26)

وحسب نتائج جدول رقم (8) إن التجديد الاستراتيجي يؤثر في تسويق خدمات الطيران بنسبة (0.994) ونسبة معياري (0.83) اي ان كل زيادة بمقدار انحراف معياري واحد يؤدي الى زيادة نسبة (83%)، وعند مطابقة مستوى المعنوية المتحققة (0.000) مع النسبة التي افترضها الباحثان وهي (0.05)، نجد ان مستوى المعنوية المتحققة اصغر بكثير، وفيما يخص قيمة معامل التفسير (R^2) من الجدول فإنه يساوي (0.65)، وذلك يعني ان نسبة (65%) من التغيرات الحاصلة في تسويق خدمات الطيران يفسرها التجديد الاستراتيجي، والنسبة الباقية من التفاوت تعود الى عوامل اخرى غير داخلية في الدراسة الحالية. وحسب هذه النتائج تقبل الفرضية الرابعة والتي تنص على وجود تأثير مباشر ذات دلالة معنوية للتجديد الاستراتيجي في تسويق خدمات الطيران، وبعد اختبار الفرضية الرابعة والمتعلقة بالتجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران، ونتائج التأثير موضحة في الشكل رقم (3).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

توصل البحث إلى مجموعة من الاستنتاجات والتي اعتمدت على النتائج النظرية والميدانية فيها، إذ تمثل هذه الاستنتاجات أساساً لصياغة التوصيات التي يراها الباحثان ضرورية بالنسبة لشركات الطيران المبحوثة، وكانت كالآتي:

1. يمثل التجديد الاستراتيجي فلسفة تنظيمية واستراتيجية جديدة نسبياً و يتعدى مجرد كونه عمليات تعديل تقوم بها المنظمات، حيث تمتد فلسفتها الى اعادة التفكير بشكل جوهري حول البحث عن المقدرات والكفاءات الجوهرية التي تتماشى مع التغيرات البيئية والتي تمنح المنظمة ميزة تنافسية.
2. تبين من خلال قراءة ومطالعة العديد من الدراسات بان تسويق الخدمات الطيران تعد من المفاهيم الحديثة المرتبطة بإدارة التسويق، والذي أصبح يحظى باهتمام العديد من الشركات التي تقدم خدمات الطيران باختلاف أنواعها لا سيما في ظل تطور منظمات الأعمال واحتدام المنافسة.
3. يلاحظ من خلال قراءة الجانب النظري، ان تسويق خدمات الطيران هو مجموعة من الانشطة والتقنيات الذي يسمح لمؤسسة الطيران التعرف على احتياجات ورغبات المسافرين من الخدمات والعمل على توفيرها في المكان والوقت والكمية والنوعية والاسعار المناسبة.
4. أشار أغلب الباحثين على ان أبعاد التجديد الاستراتيجي تتمثل بأستكشاف، استثمار الفرص، ريادة الأعمال، ومشاركة القيادة.
5. أكدت الدراسات بان تسويق خدمات الطيران يمكن قياسه من خلال الابعاد المتمثلة ب(سمعة مقدمي الخدمة، مهارات وادوار رجال البيع، وقيمة الخدمات المكلمة).
6. من خلال وصف الخصائص الشخصية للمستجيبين، يمكن استنتاج ان شركات الطيران تجذب اليها الايدي العاملة الشابة التي تقع اعمارهم بين عشرين سنة الى ثلاثون سنة، وذلك بسبب طبيعة العمل وتحملهم للعبء والعمل لساعات طويلة، فضلاً عن قدرتهم على استخدام الوسائل التكنولوجية المتاحة بالشكل السليم.
7. نستنتج بانه هناك المام واهتمام كافي من قبل شركات الطيران بابعاد التجديد الاستراتيجي على وفق رأي مديري ورؤساء الوحدات والموظفين فيها وبدرجات متفاوتة، ويمكن التأكد من ذلك بعد ان حصل بعد الاستكشاف على المرتبة الاولى من حيث اهتمام المشاركين في الدراسة. ويعزي الباحثان ذلك الى طبيعة عمل تلك الشركات واعتمادها الكبير في البحث عن المعرفة والمهارات الجديدة بالكامل لتطوير الخدمات الحالية. في حين ان بعد ريادة الاعمال حصل على المرتبة الاخيرة من حيث اهمية النسبية وذلك بسبب طبيعة شدة المنافسة ما بين تلك الشركات المبحوثة.

