



استراتيجيات الابداع وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات السياحية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد

م.د. سحر جبار كيلان

الجامعة المستنصرية كلية العلوم السياحية

Saharjabbar@uomustansitiyah.edu.iq



المستخلص :

يهدف البحث إلى معرفة مدى التأثير الحاصل بين استراتيجيات الابداع بأبعادها (التطوير التنظيمي، التخصص الوظيفي، والاستراتيجية الدورية) في تحقيق الميزة التنافسية. باستخدام المنهج الوصفي التحليلي. ومن اجل تحقيق هذا الهدف. تم تطبيق البحث في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد كمجتمع للبحث بعينة (50) مستجيبا من المدراء في المستويات الإدارية العليا والوسطى الممثلة بالمدراء العاميين ومدراء الأقسام والشعب يمثلون عينة الدراسة. باعتماد استمارة الاستبانة التي تضمنت (24) فقرة قيست بها المتغيرات في فنادق الدرجة الممتازة بالاعتماد على برنامج (spssv26, Amos26) توصلت نتائج البحث إلى وجود "تأثير" استراتيجيات الابداع في تحقيق الميزة التنافسية".
الكلمات المفتاحية: استراتيجيات الابداع، الميزة التنافسية.

Creativity Strategies And Their Impact On Achieving The Competitive Advantage Of Tourist Organizations - An Exploratory Study Of The Opinions Of A Sample Of Managers In The Premium Class Hotels Of The City Of Baghdad

Dr. Sahar Jabbar Gailan

Abstract

The aims of research to know the extent of the impact between innovation strategies and its dimensions (organizational development, functional specialization, and periodic strategy) in achieving competitive advantage. Using the descriptive analytical approach in order to achieve this goal. The search was applied in the premium class hotels of the city of Baghdad as a research community with a sample of (50) respondents from managers at the upper and middle administrative levels represented by the general managers and directors of departments and divisions representing the study sample. By adopting the questionnaire form that included (24) items with which the variables studied in the premium class hotels were measured. Depending on the program (spssv26, Amos26), the results of the research concluded that there is an effect of "creativity strategies in achieving competitive advantage."

Keywords: creativity strategies, competitive advantage.

المقدمة :

في ظل التطور الإداري والتقني والمعلوماتي المرتبط بظاهرة العولمة. لم تعد البيئات الداخلية والخارجية للمنظمات مستقرة وثابتة، بل أصبحت حركتها المستمرة من سماتها الواضحة. الأمر الذي نتج عنه اشتداد المنافسة وبالتالي وجب على الإدارات العليا في المنظمات تبني الاستراتيجيات الابداعية وعدم تحجيمها ودعم المبدعين لتحقيق درجات عالية من الكفاءة والفاعلية بالإضافة إلى التمييز والتفوق وحصولها على مزايا تنافسية جديدة.

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث :

صاحب التطور السريع في احداث ثورة في مجال التنافس .واصبح لزاما البحث عن استراتيجيات للإبداع لتكون قادرة على الاستمرار والتكيف في ظل المنافسة كشرط للنجاح. ومن هنا جاءت فكرة الدراسة والتي تتمثل بالتساؤلات الآتية:

- ما مدى تأثير "إستراتيجيات الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات السياحية" ؟
ثانياً: أهمية البحث: يستمد البحث أهميته في الآتي:

أ- تتجلى أهمية البحث كونه يفصح عن إجابات لتساؤلات مشكلة البحث .
ب- الإسهام في تكوين نظام معرفي وتطبيقي وبما يعزز الإدارات العليا والوسطى في فنادق الدرجة الممتازة على التعامل مع استراتيجيات الإبداع لتحقيق هدفها.

ثالثاً: أهداف البحث: يهدف البحث إلى تحقيق الآتي:

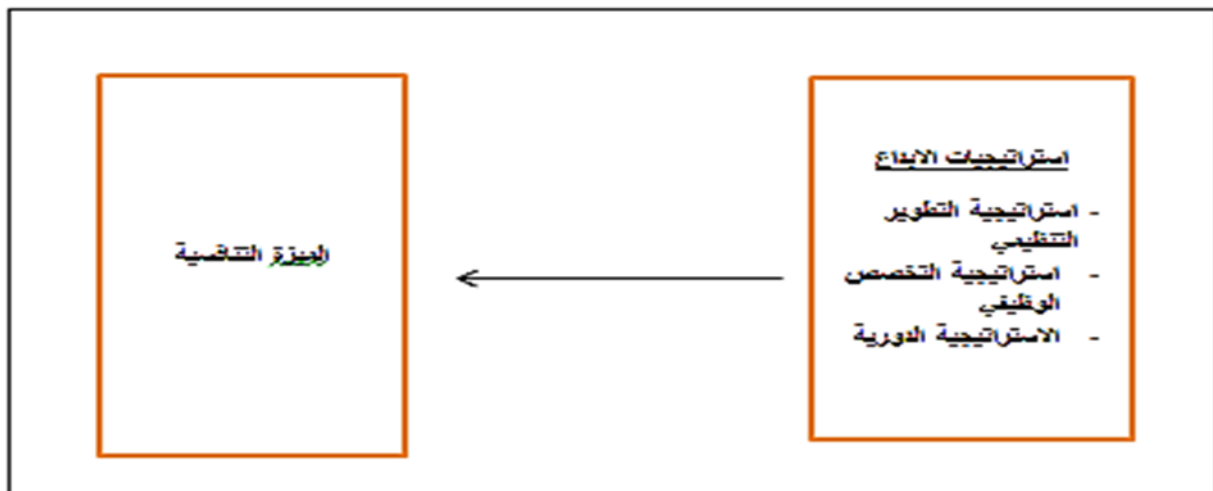
أ- بناء تأطير معرفي لمتغيرات البحث "استراتيجيات الإبداع والميزة التنافسية" لغرض إفادة الفنادق وتطوير أعمالها.

