



التجديد الاستراتيجي ودوره في تفعيل ممارسات تسويق خدمات الطيران

دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في بعض شركات الطيران في إقليم كوردستان/ العراق

جمال احمد حمه کریم^۱، شادیه محمد سعید درویش^۲

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

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

المُلْخَصُ:

يهدف هذا البحث إلى كشف العلاقة والتأثير بين التجديد الإستراتيجي كمتغير مستقل من خلال أبعاده (الاستكشاف، استثمار الفرص، ريادة الأعمال، مشاركة القيادة) وتسويق خدمات الطيران كمتغير تابع بأبعاده (سمعة مقدم الخدمة، مهارات رجال البيع، قيمة الخدمات المكملة) في عدد من شركات الطيران في إقليم كوردستان- العراق. ومن أجل تحقيق أهداف البحث والإجابة عن أسئلته، انتهج البحث المنهج الوصفي التحليلي، ومن ثم صيغ أنموذج إفتراضي يعكس طبيعة علاقات الإرتباط والتأثير بين متغيرات البحث وأبعاده، والذي نتج عنه مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية، والتي بدورها حضّرت لمجموعة من التحاليل والإختبارات الإحصائية المتمثلة في (الأساليب الوصفية والأساليب التحليلية الاستدلالية) عبر برامج جاهزة متمثلة بكلًا من AMOS-26-SPSS-26. وتم اختيار قطاع النقل الجوي في إقليم كوردستان العراق ميدانًا مبحوثاً للبحث الحالي، وتَمَّيلَ المستجيبين في عينة البحث كل من مدير الشركة، مدير مفوض، رئيس قسم، مسؤول شعبة، موظف) في (17) شركة طيران لمجتمع يساوي (1400) فردًا. وقام الباحثان بتوزيع استماراة الاستبيان بشكل ميداني كعينة مقصودة عددها (350) استبيان وتم استرجاع (313) استبيان وكانت (10) منها غير صالحة للتحليل، مما يعني ذلك أن إجمالي إستمارات الإستبيان الصالحة للتحليل بلغت (303) استماراة. وبعد تحليل البيانات، توصل الباحثان إلى مجموعة من الاستنتاجات أهْمُها وجود علاقة الارتباط الطردي والتأثير الموجب فيما بين التجديد الإستراتيجي وتسويق الخدمات في قطاع الطيران، مما ادى إلى توصية شركات الطيران المبحوثة وغيرها في إقليم كوردستان 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 كورستان العراق.

پوختہ:

نم تویزینه و به نامانجیمه تی پهیوندی و کاریگمری نیوان نوییونه و ستراتیژی و هک گوراویکی سهربهخو له ریگمه ردههندکانیه و دوزینه و مهرهینانی دهرهتمکان، پیشنهانگی له کار، به شداریکردن سه رکردایه تی و به بازارکردنی خزمتگوزاری بیهکانی فرۆکهوانی و هک گوراویکی وابسته لمکل رههندکانی (ناوبانگی پیشکهشکاری خزمتگوزاری، لیهاته تویی فروشیاران، بههای خزمتگوزاری ته اوکم) ناشکرا بکات، له بهشیک له کومپانیاکانی فرۆکهوانی له هریمی کور دستان- عیراق. بو گیشتن به نامانجه کانی تویزینه و هک و هلامدانه و هی پرسیار مکانی، تویزینه و هک ریبازی و هسفی شبکاری پهیرو و کرد، پاشان، موزیلیکی گریمانی دارای زرا بو رهندگانه و هی سروشی پهیوندی و کاریگری بیهکانی نیوان گوراویکانی تویزینه و هک و رههندکانی بیت، که له نهنجامدا کوملهیک گریمانه سه رکی و لاوه کی لیکه تویه، که هممو بیان خراونه ته زیر کوملهیک تافقیکردنه و شبکاری ناماری و هک (شبیازی و هسفکردن و شبکاری بیهکانی ده نهjam) له ریگمی بمنامه کانی SPSS-26، AMOS. و هکرتی گواستننه و هاسمانی له هریمی کور دستان و هک بواریکی تویزینه و که لم ساتهدا هملبزیردراء، و هلامدره و هکان له نمونه تویزینه و هکدا نوینه ایهنتی له (بهریوبه هری کومپانیا، بهریوبه هری راسپیدر او، سه روزک بهش، بهر پرسی هقبه، فهرمانی بر) دهکات له (17) هیلی ناسمانی له کوملهیکی یمکسان به (1400) تاک، تویزه ران پرسیار نامه که میان به شبیوهیکی مهدیانی دابه شکرد و هک نمونه هیکی مههستدار له (350) پرسیار نامه، و (313) پرسیار نامه گمرینه رانه و (10) له پرسیار نامه کان بو شبکاری رهوا نهیون، ئهمهش و اته کوی ژماره هی پرسیار نامه کان که رهوان بو شبکاری کمیشته (303) پرسیار نامه. له کوتاییدا تویزینه و هک کمیشته کوملهیک ده نهjam، که گرنگترینیان بونی پهیوندی راسته موخو و کاریگمری ئه رینی نیوان تویکردننه و ستراتیژی و به بازارکردنی خزمتگوزاری بیهکانه له کمرتی فرۆکهوانیدا، که بیوه هقی پیشنهار کردنی ئه هیله ناسمانیانه که به شدار بیان له را پرسیه هکدا کردو و ئهوانی دیکهش له کمرتی فرۆکهوانیدا له

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





هەرێمی کوردستانی عێراق کە گرنگی بە نویکردنەوەی ستراتیژییەکانیان بەدن وەک ریبازیکی ستراتیژی بەمەبستی چالاکردنی پراکتیکەکانی بە بازارکردنی خزمەتگوزارییەکان لە ریگای خۆ گونجاندنیان لەگەل ئەو گۆرانکارییە خیرا ژینگەمیانەی کە بروودەن.

کلیله و شەکان: نویکردنەوەی ستراتیژی، بەبازارکردنی خزمەتگوزاری فروکھوانی، هێلی ئاسمانی، هەرێمی 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 تت سابق عليها الدول والمؤسسات بالتطوير والتسيير 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 اثناء الطيران او قبل الصعود الى الطائرة اساسا في نجاح مقدمي خدمة النقل الجوي، وتعد من احدى الركائز المهمة لاقتصاديات الدول وقد اكدت العديد من الدراسات على الروابط السببية بين النقل الجوي والاقتصاد. وان قطاع النقل الجوي قطاع خدمي هام، وله خصائص عديدة يتميز بها عن وسائل النقل الأخرى. وانطلاقا من اهمية التسويق بشكل عام وتسويقي 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 افضل خدمات ومنتجات عالية الجودة والمواءمة لتقديم تحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة واشباع حاجات وتطلعات المسافرين المختلفة، وهذا بالطبع لا يتحقق إلا من خلال وجود ادارة خاصة بالتسويق في مؤسسات الطيران (ديوب وأخرون، 2016:65). وبدوره بعد التجديد الاستراتيجي الاطار المعرفي الذي يحدد توجهات وغايات المنظمة المستقبلية وفق انماذج علمي وتطور 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 فان عمليات التجديد الاستراتيجي اصبحت اليوم مطلبا هاما و يجب على منظمات اقليم كورستان بمختلف نشاطها وخاصة شركات الطيران ان تتبه وتحرص على تحديد بيئتها الداخلية وتطوير هيكلها التنظيمية من أجل ضمان تطوير خدماتها نحو تحقيق طموحات المسافرين، وهذا ما جعل الباحثان ان يسلطوا الضوء على دور التجديد الاستراتيجي في تفعيل ممارسات تسويق خدمات الطيران من وجهة نظر العاملين في عدد من شركات الطيران في اقليم كورستان العراق لاسيما في محافظتي السليمانية و اربيل.