8. تبين وجود اختلاف في آراء المستجيبين اتجاه وصف كل من ابعاد تسويق خدمات الطيران، اذ كانت أعلى نسبة اتفاق في بُعد سمعة مقدم الخدمة، والسبب في ذلك يعود الى ان طبيعة عمل شركات الطيران تتطلب وجود موظفين يمتلكون الامكانية والقدرة جيدة في تقديم الخدمات في الوقت المحدد، فضلا عن امكانية تعاملهم بشكل مهذب ولطيف مع المسافرين.
9. أوضحت نتائج التحليل العاملي التوكيدي بان جميع فقرات وأبعاد متغيرات الدراسة مقبولة ومن ضمن المعايير المطلوبة والتي تحقق الثبات، عدا فقرتين في المتغير تسويق خدمات الطيران. وهذا يشير إلى انسجام استجابات الشركات المبحوثة مع متغيرات الدراسة وأبعادها الفرعية وفقراتها
10. اظهرت نتائج التحليل الاحصائي بان التجديد الاستراتيجي يؤثر في تسويق الخدمات للشركات المبحوثة، مما يعني انه اذا ارادت الشركات المبحوثة من تسويق خدماتها بشكل أكبر وفعال لابد من الاعتماد على التجديد الاستراتيجي بشكل افضل.
11. اوضحت نتائج التحليل الاحصائي وجود علاقة ارتباط معنوية طردية بين التجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران فضلاً عن وجود ارتباط بين كل من أبعاد التجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران. وهذا يدل على أنه كلما زاد توجه شركات الطيران نحو تبني ممارسات التجديد الاستراتيجي أدى ذلك إلى تنفيذ تسويق خدماتها بشكل كفاء وفعال.

ثانياً: التوصيات

يعرض هذا الجانب التوصيات المهمة التي يراها الباحثان ضرورية لمجتمع البحث وعلى النحو الآتي:

1. ضرورة اهتمام الشركات المبحوثة وغيرها من الشركات ذات العلاقة بالتجديد الاستراتيجي، لما لها من أهمية في خلق الفرص واستكشاف قدرات جديدة واستثمار القدرات الحالية، للتغلب على المخاطر البيئية في الأمد البعيد نحو تحقيق الابداع والابتكار.
2. ضرورة محاكاة الشركات المبحوثة للتجارب العالمية الناجحة في المجال التجديد الاستراتيجي ومحاولة تطبيقها والاستفادة منها في تحسين ممارسات تسويق خدمات الطيران.
3. يقترح الباحثان ان تركز الشركات المبحوثة على ابعاد التجديد الاستراتيجي كثقافة استراتيجية متعمقة في جميع اجزاء الشركة وبجميع ابعادها وعلى وجه الخصوص ريادة الاعمال.
4. ضرورة قيام شركات الطيران في اقليم كردستان بجذب الكفاءات الاكاديمية واقامة الدورات والندوات الضرورية من اجل فهم التجديد الاستراتيجي والارتقاء نحو تفعيل ممارسات تسويق خدماتها بشكل افضل.
5. ضرورة قيام شركات العاملة في مجال الطيران بالاهتمام بالدورات التدريبية الداخلية والخارجية لموظفيها وكوادرها القيادية، ليست في مجال الطيران فحسب، بل في مجال الأنشطة والممارسات التسويقية وفهم المنافسين واستغلال نقاط ضعفهم وذلك لتسهيل عملية تسويق خدماتهم.
6. يوصي الباحثان الشركات المبحوثة العمل على تعميق معرفتها بقيمة الخدمات المكملة والتي تلعب دورا في الحكم على مدى جودة الخدمة المقدمة فضلاً عن انها احدى اليات الميزة التنافسية.
7. يقترح الباحثان للشركات المبحوثة استغلال العلاقة والاثار التي اظهرتها نتائج الدراسة الحالية بين التجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران، والتي بدورها اثبتت بان التجديد الاستراتيجي هي احدى الوسائل الفعالة والمؤدية الى تفعيل ممارسات تسويق الخدمات على النحو الامثل.
8. ضرورة اهتمام الباحثين في التوسع بإجراء المزيد من البحوث والدراسات حول المتغيرات التي تناولها البحث الحالي مع مجالات و مواضيع اخرى.