ب- كشف مستويات العلاقة التأثيرية "استراتيجيات الإبداع والميزة التنافسية".

ج- التعريف بأهمية ""استراتيجيات الإبداع والميزة التنافسية "" بوصفهم متغيرات مهمة بالنسبة للمنظمات المبحوثة .

رابعاً: مخطط البحث الفرضي:

تم تصميم المخطط الفرضي لتوضيح العلاقة التأثيرية لمتغيرات البحث كما موضح بالشكل (1) .



شكل (1) مخطط البحث الفرضي

خامساً: فرضية البحث :

فرضية رئيسية:

توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية ""لاستراتيجيات الإبداع في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات السياحية"".

الاطار النظري للبحث

أولاً: استراتيجيات الإبداع: -

1- مفهوم استراتيجيات الإبداع :

الإبداع مأخوذ من بدع الشيء أو ابتدعه بمعنى أنشأه وبدأه ، في الإبداع إنشاء صنعة بلا احتذاء أو اقتداء (ابن منظور،2003،ج:8: 7) ، أما كلمة (Innovation) مأخوذة من الكلمة اللاتينية (Innovate) ومعناه يجدد لذا جاءت هذه الكلمة لتعني ابداع (الدهان،1992: 179).



أما اصطلاحاً فالإبداع هو "توليد الأفكار الجديدة والمفيدة من طرف الفرد أو مجموعة من الأشخاص المتعاونين". (Fawaz&ed,2016:1)، فالإبداع هو أحد أهم مقومات نجاح المنظمات وبالتالي هو العنصر الأساسي لتحقيق رضا الضيف وتحقيق طموحاتهم واحتياجاتهم (Reguia,2014:140). أما استراتيجية الإبداع فيقصد بها "الاجراءات المتبعة في المنظمة التي تجعلها سريعة الإدراك والتفاعل لتحقيق أهدافها" وتتعدد وتتدخل هذه الاستراتيجيات مع بعضها البعض" (بطرس، وآخرون، 2006: 69). كما عرفها (سيد علي، خالد، 2007: 350) على انها "قيام المنظمة بتوليد وتبني أفكار في ابداع المنتج والذي يضيف قيمة للمنظمة وبما يتلاءم مع ما تتمتع به المنظمة من إمكانيات وموارد بالشكل الذي يحقق أهدافها في البقاء والنمو وجعلها تنافسية". ويرى كلا من (العبيدي والبرزنجي، 2021: 16) استراتيجية الإبداع بأنها "حالة من التفكير الشمولي للأفراد العاملين في المنظمات باتجاه الحاضر والمستقبل المستدام باستخدام الطرائق العلمية للمنظمة والتكيف مع المستجدات وتأثيراتها. في ضوء ما تقدم ترى الباحثة بأن استراتيجية الإبداع هي "مجموعة من السياسات القادرة على إيجاد وخلق الافكار الجديدة القابلة للتطبيق في المنظمة.

2- أهمية استراتيجيات الابداع: -

تبرز أهمية هذه الاستراتيجيات للأسباب التالية:

- أ- استراتيجيات الابداع اهمية بالغة في تحسين صورة المنظمة ومكانتها في المدى الطويل لأنها تتيح للمنظمات فرصة الاستمرار والمنافسة وبدورها تعتمد على مدى استفادة المنظمة من الابداع وقدرتها على توليد الأفكار (عبد الرحمن، 2020: 182).
- ب- يوفر الابداع توجهاً استراتيجياً للتغلب على العقبات التي تواجهها المنظمات (احمد، 2021: 34).
- ت- تبرز أهميتها للفرد والمنظمة ، بالنسبة للفرد تجعله أكثر ثقة بنفسه وتجعله قادراً على توليد أفكار متنوعة ، اما بالنسبة للمنظمة فهي تعمل على رفع مستوى كفاءة رأسمالها البشري (نجم، 2003: 22).

3- معوقات الإبداع: -

تعددت آراء الباحثين حول معوقات الابداع والتي تحول دون تطوره وتحقيق الهدف منه . وتتمثل اهم هذه المعوقات في الآتي:

- أ- الذاتية: معوقات تخص الفرد نفسه ، والتي نمت معه وتتمثل " بالمعوقات العقلية والانفعالية والدافعية" (الساعدي وآخرون ، 2013: 13)
- ب- تنظيمية: وهي التي تتعلق بأنظمة المنظمة والمسؤولين عنها وتمنعهم من الاستفادة من الكفاءات الابداعية للعاملين . ومن أبرز هذه المعوقات المتمثلة بوجود الانظمة ، ضعف كفاءات المستويات الإدارية ، وقلة المناهج والدورات الابداعية التي تنميها وغياب مشاركة فرق العمل ، والانشغال بالأعمال الروتينية وقلة الدورات التدريبية التي تنمي الإبداع والصراعات بين الرئيس والمرؤوس. (البدراي، 2011: 17)

في ضوء ما تقدم ترى الباحثة ان الادارات العليا تحتاج الى وضع رؤية من اجل تطوير الأساليب والأفكار الإبداعية . فالإبداع يتأثر بالمعوقات التي يمكن ان تعترض طريقه، اذ تحول دون تحقيق الهدف الذي تسعى اليه المنظمة .

