

دور المقدرات الجوهرية للمنظمة وتوجهها الريادي نحو تحسين سلوكيات مواطني العميل دراسة ميدانية: أكاديمية تدريب مصر للطيران

ياسمين عبد المعطي عطية
المعهد العالي للسياحة والفنادق (ايجوث)

ملخص :

يهدف البحث الحالي إلى تحديد دور المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي كتوجهات إدارية حديثة في تحسين سلوكيات مواطني العميل، في أحد القطاعات المهمة في الشركة القابضة لمصر للطيران وهو قطاع التدريب متمثلاً في أكاديمية تدريب مصر للطيران، باعتباره أحد القطاعات المؤثرة في تحسين أداء وتنمية القطاع المهني السياحي. وتعتبر أكاديمية تدريب مصر للطيران في الوقت الحالي من أكبر وأعرق الأكاديميات التدريبية في منطقة الشرق الأوسط وأفريقيا الذي بدأ العمل بها في أوائل السبعينيات لتلبية الاحتياجات التدريبية لشركة مصر الطيران، ثم اتجهت لتقديم خدماتها للعديد من المؤسسات والهيئات العاملة في مجالي السياحة والطيران وكذلك الأفراد بالسوق المحلية. وبعد ذلك تمكنت حالياً من المنافسة بقوة في السوق الدولية بعد حصولها على العديد من الشهادات والاعتمادات الدولية.

مقدمة:

تواجه المنظمات في ظل بيئة الأعمال الحالية، العديد من المتغيرات التي تعوق قدرتها على اكتساب مزايا تنافسية والارتقاء في أدائها للوصول إلى المستوى الذي يحقق أهدافها ويحافظ على مركزها السوقي. ومن أهم هذه المتغيرات اتساع ظاهرة العولمة، ظهور أنماط جديدة من المنافسة، تطور نظم تكنولوجيا المعلومات، زيادة التوجه نحو أشكال جديدة للتحالفات الاستراتيجية، وغير ذلك من متغيرات دفعت تلك المنظمات إلى البحث عن أساليب جديدة لإدارة أعمالها. إذ وجدت تلك المنظمات أن مداخل الإدارة الاستراتيجية التقليدية أصبحت محدودة الفاعلية، مما دفع الباحثين لتطوير مداخل جديدة للإدارة الاستراتيجية في المنظمات بهدف تلبية متطلبات البيئة التنافسية المتغيرة. ومن هذا المنطلق، ظهر مدخل الإدارة الاستراتيجية المستند إلى المقدرات الخاصة بالمنظمات، باعتباره تطوراً لمُدخلي المنظمة الصناعية والمدخل المستند إلى الموارد (اليساري وآخرون، 2018). وتعتبر المقدرات الجوهرية مورداً تنظيمياً مهماً مستمداً من الموارد الداخلية للمنظمة وموجهاً للبيئة الخارجية للمساهمة في إضافة قيمة للمنظمة وعملائها. وتشمل المقدرات الجوهرية أبعاداً مختلفة سواء كانت أبعاداً مرتبطة بالإمكانات المادية أو التنظيمية، الكفاءات البشرية، الإدارة المعلوماتية والتكنولوجية، والقدرات التسويقية، والإدارة الاستراتيجية داخل المنظمة. فالمقدرات الجوهرية تعد بمثابة حصيلة المجموع التراكمي للقدرات والإمكانات الملموسة وغير الملموسة عبر وحدات وأقسام المنظمة، والتي تمكنها من أداء أعمالها بشكل متميز (مهدي وبارة، 2017 ، اليساري وآخرون، 2018).

وقد أشارت العديد من الدراسات إلى دور المقدرات الجوهرية في تحسين أداء المنظمات مما يسهم في جعلها منظمات متميزة في مجال أعمالها المختلفة وفي إضافة قيمة لعملائها (De Guimaraes et al., 2016). من هنا ظهرت أهمية تناول أثر المقدرات الجوهرية في تنمية التوجه الريادي للمنظمات باعتباره توجهاً استراتيجياً تتبناه الإدارة العليا في المنظمة يتصف بالابتكار في المنتجات أو الخدمات المقدمة والأسواق المستهدفة، والميل نحو تحمل المخاطر والاهتمام بالتنبؤ المستقبلي لتغيرات السوق واحتياجات العملاء والعمل على إشباعها ومواجهة المنافسين.

وهذا بدوره يسهم في تحسين أداء المنظمات وبناء مزايا تنافسية لها، خاصة إذا ما تم الاهتمام بالعملاء الحاليين وزيادة ولائهم وانتائهم واعتبارهم بمثابة أداة تسويقية مهمة (الساير، 2017). لذا اتجهت أنظار إدارة المنظمات إلى ضرورة الاهتمام بالعملاء وإشراكهم في الخدمات المقدمة. هذا وقد أشار (Groth,2005 ; Rosenbum and Messiah,2007) إلى أن ثقافة مشاركة العميل في الخدمات المقدمة، يمكن أن تسهم في تشكيل أفكار ومدخلات ذهنية يمكن من خلالها زيادة إنتاجية المنظمة، وتحقيق معدلات أرباح مرتفعة، بالإضافة إلى توطيد مركزها السوقي. كذلك يمكن من خلالهم أن يتم تناقل الخبرات واعتبارهم بمثابة مستشارين تنظيميين للمنظمة. كما أشار بعض الباحثين إلى أنه من أجل وصول مقدمي الخدمات لمزايا تنافسية، لا بد من اتباع مداخل لإضافة قيمة لعملائها. ومن أهم تلك المداخل زيادة ممارسات مشاركة العميل أو ما يطلق عليه سلوكيات مواطني العميل.

الدراسة الاستطلاعية:

أجريت دراسة استطلاعية لأكاديمية تدريب مصر للطيران، استهدفت زيادة الإلمام بموضوع الدراسة من الناحية التطبيقية، وبالتالي المساعدة على توصيف مشكلة الدراسة الخاصة بتقييم المقدرات الجوهرية الموجودة في الأكاديمية، وتوجهها الريادي كمنظمة تنافس في مجال التدريب في مجالي السياحة والطيران على مستوى جمهورية مصر العربية ومنطقة الشرق الأوسط، وأثر ذلك في تعزيز سلوكيات مواطنة العميل الخارجي باعتباره أحد أهم أدوات التسويق للأكاديمية. ومن خلال الدراسة الاستطلاعية للأكاديمية في الفترة من 20 يوليو - 20 أغسطس 2017م، اتضح وجود إمكانيات تقنية حديثة تشمل أجهزة الطيران التمثيلي، حيث يوجد أربعة أجهزة للطيران التمثيلي خاصة بتدريب الطيارين، جهاز CEET الخاص بالتدريب العملي للضيافة الجوية والذي يتيح التدريب على إجراءات السلامة والطوارئ والإخلاء على الماء، كبائن الخدمات الجوية CST لتدريب الضيافة الجوية على الخدمة على الطائرات، بالإضافة إلى عدد 73 فصلا دراسيا تم تجهيزهم بأحدث وسائل العرض والتقنيات اللازمة لإتمام العملية التدريبية بكفاءة. من ناحية أخرى، ظهر اهتمام إدارة الأكاديمية بالحصول على العديد من الاعتمادات والشهادات الدولية مثل شهادات عامة لجودة الأداء، والصحة المهنية تتمثل في شهادات ISO, ISO9001, OSHA18001- 14001، وشهادات تدريب صيانة الطائرات وتدريب الطيارين صادرة من الاتحاد الأوروبي. أما بالنسبة للبرامج التدريبية التي تقدمها الأكاديمية فيمكن إجمالها في الجدول التالي:

جدول (1) البرامج التدريبية المقدمة من أكاديمية تدريب مصر للطيران

نوع البرنامج التدريبي	وصف البرنامج التدريبي
دورات ودبلومات مهنية متخصصة في قطاع السياحة	الدبلومة المهنية في أسعار وحجز تذاكر الطيران الأماديس الدبلومة المهنية في التنمية البشرية الدبلومة المهنية في الضيافة الجوية إدارة علاقات العملاء خدمة العملاء التفكير الابتكاري مهارات اجتياز المقابلات الشخصية إتيكيت البريد الإلكتروني اللغة الانجليزية (عام - محادثة - أعمال)
تدريب أطقم كابينة القيادة تدريب مهندسي صيانة الطائرات	التدريب على أجهزة الطيران التمثيلي التي تشمل أطره: A320, A340, A330, B737, and B777 تدريب اللغة الانجليزية الخاصة بالطيران التابعة لمنظمة الأيكاو
تدريب أطقم الضيافة الجوية تدريب العاملين في الخدمات الأرضية	إجراءات الطوارئ أساليب تقديم الخدمة تحميل البضائع الخطرة السلامة الجوية إدارة علاقات العملاء الشحن الجوي (بضائع أساسية وخطرة)

وفي خلال الزيارات الميدانية الخاصة بالدراسة الاستطلاعية، أجريت مقابلات شخصية قائمة على قائمة استقصاء تم توجيهها لعينة بلغت 30 مفردة من مدراء الإدارات ورؤساء الأقسام في أكاديمية التدريب بشركة مصر للطيران، وذلك بما يتفق مع القواعد الإحصائية المتبعة في حالة الدراسات التطبيقية التي تنص على الأقل عدد مفردات العينة عن 30 مفردة، لضمان دقة النتائج وإمكانية استخدام أساليب التحليل الإحصائية (حامد، 2002). وظهرت نتائج الدراسة على النحو التالي كما هو موضح في جدول (2) :

جدول (2) نتائج استطلاع آراء عينة من المدراء ورؤساء الأقسام في أكاديمية تدريب شركة مصر للطيران