المصادر

أولاً. المصادر العربية

- 1- ابو عجرة، حسام و ابو ناصر، حسن (2018). قدرة أنشطة التجديد الاستراتيجي لمتخذي القرارات المالية في الحد من الشيخوخة التنظيمية – دراسة تطبيقية على شركات التأمين العاملة في فلسطين، فلسطين.
- 2- احمد، حكيم توفيق، و سلطان، حكمت رشيد، (2021)، دور القيادة الأكاديمية في تحقيق التجديد الاستراتيجي – دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية و العلمية في جامعة نوروز و جيهان الخاصة في محافظة دهوك، مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو، 9(3)، ص: 578-560.
- 3- بالاطرش، دلال، (2015)، "دور جودة خدمة النقل الجوي في كسب رضا المسافرين- دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية بمدينة ورقلة"، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- 4- بريس، احمد و عليوي، علي و وادي، امير (2019). دور الانغراس التنظيمي في تبني منطلقات التجديد الاستراتيجي اثناء اوقات التاكل البيئي – بحث استطلاعي تحليل لآراء عينة من القيادات في الشركة العامة للصناعات المطاطية و الاطارات، مجلة الادارة و الاقتصاد، 8(31)، العراق، ص: 265_232.
- 5- بومدين، كشكوش، (2018)، (تأثير جودة خدمات النقل الجوي على رضا المسافرين – دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية – وهران)، مجلة الابتكار و التسويق، مجلد (5)، عدد(1)، ص(235-252).
- 6- التميمي، محمد (2017). اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية على التجديد الاستراتيجي – دراسة ميدانية في البنوك التجارية الاردنية، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، الاردن.
- 7- جلاب، احسان دهنش، (2008)، النظام القيمي و اثره في التجديد الاستراتيجي، مجلد القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية، المجلد (10)، العدد(2)، ص(8_23).
- 8- حسين، علي كاظم، الياسري، اكرم محسن، الطائي، فيصل علوان، (2017)، دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق السيادة الاستراتيجية: دراسة تحليلية لآراء القيادات العليا في الشركة الصناعة السمنت الجنوبية، مجلة كلية الادارة و الاقتصاد – جامعة كربلاء، المجلد (6)، العدد (24).
- 9- حمدون، أسماء، (2019)، تطور النقل الجوي- موسوعة المعرفة، المجلد(8)، العدد(46) شركة تراكسيم، جنيف، مطابع الهرام التجارية- القاهرة.
- 10- ديوب، محمد عباس، و برهوم، اديب، و بركات، نغم منير، (2006) "اثر الترويج في تسويق خدمات النقل الجوي -نموذج مؤسسة الطيران العربية السورية، مجلة جامعة تشرين للدراسات و البحوث العلمية –سلسلة العلوم الاقتصادية و القانونية المجلد (28) العدد(3)، ص: 63-81.
- 11- رشيد، صالح عبد الرضا، لفته، علي عبد الرزاق، (2015)، التجديد الاستراتيجي لمؤسسات التعليم العالي من منظور التعلم التنظيمي: دراسة تحليلية في كليات جامعة المثنى –المجلة العراقية للعلوم الادارية، المجلد (11)، العدد(45).
- 12- السنوار، ايهاب جميل، (2021)، دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق التطوير التنظيمي من وجهة نظر العاملين في المعابر الفلسطينية – المحافظات الجنوبية، جامعة الاقصى غزة، رسالة الماجستير من برنامج القيادة و الادارة –كلية الادارة و التمويل في جامعة الاقصى بغزة – فلسطين.
- 13- الشريف، علي(2017). التجديد الاستراتيجي و انعكاساته في تعزيز السيادة الاستراتيجية من خلال الدعم المنظمي –دراسة تحليلية لآراء المديرين في الشركة العامة لصناعة الاسمنت الجنوبية، رسالة دكتوراه، جامعة كربلاء، العراق.
- 14- الطائي، حميد عبدالنبي، "مدخل الى السياحة و سفر و الطيران"، عمان، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، (2003)، الطبعة الاولى.
- 15- عبدالفتاح، حازم محمد، (2018)، تسويق الخدمات- سلسلة ألوان التسويق- التسويق عديم اللون- مؤسسة حورس الدولية- الاسكندرية.
- 16- عبدالقادر، محمد نور، (2014)، أثر اسعار خدمات النقل الجوي والالتزام باوقات تقديم الخدمة على تسويقها في السودان من وجهة نظر العملاء، مجلة أماراباك للعلوم الاقتصادية والمالية وادارة الأعمال- الأكاديمية العربية الأمريكية، الولايات المتحدة الأمريكية، المجلد(5)، العدد(12) ص47-64.