4- استراتيجيات للإبداع:

سيتم الاعتماد على هذه الاستراتيجيات كإبعاد للدراسة الحالية لتطبيقها بالجانب العملي واختبارها وهي كالآتي: (العميان، 2005: 57)

- أ- استراتيجية التطوير التنظيمي: تتمثل "بمجموعة الطرق المستوحاة بشكل عام من العلوم السلوكية والتي تزيد من قدرة المنظمة على تقبل التغيير وزيادة فاعليتها" . بتركيزه على الأفراد والعلاقات و تعد ملائمة للإبداع ، فهي تساعد على تدريب العاملين في المنظمة وعلى تقبل الإبداع بوصفه معيار تنظيمي أساسي، تعتبر هذه الاستراتيجية مهمة في المنظمة تساهم في تقبل الأفكار الابداعية. وزيادة الوعي لصياغة أهداف المنظمة وتحقيقها. (الساعدي وآخرون ، 2013: 13)



ب- التخصص - الوظيفي: تعد هي الأكثر استخداما التي تسعى إلى إيجاد الأفكار الإبداعية تغطي مساحات تنظيمية صغيرة نسبيا ولا تكون جذرية، ومن أمثلتها "تصميم الوحدات للقيام بالنشاطات الإبداعية وتصمم وحدات تنظيمية "ذات بيئة تشغيلية ملائمة للمراحل المختلفة من العملية الإبداعية، مثل إنشاء وحدات البحث والتطوير أو جماعات التخطيط .

ج- الدورية: تتمثل في استخدام أشكال تنظيمية دائمة التغيير، ومن الأمثلة على هذه اتباع نموذج المصفوفة الذي يجري على وفق تجميع مجموعة من المختصين والعاملين لتنفيذ عمل معين .

ثانيا: الميزة التنافسية :-

1- مفهوم "الميزة التنافسية" :-

تعد طموحاً تسعى إلى تجسيده المنظمات الراغبة في البقاء وامتلاك معايير او قدرات تنافسية تميزها عن المنافسين عن طريق اختيارها وتنفيذها لاستراتيجية قادرة على الاحتفاظ وادامة موقعها. فقد عرف كلا من (Heizer &Render,2004:36) على انها "البحث عن المهارات والقدرات التي تجعل المنظمة تتفوق على المنافسين أي إنها تجعلها متفوقة على المنافسين الآخرين". في حين يرى (العزاوي،2005: 54) " امتلاك المنظمة موارد تمنحها قوة داخلية حركية تجعل لها موقفاً متميز تجاه الأطراف المختلفة من المنتفعين يتجلى بما تقدمه من خدمات ذات قيمة متفردة لضيوفها المستهدفين". ويرى كلا من (محسن، والنجار،2012: 59) بانها " امتلاك خاصية فريدة ومميزة يتفوق بها على المنافسين من خلال قيمة الضيف ، بطريقة كفؤة ومستدامة ويمكن المحافظة عليها باستمرار وعرضها وتقديمها بشكل افضل من الآخرين". و عرف (البكري،2008: 192-193) بأنها "قدرة المنظمة على جذب الضيوف ، وتحقيق رضاهم ، هذا لا يعني التركيز على جانب السعر وانخفاضه فحسب ، بل يمتد الى الجودة في الخدمة المقدمة ، المنافع المختلفة التي يحققها قياسا بغيره من الخدمات ، والاضرار ... الخ ، والتي جميعها تكسب الرضا للضيف "".

في ضوء ما تقدم ترى الباحثة على أنها ""توجهات إدارة الفنادق الى صياغة وتطبيق الاستراتيجية التي تحقق التفوق المستمر وتجعلها بمستوى افضل بالنسبة للفنادق الأخرى".

2- أهمية الميزة التنافسية:-

نظراً للتغيرات التنافسية السريعة في مفاصل مختلفة واعتماده في اغلب الاعمال، فقد أصبح حيازة المنافسة حلقة زائدة بسبب سهولة استنساخ وتقليد هذه الميزة من المنافسين، لذا بدأت المنظمات البحث في كيفية استدامة هذه الميزة وجعلها معقدة التقليد أمام المنظمات العاملة في نفس النشاط ، وهنا يمكن تجسيد الأهمية كما بينها كل من (داوود،2017: 57-58) ، (الموسوي،2022: 48) من خلال الآتي:

- أ- تمثل معياراً مهماً لتحديد الفنادق الناجحة عن غيرها.
- ب- تسهم في مواجهة تحديات السوق والمنظمات المنافسة من خلال قيام المدراء بتنمية معرفتهم التنافسية وقدرتها على تلبية متطلبات الضيوف في المستقبل..
- ج- التأثيرات الايجابية على مدركات الضيوف من خلال وتحفيز العاملين للتعامل معهم .
- د- عاملاً مهماً واساسياً لعمل الفنادق على اختلاف احجامها وطبيعة نشاطها.
- هـ- الاختلاف في طبيعة الخدمات المقدمة والتي تجعل من الصعوبة تقليدها او استنساخها.