العبارة	موافق	محايد	غير موافق
تهتم بتطوير إمكانياتها المعلوماتية والتكنولوجية بما يتلاءم مع تطور القطاع دوليا.	50%	30%	20%
تمتلك موظفين لديهم المهارات المطلوبة للتنافس في سوق العمل.	15%	50%	35%
تضع الإدارة العليا خططها تعكس رسالتها وغاياتها وأهدافها بشكل واقعي ومحدد.	25%	20%	55%
تهيئ الإدارة مناخا تنظيميا داعما للإبداع.	60%	30%	10%
الإدارة مستعدة لتحمل المخاطرة مقابل الإبداع والابتكار.	20%	20%	60%
تهتم الإدارة بالعمل وفق الرؤى المستقبلية للقطاع.	45%	35%	20%
تهتم الإدارة بوجود علاقات أو اتصالات متبادلة ومستمرة مع العملاء.	25%	55%	20%
تتبنى الإدارة ممارسات لتحسين سلوكيات مواطنة العملاء الخارجيين لديها.	25%	55%	20%

دور المقدرات الجوهرية للمنظمة وتوجهها الريادي نحو تحسين سلوكيات مواطنة العميل

دراسة ميدانية: أكاديمية تدريب مصر للطيران

يتضح من بيانات الجدول السابق ما يلي :

- 1- نسبة كبيرة من المبحوثين وافقت على اهتمام الإدارة بوجود أجهزة ومعدات متميزة في الأكاديمية حيث بلغت نسبة الموافقة على توافر الأجهزة والمعدات المتطورة، بنسبة 80% وكذلك قدرة الإدارة على تطوير إمكانياتها المعلوماتية والتكنولوجية بنسبة 50%.
- 2- لم يبد المبحوثون تأكدهم من توافر موظفين لديهم المهارات المطلوبة للتنافس في سوق العمل، حيث بلغت نسبة محايد 50%.
- 3- نسبة كبيرة من المبحوثين وافقت على اهتمام الإدارة بتوفير مناخ مناسب للإبداع والابتكار، حيث بلغت نسبة الموافقة 60%، وكذلك يظهر اهتمام الإدارة بالعمل وفق رؤية مستقبلية للقطاع، حيث بلغت نسبة الموافقة 45%، مما يعكس تفوق الأكاديمية في بعدي الإبداع والاستباقية كأبعاد أساسية لتوجهها الريادي.
- 4- على الجانب الآخر أظهر المبحوثون عدم اتفاقهم على استعداد الإدارة لتحمل المخاطرة مقابل الإبداع والابتكار، حيث بلغت نسبة عدم الموافقة 60%. وهذا يشير إلى ضعف البعد الخاص بتحمل المخاطرة كبعد أساسي من أبعاد التوجه الريادي للأكاديمية.
- 5- لم يبد المبحوثون موافقتهم على اهتمام الإدارة بوضع خطط تعكس رسالتها وغاياتها وأهدافها بشكل واقعي ومحدد ومرتبطة تحقيقها بفترة زمنية محددة، وإشراك العاملين وتعريفهم بها، حيث بلغت نسبة غير موافق 55%. وهذا يعكس ضعف الإدارة الاستراتيجية بالأكاديمية.
- 6- لم يبد المبحوثون تأكدهم من اهتمام الإدارة بإدارة علاقات أو اتصالات متبادلة مع عملائها، أو تبنيها لممارسات لتحسين سلوكيات مواطنة العميل الخاص بها، حيث بلغت نسبة محايد 55%.

مشكلة البحث:

من خلال نتائج الدراسة الاستطلاعية السابقة تم التوصل إلى تحديد مشكلة البحث في أنه على الرغم من وجود تميز في بعض مصادر المقدرات الجوهرية المرتبطة بالإمكانيات المادية للأكاديمية، إلا أن هناك قصوراً في الاهتمام برأس المال البشري والإدارة الاستراتيجية بها، بالإضافة إلى وجود ضعف في التطبيق العملي لبعض أبعاد التوجه الريادي (تحمل المخاطرة)، وقصور في الاهتمام بالعملاء وإدارة علاقات متبادلة معهم مما يؤثر في سلوكيات مواطنة العميل في أكاديمية تدريب مصر للطيران. مما سبق يمكن إظهار مشكلة البحث من خلال التساؤلات التالية:

- 1- ما مدى توافر أبعاد ومصادر المقدرات الجوهرية في أكاديمية تدريب مصر للطيران؟
- 2- ما مدى تطبيق أبعاد التوجه الريادي في أكاديمية تدريب مصر للطيران؟
- 3- هل هناك أثر للعلاقة بين المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي في أكاديمية تدريب مصر للطيران في سلوكيات مواطنة العميل بها؟

أهداف البحث:

تهدف الدراسة الحالية إلى التعرف على أثر المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي في أكاديمية تدريب مصر للطيران في تحسين سلوكيات مواطنة عملائها، وذلك من خلال:

- 1- تحليل مدى وجود مصادر المقدرات الجوهرية في أكاديمية تدريب شركة مصر للطيران.
- 2- إبراز أبعاد التوجه الريادي للأكاديمية تدريب شركة مصر للطيران
- 3- التعرف على أثر العلاقة بين وجود المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي في أكاديمية تدريب مصر للطيران في تحسين سلوكيات مواطنة عملائها.
- 4- تقديم مجموعة من التوصيات التي تعمل على تحسين المقدرات الجوهرية وتوجه الأكاديمية الريادي، الأمر الذي سينعكس بدوره على التأثير في سلوكيات مواطنة العميل .

أهمية الدراسة:

تظهر أهمية الدراسة من الناحية العلمية في أهمية المتغيرات التي تتناولها (المقدرات الجوهرية، التوجه الريادي، سلوكيات مواطنة العميل)، والتي تسهم في تحقيق البقاء والتميز لمنظمات الأعمال. كما تظهر أهمية الدراسة من الناحية التطبيقية في أهمية نتائج العلاقات التأثيرية بين متغيرات الدراسة (المقدرات الجوهرية، التوجه الريادي، سلوكيات مواطنة العميل)

والتي ستساعد متخذي القرار على تحديد الجوانب التي يجب الاهتمام بها وإعطائها الأولوية للمساهمة في زيادة قدرات أكاديمية التدريب التنافسية وتحسين سلوكيات مواطنة عملائها بالشكل الذي يسهم في تحسين مركزها السوقي محليا ودوليا. **فرض الدراسة:**

تمت صياغة فرض الدراسة على شكل فرض العدم، نظرا لأنه لم يتح للباحثة رصد من الدراسات السابقة التي تؤكد على عدم وجود فروق بين متغيرات الدراسة في نفس مجتمع الدراسة الحالي في ظروف متغيرة، أو في مجتمعات بحثية أخرى. وتمت صياغة الفرض كالتالي:

"لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للعلاقة بين كلا من المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي، في تحسين ممارسات سلوكيات مواطنة العميل".

حدود الدراسة:

تنقسم حدود الدراسة إلى حدود مكانية، زمنية، بشرية، وموضوعية تم توضيحها فيما يلي:

الحدود المكانية: تشمل أكاديمية تدريب شركة مصر للطيران والتي تضم 8 إدارات هي: الإدارة العامة للتسويق، الإدارة العامة للتخطيط، الإدارة العامة لخدمات التدريب، الإدارة العامة للتدريب الفني، الإدارة العامة للطيران التمثيلي، الإدارة العامة لتدريب الطيران، الإدارة العامة للموارد البشرية، الإدارة العامة لإدارة الجودة.

الحدود الزمنية: تم جمع البيانات في الفترة من يوليو إلى أكتوبر 2017م.

الحدود البشرية: تضم العاملين بالإدارات العليا والوسطى في أكاديمية تدريب شركة مصر للطيران، و عملاء الأكاديمية (الملتحقين بالدورات التدريبية والدبلومات المهنية المتخصصة في قطاع السياحة فقط)، لتأثيرهم المباشر في تحسين الأداء في القطاع السياحي المهني، ولأن هذه الدورات تقدم من جهات أخرى عديدة في جمهورية مصر العربية، مما يجعل الأكاديمية بحاجة دائمة إلى بناء مزايا تنافسية من خلالها، تمكنها من اكتساب عملاء جدد وزيادة نصيبها السوقي. على عكس دورات تدريب أطقم كابينة القيادة، ومهندسي صيانة الطائرات، أطقم الضيافة الجوية، تدريب العاملين في الخدمات الأرضية، التي تعتبر الأكاديمية هي الجهة الوحيدة التي تمتلك شهادات اعتماد دولية تمكنها من تنفيذ تلك الدورات بلا منافسة محلية.

الحدود الموضوعية: تهتم الدراسة بتحديد مصادر المقدرات الجوهرية وأبعاد التوجه الريادي في أكاديمية تدريب مصر للطيران، وأثرهما في تحسين أبعاد وسلوكيات مواطنة العميل الخاص بها.

الإطار النظري

المقدرات الجوهرية:

ظهر مدخل الإدارة الاستراتيجية المستند إلى المقدرات الخاصة بالمنظمات، باعتباره تطورا لمدخلي المنظمة الصناعية الذي يعتمد بدوره على تحليل البيئة الخارجية للمنظمة، والمدخل المستند إلى الموارد الذي يعتمد على تحليل البيئة الداخلية للمنظمة، بوصفهما مدخلين رئيسيين لبناء المزايا التنافسية للمنظمات وتوجهها الريادي (الياسري آخرون، 2018). وتعتبر المقدرات الجوهرية قوى استراتيجية مضيئة للقيمة ومحققة للأداء المتميز لدى منظمات الأعمال المختلفة. وترتبط هذه المقدرات بثلاثة محاور أساسية تتمثل في موارد المنظمة المتاحة، الطريقة التي تنفذ من خلالها نشاطات المنظمة، والموازنة بين الموارد ونشاطات وحدات الأعمال في المنظمة (خلف، 2016). وتم تعريف المقدرات الجوهرية من مختلف الباحثين. فقد عرفها راضي (2012) بأنها مجموعة من المقدرات التي تسمح للمنظمة بخلق منتجات أو خدمات جديدة تجعلها قادرة على الاستجابة للمتغيرات المختلفة في بيئة الأعمال. كما عرفها (Agha et al., 2012) بأنها عبارة عن مجموعة المعارف الموجودة في المنظمة التي تحقق المزايا التنافسية المستدامة لها. وقد أشار البغدادي والعطوي (2014) إلى المقدرات الجوهرية باعتبارها سلسلة من المهارات الفريدة، والعوامل التنظيمية والثقافية التي تساعد على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في ظل مواومة مقومات البيئة الداخلية للمنظمة مع متطلبات البيئة الخارجية. في حين عرفها (كاظم وآخرون، 2015) بأنها الاستخدام الفعال للموارد لإنشاء ميزة تنافسية فريدة غير تقليدية، يصعب تقليدها على المدى القريب، تساعد في تعظيم الحصة السوقية للمنظمة، وتمكنها من تحقيق التفوق في مجال الأعمال. وأكد (Kabu and Kilika 2016) على أنها عبارة عن قدرة المنظمة للعمل بفعالية وكفاءة في ظل بيئة الأعمال المتغيرة ومواجهة تحدياتها.