- 17- العتيبي، بدر مبروك، (2015)، تسويق الخدمات الجامعية و دوره في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية تصور مقترح لحالة جامعتي ام القرى و الملك عبدالعزيز من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، رسالة دكتوراه، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية.
- 18- العدوان، مروان محسن، (1996) الخدمات السياحية- دار مجدلاوي- عمان.
- 19- عفيف، سهام، (2018)، اثر التعلم التنظيمي على التجديد الاستراتيجي: رسالة ماجستير، دراسة حالة في جامعة العربي بن مهيدي ام البواقي –كلية العلوم الاقتصادية و التجارية.
- 20- عوديش، جيمس (2020).انواع صناعة المعرفة و تأثيرها في عمليات التجديد الاستراتيجي –دراسة استطلاعية لاراء عينة من التدريسين في جامعة دهوك التقنية، مجلة العلوم الانسانية، جامعة زاخو، 8(3)، العراق، ص: 478-497.
- 21- الغالبي، طاهر، و الزبيدي، حيدر (2018).دور التجديد الاستراتيجي في تجنب الازمة المالية –دراسة تحليلية في قطاع المصارف التجارية المدرجة في سوق العراق للاوراق المالية للمدة من 2006-2015م، مجلة العربي للعلوم الاقتصادية و الادارية، 14(3)، ص: 164-193.
- 22- القريناوي، علاء الدين موسى سالم، (2021)، "دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق الابداع الاداري"-دراسة حول مؤسسات التمويل الصغير الفلسطينية، رسالة ماجستير في تخصص القيادة و الادارة –كلية الادارة و التمويل في جامعة الاقصى بغزة، فلسطين.
- 23- كاظم، صادق جبار عبيد، علي جاسم و مخيف، امير نعمة، (2015)، المقدرات الجوهرية و التجديد الاستراتيجي العلاقة و الاثر:دراسة تطبيقية لاراء عينة من موظفي القطاع المصرفي الخاص في محافظة النجف الاشرف، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية و الادارية، المجلد (10)، العدد (33).
- 24- كورتل، فريد (2009)، "تسويق الخدمات"، عمان، دار كنوز المعرفة، الجزائر، الطبعة الاولى.
- 25- كوللي، ميهفان شريف يوسف، و سندي، مهباد محسن طاهر، (2021)، "الوعي الاستراتيجي و دوره في تحقيق متطلبات التجديد الاستراتيجي"-دراسة تحليلية لاراء قيادات الاكاديمية في عينة من الجامعات الخاصة في اقليم كردستان –العراق، مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو، 9(3)، ص: 536-559.
- 26- لفته، علي عبدالرزاق، رشيد، صالح عبد الرضا، (2015)، توظيف القابليات الديناميكية للمنظمات لتعزيز أنشطة التجديد الاستراتيجي:دراسة تحليلية لاراء القيادات الجامعية في كليات جامعتي القادسية و المثنى، مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية –المجلد (18)، العدد(4).
- 27- محمد، اميرة محمد حسام، (2021)، "دور سلسلة التجهيز الكفوءة في تحقيق جودة خدمات النقل الجوي (المسافرين)- دراسة استطلاعية في مطار بغداد الدولي، جامعة التقنية الوسطى، الكلية التقنية الادارية /بغداد –العراق.
- 28- المشهداني، سناء و الزبيدي، غني (2020).دور ممارسات القيادة التحولية في التجديد الاستراتيجي –بحث تحليلي في وزارة التربية، مجلة تكريت للعلوم الادارية و المالية، جامعة تكريت، 16(52)/ص: 218-243.
- 29- المطيري، دخيل الله غنام، (2010)، "اثر جودة الخدمة و التسويق بالعلاقات على ولاء الزبائن"-دراسة تحليلية على عينة من المسافرين على شركة طيران الجزيرة في دولة الكويت، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط للدراسات العليا، الكويت.
- 30- ناصر، محمد، و ترجمان، غياث، (2017)، "تسويق الخدمات" منشورات جامعة ديمشق كلية الاقتصاد، سوريا.
- 31- هماوندي، وردة عبدالخالق عبدالرحمن، (2020)، الفشل التنظيمي و الحد منه من خلال التجديد الاستراتيجي:دراسة استطلاعية لاراء عينة من القيادات الادارية في محافظة بغداد، مجلة الادارة و الاقتصاد –جامعة مستنصرية، المجلد (9)، العدد(35).