الجانب العملي :

أولاً: اختبار الصدق وثبات الاستبانة:

تعرض الباحثة الصدق في تأكيد درجة دقة كفاءة الفقرات الخاصة بـ استمارة الاستبانة والبلغة (24) في تمثيل موضوع البحث الموسوم (استراتيجيات الإبداع وتأثيرها في الميزة التنافسية للمنظمات السياحية) بأفضل صورة، وذلك عن طريق استعمال ، طريقة معامل (Cronbach's Alpha) لبرهنة صحة البيانات الخاصة بالاستبانة. بالمقارنة الطرفية تعتمد على ترتيب البيانات أما تنازلياً" او تصاعدياً"، مع اخذ ما نسبته 27 % من القسم الاعلى من البيانات المرتبة ومثل ذلك من القسم الأسفل، ثم يستعمل



الباحث أختبار (T-TEST) المتعلق بالمقارنة بين متوسطي القسمين، إذ يتوفر شرط الصدق عندما تكون قيمة T المحتسبة معنوية فبعد ترتيب البيانات تنازلياً وتطبيق الاختبار بلغت قيمة T المحتسبة بين متوسطي القسمين لمجمل فقرات الاستبانة (70.251) وهي قيمة معنوية لأن القيمة الاحتمالية المناظرة لها كانت (0.00) وهي أقل من مستوى المعنوية البالغ (0.05) كما موضح في جدول (1)، بما يوثق مدى صحة فقرات الاستبانة لاختبار معامل الصدق والثبات بنجاح، ليؤكد ذلك صحة فقرات الاستبانة في تمثيل موضوع الدراسة خير تمثيل على وفق اختبار صدق المحتوى بالمقارنة الطرفية.

جدول (1) نتائج اختبار صدق المحتوى بالمقارنة الطرفية

المحاور	T-TEST	القيمة الاحتمالية	تعليق الباحث
استراتيجيات الإبداع	24.531	0.00	تحقق شرط صدق المحتوى في فقرات استراتيجيات الإبداع
الميزة التنافسية	42.020	0.00	تحقق شرط صدف المحتوى في فقرات الميزة التنافسية
مجمل فقرات الاستبانة	70.251	0.00	تحقق شرط صدق المحتوى في فقرات الاستبانة

نتائج الحاسوب باستخدام برنامج (SPSS V26)

يوضح الجدول (2) قيمة معامل الثبات لمجمل فقرات استراتيجيات الإبداع البالغة (0.805) بما يؤشر وجود ثبات عالي في فقرات استراتيجيات الإبداع بسبب كونها أكثر من (0.700)، أما فقرات الميزة التنافسية فقد سجلت معامل الثبات (0.854) وهذه القيمة تبين تخطي فقرات المتغير التابع اختبار الثبات بنجاح بما يحقق وجود ثبات ووضوح عال في فقرات الميزة التنافسية، فيما كانت قيمة معامل الثبات لإجمالي فقرات الاستبانة إلى (0.884) وهي أكثر من (0.700) بما يثبت تخطي فقرات الاستبانة اختبار الثبات بنجاح، وبذلك يوثق وجود مستوى ثبات عال في فقرات الاستبانة.

جدول (2) اختبار الثبات حسب طريقة (Cronbach's Alpha)

متغيرات الدراسة	معامل ثبات Cronbach's Alpha	مستوى الثبات	تعليق الباحث
X استراتيجيات الإبداع	0.805	عالي	وجود ثبات عالي في فقرات المتغير المستقل
Y الميزة التنافسية	0.854	عالي	وجود ثبات عالي في فقرات متغير التابع الميزة التنافسية
كل فقرات الاستبيان	0.884	عالي	وجود ثبات عالي في مجمل فقرات الاستبانة

المصدر: إعداد الباحث على وفق نتائج الاختبار بالاعتماد على برنامج (SPSS V26)

ثانياً: التحليل الوصفي لمستوى إجابات اراء العينة على فقرات متغيرات الدراسة.



يتضح في الجدول (3) التحليل الوصفي وتفسير لمستوى إجابات أفراد العينة على فقرات الاستبانة اعتماداً على أوساط حسابية مرجحة وأهمية نسبية وعلى انحرافات معيارية في عملية تحليل آراء العينة على الفقرات. كما توظف الباحثة المصنوفة الخاصة بتدرجات الإجابة على فقرات الاستبانة وكما مبين في جدول (3) الآتي:

جدول (3) مصنوفة تدرجات استجابة أفراد العينة على فقرات الاستبانة

الفئة	تدرجات مقياس Likert	تدرجات استجابة على فقرات الاستبانة	قيمة الوسط الحسابي المرجح محصورة ضمن الفترة	مستوى استجابة أفراد العينة
الأولى	1	عدم الاتفاق تماماً	من 1 إلى أقل من 1.80	منخفض جداً
الثانية	2	عدم الاتفاق	من 1.80 إلى أقل من 2.60	منخفض
الثالثة	3	محايد	من 2.60 إلى أقل من 4.40	معتدل
الرابعة	4	الاتفاق	من 4.40 إلى أقل من 4.20	مرتفع
الخامسة	5	الاتفاق تماماً	من 4.20 إلى 5	مرتفع جداً

طول الفئة في مصنوفة تدرجات استجابة العينة = $(4 - 1) \cdot 5 = 0.80$

Karniley Sergey Sergeyevg "Multiple Regression (2002) Publishing house statistical science Library Moscow Russian Federation, First Edition."