دور المقدرات الجوهرية للمنظمة وتوجهها الريادي نحو تحسين سلوكيات مواطنة العميل

دراسة ميدانية: أكاديمية تدريب مصر للطيران

أبعاد المقدرات الجوهرية:

تباينت آراء الباحثين في تحديد أبعاد المقدرات الجوهرية للمنظمات. ومن أجل تحديد أبعاد المقدرات الجوهرية باعتبارها متغيرات سيتم تقييمها في هذه الدراسة، وجدت الباحثة أنه من الأفضل الرجوع إلى المصادر والأبحاث المختلفة العربية والأجنبية واختيار الأبعاد الأكثر تطبيقاً، ومحاولة إلقاء الضوء عليها كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول (3) أبعاد المقدرات الجوهرية من وجهة نظر عينة من الكتاب والدارسين للفترة من (2012 - 2018)

المؤلف	موارد تنظيمية ومادية	رأسمال بشري	إدارة استراتيجية	إدارة تكنولوجية	إدارة معلومات	مقدرات تسويقية	تطوير الخدمات	مشاركة في الرؤية
Agha et al., 2012	—	—	—	—	—	—	—	—
Marucha, 2012	—	—	—	—	—	—	—	—
نايه، 2013	—	—	—	—	—	—	—	—
Li, 2014	—	—	—	—	—	—	—	—
البغدادي والعطوي، 2014	—	—	—	—	—	—	—	—
كاظم وآخرون، 2015	—	—	—	—	—	—	—	—
Kabue and Kill, 2016	—	—	—	—	—	—	—	—
خلف، 2016	—	—	—	—	—	—	—	—
مهدي وبارة، 2017	—	—	—	—	—	—	—	—
الياسري وآخرون، 2018	—	—	—	—	—	—	—	—
المجموع	8	7	7	4	2	1	1	1
النسبة من مجموع الكتاب	80%	70%	70%	40%	20%	10%	10%	10%
الترتيب	1	2	3	4	5	6	7	8

في ضوء البيانات الواردة في الجدول السابق، أمكن تحديد أكثر الأبعاد تطبيقاً، والتي شملت الموارد التنظيمية والمادية، رأس المال البشري، والقيادة والمرونة الاستراتيجية. وفيما يلي توضيح لكل بعد من هذه الأبعاد:

قوة الموارد التنظيمية والمادية: يشير هذا البعد إلى موارد المنظمة التنظيمية والمادية التي تسهم في إعداد استراتيجيات العمل بالمنظمة والتي تمكنها من العمل بشكل متميز. كما يشمل قدرة المنظمة على تطوير إمكانياتها المعلوماتية والتقنية بشكل مستمر بما يتناسب مع منافسيها (خلف، 2016).

رأس المال البشري: يعتبر رأس المال البشري، أحد مكونات رأس المال الفكري في المنظمات، ويقصد به المعرفة والمهارات المتميزة الموجودة لدى العاملين بالمنظمة، وقد أوضح العديد من الباحثين دور رأس المال البشري كأحد أبعاد المقدرات الجوهرية للمنظمات، في تحسين أداء المنظمات وتنافسيتها (مهدي وبارة، 2017).

الإدارة الاستراتيجية: تشمل عنصر القيادة الاستراتيجية والتي تعني وجود رؤية محددة وواضحة لدى المنظمة تعتبر أساساً لأهدافها واستراتيجيتها المستقبلية، بالإضافة إلى عنصر المرونة الاستراتيجية الذي يشير إلى قدرة المنظمة على دراسة التغيرات في البيئة الخارجية وتخصيص موارد للإجراءات أو المسارات الجديدة لمواجهة هذه التغيرات، دون التأثير في المنظمة (كاظم وآخرون، 2015).

التوجه الريادي:

ظهر مفهوم التوجه الريادي كاتجاه إداري حديث يشير إلى الممارسات المختلفة التي تساعد المنظمات على أداء أعمالها (Covin and Miller, 2014)، وتحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال استغلال إمكانياتها المختلفة (الحلامة والخفاجي، 2017). ويمثل التوجه الريادي توجهها استراتيجياً يشجع المنظمات على تبني ثقافة تسمح لها بتطوير المعارف والمهارات الضمنية غير الملموسة لغرض إضافة قيمة للعملاء. فالتوجه الريادي هو قدرة المنظمة على الإبداع والابتكار من خلال تقديم منتجات وأفكار متميزة، والدخول في أسواق جديدة، مع الأخذ في الاعتبار المخاطر المختلفة التي قد تواجهها، فهو استراتيجية تدفع المنظمات لتحقيق ميزة تنافسية اعتماداً على أنشطة مرتبطة بالإبداع، والمبادرة، وتحمل المخاطرة للدخول في أسواق جديدة والاستحواد على فرص متميزة، وتلبية احتياجات العملاء. (الحدراوي ومخيف، 2013).

أبعاد التوجه الريادي:

اتفق الباحثون على ثلاثة أبعاد للتوجه الريادي في المنظمات المختلفة تشمل: التوجه الإبداعي والتوجه الاستباقي، وتحمل المخاطرة. (Kamal et al., 2017 ; Boling et al., 2016). وفيما يلي توضيح لكل منها:

التوجه الإبداعي: يعتبر من أساسيات التوجه الريادي، للعلاقة الوثيقة بين الإبداع والريادة. ويمكن تعريف التوجه الإبداعي بأنه قدرة المنظمة على تقديم حلول جديدة لمشكلات مطروحة، واستغلال كفاء للموارد والفرص المتاحة. والتوجه الإبداعي للمنظمة هو ثقافة سابقة للقدرة على الإبداع، حيث أن المنظمة تهتم من خلاله بتقديم التسهيلات وتوفير البيئة المناسبة لتطوير قدراتها الإبداعية (الساير، 2017). ويعتبر الإبداع من الأبعاد المهمة التي تؤثر في أداء المنظمات بشكل عام (Anderson et al., 2014)، وتحقيقها لمزايا تنافسية (Ngo and O'casb, 2013). كما أشار بعض الباحثين إلى دور الأداء الإبداعي للعاملين في المنظمات الخدمية في تحقيق مستويات مرتفعة من ولاء العملاء (Ruth et al., 2017).

التوجه الاستباقي (المبادأة):

تشير المبادأة أو الاستباقية إلى جهود المنظمة في اكتشاف الفرص الجديدة. فالمنظمات الريادية تراقب الاتجاهات وتحدد الاحتياجات المستقبلية للعملاء، وتتوقع التغيرات في طلباتهم، وتهتم بتحويلها إلى فرص جديدة والاستجابة لها قبل غيرها من المنظمات (جلاّب، 2014).

تحمل المخاطرة:

أكد Kamal et al. (2017) أن تحمل أو تقبل المخاطرة يعبر عن الميل لممارسة الأنشطة التي تتسم بالمخاطرة، كإنشاء المشروعات في أسواق جديدة غير معروفة سابقاً، أو تخصيص قدر كبير من الموارد للدخول في مشروعات جديدة ذات عوائد غير مؤكدة. وعادة ما يرتبط تقبل المخاطرة بسرعة اتخاذ القرار الاستراتيجي الذي يسهم في تحسين أداء المنظمات.

سلوكيات مواطنة العميل:

قبل تناول مفهوم سلوكيات مواطنة العميل، لابد من توضيح مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية التي حظيت باهتمام كبير في الآونة الأخيرة من قبل الباحثين في مجال السلوك التنظيمي. وتعرف سلوكيات المواطنة التنظيمية بأنها سلوكيات العاملين التي تعزز فعالية العمل داخل المنظمة، وتكون اختيارية وغير مباشرة، ولا يعترف بها صراحة من قبل نظام المكافآت في المنظمة (Otto, 2016). كما أشار (Groth, 2005) إلى أن مفهوم سلوكيات المواطنة التنظيمية كان يركز في البداية على السلوكيات الموجهة نحو زملاء العمل الآخرين أو المنظمة بشكل عام، ثم اتسع نطاق المفهوم ليشمل سلوكيات العاملين الموجهة للعملاء. وامتدت أبحاث سلوكيات المواطنة التنظيمية إلى دراسة سلوك العملاء الذين يشاركون بفعالية في تقديم الخدمة، بمعنى توسيع مفهوم سلوكيات المواطنة ليشمل العملاء (عبد القادر وآخرون، 2011). ويعد مفهوم سلوكيات مواطنة العميل من المصطلحات الحديثة نسبياً في مجالي الإدارة والتسويق، والذي استخدم في وصفه العديد من المصطلحات المشابهة مثل سلوكيات الدور الإضافي للعميل (Aherne et al., 2005 ; Keh and Teo, 2001). الأداء التطوعي للعميل (Rosenbum and Messiah, 2007). سلوكيات مواطنة العميل (Groth, 2005). سلوكيات المواطنة التنظيمية للعميل (Bove et al., 2009). وسلوكيات العميل المساعدة (Johnson and Rapp, 2010) وتعرف سلوكيات مواطنة العميل بأنها السلوك التطوعي الاختياري للعملاء والذي يكون غير مباشر وغير متوقع ولا يكافأ، لكنه في مجمله يحسن من جودة الخدمة المقدمة ويعزز فعالية العمل في المنظمات الخدمية (Groth, 2005). وفي نفس الاتجاه يرى (Rosenbaum and Massiah, 2007) أنها السلوكيات المساعدة الاختيارية المقدمة من العميل لدعم أداء وتحسين جودة الخدمة المقدمة في المنظمات. وعرفها Bove et al. (2009) بأنها عبارة عن سلوكيات تطوعية إضافية للدور المطلوب من العميل القيام به لتقديم الخدمة، وتهدف إلى تقديم المساعدة لتحقيق كفاءة العمل في المنظمة وتطوير أدائها. بينما يرى Bartikowski and Walsh (2011) بأنها سلوكيات العميل التطوعية التي تسهم في فعالية الأداء التنظيمي للمنظمات. وأضاف الطائي والخفاجي (2015) أن سلوكيات مواطنة العميل عبارة عن سلوكيات تطوعية اختيارية من العميل تجاه مقدم الخدمة أو المنظمة الخدمية، والذي يعتمد على خبرته التراكمية، وتجربته المتكررة مع الخدمة، ومعرفته التامة بها بهدف استخدامها في خدمة المنظمة.