وتأسيا لما تقدم، فقد تكونت هيكلية البحث من أربعة مباحث، يتضمن المبحث الأول منهجة البحث بمشكلاتها وأهدافها وفرضياتها، وجاء المبحث الثاني ليس تعرض الإطار النظري للدراسة ويشتمل التجديد الاستراتيجي وتسويقي خدمات الطيران، فيما عرض المبحث الثالث الجانب العملي واختبار الفرضيات، واختتم البحث الرابع والذي خصص لعرض الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجة البحث

أولاً: مشكلة البحث : إن الانفتاح على العالم والنمو الاقتصادي الذي شهدته إقليم كورستان 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 كورستان. ونتيجة لهذا الوضع السوقى اشتغلت حدة المنافسة بين تلك الشركات الدولية، ومع انخفاض مستوى حصتها السوقية في مجال تسويق خدمات الطيران (ياسري & طائي، 2017:139)، وعليه فإن تلك الشركات الدولية تواجه حاجة ماسة لإعادة تقييم وضعها في تسويق خدماتها في قطاع الطيران والبحث عن وسائل استراتيجية رصينة تمكناها 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 تمكن 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 استراتيحي 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 للتحقيق من (مدى الدور الذي يمكن أن يلعبه التجديد الاستراتيجي في تفعيل ممارسات تسويق الخدمات للمسافرين والعلماء وتلبية احتياجاتهم بالنسبة لشركات الخطوط الجوية المبحوثة داخل إقليم كورستان؟) وبالتالي، يتفرع من هذا التساؤل، التساؤلات الفرعية الآتية:

1. ما هو مدى اهتمام العاملين بالأبعاد والمنظفات الفكرية في الشركات المدروسة للتجديد الاستراتيجي و اهتمامهم بمارسات 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 : كتب 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 الاعمال، 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 وبالخصوص في حقل الإدارة الاستراتيجية وإدارة التسويق، وذلك لمحاولة الاستفادة من التراكم المعرفي لإثراء مكتبات الجامعات في إقليم كورستان وبناء دعائم الميدان على النحو الذي يمكن من تأكيد العلاقات الارتباطية بين المتغيرين وما يؤكّد دقة الاختيار وموضوعيته.
- 2- **الأهمية الميدانية:** إن الدراسة الحالية طبقت في أحدى القطاعات المهمة والفعالة في الإقليم وهي تسمى اليوم بقطاع الطيران وتحديداً في شركات الخطوط الجوية بإقليم كورستان العراق، والتي تعتبر أول دراسة عن المتغيرين معًا في هذا المجال. بالإضافة إلى اسهام الدراسة الحالية في تقديم الحلول على شكل توصيات قادرة إلى حد كبير لمعالجة المشكلات والمعضلات التي تعاني منها شركات الخطوط الجوية داخل إقليم كورستان/ العراق، خصوصاً من حيث كيفية الاستفادة من التجديد الاستراتيجي بطريقة تؤدي إلى استكشاف واستثمار الفرص وزيادة الاعمال نحو تعزيز مهارات المعينين من أصحاب القرار والموظفين في زيادة قيمة الخدمات والتعرف على احتياجات العملاء وتحركات منافسيهم في السوق. ومن المؤمل ان تقود الدراسة الحالية اجراء دراسات لاحقة ذات فائدة أكبر لتطوير تسويق خدمات الطيران في إقليم كورستان/ العراق.
- 3- **الأهمية الخاصة:** تتعكس هذه الأهمية في إمكانية تحسين أداء شركات الخطوط الجوية عند تطبيقها لأنموذج 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 والمناطق الفكرية في الشركات المدروسة للتجديد الاستراتيجي وتفعيل ممارسات تسويق خدمات الطيران في ظل الإمكانيات الحالية.
- 2- تحليل وتشخيص مستوى الاستجابة لمتغير 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 لابعد 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: واستناداً لعنوان البحث وأهدافه وأسئلته نمت صياغة الفرضيات الآتية:

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

الفرضية الثانية: تختلف آراء المستجيبين في شركات الطيران في إقليم كورستان 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.

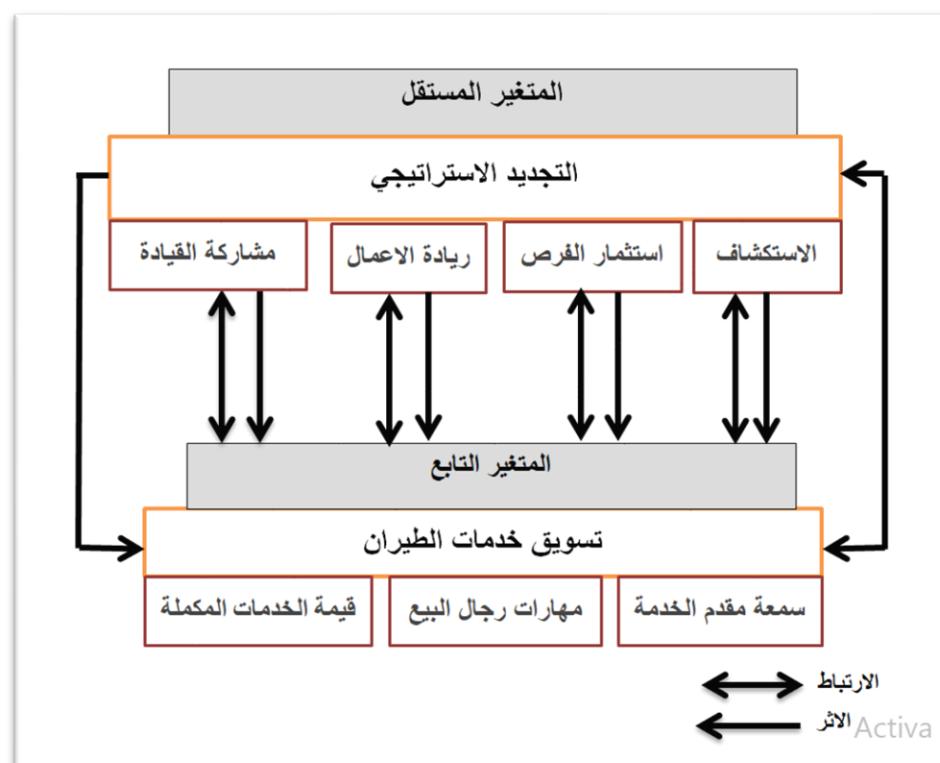
2. **الفرضية الفرعية الثانية:** توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين بعد استثمار الفرص و تسويق خدمات الطيران عند مستوى معنوية 0.05.

3. **الفرضية الفرعية الثالثة:** توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين بعد رياضة الاعمال 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: انموذج 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 (أنموذج) يوضح حدود تلك المتغيرات وطبيعتها والعلاقة فيما بينها، والذي يعرضها الشكل (1)، أذ أن المتغيرات الرئيسية للدراسة تمثلت بالتجديد الاستراتيجي وابعاده (متغير مستقل)، وتسويق خدمات الطيران وممارساته (متغير تابع)



الشكل رقم (1): أنموذج البحث الافتراضي

المصدر: من إعداد الباحثان

سادساً: حدود البحث: إن حصر حدود البحث ضمن نطاقات محددة واضحة 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:

- **الحدود الزمانية:** وهي المدة الزمنية للبحث من 2022/10/1 إلى 2023/2/1.
- **الحدود المكانية:** تمثلت الحدود المكانية للبحث بعدد من بشركات الطيران المبحوثة في محافظة السليمانية واربيل في أقليم كوردستان العراق.
- **الحدود البشرية:** وهي تمثل المجتمع الباحث والبالغ (1400) موظفاً من مختلف المستويات الإدارية 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 (1400) فرداً يبلغ (302) مسجيناً. ومع ذلك، فقد استطاع الباحثان من توزيع (350) استمارة واسترداد (313) منها، وكان (10) منها غير صالحة للتحليل، مما يعني ذلك ان اجمالى استمرارات الاستبيان الصالحة للتحليل بلغت (303) استمرارة، ووفقاً لما اشارت اليه Zohrabi (2013) ، فإن مثل هذا الإجراء سيؤدي بالتأكيد إلى ضمان مصداقية البيانات ونتائج الدراسة الحالية بشكل افضل.