1- تحليل الوصفي لمستوى إجابات العينة على فقرات متغيرات الدراسة

يوضح الجدول (4) والشكل (2) ومن خلال إجابات عينة البحث عن استراتيجيات الإبداع سجلت وسطاً حسابياً مرجحاً بلغ (3.67) وهي أكبر من قيمة المتوسط الفرضي وقعت ضمن الفئة ما بين (3.4 إلى أقل من 4.2) في مصنوفة قوة استجابة أفراد العينة، بما يؤكد أن إجابات متجه نحو الاتفاق بشدة، و بانحراف معياري بلغت قيمته (1.237)، وهذا يدل على تجانس إجابات عينة الدراسة بخصوص فقرات استراتيجيات الإبداع، بينما سجلت الأهمية النسبية استراتيجيات الإبداع (73.28%)، يؤكد اتفاق نحو ثلاثة أرباع أفراد عينة الدراسة على أهمية فقرات استراتيجيات الإبداع، ومنه نستخلص أن الإدارة في فنادق الدرجة الممتازة في بغداد مهتمة باستراتيجيات الإبداع عن طريق تطبيق (استراتيجيات التطوير التنظيمي، استراتيجيات التخصص الوظيفي، الاستراتيجية الدورية) وبنسبة مقاربة نوعاً ما. وجاءت مستويات استجابات عينة الدراسة على أبعاد استراتيجيات الإبداع بين أعلى مستوى استجابة لآراء العينة حقق البعد استراتيجيات التطوير التنظيمي من بين جميع الأبعاد الثلاثة وبشدة إجابة شكلت (76.10%) يبين مدى اتفاق من ثلاثة أرباع أفراد عينة الدراسة على وجود اهتمام واضح من قبل الإدارة في فنادق الدرجة الممتازة في بغداد في بإستراتيجية التطوير التنظيمي حسب آراء عينة البحث، إذ يتضح في شكل (2) إذا كانت أغلب إجابات العينة اتفاقاً على أهمية استراتيجيات التطوير التنظيمي في تعزيز استراتيجيات الإبداع.

جدول (4) مستوى إجابات العينة على فقرات المتغير المستقل



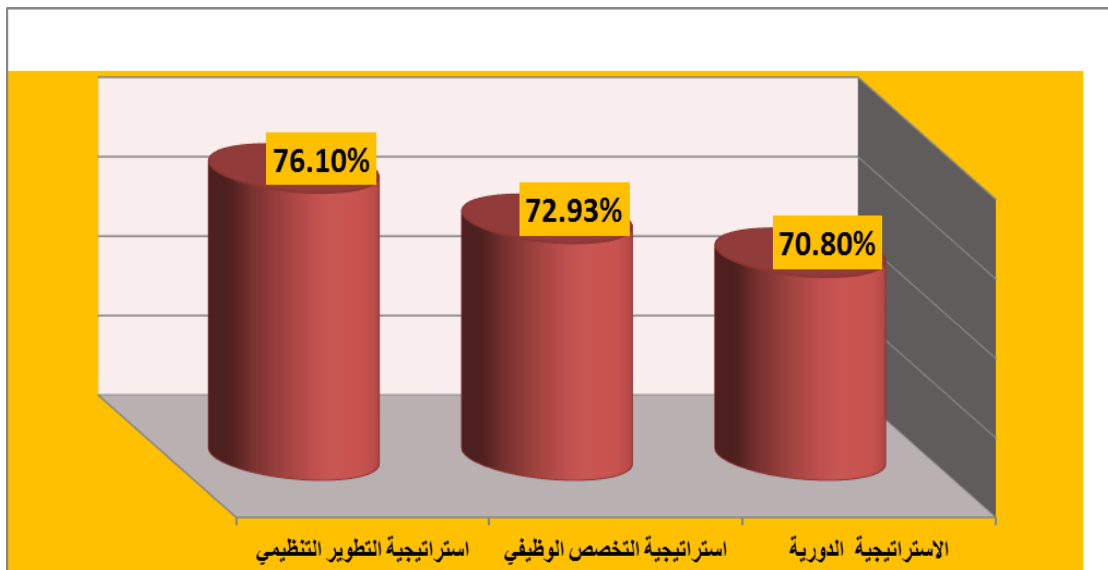
الرمز	نص الفقرة	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	اتجاه الإجابة	مستوى الاستجابة
q01	تضع إدارة الفندق البرامج التدريبية اللازمة لتقوية الأنماط السلوكية للعاملين والتي تعمل على تحقيق الميزة التنافسية	3.82	1.535	76.40	الاتفاق	مرتفع
q02	تتبنى إدارة الفنادق سياسة تشجيع العاملين على تقديم أفكار وأساليب جديدة لتطوير العمل الوظيفي للعاملين	3.86	1.385	77.20	الاتفاق	مرتفع
q03	توفر السياسات والإجراءات المعتمدة المناخ الملائم لتنفيذ مهام وواجبات الموظف .	3.78	1.475	75.60	الاتفاق	مرتفع
q04	تعزز الإدارة الثقة بالنفس لدى العاملين لمقاومة الخوف من الفشل .	3.76	1.117	75.20	الاتفاق	مرتفع
X1	استراتيجية التطوير التنظيمي	3.81	1.378	76.10	الاتفاق	مرتفع
q05	تسعى إدارة الفندق الى انشاء وحدات البحث والتطوير لتحسين أداء العاملين .	3.96	0.832	79.20	الاتفاق	مرتفع
q06	تشجع إدارة الفندق التنافس الإبداعي بين فرق العمل	3.6	0.99	72	الاتفاق	مرتفع
q07	تركز إدارة الفندق على انشاء وحدات مهمتها القيام بالأنشطة الوظيفية المتخصصة لإنجاز العمل على اكمل وجه .	3.38	1.276	67.60	الحياد	معتدل
X2	استراتيجية التخصص الوظيفي	3.65	1.033	72.93	الاتفاق	مرتفع
q08	تحرص الإدارة على تعيين او نقل موظفين ذوي كفاءة عالية للمناصب التي تمتلك إمكانية إبداعية غير عادية .	3.54	1.11	70.80	الاتفاق	مرتفع