أبعاد سلوكيات مواطنة العميل:

دور المقدرات الجوهرية للمنظمة وتوجهها الريادي نحو تحسين سلوكيات مواطنة العميل

دراسة ميدانية: أكاديمية تدريب مصر للطيران

اختلف معظم الباحثين في تحديد أبعاد سلوكيات مواطنة العميل، إلا أنها جميعاً توجد في الإطار الذي اقترحه Keh and Teo (2001) والذي يشمل أربعة أبعاد هي الولاء وإظهار الانتماء للمنظمة، المشاركة في أنشطة المنظمة، ودعمها، وتسامح العميل. أو توجد فيما حدده (Groth, 2005) من سلوكيات تشمل ثلاثة أبعاد أخرى هي الكلمة الإيجابية المنطوقة والتزكية، مساعدة العملاء الآخرين على الحصول على الخدمة، والتغذية العكسية. واعتماداً على ما تناوله الباحثون السابقون من أبعاد سلوكيات مواطنة العميل، فإن الباحثة سوف تعتمد على تناول الأبعاد السبعة مجتمعة لشمولها ولملاءمتها لمجال تطبيق الدراسة. وفيما يلي توضيح لكل منها:

الولاء وإظهار الإنتماء: حيث يستخدم العميل وسائل مختلفة تدل على انتمائه للمنظمة (Bove et al., 2009).
المشاركة في أنشطة المنظمة: تشمل المشاركة في الأنشطة التي تدعم المنظمة مثل بحوث التسويق، وكذلك حضور المعارض والمناسبات التي ترعاها المنظمة (Bove et al., 2009).
دعم المنظمة: يشير إلى استمرار التعامل مع المنظمة في حالة حدوث مشكلات أو وجود ارتفاع في أسعار الخدمات المقدمة (Johnson and Rapp, 2010).

تسامح العميل: يشير هذا البعد إلى تحمل العميل عدم تقديم الخدمة بالشكل المتوقع، واستعداده لتقبل أي أخطاء في أثناء عملية تقديم الخدمة (Keh and Teo, 2001 ; Johnson and Rapp, 2009).

التوصية (الكلمة الإيجابية المنطوقة): تعني التحدث عن المنظمة بشكل إيجابي والتوصية بها للآخرين (Groth, 2005 ; Bove et al., 2009).

مساعدة الزملاء الآخرين: تشير إلى السلوك الموجه والمعتمد بهدف مساعدة العملاء الآخرين لتسهيل حصولهم على الخدمة (Groth, 2005).

التغذية العكسية: ويقصد بها تقديم المقترحات والشكاوي وإبداء الآراء حول الخدمة المقدمة لتحسينها، والاستجابة للبحوث التي تجريها المنظمة (Groth, 2005; Bartikowski and Walsh, 2011).

منهج الدراسة:

تستند الدراسة إلى المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لأنها تقوم على الجمع بين وصف متغيرات الدراسة وصفاً كيفياً، وكذلك وصفها وصفاً كمياً، مع الربط بين نتائج الوصف الكمي والكيفي.

مجتمع الدراسة وتحديد حجم العينة: يضم مجتمع الدراسة :

فئة العاملين (المدراء والإدارة الوسطى): في أكاديمية تدريب مصر للطيران التابعة لقطاع التدريب في الشركة القابضة لمصر للطيران. وتم الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل لاختيار مفردات العينة من جميع إدارات الأكاديمية، بلغ حجم المجتمع الأصلي 110 مفردة. تم توزيع 110 استمارة استقصاء، وتم الحصول على 90 استمارة صالحة للتحليل الإحصائي.

فئة العملاء الخارجيين للأكاديمية (المتدربين): حيث بلغ عدد المتدربين في الدورات التدريبية والدبلومات المهنية المتخصصة في مجال السياحة في العام التدريبي 2016-2017 حسب بيانات إدارة التسويق بالأكاديمية (4230) متدرب. قامت الباحثة بالاعتماد على التوزيع النسبي عند معامل ثقة 95% وحدود خطأ 5% المحددة في جداول تحديد حجم العينات (بازرعة، غير محدد تاريخ النشر)، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة بلغت 129 مفردة. تم توزيع 129 استمارة، وتم الحصول على 109 استمارة صالحة للتحليل الإحصائي.

أساليب جمع البيانات: تم جمع البيانات الأولية اللازمة لاختبار الفروض من خلال قائمتي استقصاء، الأولى موجهة إلى العاملين بأكاديمية التدريب محل الدراسة (لقياس أبعاد المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي)، والثانية موجهة إلى عملاء أكاديمية التدريب محل الدراسة (لقياس أبعاد سلوكيات مواطنة العميل). وقد صممت الاستمارة بالاعتماد على طريقة ليكرت الخماسي.

أساليب تحليل البيانات: تم الاستعانة ببرنامج SPSS24 لتحليل البيانات ولإختبار صحة فرض الدراسة. وتم استخدام أساليب التحليل الوصفي والاعتماد على كل من الوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف لتوصيف متغيرات الدراسة، وأساليب الإحصاء الاستدلالي للتحقق من مدى صحة فرض الدراسة، باستخدام تحليل الارتباط التبادلي

Canonical Analysis الذي يحدد علاقة الارتباط بين أكثر من متغير مستقل ومتغير تابع، وتحليل الانحدار المتعدد باستخدام اختبار الدلالة (F) للتحقق من معنوية النموذج وصدق الفرض.

نتائج الإحصاء الوصفي لتحليل اتجاهات أجوبة مفردات العينة لمتغيرات الدراسة:

أولاً: قائمة الاستقصاء الموجهة للعاملين: فيما يلي عرض لنتائج الإحصاء الوصفي للمتغيرات المستقلة في الدراسة (المقدرات الجوهرية، التوجه الريادي)، حيث تم الاعتماد على حساب الوسط الحسابي، الانحراف المعياري وكذلك معامل الاختلاف لكل متغير فرعي، وإجمالي المتغيرات.

1- تحليل اتجاهات أجوبة مفردات العينة لمتغيرات المقدرات الجوهرية:

جدول (4) الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف لدرجات الموافقة على متغير الموارد التنظيمية والمادية

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاتجاه العام
1	تمتلك الأكاديمية أجهزة ومعدات متطورة تمكنها من تقديم خدمة متميزة.	4.88	0.32	6.65%	موافق بشدة
2	تمتلك الأكاديمية أماكن مجهزة للتدريب وفق مقاييس حديثة ودولية.	4.54	0.72	15.88%	موافق بشدة
3	تهتم الأكاديمية بتطوير إمكانياتها المعلوماتية والتكنولوجية.	4.66	0.66	14.17%	موافق بشدة
4	تهتم الأكاديمية بتوفير موارد مالية مخصصة لنفقات البحث والتطوير.	4.62	0.79	17.16%	موافق بشدة
	متوسط إجمالي العام	4.67	0.62	13.46%	موافق بشدة

يتضح من تحليل بيانات الجدول السابق أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم الخاصة ببعدها الموارد التنظيمية والمادية المتوافرة في الأكاديمية بلغت 4.67 وهي تقابل قيمة موافق بشدة في مقياس ليكرت الخماسي. كما جاءت قيمة الانحراف المعياري لإجمالي القيم 0.62 مما يعني عدم وجود فروق جوهرية أو انحرافات بدرجة كبيرة في أجوبة مفردات العينة. كما بلغت قيمة معامل الاختلاف (مقياس التشتت النسبي) 13.46% أي بما يعادل نسبة اتفاق 86.54% بين الأجوبة.

جدول (5) الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف لدرجات الموافقة على متغير رأس المال البشري

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاتجاه العام
1	تمتلك الأكاديمية عاملين لديهم المهارات المطلوبة للتنافس في سوق العمل.	3.70	0.77	17.66%	موافق
2	تهتم الإدارة بتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين.	3.05	1.20	17.76%	محايد
3	تهتم الإدارة بالاحتفاظ بالعاملين ذوي الكفاءات من خلال سياسات واضحة.	3.05	0.77	17.76%	محايد
4	تهتم الإدارة بتوفير أنظمة لتقييم أداء العاملين بالإدارة العليا.	4.10	0.77	11.89%	موافق
	الإجمالي العام	3.73	0.94	13.28%	موافق

يتضح من جدول (5) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم الخاصة ببعدها كفاءة رأس المال البشري بلغت 3.73 وهي تقابل قيمة موافق في مقياس ليكرت الخماسي. كما جاءت قيمة الانحراف المعياري لإجمالي القيم 0.94 مما يعني وجود فروق في أجوبة مفردات العينة، خاصة فيما يرتبط بمدى اهتمام إدارة الأكاديمية بتوفير برامج تدريبية للعاملين إذ بلغت قيمة الانحراف المعياري 1.20. كما بلغت قيمة معامل الاختلاف (مقياس التشتت النسبي) 13.28% أي بما يعادل نسبة اتفاق 86.72% بين الأجوبة.