ثانيا. المصادر الاجنبية

1. Albert, Daniel (2013). "Strategic renewal of activity systems an interdependency perspective "dissertation from Germany Difo – druck GmbH, Bamberg.
2. Alotaibi, M.M. (2015). evaluation of "AIRQUAL" scale for measuring airlines service quality and effect on customer satisfaction and loyalty. PH.D thesis, GRANFIELD UNIVERSITY.
3. Apilo, Tiina, (2010). a model for corporate renewal requirements for innovation management , unpublished PH.D. Dissertation, university of Technology, Lappeenranta, Finland.
4. Crossan Mary M and David K. Hurst. "Strategic Renewal As Improvisation: Reconciling the tension between exploration and Exploitation" Vol.23:273-298,2006.
5. Crossan, M.M. & Berdrow, I., (2003), Organizational Learning and Strategic Renewal, Strategic Management Journal, Vol. 24, p (1087-1105).
6. Gilbert Jillian. (2016) "An Empirical Vision for organizational Renewal: Utilizing self- reflection and self –awareness to prompt deep transformation "school of business , university of California , Vol. 7, & No 3.
7. Glaser Lotte (2015). Sebastian P.L Fourné and Tom Elfring., Achieving strategic renewal: the multi – level influences of top and middle managers , boundary – spanning "small Business Economics, 45:305-327 DOI 10.1007/s11187-9633-5.
8. Glaser, L.; Fourné, S.P.L & Elfring, T., (2015), Achieving Strategic Renewal: the Multi-Level Influences of Top and Middle Managers' Boundary-Spanning, Small Business Economics, Vol. 45, p (305-327).
9. Gobena, A.G. (2019). the impact of service quality on customer satisfaction: A Case study on Nekemte Municipality , Oromia Region , Ethiopia. Annals of Social Sciences & Management Studies, 4(1), 14-25.
10. Khasanova, K., Babadjanova, G., & Isanova, V. (2020). Professional-oriented teaching foreign language at a non-language university and the role of descriptive methods in the lessons. *Mental Enlightenment Scientific-Methodological Journal*, 2020(2), 167-174.
11. Khattab, F.(2019). investigating the service quality dimensions and their impact on university students' satisfaction in a private higher education institution in Lebanon (doctoral dissertation ,Staffordshire university).
12. Kwee, Z., Van Den Bosch, F.A., & Volberda, H.W. (2011). The influence of top management teams corporate governance orientation on strategic renewal trajectories-a longitudinal analysis of Royal Dutch Shell plc, 1907-2004. *Journal of Management Studies*, 48(5), 984-1014.
13. Le Ngoc, S., & Tran Thi Thu, H. (2017). Customer satisfaction toward the services in two Tiger restaurant, Helsinki – Vantaa airport. Bachelors thesis, Haaga – Helia university of applied sciences.
14. Liu, Z, Y., & Guo. H. (2019) research on impact of airport service quality on passenger satisfaction: A Comparison of Incheon airport and Beijing capital airport. 24(2), pp: 149-155.
15. Maijanen Paivi Jantunen Ari and Hujala Maija "dominant logic and dynamic capabilities in strategic renewal – case of public broadcasting "Int. j. business excellence, Vol.8, No.1, (2015).
16. Namupala, I.N. (2019). An investigation of the impact of quality of service on customer satisfaction of Nampower residential customers (Doctoral dissertation, university of Namibia).
17. Promkaew, P., & Tembo, R.M. (2017). An Exploratory study of Employees' perceptions on service quality in the examinations council of Zambia. (master thesis , Lund university).



18. Rothaermel. frank , “strategic management “, printed in Canada /2e,Cengage learning product are represented in Canada , Nelson education , (2013),
19. Sammut – Bonnici Tanya and Mcgee John “startigic renewal. Wiley encyclopedia of management, 3rd ed., edited by professor sir Cary L cooper, (2014).
20. Shamiso, P.N. (2016). An assessment of the impact of airport service quality on the growth of tourism in zimbabwe (doctoral dissertation, ZIMBABWE OPEN UNIVERSITY).
21. Tefera, Y.(2018)assessment of service quality and customer satisfaction the case of commercial nominess PLC.(master thesis,addis ababa university).
22. Thuillier, B., Valentin, D., Marchal, R., & Dacremont, C. (2015). Pivot© profile: A new descriptive method based on free description. *Food Quality and Preference*, 42, 66-77.
23. Yigit, Mert, (2013), Organizational Ambidexterity: Balancing Exploitation and Exploration in organaizations, master in innovation, entrepreneuership and business development-bleking institute of technology, School of management.
24. Zhang, F., & Graham, D. J. (2020). Air transport and economic growth: a review of the impact mechanism and causal relationships. *Transport reviews*. 40(4), 506-528.