مرتفع	الاتفاق	72.80	1.562	3.64	تشجع إدارة الفندق على العمل الجماعي المشترك والمشاركة بطرح الآراء	q09
مرتفع	الاتفاق	68.80	1.232	3.44	تعتمد الإدارة سياسة نقل افراد الإدارة العليا للعمل في بيئات تشغيلية مشابهة ولكنها ذات مسؤوليات وظيفية مختلفة .	q10
مرتفع	الاتفاق	70.80	1.301	3.54	الاستراتيجية الدورية	X3
مرتفع	الاتفاق	73.28	1.237	3.67	استراتيجيات الإبداع	X

المصدر : إعداد الباحثة بالاعتماد على معطيات برنامج SPSS V.26

فيما يظهر الجدول (4) وشكل (2) إلى أن الاستراتيجية الدورية حققت ادنى مستوى اجابة بين استراتيجيات الإبداع بشدة إجابة بلغت (70.80%) ليؤكد ذلك اتفاق أكثر ثلثي أفراد عينة الدراسة على وجود اهتمام دون الطموح من قبل الإدارة في فنادق الدرجة الممتازة في بغداد بالاستراتيجية الدورية من وجه نظر آراء عينة البحث.



شكل (2) ترتيب لمستوى اجابات العينة على أبعاد استراتيجيات الإبداع

2- التحليل الوصفي لمستوى إجابات العينة على فقرات الميزة التنافسية.

من خلال مستوى إجابات عينة البحث عن "الميزة التنافسية" حقق هذا المتغير وسطا حسابيا حقق (3.66) كما في الجدول (5) وهي أكبر من قيمة المتوسط الفرضي وسكنت قيمة الوسط الحسابي المرجح الميزة التنافسية يقع ما بين (من 3.4 إلى أقل من 4.2) في مصفوفة قوة استجابة أفراد العينة، بما يؤكد ان الاجابة اتجهت نحو الاتفاق وبمستوى استجابة مرتفع، و بانحراف معياري للميزة التنافسية بلغت قيمته



(1.217)، والذي إجابات عينة الدراسة متفقة بخصوص فقرات الميزة التنافسية، بينما سجلت الأهمية النسبية للميزة التنافسية (73.17%)، بما يوضح اتفاق نحو ثلاثة أرباع أفراد عينة الدراسة على أهمية فقرات الميزة التنافسية. فيما توزعت فقرات المتغير التابع بين أعلى شدة إجابة حققتة الفقرة الخامسة عشرة وبواقع (80.40%) كما مبين في الشكل (3)، بما يؤكد اتفاق أكثر من ثلاثة أرباع المدراء في فنادق الدرجة الممتازة في بغداد على أن الإدارات تحرص على تطبيق الأفكار المبدعة التي لم يسبق تطبيقها عند مواجهة مشكلة ما. فيما يؤكد الجدول (5) والشكل (3) على أن الفقرة (20) حققت أدنى مستوى إجابة بين جميع فقرات الميزة التنافسية وبواقع (66.40%) بما يؤكد أن إجابات العينة متفقة على أن فنادق الدرجة الممتازة في بغداد تقوم بتنمية رأسمالها الفكري الذي يساهم في تحفيز الأفراد العاملين.