جدول (6) الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف لدرجات الموافقة على متغير الإدارة الاستراتيجية

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاتجاه العام
1	تمتلك الأكاديمية رؤية ورسالة واضحة.	3.10	0.82	13.46%	محايد
2	توجد أهداف واضحة ومحددة بفترة زمنية محددة.	3.67	0.65	19.55%	موافق
3	تضع الإدارة العليا خططاً تعكس رسالتها وأهدافها	3.76	0.53	15.43%	موافق
4	تنتقل الإدارة بين البدائل الاستراتيجية.	2.29	0.55	7.53%	غير موافق
	الإجمالي العام	3.20	0.63	13.99%	محايد

دور المقدرات الجوهرية للمنظمة وتوجهها الريادي نحو تحسين سلوكيات مواطنة العميل

دراسة ميدانية: أكاديمية تدريب مصر للطيران

يتضح من جدول (6) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم الخاصة ببعيد الإدارة الاستراتيجية بلغت 3.20 وهي تقابل قيمة محايد في مقياس ليكرت الخماسي. مما يعكس وجود قصور في هذا البعد. وقد جاءت قيمة الانحراف المعياري لإجمالي القيم 0.63 مما يعني عدم وجود فروق جوهرية أو انحرافات بدرجة كبيرة. كما بلغت قيمة معامل الاختلاف (مقياس التشتت النسبي) 13.99% أي بما يعادل نسبة اتفاق 86.01% بين أجوبة مفردات العينة.

2- تحليل اتجاهات أجوبة مفردات العينة لمتغيرات التوجه الريادي:

جدول (7) الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف لدرجات الموافقة على متغير التوجه الإبداعي

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاتجاه العام
1	تهيئ الإدارة مناخا تنظيميا داعما للإبداع تدعم عمليات البحث والتطوير لابتكار برامج جديدة.	3.58	0.51	10.75%	موافق
2	تبحث الإدارة عن أسواق جديدة.	4.02	0.68	21.27%	موافق
3	تستخدم الإدارة أساليب ترويجية جديدة.	3.24	0.48	14.04%	محايد
4	تستثمر الإدارة علاقاتها مع عملائها لاقتراح أفكار	3.24	0.48	14.04%	محايد
	الإجمالي العام	3.52	0.53	15.02%	موافق

يتضح من جدول (7) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم الخاصة ببعيد التوجه الإبداعي بلغت 3.52 وهي تقابل قيمة موافق في مقياس ليكرت الخماسي. وقد جاءت قيمة الانحراف المعياري لإجمالي القيم 0.53 مما يعني عدم وجود فروق جوهرية أو انحرافات بدرجة كبيرة. كما بلغت قيمة معامل الاختلاف (مقياس التشتت النسبي) 15.02% أي بما يعادل نسبة اتفاق 84.98% بين أجوبة مفردات العينة.

جدول (8) الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف لدرجات الموافقة على التوجه الاستباقي

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاتجاه العام
1	تهتم الإدارة بالعمل وفق الرؤى المستقبلية للقطاع.	4.71	0.43	8.91%	موافق بشدة
2	تهتم بالتعرف على احتياجات العملاء المستقبلية وتحولها لفرص.	4.76	0.78	17.32%	موافق بشدة
3	تحرص على إدخال تقنيات جديدة في عملها وتطوير خدماتها قبل المنافسين.	4.02	0.68	21.27%	موافق
4	تهتم برصد معلومات السوق بشكل مستمر لاستغلال الفرص الخارجية.	4.76	0.78	17.32%	موافق بشدة
	الإجمالي العام	4.56	0.66	16.20%	موافق بشدة

يتضح من جدول (8) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم الخاصة ببعيد التوجه الاستباقي (المبادأة) بلغت 4.56 وهي تقابل قيمة موافق في مقياس ليكرت الخماسي. وقد جاءت قيمة الانحراف المعياري لإجمالي القيم 0.66 مما يعني عدم وجود فروق جوهرية أو انحرافات بدرجة كبيرة. كما بلغت قيمة معامل الاختلاف (مقياس التشتت النسبي) 16.20% أي بما يعادل نسبة اتفاق 83.08% بين أجوبة مفردات العينة.

جدول (9) الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف لدرجات الموافقة على متغير تحمل المخاطرة

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاتجاه العام
1	تهتم الإدارة بدراسة الأسواق المحتملة لتقييم المخاطر المختلفة وتعظيم احتمالية النجاح بها.	4.78	0.48	10.13%	موافق بشدة
2	تتسم الإدارة بالسرعة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تسهم في تحسين الأداء	2.29	0.45	12.17%	غير موافق
3	تتجه الإدارة إلى استثمار مواردها في تقديم خدمات قد تكون نتائجها غير مؤكدة.	2.29	0.45	18.61%	غير موافق
4	الإدارة مستعدة لتحمل المخاطرة مقابل الإبداع والابتكار.	2.15	0.97	12.96%	غير موافق
	الإجمالي العام	2.87	0.58	13.46%	محايد

يتضح من جدول (9) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم الخاصة ببعد تحمل المخاطرة بلغت 2.87 وهي تقابل قيمة محايد في مقياس ليكرت الخماسي. وقد جاءت قيمة الانحراف المعياري لإجمالي القيم 0.58 مما يعني عدم وجود فروق جوهرية أو انحرافات بدرجة كبيرة في أجوبة مفردات العينة. كما بلغت قيمة معامل الاختلاف (مقياس التشتت النسبي) 13.46% أي بما يعادل نسبة اتفاق 86.54% .

ثانياً: قائمة الاستقصاء الموجهة للعملاء:

فيما يلي عرض لنتائج الإحصاء الوصفي للمتغير التابع في الدراسة (سلوكيات مواطنة العميل)، حيث تم الاعتماد على الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري وكذلك معامل الاختلاف لكل متغير فرعي، ولإجمالي المتغير.

تحليل اتجاهات أجوبة مفردات العينة لمتغيرات سلوكيات مواطنة العميل:

جدول (10) الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف لدرجات الموافقة على متغير التوصية (الكلمة المنطوقة)

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاتجاه العام
1	توصية الزملاء بالتعامل مع الأكاديمية.	4.22	0.896	11.91%	موافق بشدة
2	التحدث بإيجابية عن خدمات الأكاديمية.	4.28	0.818	19.06%	موافق بشدة
الإجمالي العام					
		4.25	0.857	15.41%	موافق بشدة

يوضح جدول (10) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم بلغت 4.25 وهي تقابل قيمة موافق بشدة في مقياس ليكرت الخماسي. كما جاءت قيمة الانحراف المعياري لإجمالي القيم 0.857 مما يعني عدم وجود فروق جوهرية أو انحرافات في أجوبة. كما بلغت قيمة معامل الاختلاف (مقياس التشتت النسبي) 15.41% أي بما يعادل نسبة اتفاق 84.59%.

جدول (11) الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف لدرجات الموافقة على متغير مساعدة الزملاء

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاتجاه العام
1	مساعدة الآخرين في معرفة خدمات الأكاديمية.	3.81	0.908	17.19%	موافق
2	مساعدة الآخرين في الحصول على الخدمات.	3.87	0.818	7.35%	موافق
الإجمالي العام					
		3.84	0.863	12.27%	موافق

يتضح من جدول (11) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم بلغت 3.84 وهي تقابل قيمة موافق في مقياس ليكرت الخماسي. كما جاءت قيمة الانحراف المعياري لإجمالي القيم 0.863 مما يعني عدم وجود فروق جوهرية أو انحرافات في أجوبة. كما بلغت قيمة معامل الاختلاف (مقياس التشتت النسبي) 12.27% أي بما يعادل نسبة اتفاق 87.73%.

جدول (12) الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف لدرجات الموافقة على متغير التغذية العكسية

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاتجاه العام
1	الاهتمام بملأ استمارة تقييم الأداء من الأكاديمية.	4.06	0.778	13.13%	موافق
2	إعطاء مقترحات لتطوير خدمات الأكاديمية.	4.03	0.866	18.24%	موافق
الإجمالي العام					
		4.04	0.822	15.68%	موافق

يتضح من جدول (12) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم بلغت 4.04 وهي تقابل قيمة موافق في مقياس ليكرت الخماسي. كما جاءت قيمة الانحراف المعياري لإجمالي القيم 0.822 مما يعني عدم وجود فروق جوهرية أو انحرافات في أجوبة. كما بلغت قيمة معامل الاختلاف (مقياس التشتت النسبي) 15.68% أي بما يعادل 84.32% نسبة اتفاق .

جدول (13) الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف لدرجات الموافقة على متغير تسامح العميل

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاتجاه العام
1	عدم الشكوى وتقبل حالة عدم تقديم الخدمة بالصورة المتوقعة.	3.35	0.907	20.26%	محايد
2	التسامح في حالة وجود تأخير في مواعيد تقديم الخدمة.	3.59	0.874	16.69%	موافق
الإجمالي العام					
		3.47	0.890	18.47%	موافق

دور المقدرات الجوهرية للمنظمة وتوجهها الريادي نحو تحسين سلوكيات مواطنة العميل

دراسة ميدانية: أكاديمية تدريب مصر للطيران

يتضح من جدول (13) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم بلغت 3.47 وهي تقابل قيمة موافق في مقياس ليكرت الخماسي. كما جاءت قيمة الانحراف المعياري لإجمالي القيم 0.890 مما يعني عدم وجود فروق جوهرية أو انحرافات في أجوبة مفردات العينة. كما بلغت قيمة معامل الاختلاف (مقياس التشتت النسبي) 18.47% أي بما يعادل 81.53% نسبة اتفاق بين أجوبة مفردات العينة.