سابعاً: مجتمع البحث: تمثل مجتمع البحث الحالي من جميع العاملين لسبع عشرة شركة الطيران في إقليم كورستان 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 تعديل ممارسات خدمات الطيران في الشركات المبحوثة.
- 3- تساهم في توظيف 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 فضلا 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 وكيفاً وكماً وتحديد نوعية العلاقة بين متغيراتها واسبابها واتجاهاتها وغيرها من جوانب تدور حول تشخيص مشكلة أو ظاهرة معينة والتعرف على حقيقتها في أرض الواقع، ويدرك بعض الباحثين مثل Khasanova et al., 2020, P: 67; 2015, P: 168 & Thuillier et al., 2016 إلى أن المنهج الوصفي يشمل كافة المناهج الأخرى (خاصة المنهج المسرحي، منهج دراسة الحال، ومنهج تحليل المحتوى) باستثناء المنهجين التاريخي والتجريبي، ولأن عملية الوصف والتحليل للظواهر المدروسة تكاد تكون مسألة مشتركة و موجودة في أغلب أنواع البحوث العلمية.

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

تاسعاً: أسلوب جمع البيانات والمصادر المعتمدة: لعرض إنجاز هذا البحث لابد من القيام بجمع البيانات، والمعلومات الخاصة بجاني 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 البحث، والتعرف على اخر المستجدات التي حدثت وتحدى في مجال التجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران.
- 2- **المصادر الاولية:** لمعالجة الجانب التحليلي للبحث تم استخدام استمار الاستبيان بوصفها مصدراً اولياً وأساساً لجمع البيانات، وروعي في تصميم الاستمار أن تكون منسجمة مع واقع العينة المبحوثة. وباستخدام هذه استماراً بوصفها الأداة الرئيسة للحصول على البيانات والمعلومات، وتحديد اسلوب (ليكرت الخامس) لقياس استجابة المبحوثين. وتكونت الاستمار من (40) استلة، خمسة (5) منها خاصة بالبيانات الشخصية، وخمسة وثلاثين (35) منها خاصة بمتغيرات البحث وأبعادها. وقام الباحثان بتصميم استمار الاستبيان بعد الاطلاع على الابحاث والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة والاستفادة منها في صياغة الاستلة. كما تم الأخذ بنظر الاعتبار آراء الأساتذة ذو الخبرة والمحترفين لتصميم استمار الاستبيان، وذلك للتأكد من الصدق الظاهري لفقرات الاستبيان وشمولية في تغطية أبعاد متغيرات البحث الحالي. وكذلك تم التأكد من الثبات الداخلي لفقرات استمار 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 محافظة السليمانية واربيل، وتم استخدام عينة مستهدفة تضمنت (مدير الشركة، والمدير مفوض، ورئيس قسم، ومسؤول شعبة الموظفين). وبالتالي، قد بلغ عدد الاستمار الموزعة لأفراد عينة البحث (350) استماراً واسترجع منها (313) استماراً، وتم استبعاد (10) منها لعدم صلاحيتها للتحليل الإحصائي، وبهذا بلغ عدد الاستمار الصالحة للتحليل في (303) استماراً.



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، اذ ان جميع قيم الفا كرونباخ على مستوى المتغيرين هي اكبر من 0.60 مما يعد كافياً لاعتماد عبارات الاستبيان الحالي كأداة لجمع البيانات الميدانية. وهذا يعني بدوره، ان الاداة تتصف بالاتساق والثبات الداخلي وفقاً لـ (Allen & Yen, 2002).

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

أ. الأساليب الوصفية

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

ب- الأساليب التحليلية الاستدلالية

- معامل الارتباط البسيط (Correlation): ويستخدم في التعرف على قوة وطبيعة العلاقة بين متغيرين (رئيسين) 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 التغييرات الحاصلة في المتغير المستجيب والتي من الممكن تفسيرها عن طريق المتغير المستقل، والذي يعد مؤشراً يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار.
- نموذجة المعادلة الهيكيلية Structural Equation Modelling لاختبار 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)

بعد 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 وعلاقتها وتوفير الخيارات والإجراءات الصحيحة وفي الوقت المناسب للاستجابة للتغيرات البيئية أو لإيجاد الفرص المستقبلية واستغلالها (عوديش، 484:2020).

و僵尸 التجديد الاستراتيجي انتبه 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 لتنماشي مع التطورات الجديدة في المجالات المختلفة البيئية، والتكنولوجية، والاستراتيجية، والتنظيمية، وهو محاولة لإرساء طرائق ومفاهيم تتسم بالظروف والمواصفات والأزمات التي تمر بها المنظمات (أحمد وسلطان، 2021:564). ويعد التجديد الاستراتيجي العملية التي يمكن من خلالها تكييف وتعديل وتطوير القدرات الاستراتيجية التنافسية للمنظمة بهدف تحقيق أهدافها الاستراتيجية (بريس وأخرون، 2019:241).

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

الجدول رقم (2) بعض تعريف التجديد الاستراتيجي ومصادرها

الطاكي 2017	واخرون، العصر الرقمي.	هي نهج جديد يتم تنفيذه بطريقة استباقية كما انه حالة من التحليل الاستراتيجي لمواجهة تحديات
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.
عفيف، 2018		هي ظاهرة تسعى إلى إعادة تعريف علاقة المنظمات بأسوقها أو منافسيها من خلال تغيير جذري لكيفية تنافسها، بحيث يمكن أن يشمل إعادة صياغة الاستراتيجية المؤسسية للشركة، أو إعادة تنظيم الهيكل، أو تغيرات 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.
عوديش، 2020		مجموعة من العمليات التي تتم على مراحل منطقية مسلسلة تؤدي إلى تعزيز نقاط القوة والقضاء 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.
القریناوي، 2021		فلسفة ادارية جديدة تهدف الى تحديث او استبدال نموذج أعمال المؤسسة، بما يضمن تحويل المؤسسة بشكل فعال و مستمر نحو الابتكار، نخلق فرص و استكشاف قدرات جديدة و استثمار القدرات الحالية، للتغلب على المخاطر البيئة في الأمد البعيد، من اجل تحقيق الابداع الاداري.

المصدر: من إعداد الباحثان



وتعريف الباحثان التجديد الإستراتيجي: 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 الإستراتيجي: (Importance of Strategy Renewal)

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

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

كما حدد (Kwee et al, 2011:23) ثلات نقاط أساسية لأهمية التجديد الإستراتيجي، وهي:

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

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

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

فقد التزم ما الباحثان في دراستهما الحالية باختيار أربعة أبعاد التي أشاره إليها الباحثون (كاظام وأخرون، 2015) و (الشريفي، 2017) و (الهباوندي، 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 سندى، 2021) أذ دعى إلى ضرورة مشاركة القيادة كونها منسقة والقادرة على فهم مجرى الأحداث للتعامل مع الاستراتيجية، فهي المسؤولة عن نجاح أو فشل المنظمة، ودورها على استكشاف المستقبل إخطاراً وفرياً. وبالتالي، فإن للأسباب أعلاه جرى اختيار مشاركة القيادة كأحد أبعاد التجديد الإستراتيجي للدراسة الحالية، وفيما يلى شرح مفصل لهذه الأبعاد:

1- الاستكشاف: يتمحور الاستكشاف حول السعي إلى التغيير، والبحث عن الفرص الجديدة وغير مسبقة 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 المألف كونه هو القدرة على اكتشاف شيءً 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 أكد(رشيد ولفته، 2015:63)، أن الاستكشاف في جوهره يميل نحو الابتعاد عن الروتين وإلغاء المعتاد واستبداله بما هو جديد ليتم إنشائه بطريقة مختلفة ومبكرة، وبدوره يؤكّد (Glaser, et al. 2015:54) إن الاستكشاف هو النهج الذي يؤدي إلى قيام المنظمات بتغيير قاعدة العمل الموجودة والمعتمد 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 الوعي حول المخاطر الكامنة والمخاطر العالية.