جدول (14) الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف لدرجات الموافقة على متغير إظهار الانتماء

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاتجاه العام
1	استخدام بعض الوسائل التي تظهر الانتماء.	3.02	0.50	16.20%	محايد
2	الدفاع عن الأكاديمية وما تقدمه من أنشطة.	4.44	0.65	12.86%	موافق بشدة
الإجمالي العام					
		3.73	0.57	14.53%	موافق

يتضح من جدول (14) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم بلغت 3.73 وهي تقابل قيمة موافق في مقياس ليكرت الخماسي. كما جاءت قيمة الانحراف المعياري لإجمالي القيم 0.57 مما يعني عدم وجود فروق جوهرية أو انحرافات في أجوبة مفردات العينة. كما بلغت قيمة معامل الاختلاف (مقياس التشتت النسبي) 14.53% أي بما يعادل 85.47% نسبة اتفاق بين أجوبة مفردات العينة.

جدول (15) الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف لدرجات الموافقة على متغير المشاركة في الأنشطة

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاتجاه العام
1	المشاركة في الأنشطة التي تدعم الأكاديمية.	3.58	0.59	10.93%	موافق
2	حضور المناسبات والمعارض التي تشارك فيها الأكاديمية.	2.43	0.76	22.53%	غير موافق
الإجمالي العام					
		3.05	0.67	16.73%	محايد

يتضح من جدول (15) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم بلغت 3.05 وهي تقابل قيمة محايد في مقياس ليكرت الخماسي. كما جاءت قيمة الانحراف المعياري لإجمالي القيم 0.67 مما يعني عدم وجود فروق جوهرية أو انحرافات في أجوبة مفردات العينة. كما بلغت قيمة معامل الاختلاف (مقياس التشتت النسبي) 16.73% أي بما يعادل 83.27% نسبة اتفاق بين أجوبة مفردات العينة.

جدول (16) الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف لدرجات الموافقة على متغير دعم الأكاديمية

م	العبارة	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاتجاه العام
1	استمرار التعامل مع الأكاديمية حتى مع رفع الأسعار.	3.78	0.41	16.22%	موافق
2	أفضل التعامل مع الأكاديمية عن المنافسين.	4.02	0.50	23.93%	موافق
الإجمالي العام					
		3.9	0.45	20.07%	موافق

يتضح من جدول (16) أن قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم بلغت 3.9 وهي تقابل قيمة موافق في مقياس ليكرت الخماسي. كما جاءت قيمة الانحراف المعياري لإجمالي القيم 0.45 مما يعني عدم وجود فروق جوهرية أو انحرافات في أجوبة مفردات العينة. كما بلغت قيمة معامل الاختلاف (مقياس التشتت النسبي) 20.07% أي بما يعادل 79.93% نسبة اتفاق.

نتائج الإحصاء الاستدلالي لتحليل اختبارات فرض الدراسة:

ينص فرض العدم على أنه " لا يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للعلاقة بين كل من المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي، في تحسين سلوكيات مواطنة العميل ". ولإختبار الفرض تم الاعتماد على تحليل الارتباط التشابكي لتحديد العلاقة بين المتغيرات المستقلة (المقدرات الجوهرية، التوجه الريادي) والمتغير التابع (سلوكيات مواطنة العميل). كما تم الاعتماد على تحليل الانحدار المتعدد لاختبار مدى قدرة المتغيرات المستقلة على التأثير في المتغير التابع.

معامل الارتباط التشابكي: يبين جدول (17) معامل الارتباط بين كل من المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي كمتغيرات مستقلة وسلوكيات مواطنة العميل كمتغير تابع.

جدول رقم (17) نتائج اختبار معامل الارتباط التشابكي

المتغير التابع	المعاملات	المتغيرات المستقلة
سلوكيات مواطنة العميل	Canonical R	المقدرات الجوهرية التوجه الريادي
0.727	Sig.	
0.000	نسبة التباين المفسر من المتغيرات المستقلة	
%80.45	نسبة التباين المفسر من المتغير التابع	
%19.55		

ويتضح من الجدول السابق وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي كمتغيرات مستقلة، وسلوكيات مواطنة العميل كمتغير تابع حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.727) في المتوسط بقيمة احتمالية (0.000) وهي أقل من مستوى الدلالة الاحصائية (0.05)، مما يعني وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي وسلوكيات مواطنة العميل.

تحليل الانحدار المتعدد: تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لقياس العلاقة بين المتغير التابع "تحسين سلوكيات مواطنة العميل" والمتغيرات المستقلة وهي المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي، ويتضح من جدول (18) أهم نتائج هذا التحليل.

جدول رقم (18) أثر المقدرات الجوهرية وأثر التوجه الريادي في تحسين سلوكيات مواطنة العميل

المتغير التابع Y				المتغيرات المستقلة
المعنوية	مستوي المعنوية	قيمة (T)	Beta	
أولاً: المقدرات الجوهرية:				
معنوي	0.000	7.090	0.349	1. الموارد التنظيمية والمادية.
معنوي	0.000	7.391	0.314	2. كفاءة رأس المال البشري.
معنوي	0.000	6.744	0.312	3. القيادة والمرونة الاستراتيجية.
ثانياً: التوجه الريادي:				
معنوي	0.000	4.664	0.241	4. الإبداع والابتكار
معنوي	0.000	6.746	0.360	5. تحمل المخاطرة
معنوي	0.000	3.852	0.202	6. المبادأة

مستوى الدلالة الإحصائية 5 % معامل التحديد المتعدد (R²) 0.850 المعنوية عند (F) 0.000
قيمة (F) المحسوبة 145.139 بدرجات حرية (135.4)

يتضح من الجدول السابق ما يلي:

القوة التفسيرية للنموذج: المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي لهما تأثير كبير في تحسين سلوكيات مواطنة العميل إذ بلغت قيمة معامل التحديد (R²) 0.850 ، وهو ما يعني أن المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر 85% من التباين الكلي لتحسين سلوكيات مواطنة العميل، وأن هناك عوامل أخرى تؤثر في تحسين ممارسات سلوكيات مواطنة العميل بنسبة 15 % لم يعكسها هذا النموذج.

المعنوية الكلية للنموذج: يستدل على معنوية النموذج ككل من خلال مستوي معنوية (F) حيث تزيد قيمة (F) المحسوبة (145.139) عن قيمة (F) الجدولية عند درجات حرية (135.4) عند مستوى معنوية 5 % وهي تساوي (1.07). وهذا يدل على أن نموذج الانحدار ذو دلالة إحصائية، وأن المتغيرات المستقلة تسهم إسهاماً معنوياً في التأثير في تحسين سلوكيات مواطنة العميل (المتغير التابع). كما يتضح من مستوى معنوية (T) للمتغيرات المستقلة، زيادة قيمة (T) المحسوبة والبالغة 7.090، 7.391، 6.744، 4.664، 6.746، 3.852 على التوالي للمتغيرات المستقلة عن قيمة (T) الجدولية عند مستوى معنوية 5% والتي تساوي (1.158). وهذا يشير إلى أن جميع المتغيرات المستقلة (المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي) معنوية التأثير في المتغير التابع (تحسين ممارسات سلوكيات مواطنة العميل).

دور المقدرات الجوهرية للمنظمة وتوجهها الريادي نحو تحسين سلوكيات مواطنة العميل

دراسة ميدانية: أكاديمية تدريب مصر للطيران

كما سبق يمكن قبول الفرض البديل ورفض الفرض العدمي حيث ينص الفرض البديل على أنه "يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للعلاقة بين كل من المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي، في تحسين سلوكيات مواطنة العميل".

نتائج :

1- النتائج المتعلقة بتوافر مصادر المقدرات الجوهرية في أكاديمية تدريب مصر للطيران:

أظهرت نتائج تحليل البيانات الإحصائية الخاصة بمصادر المقدرات الجوهرية والموجودة في الجداول الإحصائية (4-5-6) ما يلي:

1-1 ارتفاع قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم الخاصة ببعده الموارد التنظيمية والمادية المتوافرة في الأكاديمية، حيث بلغت 4.67 وهي تقابل قيمة موافق بشدة في مقياس ليكرت الخماسي. وهذا يتفق مع ما تم التوصل إليه من خلال الدراسة الاستطلاعية التي أشارت إلى امتلاك الأكاديمية لأجهزة ومعدات متطورة، وجميع الإمكانيات اللازمة للعملية التدريبية.

1-2 ارتفاع قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم الخاصة ببعده كفاءة رأس المال البشري، حيث بلغت 3.73 وهي تقابل قيمة موافق في مقياس ليكرت الخماسي. إلا أن قيمة الانحراف المعياري لإجمالي القيم 0.94 مما يعني وجود فروق بسيطة في أجوبة مفردات العينة، خاصة فيما يرتبط بمدى اهتمام إدارة الأكاديمية بتوفير برامج تدريبية للعاملين، حيث تم التوصل من خلال أجوبة بعض مفردات العينة، إلى أنه نظراً لاتجاه الإدارة إلى تخفيض بعض نفقاتها في الأونة الأخيرة، تم تخفيض عدد الدورات التدريبية التي كانت تقدم بشكل دوري للعاملين وللمدرسين والمحددة بناء على احتياجاتهم. وهذا يمكن اعتباره سبباً لما تم التوصل إليه من نتائج الدراسة الاستطلاعية التي أشارت إلى وجود قصور في كفاءة رأس المال البشري في الأكاديمية.