بناءً على مسابق 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 وغير مألوفة 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، و المنظمات تفضل التخاطل في أنشطة الاستثمار على المدى القصير، لأن عائدات وأرباح استغلال الفرص عادة ما تكون قريبة المinal 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 ومرؤنة في المستقبل، ولأن المنظمات تميل إلى تفضيل الاستقرار والقدرة على التنبؤ، فإنها تضع الأسبقية لتأسيس الإبداعات والأعمال ذات المخاطرة المنخفضة (كوللي و سndi، 2021:544).

وأشار (الشريفي، 2017:81) إلى أن استغلال الفرص يمثل مخاطرة من قبل المنظمة إذ ينبغي أن تكون مستعدة لإعادة التفكير والتشكيل في نظم العمل والتخلص من النمطية والثباتات والتحول 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 الاستغاثي يركز على الكفاءات والمعرفات الحالية القائمة للمنظمة، فهو عملية تطويرية يهدف إلى الحفاظ على ما تمتلكه المنظمة من مركزها السوقى والتنافسى (الزبidiy و الغالبى، 2018:17)، وبالتالي، فالمنظمات من خلال التجديد الاستراتيجي الاستغاثي قادر 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 الموجدة 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 و سndi، 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 و سndi، 2021:544)، لذلك فالريادة هي من الدوافع القوية في العملية التنافسية، وسلامح تنافسي لصياغة استراتيجية الاعمال وترتبط بقوة مع الابداع لإحداث تغيير في النظام التنافسي وتحتاج إلى شبكة من العلاقات والتبدلات 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 الابداعية، حيث ظهرت ريادة الأعمال مع المنظمات الصغيرة والآن أصبحت سمة من سمات المنظمات الكبيرة رغبة 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 وعصيرية لتحقيق التبادل الفكري مع مجموعة من الكفاءات والتقنيات الموجدة لتعزيز السلوكيات التنافسية التي تؤدي إلى تبني أفاق المستقبل، و تبرز مشاركة القيادة في ميلها إلى توسيع المكون المعرفي القائم داخلياً وخارجياً، وتظهر براعة مشاركة القيادة على تحفيز وتشجيع الموظفين المبدعين فكريًا 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 لبلورة التجديد الاستراتيجي على مدى الطويل (كوللي و سndi، 2021:544).

وعليه، يرى حسين (2017:67) بأن مشاركة القيادة تمثل دوراً محورياً ومهماً في استدامة وتعزيز النمو الفكري والفردي ورعاية الصداقات الناضجة ومتينة والعلاقات المهنية الجيدة وقررتها 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، وتوجيهه فعال، ومرنة داخلية، وتحفيز العاملين وتمكينهم في كافة المستويات الإدارية. والمنظمة قادرة على توفير تلك الاحتياجات من خلال مشاركة فعالة للقيادة، كون القيادة هي المثل الأعلى لجميع الأفراد العاملين، ويرتبط ميل الأفراد العاملين بمدى القيادة كونها مصدر التأثير والتوجه نحو تحقيق الهدف الاستراتيجي، وكيفية البدء بالتجدد 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 ومهماً على مستوى شركات الطيران، إذ بدون تسويق فعال لا يمكن لاي مؤسسة او شركة طيران تحقيق رسالتها واهدافها، وقد تعرض نفسها للخسارة والانكماش من السوق (مطيري، 2010: 1). وتعتبر خدمات النقل الجوي وتسويقه 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 أنحاء العالم جميعاً، فإنها تسهل للافراد الوصول إلى الأسواق المختلفة وكما تسهل نقل الموارد والإيداع، و التي تؤدي بدورها إلى النمو الاقتصادي، لذلك تعد العملية مستمرة لأنها عندما يولد النمو والنجاج الاقتصادي يزداد الطلب على خدمات النقل الجوي، ولكلها من نقل المسافرين والشحن (بالاطرش، 2015: 10)، وبهذا المعنى يمكن ان يكون تسويق خدمات النقل الجوي سبباً و تائيراً في الوقت نفسه لنمو الاداء الاقتصادي، وهذه العلاقة يمكن ان توفر مردوداً مناسباً لكل من الحكومات وشركات الطيران والمطارات والشركات اللوجستية و مخططي النقل واصحاب المصلحة وصانعي السياسات التي تستند إليها 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 كماً 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 موقع شبكات الانترنت (website)، وذلك لتزويد المسافرين بمجموعة المعلومات الضرورية والخدمات المقدمة للمسافرين بشكل سريع ولاقى (كورتل، 2009: 144).

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

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

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

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

1- اللاملموسية

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 ملماساً 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 بالمواصفات، إلا أنه لا يمكن اختبار جودتها بالطريقة نفسها، وبؤكد 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 وتنبيه الأئمة وركوب طائرة الركاب هي غير ملموسة (Shamiso, 2016:23).

2- التلازمية أو التكاملية

تختلف هذه السمة بين السلع والخدمات، إذ يمكن تصنيع السلع وتخزينها وتوزيعها، إلا أن الخدمات يتم إنتاجها واستهلاكها اثناء 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، وبالتالي فإن وكالة 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 وזמן تقديمها، إذ إنه بالطريقة نفسها التي يكون بها البشر مختلفون عن بعضهم البعض، كذلك هي الخدمات التي يقدمونها، وهذا يحدد الثبات أو الخاصية غير المتGANسة للخدمات، في المقابل يمكن إنتاج السلع بشكل موحد على وفق المواصفات، أي إن الخدمة المقمرة 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- الفانية/الهلوك

الخدمات عكس السلع فإنها غير قابلة للخزن 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، وبالتالي 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 ثقفهم 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 وبعدوها 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 إلى أن الخدمة لا يتم انتقال ملكيتها من المنظمة المنتجة إلى المسافرين عندما يتم الاتفاق عليها ولمواجهة هذه الخاصية تقوم المنظمات بتهيئة الأجزاء 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