1-3 انخفاض قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم الخاصة ببعده الإدارة الاستراتيجية، حيث بلغت 3.20 وهي تقابل قيمة محايد في مقياس ليكرت الخماسي. مما يعكس وجود قصور في هذا البعد، وهو ما يتفق مع ما تم التوصل إليه مسبقاً من خلال الدراسة الاستطلاعية. ومن خلال استطلاع آراء بعض مفردات العينة تم التوصل إلى معرفتهم بوجود رؤية ورسالة للأكاديمية وعن معرفة محتواها، حيث أن معرفة العاملين وإدراكهم لمحتواها كان قاصراً على العاملين في إدارة الجودة فقط، كما تم ملاحظة أنها غير معلنه بداخل الأكاديمية أو في صفحة التواصل الاجتماعي الخاصة بالأكاديمية أو الموقع الإلكتروني الخاص بشركة مصر للطيران. كما تمت الإشارة إلى أن الإدارة تهتم بوضع أهداف خاصة بكل إدارة يتم العمل على تحقيقها، ويتم مراقبة الأداء وتقييمه من خلال إدارة الجودة بالأكاديمية، إلا أنه لا يوجد إعلان عن الأهداف العامة للأكاديمية.

2- النتائج المتعلقة بالتزام أكاديمية تدريب مصر للطيران بأبعاد التوجه الريادي:

أظهرت نتائج تحليل البيانات الإحصائية الخاصة بأبعاد التوجه الريادي والموجودة في الجداول الإحصائية (7-8-9) ما يلي:

1-2 ارتفاع قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم الخاصة ببعده التوجه الإبداعي، حيث بلغت 3.52 وهي تقابل قيمة موافق في مقياس ليكرت الخماسي. وهذا يتفق مع ما تم التوصل إليه من خلال الدراسة الاستطلاعية التي أشارت إلى اهتمام إدارة الأكاديمية بالإبداع والابتكار. وقد أشارت أجوبة مفردات العينة إلى دعم الإدارة العليا لإدارة التخطيط وتشجيع العاملين بها على تقديم برامج تدريبية جديدة، أو تطوير محتوى برامج تدريبية قائمة، بالاعتماد على المعلومات التي توفرها إدارة التسويق بالأكاديمية عن الاحتياجات التدريبية الجديدة في كل من قطاعي السياحة والطيران. كما تشجع الإدارة العليا بالأكاديمية إدارة التسويق في إجراء بحوث سوقية بشكل دوري، والبحث عن أسواق جديدة لخدمات الأكاديمية التدريبية، وتمت الإشارة إلى أنه حالياً يتم دراسة فتح أسواق جديدة لخدمات الأكاديمية التدريبية خاصة في مجال النقل الجوي في شرق أوروبا، ومنطقة الشرق الأقصى (الهند، الصين، سنغافورة). من ناحية أخرى، من خلال تحليل البيانات المتعلقة ببعده التوجه الإبداعي، تم التوصل إلى وجود ضعف في استخدام الإدارة لأساليب ترويجية حديثة خاصة فيما يتعلق بالتسويق المحلي للبرامج التدريبية والدبلومات المهنية المتخصصة والمرتبطة بالقطاع السياحي، حيث أوضحت أجوبة بعض مفردات العينة باقتصار الوسائل التسويق المحلية على صفحة التواصل الاجتماعي والتي تستخدم فقط للإعلان عن الدورات ولا يتم من خلالها إدارة علاقات متبادلة مع العملاء، وملتقيات التدريب والتوظيف التي تقيمها الكليات والمعاهد المختلفة.

2-2 ارتفاع قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم الخاصة ببعيد التوجه الاستباقي (المبادأة)، حيث بلغت 4.56 وهي تقابل قيمة موافق بشدة في مقياس ليكرت الخماسي. وهذا يتفق مع ما تم التوصل إليه من خلال الدراسة الاستطلاعية التي أشارت إلى اهتمام الأكاديمية بالعمل وفق رؤى مستقبلية للقطاع، واهتمامها بالتعرف على احتياجات العملاء، ورصد معلومات عن السوق المحلية والدولية بشكل مستمر من خلال إدارة بحوث السوق، وإدارة التعاقدات التابعتين لإدارة التسويق في الأكاديمية.

3-2 انخفاض قيمة المتوسط الحسابي العام لإجمالي القيم الخاصة ببعيد تحمل المخاطرة، حيث بلغت 2.87 وهي تقابل قيمة محايد في مقياس ليكرت الخماسي. وهذا يتفق مع ما تم التوصل إليه من خلال الدراسة الاستطلاعية التي أشارت إلى وجود قصور في استعداد الإدارة العليا في الأكاديمية بتحمل المخاطرة، وقد أوضحت أجوبة مفردات العينة مدى اهتمام الإدارة بدراسة الأسواق الجديدة المحتملة، ودراسة إمكانية تقديم خدمات تدريبية جديدة، إلا أن اتخاذ القرارات لا يتم بالسرعة المطلوبة والتي تمكن من حسن استغلال الفرص الجديدة.

3- النتائج المتعلقة بالتزام عملاء الأكاديمية بأبعاد سلوكيات مواطنة العميل:

من خلال تحليل نتائج قيم المتوسط الحسابي واتجاهات أجوبة مفردات العينة محل الدراسة في الجداول الإحصائية (10-11-12-13-14-15-16)، تم ملاحظة:

3-1 ارتفاع نسبة التزام عملاء الأكاديمية بسلوكيات مواطنة العملاء في الأبعاد المتعلقة بالتوصية (الكلمة الإيجابية المنطوقة)، والتغذية العكسية. حيث أشارت بعض مفردات العينة إلى اهتمام إدارة الأكاديمية من خلال إدارة الجودة بتقديم استمارات التقييم بعد كل دورة تدريبية.

3-2 أظهرت النتائج وجود قصور في البعد الخاص بالمشاركة في الأنشطة، إذ أرجعت بعض مفردات العينة ذلك إلى عدم معرفتهم بتلك الأنشطة إلا بعد انعقادها، مما يعكس ضعفا في الترويج للمعارض والمناسبات التي تنظمها الأكاديمية أو تحضرها.

4- النتائج المتعلقة بتأثير العلاقة بين كل من المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي، في تحسين سلوكيات مواطنة العميل:

4-1 من خلال تحليل بيانات الجدول (17) تم التوصل إلى وجود علاقة ارتباطية طردية قوية بين المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي كمتغيرات مستقلة، وسلوكيات مواطنة العميل كمتغير تابع إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (0.727)

4-2 من خلال تحليل بيانات جدول (18) تم التوصل إلى أن للمقدرات الجوهرية والتوجه الريادي تأثيرا كبيرا في تحسين سلوكيات مواطنة العميل حيث بلغت قيمة معامل التحديد (R^2) 0.850 ، وهو ما يعني أن المتغيرات المستقلة مجتمعة تفسر 85% من التباين الكلي لتحسين سلوكيات مواطنة العميل.

4-3 من خلال تحليل بيانات جدول (17) تم التوصل إلى أن جميع المتغيرات المستقلة (المقدرات الجوهرية والتوجه الريادي) معنوية التأثير في المتغير التابع (تحسين ممارسات سلوكيات مواطنة العميل). وهذا يعزز ما توصلت إليه دراسات بعض الباحثين

(De Guimaraes et al., 2016 ; Ruth et al.,2017)

توصيات الدراسة:

1- ضرورة اهتمام الإدارة العليا بأكاديمية تدريب مصر للطيران بتنمية مصادر المقدرات الجوهرية بها خاصة فيما

يتعلق ببعدي رأس المال البشري، والإدارة الاستراتيجية من خلال:

1-1 الاهتمام بإدارة رأس المال البشري واعتبارها من المهام الاستراتيجية لإدارة الأكاديمية. وتشمل ثلاث وظائف هي استقطاب رأس المال البشري من خلال الاهتمام بتخطيط الموارد البشرية، تطوير وتنمية أداء رأس المال البشري من خلال توفير ظروف استمرارية التعلم في الأكاديمية، المحافظة على رأس المال البشري من خلال تحفيز العاملين والتركيز على مواطنهم التنظيمية التي تزيد من ولائهم والتزامهم.

2-1 الاهتمام بالإدارة الاستراتيجية، التي تمكن من التفاعل بشكل أفضل مع التحديات والمخاطر المتزايدة في بيئة العمل، من أجل المحافظة على توجه الأكاديمية الريادي وتنافسيتها، وتحسين سلوكيات مواطنة عملاتها. فالإدارة الاستراتيجية لابد أن تراعي تحديد رؤية ورسالة الأكاديمية وإشراك العاملين في وضعها والإعلان عنها، وضع الأهداف والاستراتيجيات الخاصة بالأكاديمية بشكل عام والوحدات الإدارية بشكل خاص، والتي تسهم في تحقيق الرؤية والرسالة والتعريف بها.

2- ضرورة اهتمام الإدارة العليا بالأكاديمية بتحسين أبعاد التوجه الريادي بها، خاصة فيما يتعلق ببعدي التوجه

الإبداعي، وتحمل المخاطرة من خلال:

1-2 الاهتمام بإدخال وسائل تسويقية وترويجية جديدة لخدمات الأكاديمية التدريبية، من خلال دعم إدارة الموقع الإلكتروني التابعة لإدارة التسويق في الأكاديمية لاستخدام أدوات التسويق بالمحتوى عبر وسائل التواصل الاجتماعي التي تتيح بناء علاقات متبادلة مع العملاء، والاستعانة بنظم معلوماتية لإدارة المحتوى الإلكتروني تساعد على إنشاء المحتوى، ونشره، ومتابعة آراء العملاء وتحليلها للاستفادة منها.

2-2 دعم الإدارة العليا لأكاديمية التدريب وتشجيعها على الاستجابة للتغيرات السريعة في بيئة العمل في القطاع من خلال تقبل المخاطرة والسرعة في اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تسهم في تحسين الأداء وزيادة قدراتها التنافسية.