استجلاء لمفاهيم تسويق خدمات الطيران من الاتجاهات المعاصرة التي افرزتها ظروف التنافس والتغيرات الحاصلة في البيئة شديد التقلب، وانسجاماً مع اهداف الدراسة الحالية وحسب اطلاع الباحثان على الابحاث ذات العلاقة بموضوع الدراسة، تبين بأن كل من الباحثين (Gobena, 2019) و(عبد القادر، Liu&Guo, 2006) اتفقا على ان الابعاد المتمثلة في (سمعة مقدم الخدمات، ومهارات رجال البيع، وقيمة الخدمات المكملة) هي الاكثر تأثيراً على تسويق خدمات الطيران بشكل اكثراً 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 قرارة 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 المسافر والسرعة و الكفاءة 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 المضمن، بالإضافة الى الاهتمام بادارة المسافرين وتقديم المساعدة لهم والاهتمام بالوقت والسرعة في تقديم الخدمة من اول خطوة سفرهم حتى نقطه وصولهم، والتي بدورها يمكن ان يؤثر على سمعة مقدم الخدمة، حيث غالباً ما يعتمد المسافرين الا أدلة الملموسة التي تحيط بالخدمة في تكوين التقييمات (Gobina, 2019:17). فضلاً عن ذلك، تعد الاشياء الملموسة مثل بيئة العمل احد العوامل اساسة التي تساعد مقدمي الخدمة على خلق انطباع ايجابي لدى المسافرين، وذلك من خلال تقليل المخاطر المدركة، كما انه ينبغي على المنظمات ان تبذل جهداً في جعل بيئة 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 و الدقة في الوقت تشير الى استعداد الموظف لتقديم الخدمة في الوقت المناسب والادلة على استجابة جيدة من قبل مقدمي الخدمات (Tefera, 2018:17)، و على رجال البيع ايجاد طريقة للتعامل مع وقت انتظار المسافر 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 والفعالة، 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 بـ رجال البيع و مهاراتهم في اداء الخدمة الموعودة والتي تشير الى كيفية تفاعلهم مع المسافر وممتلكات المسافر فمن المحتمل ان يكون الضمان والامان مهمًا وبشكل خاص للخدمات التي يرى المسافرون انها عالية المخاطر او الخدمات التي يشعر المسافرون 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 و التي تختلف من فرد لآخر و من 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 الاليات المميزة التنافسية للشركات (محمد، 2021:54). و في سوق شديد المنافسة يعد التفرد في تقديم الخدمات او المنتجات المميزة والفردية 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 يتوقعواها المستفيدين، والتي تعتبر بدورها سلاح قوي في سوق للمنافسة (ناصر وترجمان، 2017:198). 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 بأنهم يحصلون على قيمة اموالهم وبالتالي فهم على استعداد لدفع المزيد (محمد، 2021:33). وهكذا، فإن 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 وشحذ عروض القيمة الخاصة بهم. وعليه، تعتبر الخدمات المكملة قوة مستقلة تحدد ربحية الشركات بشكل ايجابي، لذلك يتبعين على درء الشركات اقتقاء الاثر الايجابي للخدمات او المنتجات المكملة والتاكيد 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 لإقليم كورستان العراق. ويوضح الجدول رقم(3) عدد الاستمرارات المستلمة من شركات الطيران كل منها على حدة، والتي تعتبر صالحة لاغراض التحليل الاحصائي، والتي بلغت عددها 303 استماراة.

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

الترتيب	(أسم الشركة)	عدد الاستمرارات الموزعة	عدد الإستماراة 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 استمرارات المستلمة

من الجدير بالذكر، أنه على الرغم من ان حجم عينة البحث شملت على مجموعة من شركات الطيران في محافظة السليمانية واربيل، الا انه لم يتمكن الباحثان من اخذ الحرية الاكبر في توزيع ما هو مطلوب من الاستبيانات وفقاً لحجم عينة الدراسة، وكان ذلك جراء الصعوبات والاجراءات الروتينية التي واجهت الباحثان في شركات الطيران المبحوثة اثناء توزيع الاستبيانات والتي في كثير الاحيان تقف عائق امام الكثير من الباحثون في اخذ الحرية الاكبر في توزيع الاستبيانات وجمع البيانات لاجراء دراساتهم، وهذا واقع حال العديد من منظمات الاعمال في اقليم كوردستان العراق نظراً لظروف الامنية والصحية القاسية التي يمر بها العراق بشكل عام واقليم كوردستان بشكل خاص. لذا فقد تم توزيع (350) استبانتة خوفاً من احتمالية انخفاض نسبة الاسترجاع أو وجود استبيانات غير صالحة للتغريم، وعليه بلغت عدد الاستبيانات المسترجعة والصالحة للتحليل الإحصائي (303) استبانتة. وقد تم اختيار شركات الطيران كعينة لاجراء البحث الحالية عليها، ذلك نظراً لعلاقتها المباشرة بعنوان مشكلة 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	النكرار	النسبة المئوية
ذكر	151	49.8
انثى	152	50.2
المجموع	303	100.0
العمر	النكرار	النسبة المئوية
20 واقل من 30 سنة	220	72.6
30 واقل من 40 سنة	31	10.2
40 واقل من 50 سنة	35	11.6
50 واقل من 60 سنة	11	3.6
60 سنة فاكثر	6	2.0
المجموع	303	100.0
المؤهل العلمي	النكرار	النسبة المئوية
اعدادية	23	7.6
دبلوم فني	197	65.0
بكالوريوس	61	20.1
دبلوم علي	14	4.6
ماجستير	8	2.6
دكتوراه	0	0
المجموع	303	100.0
العنوان الوظيفي	النكرار	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	النكرار	النسبة المئوية
اقل من 5 سنوات	135	44.6
5 واقل من 10 سنوات	81	26.7
10 واقل من 15 سنوات	57	18.8
15 واقل 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 إلى أن نسبة المشاركين جاءت بشكل متساوي تقريباً بين الذكور والإناث. مما يدل على أنه هناك امكانية تشغيل الذكور والإناث في شركات الطيران.

ويوضح الجدول رقم(4) توزيع المستجيبين على وفق سمة العمر، إذ تبين أن أعلى نسبة من الأفراد كانت من بين الفئة العمرية (20 واقل من 30 سنة) والتي بلغت نسبتهم (72.6%)، وجاءت بالمرتبة الأخيرة 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 و الحسمنانية 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 نسبа 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 حاملى شهادة الدكتوراه بين افراد عينة البحث يساوى صفر.

كما يوضح الجدول رقم(4) أن النسبة الكبرى من الأفراد المستجيبين هم الذين يصفون منصبيهم الوظيفي بموظف الشركة، حيث حصلت هذه الفئة على نسبة (49.5%) يليه مسؤول شعبة والتي شكلت نسبتهم (37.6%)، أما أقل نسبة من بين المشاركين في الاستبانة هم مديرها 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 أقل من 5 سنوات) والتي شكلت نسبتهم (44.6%)، ومن ثم جاء الأفراد الذين لهم خدمة (20 فاكثر) بالمرتبة الأخيرة، حيث بلغت نسبة (3.6%) مما يدل على تراكم الخبرات الوظيفية لدى أكثريه الأفراد.

ثانياً: الاحصاءات الوصفية للمتغير المستقل

تحليل اراء عينة المبحوثين حول متغير التحديد الاستراتيجي، وابعاده

سيتم في هذه الفقرة عرض وتحليل استجابة آراء عينة المبحوثين حول متغير التجديد الاستراتيجي على وفق نتائج التحليل بالبرامج المناسبة، المتعلقة بالوسط الحسابي والإنحراف المعياري لاستجابات العينة، ويشير الجدول رقم(5) إلى النتائج النهائية المتعلقة بكل فقرة من فقرات متغير التجديد الاستراتيجي، الذي يتضمن النسب المئوية والأوسعات الحسابية الموزونة والإنحرافات 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

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

المصدر: إعداد الباحثان باعتماد مخرجات برنامج SPSS-26

1- بعد الاستكشاف: ويتبين من الجدول رقم(5) بان الوسط الحسابي الموزون العام وبعد الاستكشاف قد بلغ (4.30) والانحراف المعياري العام قدره (0.54) والأهمية النسبية بلغت (86.06)، ومن ثم فان 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، ويتبين من الجدول بان الفقرة (X2) قد حصلت على اعلى نسبة والتي تنص على "تهذيف الاستكشاف في الشركة على ابتكار خدمات جديدة لتحقيق الاسبقية على المنافسين."، اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (4.37) والانحراف المعياري البالغ (0.72) ومعامل الاختلاف (16.48). اما اقل فقرة اسهاماً في اغناء هذا بعد فقد كان من نصيب (X5) والتي تنص على "سعى ادارة الشركة على استكشاف خدمات جديدة للحفاظ على موقعها الاستراتيجي." اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (4.22) والانحراف المعياري البالغ (0.76) ومعامل الاختلاف (18.09). وقد حصلت بعض الفقرات على نسب اعلى من بعضها اذ تراوحت قيم الاوساط الحسابية الموزونة بين (4.28-4.34). وهي نسبة جيدة جداً وهذا يعني بان الاستكشاف له اهمية بالنسبة لعامل عينة البحث. ونال هذا بعد 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. ويتبين من الجدول رقم(5)، بان الوسط الحسابي الموزون العام بعد استثمار الفرص قد بلغ (4.13) والانحراف المعياري العام (0.60) والأهمية النسبية بلغت (82.68)، ومن ثم فان 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، ويتبين من الجدول ايضاً بان الفقرة (X6) والتي تنص على "استخدام ادارة الشركة جميع مواردها لاستغلال الفرص." قد حصلت على اعلى نسبة، اذ بلغ الوسط الحسابي (4.25) وبانحراف معياري بالغ (0.85) ومعامل اختلاف البالغ (20.03)، اما الفقرة اقل اسهاماً في اغناء هذا بعد فقد كان من نصيب (X10) والتي تنص على "تعزز استثمار الفرص الموقع الاستراتيجي للشركة بما يقل 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 اذ تراوحت قيم الاوساط الحسابية لجميع الفقرات بين [4.06- 4.21] وهي نسبة عالية وهذا يعني بان بعد استثمار الفرص نالت الالام والاهمام بالنسبة لأفراد عينة البحث. ونال هذا بعد المرتبة الثانية بين الابعاد من حيث الاهمية النسبية.

3- بعد ريادة الاعمال: ان الوسط الحسابي الموزون العام بعد ريادة الاعمال قد بلغ (4.06) وانحراف معياري عام قدره (0.58) واهمية النسب بلغت (81.25)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3)، مما يدل على إن بعد ريادة الاعمال في الشركات الطيران المدروسة جيدة من وجهة نظر عينة البحث. ويتبين 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 بعد فقد كان من نصيب (X12) والتي تنص على "تحمّل ادارة الشركة العديد من المخاطر المدروسة عند تنفيذ الانشطة الريادية." اذ 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، اذ تراوحت قيم الاوساط الحسابية الموزونة لجميع الفقرات بين 4.13- 4.03] وهي نسبة جيدة، وهذا يعني بان شركات الطيران المدروسة لهم الالام والاهمام بعد ريادة الاعمال. ونال هذا بعد 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. ويتبين من الجدول (5)، بان الوسط الحسابي الموزون العام بعد مشاركة القيادة قد بلغ (4.11) وانحراف معياري عام قدره (0.67) واهمية النسب بلغت (82.14)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3)، مما يدل على إن مشاركة القيادة في الشركات المبحوثة جيدة من وجهة نظر عينة المستجيبين، ويتبين من الجدول رقم(5) ايضاً، بان الفقرة (X19) والتي تنص على "تحفظ ادارة الشركة على الزبائن الحاليين اذا مالختت في الاعتبار البحث عن زبائن جدد." قد حصلت على اعلى نسبة اذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (4.29) والانحراف المعياري البالغ (0.85) ومعامل الاختلاف (19.73)، اما اقل فقرة اسهاماً في اغناء هذا بعد فقد كان من نصيب (X17) والتي تنص على " تعمل ادارة الشركة على توسيع التفكير المعرفي للعاملين لتنفيذ عمليات التجديد الاستراتيجي." اذ 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 بعد مشاركة القيادة. ونال هذا بعد المرتبة الثالثة بين الابعاد من حيث الاهمية النسبية.

و عموماً تشير نتائج الجدول رقم(5) الى ان جميع الفقرات الخاصة بمتغير التجديد الاستراتيجي قد حصلت على مستوى عالي من الوسط الحسابي مما يدل على نسبة إدراك عالية من بين المدراء ورؤساء الوحدات حول مضمون فقرات الاستبانة فيما يخص شركات الطيران في اقليم كورستان العراق، مع الاخذ بنظر الاعتبار ان الانحراف المعياري لتلك الفقرات متفاوتة مما ادى الى حصول كل فقرة على معامل الاختلاف واتفاقات متفاوتة ايضاً.

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

ثالثاً: 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 والاوساط الحسابية الموزونة والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاتفاق وأهمية 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

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

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

1- بعد سمعة مقدم الخدمة: يبين الجدول رقم(6) بان الوسط الحسابي الموزون العام بعد 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 الفراتات فيمكن ان نلاحظ من خلال الجدول رقم(6) بان أكثر الفراتات التي ساهمت في اغناء هذا البعده والتي اخذت ترتيب رقم (1) هي فرقة (Y1) والتي تنص على "تتميز موظفي الشركة بتقديم خدمات خاصة لشريحة خاصة (VIP) من المسافرين". وباعلى وسط حسابي (4.49) وانحراف معياري (0.81) ومعامل اختلاف البالغ (18.04). اما اقل وسط حسابي والذي ساهم في اضعاف هذا البعده فقد كانت للفرقة (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 البالغة (18.72). اما باقية الفراتات فقد حصلت على اوساط الحسابية الموزونة تقع نسبتهم ما بين (4.44-4.40) وهي نسبة جيدة جداً وهذا يعني بان شركات الطيران المبحوثة لهم المام واهتمام بعد سمعة مقدم الخدمة. ونال هذا البعده المرتبة الاولى بين الابعده من حيث الاهمية النسبية.

2- بعد مهارات رجال البيع: من خلال الجدول رقم(6) يبين لنا بان الوسط الحسابي الموزون العام بعد 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 الفرقة (Y9) والتي تنص على "سعى ادارة الشركة الى تعزيز ثقة الزبائن



بالموظفين." قد حصل على أعلى نسبة، إذ بلغ الوسط الحسابي الموزون (4.43) وانحراف معياري البالغ (0.76) وأقل معامل اختلاف بالغ (17.15). اما أقل وسط حسابي والتي ساهمت في اضعاف هذا البعد فكانت للفقرة (Y6) والتي تنص على "ان الشركة يتعامل مع شركات الطيران لديهم طائرات حديثة ومتقدمة." إذ 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.