2-3 إشراك العاملين في اتخاذ بعض القرارات المرتبطة بالتغيرات المفاجئة في بيئة العمل، والتي يرتبط بها نوع من المخاطرة، من خلال إشراكهم في متابعة ودراسة تقييم الفرص والتهديدات البيئية (البيئة الخارجية)، وعلاقتها بالقوة والضعف التنظيمي (البيئة الداخلية)، وتحقيق التوازن بين مصالح الأطراف المختلفة، بما يسهم في الوصول إلى قرارات فعالة.

3- ضرورة اهتمام الإدارة العليا بأكاديمية التدريب بالممارسات التي تحسن سلوكيات مواطنة العميل من خلال:

1-3 الاهتمام بإدارة علاقات متبادلة مع العملاء، وإشراكهم في الخدمات المقدمة، والاستفادة من خبراتهم واعتبارهم مستشارين للأكاديمية، من خلال التواصل معهم بشكل دوري ومستمر.

2-3 الاهتمام بالإعلان عن أنشطة الأكاديمية المختلفة، لضمان مشاركة عملاتها والاستفادة منهم. بالإضافة إلى الاهتمام بزيادة ملتقيات التدريب والتوظيف في الجامعات والمعاهد المختلفة، وإدارة علاقات متبادلة بين الأكاديمية وعملاتها من الأفراد وشركات السياحة والطيران المختلفة.

المراجع

1. البغدادي، عادل هادي و العطوي، مهند حميد (2014): تأثير المقدرات الجوهرية في التسويق الريادي، دراسة تحليلية على عينة من مديري الشركات الصغيرة والمتوسطة في محافظة النجف، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، العدد 4 مجلد 16 ص 53-70
2. الحدراوي، حامد كريم و مخيف، أمير نعمة (2013): دور التوجه الريادي في إدراك الزبون لجودة الخدمة: دراسة تطبيقية لآراء عينة من المنظمات السياحية (الفنادق) في محافظة النجف، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، ص: 223-237
3. الحلامة، محمد عزت و الخفاجي، نعمة عباس (2017): أثر الوعي بالتوجه الريادي على جودة العمليات في شركات الاتصالات الأردنية ذات النطاق الدولي، أبحاث اقتصادية وإدارية، عدد 22، ص: 159-188
4. السايير، عمر ياسين محمد (2017): العلاقة بين التوجه الريادي والتوجه السوقي وأثرهما في الميزة التنافسية: دراسة لعينة من العاملين في المصارف الأهلية في مدينة دهوك، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، عدد 51، ص: 423-433
5. الطائي، يوسف حليم و الخفاجي، حاكم جبور (2015): علاقة وأثر اللقاء الخدمي في سلوك مواطني الزبون - دراسة استطلاعية لآراء عينة من مقدمي الخدمة والزبائن في القطاع الفندقي لمحافظة النجف الأشرف، مجلة الغزي للعلوم الاقتصادية والإدارة، جامعة الكوفة، عدد 36، مجلد، 13، ص: 103-138
6. الياسري، أكرم الخالدي ، عواد، الحميري ، وبشار، عباس (2018): انعكاس المقدرات الجوهرية على الأداء المصرفي في ضوء بطاقة العلامات المتوازنة، دراسة تطبيقية في عينة من المصارف التجارية الخاصة العراقية، مجلة أهل البيت، جامعة أهل البيت، العراق العدد 16 ص 244- 293
7. جلاب، إحسان دهش (2014): العلاقة بين التوجه الريادي والريادة المستدامة: بحث ميداني في عينة من المنظمات الصغيرة والمتوسطة الحجم في مدينة الديوانية، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 16، ص 21-44
8. حامد، هند (2002): تقييم دور التجارة الالكترونية في الشركات السياحية، رسالة ماجستير، كلية السياحة والفنادق، جامعة حلوان، القاهرة
9. خلف، نصير قاسم (2016): المقدرات الجوهرية وعلاقتها بالتفوق التنظيمي لدى كلية التربية البدنية وعلوم الرياضة في العراق، مجلة علوم الرياضة، جامعة ديالى، العراق العدد 26 مجلد 8 ص 134-154
10. راضي، جواد محسن (2012): المقدرات الجوهرية وأثرها في تطوير المنتجات الجديدة: دراسة اختبارية لآراء عينة من المديرين في معمل الألبسة الرجالية في النجف، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، مجلد 8، عدد 33، ص: 45-56
11. عبدالقادر، عبدالقادر ، الدريني ، سارة ، و حسانين ، جاد الرب . (2011) . أثر سلوكيات مواطني العميل على جودة الخدمة المدركة : دراسة تطبيقية على شركات التليفون المحمول في مصر، المجلة المصرية للدراسات التجارية، مجلد 35، عدد، ص: 513-556
12. كاظم، صادق جبار ، عبيد، علي جاسم ، و مخيف، أمير نعمة (2015): المقدرات الجوهرية والتجديد الاستراتيجي العلاقة والأثر، دراسة تطبيقية لآراء عينة من موظفي القطاع المصرفي الخاص في محافظة النجف الأشرف، مجلة الغزي للعلوم والاقتصاد الإدارية، العدد 33 مجلد 3 ص 293- 320
13. مهدي، جابر و بارة ،سهيلة (2017): أثر القيادة التحويلية في بناء المقدرات الجوهرية في شركات التأمين العمومية بولاية عنابة، مجلة العلوم الاقتصادية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، مجلد 18 ص 67-80

مراجع باللغة الإنجليزية

1. Agha, Sabah , Alrubaiee, Laith , and Jamhour, Manar (2012): Effect Of Core Competencies On Competitive Advantage And Organizational Performance, International Journal of Business and Management, vol.7 (1), pp. 192-204
2. Aherne, M., Bhattachary, C.B., and Gruen Thomas (2005): Antecedents and Consequences of Customer Company Identification: Expanding The Role Of Relationship Marketing, Journal Of Applied Psychology, vol.90 (3), pp. 574-585
3. Anderson, Neil , Potočnik, Kristina , and Zhou, Jing (2014): Innovation And Creativity In Organizations: A State-Of-The-Science Review, Prospective Commentary, And Guiding Framework, Journal of management, vol. 40 (5), pp. 1297-1333
4. Bartikowski B. and Walsh G. (2011): Investigating Mediators Between Corporate Reputation And Customer Citizenship Behaviors, Journal Of Business Research, vol. 64 (1), pp.39-44
5. Boling J Ruben , Pieper Torsten M. , and Covin Jeffrey G. (2016): CEO Tenure And Entrepreneurial Orientation Within Family And Nonfamily Firms, Entrepreneurship Theory and Practice, vol. 40 (4), pp. 891-913
6. Bove.I. , Pervan S.J. , Beatty S.E. , and Shiu E. (2009): Service Worker Role In Encouraging Customer Organizational Citizenship Behaviors, Journal Of Business Research, vol.62(7), pp.698-705
7. Covin Jeffrey G. and Miller, Danny (2014): International Entrepreneurial Orientation: Conceptual Considerations, Research Themes, Measurement Issues, And Future Research Directions, Entrepreneurship Theory and Practice, vol.38 (1), pp.11- 44
8. De Guimarães Julio Cesar Ferro , Severo Eliana Andrea , Dorion Eric Charles Henri , Coallier François ,and Olea Pelayo Munhoz (2016): The Use Of Organizational Resources For Product Innovation And Organizational Performance: A Survey Of The Brazilian Furniture Industry, International Journal of Production Economics, vol. 180, pp. 135-147.
9. Groth, Markus (2005): Customers as Good Soldiers: Examining Citizenship Behaviors in Internet Service Deliveries, Journal of Management, vol.31(1), pp.7-27
10. Johnson, J.W and Rapp A. (2010): A More Comprehensive Understanding And Measure of Customer Helping Behavior, Journal of Business Research, vol. 63(8), pp. 787-792
11. Kabue, Lydia and Kilika James M.(2016): Firm Resources, Core Competencies and Sustainable Competitive Advantage: An Integrative Theoretical Framework, Journal of Management and Strategy, volume 6 (1), pp. 98-130
12. Kamal, Saiful Bahri , Yonos, Melinda , Abdullah , Dahlan , Azmi, Azila , and Abdul Wahab, Mohd (2017): Entrepreneurial Orientation for Small and Medium Travel Agencies in Malaysia, Procedia Economics and Finance, vol. 37, pp.115-120
13. Keh H. Tat and Teo C. Wei (2001): Retail Customers As Partial Employees In Service Provision: A Conceptual Framework, International Journal Of Retail And Distribution Management, vol.29 (8), pp.370-378
14. Ngo, Liem Viet and O'Cassb Aron (2013): Innovation And Business Success: The Mediating Role Of Customer Participation, Journal of Business Research, vol. 66 (8), pp. 1134-1142
15. Otto Merta (2016): Effects Of Company Reputation On Commitment, Loyalty, And Identification, And Their Respective Influence On Customer Citizenship Behaviours, Master thesis, School of Business and Economics, University of Jyväskylä.
16. Rosenbaum M. And Messiah C. (2007): When Customers Receive Support From Other Customers: Exploring The Influence Of Intercustomer Social Support On Customer Voluntary Performance, Journal Of Service Research, vol.9 (3), pp.257-270
17. Ruth Maria ; Ad de Jong and Nicolas A. Zacharias (2017): Frontline Employees' Innovative Service Behavior As Key To Customer Loyalty: Insights into FLEs' Resource Gain Spiral, Journal of Product Innovation Management vol.34 (2), pp.223-245

The Role of Organization Core and Its Entrepreneurial Orientation in Enhancing Customer Citizenship Behaviors

Field study : Egypt Air Training Academy

This study aims to identify the role of organization core competencies (organizing and physical resources, human capital, strategic management) and its entrepreneurial orientation (innovative orientation, proactive orientation, risk taking) in enhancing customer citizenship behavior, in Egypt air training academy, as one of the most important factors in developing the tourism professional sector. The study uses the analytical descriptive approach whose tools and methods described the study quantitatively and qualitatively. The study rises a number of recommendations to improve the academy core competencies and its entrepreneurial orientation, and enhance its customer citizenship behavior.