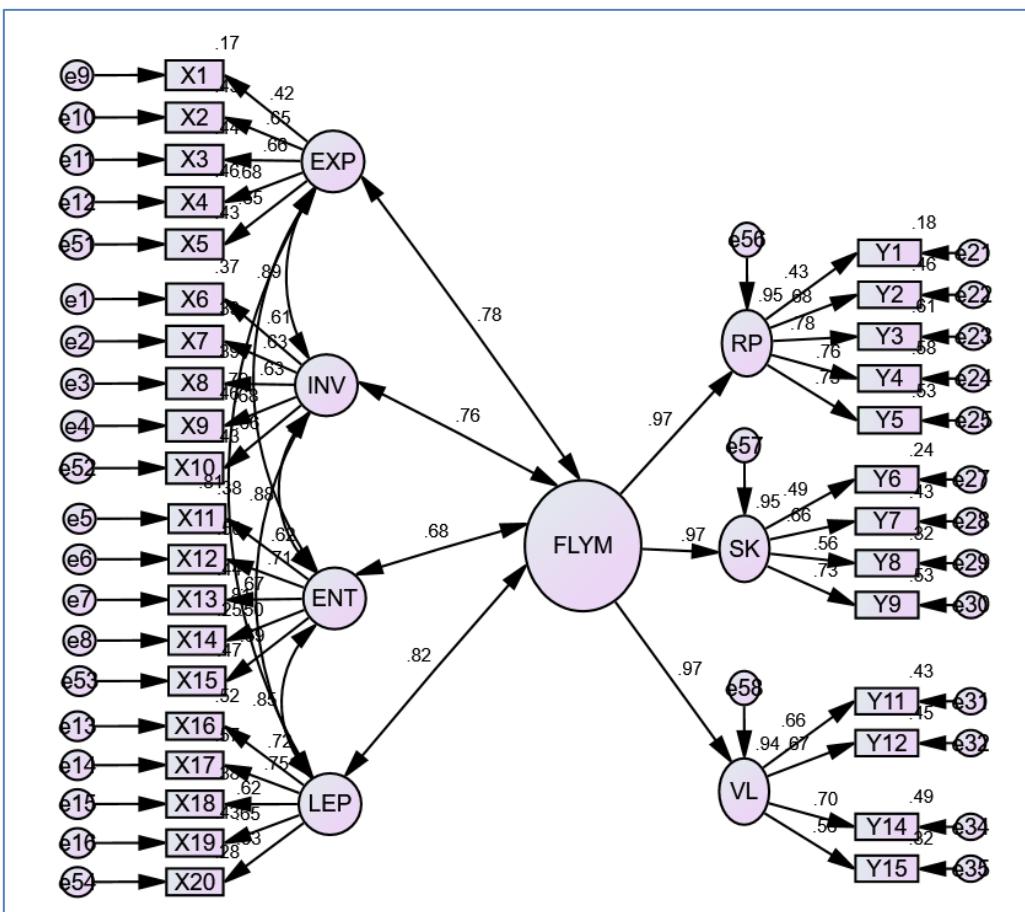
3- بعد قيمة الخدمات المكملة: يتضح من الجدول رقم(6) بان الوسط الحسابي الموزون العام بعد الخدمات المكملة قد بلغ (4.13) والانحراف المعياري العام قدره (0.49) واهمية نسبية بلغت (93.00)، ومن ثم فان الوسط الحسابي الموزون العام ظهر اكبر من الوسط الفرضي (3)، مما يدل على ان بعد قيمة الخدمات المكملة والمعتمدة من قبل الشركات المبحوثة عالية من وجة نظر العينة المدروسة. ويظهر من الجدول رقم(6) ايضاً، بان الفقرة (Y15) والتي تنص على "قيام الشركة بتوفير وسائل الراحة ونظافة في مكان تقديم الخدمة للمسافر." قد حصلت على أعلى نسبة، إذ بلغ الوسط الحسابي (4.65) وانحراف معياري بالغ (0.65) ومعامل الاختلاف البالغة (13.97) (Y13). 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 المسافر في حالة فقدان الحقائب والامتعة." ونال هذا بعد 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 لنتائج الفقرات متقارنة مما ادى الى حصول كل فقرة على معامل اختلاف واتفاق متقارنة ايضاً. وبناء على ذلك، تم قبول الفرضية الثانية والتي تنص على "تختلف آراء المستجيبين في شركات الطيران في اقليم كورستان العراق تجاه وصف المتغير تسويق خدمات الطيران".

رابعاً: الاحصاءات التحليلية لمتغيرات البحث

من اجل اختبار الفرضيات الرئيسية والمترفرعة من كل منها تم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية باستخدام برنامج (AMOS-26) وكما ياتي:

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 منهجهية البحث ومحظط البحث الفرضي. وبهدف التعرف على طبيعة علاقات الارتباط بين متغيرات الرئيسية وتفسير نتائجها تطلب ذلك الاستدلال بمعامل ارتباط يناسب البيانات الوصفية، وهذا ما جسدهه الطبيعة ببيانات البحث، وقد استخدم لتحقيق هذا الغرض البرنامج الاحصائي (AMOS-26) من اجل اختبار هذه الفرضيات، وعليه تم بناء انموذج هيكلی 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 الهيكلی 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 الرئيسية فقد تم استخدام الجدول رقم(7) لمعلم الارتباط بين متغيري البحث، وتم التأكيد من معنوية معلم الارتباط من خلال جودة المطابقة للتأكد من جودة الانموذج الهيكلی لعلاقة الارتباط بين متغيرات البحث. وفيما يأتي اختبار الفرضيات الخاصة بعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث.

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

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

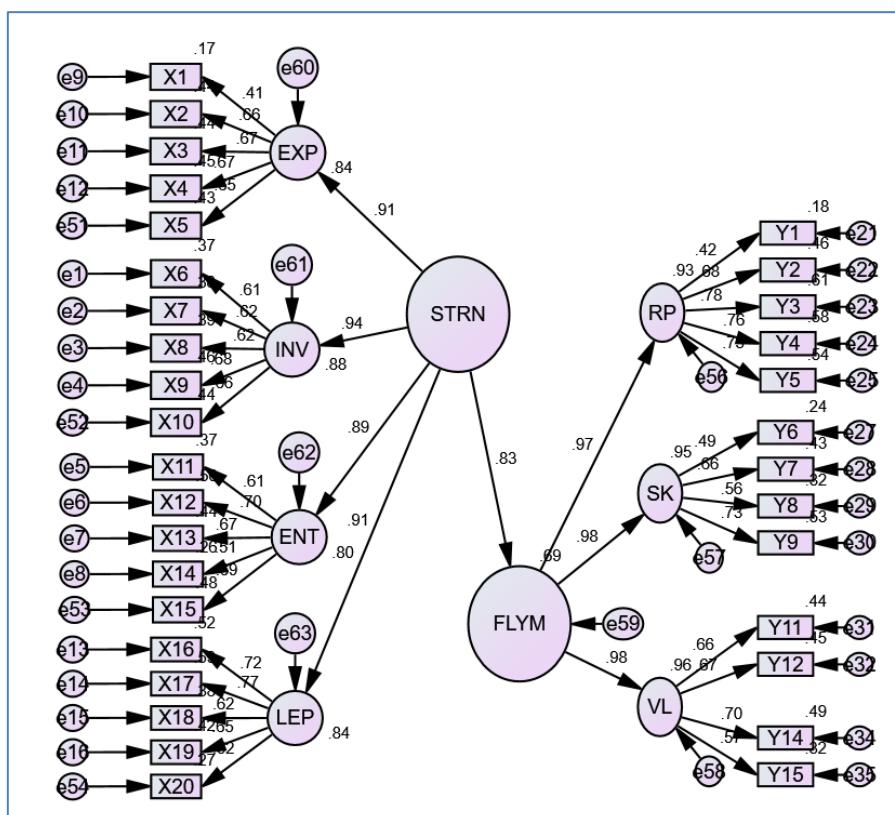
المصدر: اعداد الباحثان من مخرجات برنامج AMOS-26

واعتمدا على ما تقدم من نتائج التحليل الاحصائي فإن جميع علاقات الارتباط التي تم التوصل اليها بين المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع كانت طردية وذات احصائية، وتشير هذه النتائج إلى قوة الانسجام والتواافق الميداني الذي يحملها افراد عينة البحث تجاه المتغيرين الرئيسين التجديد الاستراتيجي وتسويق خدمات الطيران، وكذلك يؤكد ايضاً أهميتها الميدانية وامكانية تحقيق الافادة العملية من خلال اعتماد شركات المبحوثة على توفير أبعد التجديد الاستراتيجي وتطبيقها في انشطتها وعملياتها الرئيسية والتي تسهم بدوره في تعزيز ممارسات تسويق الخدمات الطيران، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية الرئيسة 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, X2/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)						المتغير المستقل
P. Value	C.R.	S.E.	التقديرات Estimate	Standardized Estimate	R ²	
***	5.052	0.197	0.994	0.83	0.65	تسويق خدمات الطيران (FLYM)

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

وبحسب 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، والسبة الباقيه من النقاوت تعود الى عوامل اخرى غير داخلة في الدراسة الحالى. وحسب هذه النتائج تقبل الفرضية الرابعة والتي تنص على يوجد 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 كالتالي:

1. يمثل التجديد الاستراتيجي فلسفة تنظيمية واستراتيجية جديدة نسبياً و يتعدى مجرد كونه عمليات تعديل تقوم بها المنظمات، حيث تمتد فلسقتها 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 والتقييمات 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 باستكشاف، استثمار الفرص، ريادة الأعمال، ومشاركة القيادة.
5. أكدت الدراسات بان تسويق خدمات الطيران يمكن قياسه من خلال الابعاد المتمثلة بـ (سمعة مقدمي الخدمة، مهارات وادوار رجال البيع، و قيمة الخدمات المكملة).
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 بأنه هناك امام واهتمام كافي من قبل شركات الطيران بابعاد التجديد الاستراتيجي على وفق رأي مديرى ورؤساء الوحدات والموظفين فيها وبدرجات متفاوتة، ويمكن التأكيد من ذلك بعد ان حصل بعد الاستكشاف على المرتبة الاولى من حيث اهتمام المشاركون في الدراسة. ويعزى 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، فضلاً عن امكانية تعاملهم بشكل مهذب ولطيف مع المسافرين.
9. أوضحت نتائج التحليل العاملی التوکیدی 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 ابعاد 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 اهمية 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 الاستراتيжи ومحاولة تطبيقها والاستفادة منها في تحسين ممارسات تسويق خدمات الطيران.
3. يقترح الباحثان ان تركز الشركات المبحوثة على ابعاد التجديد الاستراتيجي كثقافة استراتيجهية متعمقة في جميع اجزاء الشركة وبمحيم ابعادها وعلى وجه الخصوص ريادة الاعمال.
4. ضرورة قيام شركات الطيران في اقليم كورستان بجذب الكفاءات الاكاديمية واقامة الدورات والندوات الضرورية من اجل فهم التجديد الاستراتيجي والارتفاع نحو تفعيل ممارسات تسويق خدماتها بشكل افضل.
5. ضرورة قيام شركات العاملة في مجال الطيران بالاهتمام بالدورات التدريبية الداخلية والخارجية لموظفيها وكوادرها الفيادية، ليست في مجال الطيران فحسب، بل في مجال الانشطة 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 دوراً في الحكم على مدى جودة الخدمة المقدمة فضلاً عن انها احدى اليات الميزة التنافسية.
7. يقترح الباحثان للشركات المبحوثة استغلال العلاقة والاثر 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 التوسيع بإجراء المزيد من البحوث والدراسات حول المتغيرات التي تناولها البحث الحالي مع مجالات ومواضيع اخرى.



المصادر

أولاً. المصادر العربية

- 1- ابو عجوة، حسام و ابو ناصر، حسن (2018).قدرة انشطة التجديد الاستراتيجي لمتخذى القرارات المالية في الحد من الشيخوخة التنظيمية دراسة تطبيقية على شركات التامين العاملة في فلسطين، فلسطين.
- 2- احمد، حكيم توفيق، و سلطان، حكمت رشيد، (2021)، دور القيادة الاكاديمية في تحقيق التجديد الاستراتيجي دراسة استطلاعية لاراء عينة من القيادات الادارية و العلمية في جامعة نوروز و جيهان الخاصة في محافظة دهوك، مجلة العلوم الانسانية لجامعة زاخو، 9(3)، ص: 560-578.
- 3- بالاطرش، دلال، (2015)، "دور جودة خدمة النقل الجوي في كسب رضا المسافر- دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية بمدينة ورقلة" ، رسالة ماجستير، جامعة قاصدي مرابح ورقلة.
- 4- بريس، احمد و عليوي، علي و وادي، امير (2019).دور الانغرار التنظيمي في تبني منطلقات التجديد الاستراتيجي اثناء اوقات التناكل البيئي - بحث استطلاعى تحليل لاراء عينة من القيادات في الشركة العامة للصناعات المطاطية و الاطارات، مجلة الادارة و الاقتصاد، 8(31)، العراق، ص: 232_265.
- 5- بومدين، كشكوش، (2018)، (تأثير جودة خدمات النقل الجوي على رضا المسافر – دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية – وهران)، مجلة الابتكار و التسويق، مجلد (5)، عدد(1)، ص(252-235).
- 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 دهش، (2008)، النظام القيمي و اثره في التجديد الاستراتيجي، مجلد الفالسيه 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 لاراء 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 ترادكسيم، جنيف، مطبع الهرام التجارية- القاهرة.
- 10- ديبوب، 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، ايهاج جميل، (2021)، دور التجديد الاستراتيجي في تحقيق التطوير التنظيمي من وجهة نظر العاملين في المعابر الفلسطينية – المحافظات الجنوبية، جامعة القدس غزّة، رسالة الماجستير من برنامج القيادة و الادارة – كلية الادارة و التمويل في جامعة القدس بغزة – فلسطين.
- 13- الشرفي، علي(2017).التجديد الاستراتيجي و انعكاساته في تعزيز السيادة الاستراتيجية من خلال الدعم المنظمي – دراسة تحليلية لاراء 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)، اثر اسعار خدمات النقل الجوي والالتزام باوقات تقديم الخدمة على تسويقها في السودان من وجهة نظر العملاء، مجلة امارايك للعلوم الاقتصادية و المالية وادارة الاعمال- الاكاديمية العربية الامريكية، الولايات المتحدة الامريكية، المجلد(5)، العدد(12) ص47-64.



- 17- العتيبي، بدر مبروك، (2015)، تسويق الخدمات الجامعية و دوره في تحسين القدرة التنافسية للجامعات السعودية تصور مقترن حالة جامعي ام القرى و الملك عبدالعزيز من وجهة نظر اعضاء هيئة التدريس، رسالة دكتوراه، جامعة ام القرى، المملكة العربية السعودية.
- 18- العداوan، مروان محسن، (1996)الخدمات السياحية- دار مجلاوي- عمان.
- 19- عفيف، سهام، (2018)، اثر التعلم التنظيمي على التجديد الاستراتيجي:رسالة ماجستير، دراسة حالة في جامعة العربي بن مهيدى ام البوachi -كلية العلوم الاقتصادية و التجارية.
- 20- عوديش، جيمس (2020). انواع صناعة المعرفة و تأثيرها في عمليات التجديد الاستراتيجي - دراسة استطلاعية لرأي عينة من التدريسين في جامعة دهوك التقنية، مجلة العلوم الإنسانية، 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 للأوراق المالية للمدة من 2006-2015م، مجلة العربي للعلوم الاقتصادية و الادارية، 14(3)، ص:193-164.
- 22- القریناوي، 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 الغزي للعلوم الاقتصادية و الادارية، المجلد (10)، العدد (33).
- 24- كورتن، فريد (2009)، "تسويق الخدمات" ، عمان، دار كنوز المعرفة، الجزائر، الطبعة الاولى.
- 25- كوللي، ميهان شريف يوسف، و سndi، مهاباد محسن طاهر، (2021)، "الوعي الاستراتيجي و دوره في تحقيق متطلبات التجديد الاستراتيجي "-دراسة تحليلية لاراء قيادات الاكاديمية في عينة من الجامعات الخاصة في اقليم كوردستان -العراق، مجلة العلوم الإنسانية لجامعة زاخو، 9(3)، ص:536-559.
- 26- لفته، علي عبدالرازق، رشيد، صالح عبد الرضا، (2015)، توظيف القابلities الديناميكية للمنظمات لتعزيز انشطة التجديد الاستراتيجي: دراسة تحليلية لاراء القيادات الجامعية في كليات جامعي 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 التحويلية 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، غيث، (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).



ثانياً. المصادر الأجنبية

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 UNIVERCITY.
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 Fourne and Tom Elfring., Achieving strategic renewal: the multi – level influences of top and middle managers , boundary – spanning "Small Bus Econ, 45:305-327 DOI 10.1007/s11187-9633-5.
8. Glaser, L.; Fourne, S.P.L & Elfring, T., (2015), Achieving Strategic Renewal: the Multi-Level Influences of Top and Middle Managers' Boundary-Spanning, Small Bus Econ, 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 Tigers 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 cncyclopedia 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, entrepreneurship 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.