جدول (5) مستوى إجابات العينة على فقرات المتغير التابع

الرمز	نص الفقرة	الوسط الحسابي المرجح	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	اتجاه الاجابة	مستوى الاستجابة
q11	تنتهج المنظمة سياسة التجديد والإبداع في خدماتها وأساليب العمل كجزء أساسي من ثقافتها التنظيمية.	3.68	1.392	73.60	الاتفاق	مرتفع
q12	تستطيع المنظمة ادراك المهارات التنظيمية وتوجيهها نحو اعلى مستويات رضا الضيف	3.74	1.275	74.80	الاتفاق	مرتفع
q13	تركز المنظمة على ضيوفها واستهدافهم بطرق علمية يعطيها ميزة تنافسية فريدة .	3.38	1.048	67.60	الحياد	معتدل
q14	تقوم المنظمة بتعديل أساليب عملها بما يتوافق مع التغيرات الطارئة	3.7	1.403	74	الاتفاق	مرتفع
q15	تحرص المنظمة على تطبيق الأفكار المبدعة التي لم يسبق تطبيقها عند مواجهة مشكلة ما.	4.02	0.845	80.40	الاتفاق	مرتفع
q16	تتبنى إدارة الفندق المبادرات الإبداعية التي يطرحها الآخرون القابلة للتنفيذ والتطبيق.	3.34	1.042	66.80	الحياد	معتدل
q17	تفضل المنظمة العمل الإبداعي المفاجئ والمختلف عن المؤلف.	3.78	1.25	75.60	الاتفاق	مرتفع



مرتفع	الاتفا ق	74	1.389	3.7	تسعى المنظمة للحصول على الأفكار المبدعة التي تساهم في حل المشكلات الصعبة.	q18
مرتفع	الاتفا ق	78	1.403	3.9	ترسم ادارة الفنادق خططا مستقبلية قائمة على الابتكار والإبداع	q19
معتدل	الحياد	66.40	1.203	3.32	تقوم المنظمة بتنمية رأسمالها الفكري من خلال التطوير المهني وتحفيز العاملين .	q20
مرتفع	الاتفا ق	79.20	0.807	3.96	تعمل إدارة الفنادق على التدريب المستمر للموظفين	q21
مرتفع	الاتفا ق	78.40	1.426	3.92	تمتلك المنظمة الرؤية المستقبلية إزاء ما تسعى لتحقيقه.	q22
معتدل	الحياد	66.40	1.077	3.32	تتنصف الخطط والسياسات في المنظمة بالمرونة لتحقيق أهدافها بما يتلاءم والظروف التي تواجهها مستقبلا .	q23
مرتفع	الاتفا ق	69.20	1.474	3.46	تهتم المنظمة بأفكار أفرادها، وإبداعاتهم والأخذ بأرائهم ومقترحاتهم .	q24
مرتفع	الاتفا ق	73.17	1.217	3.66	الميزة التنافسية	Y

المصدر: اعداد الباحث وفق معطيات برنامج SPSS V26



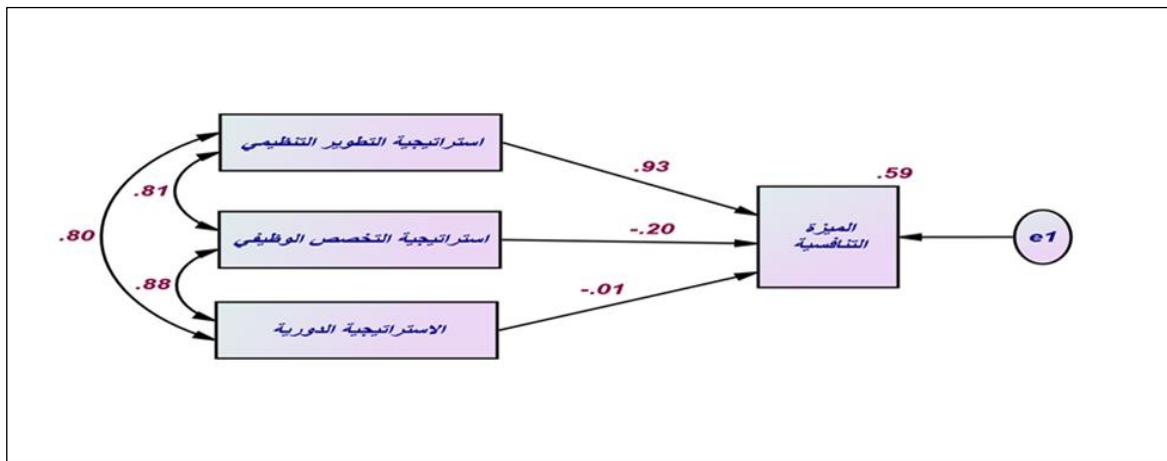
شكل (3) ترتيب تنازلي لمستوى اجابات العينة على فقرات الميزة التنافسية

ثالثاً: تأثير استراتيجيات الإبداع الثلاثة مجتمعة في الميزة التنافسية للمنظمات السياحية : تستعمل الباجئة أسلوب المعالجة الإحصائية المتمثل بتحليل الانحدار الخطي المتعدد ومعطيات برنامج التحليل الاحصائي (Amos v.26) و اختبار (F-TEST) لإثبات القبول او الرفض لفرضية تأثير استراتيجيات الإبداع الثلاثة في الميزة التنافسية، إذ ستقبل فرضية التأثير عندما تكون القيمة الاحتمالية المناظرة لقيمة F المحسوبة أصغر أو تساوي مستوى معنوية (0.05)، بما يوثق قبول الفرضية بنسبة (95 %)، أما لعرض نسبة تفسير استراتيجيات الإبداع الثلاثة مجتمعة للتغيرات التي تطرأ على تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة السياحية تستثمر الباحثة مقياس المعالجة الإحصائية المتمثل معامل التفسير (التحديد) R²% وتختبر الباحث في هذه المرحلة من التحليل الفرضية الرئيسية التي مفادها " أي يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية استراتيجيات الإبداع في الميزة التنافسية "، ويبين الجدول (6) نتائج اختبار الفرضية:

جدول (6) نتائج التحليل الاحصائي لاختبار الفرضية الرئيسية باستعمال تحليل الانحدار الخطي المتعدد

hgjtsdv	اختبار F		معامل التفسير R ² %	المعتمد	المستقل
	قيمة الاحتمالية	القيمة المحسوبة F			
قبول الفرضية الرئيسية بما يؤكد وجود تأثير واضح لاستراتيجيات الإبداع في الميزة التنافسية للمنظمات السياحية على وفق آراء عينة البحث	0.00	22.316	59%	الميزة التنافسية	استراتيجية التطوير التنظيمي + استراتيجية التخصص الوظيفي + الاستراتيجية الدورية

المصدر : اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج برنامج (spss v.26)



شكل (4) تأثير استراتيجيات الإبداع الثلاثة مجتمعة في الميزة التنافسية للمنظمات السياحية على وفق نتائج البرنامج الاحصائي (Amos25)

يوضح في الجدول (6) والشكل (4) وعلى ووفق مخرجات برنامج (Amos26) قبول الفرضية (يوجد تأثير بين المتغيرين) وبنسبة الثقة (95 % وحتى عند 99 %)، سجلت قيمة F المحسوبة (22.316) وهي



معنوية، بسبب أن قيمة F المحتسبة كانت (0.00) وهي ادنى مستوى معنوية (0.05)، فيما بلغت قيمة معامل التحديد (59%) مؤشراً بذلك نسبة التأثير بين المتغيرات ووفق معادلة الانحدار الخطي المتعدد الذي يعبر عن العلاقة الخطية التأثيرية بين استراتيجيات الإبداع {استراتيجية التطوير التنظيمي (X1) ، استراتيجية التخصيص الوظيفي (X2) ، الاستراتيجية الدورية (X3) } مجتمعة في الميزة التنافسية للمنظمات السياحية ويرمز لها بـ (Y) على النحو الآتي:

$$Y = 1.26 + 0.93 X1 - 0.20 X2 - 0.01 X3$$

نلاحظ من المعادلة أن قيمة الحد الثابت بلغ (1.26) وهو يدل على أن قيمة الميزة التنافسية عندما تكون جميع قيم الأبعاد المستقلة (استراتيجيات الإبداع) المدروسة مساوية للصفر، كما يؤشر النموذج اعلاه انه في حال حصول تغير في قيمة (X1) بمقدار وحدة واحدة يحصل تغير في قيمة الميزة التنافسية للمنظمات السياحية والبالغ (0.93) وعند حصول تغير في قيمة (X2) يحصل تغير في قيمة الميزة التنافسية للمنظمات السياحية سجل (-0.20) أما في حال حصول تغير في قيمة (X3) بمقدار وحدة واحدة من تغير في قيمة الميزة التنافسية للمنظمات السياحية بقيمة (- 0.01). يستخلص من التحليل الاحصائي ان افضل الاستراتيجيات الإبداع بالنسبة للفنادق هي استراتيجية التطوير التنظيمي على وفق آراء عينة المدراء في فنادق الدرجة الممتازة في بغداد ولاسيما أن تأثير استراتيجية التطوير التنظيمي كان طردياً وقوياً . فيما كان تأثير كل من استراتيجية التخصيص الوظيفي والاستراتيجية الدورية عكسياً .

الاستنتاجات والتوصيات:

أولاً: الاستنتاجات:

- 1- انطلاقاً من اهداف وفرضية الدراسة تمكنت الباحثة من التوصل الى جملة من الاستنتاجات وكما يأتي:
1- أشارت النتائج الإحصائية على أحرز متغير استراتيجيات الإبداع على مستوى أهمية جيد على مستوى فنادق الدرجة الممتازة عينة البحث حسب ما جاءت به إجابات أفراد العينة والبالغة قيمتها (73.28%) .
- 2- يتضح من خلال التحليل الاحصائي بان المتغير التابع حقق مستوى أهمية جيد على مستوى فنادق الدرجة الممتازة عينة البحث . مما يؤكد على أهميتها بصورة عامة على عينة البحث والبالغ قيمتها (76,15%) ..
- 3- تبين من خلال نتائج التحليل الإحصائي قوة العلاقة التأثيرية معنوية بين كل من استراتيجيات الإبداع في تحقيق مكانة تنافسية
- 4- توجه المنظمات نحو اكتساب أفراد الإدارة العليا الحاليين المهارات اللازمة لأداء أعمالهم بكفاءة وفاعلية .

ثانياً: التوصيات :

- 1- مشاركة الأفراد العاملين في دورات نوعية لترسيخ مفهوم الإبداع فيهم وتجسيدها من خلالهم بوصفها ممارسات ارتقائية على مستوى المنظمة .
- 2- استقراء الإدارة العليا في الفنادق الممتازة للتهديدات التي تواجهها بغرض تطوير الأفكار التي من شأنها اقتناص الفرص وخلق منافسة عالية .
- 3- تفعيل الاستراتيجية التنظيمية التي تعزز وتحفز الإبداع بين الإدارة والأفراد العاملين.
- 4- تشجيع المنظمات السياحية على العمل الجماعي المشترك والمشاركة في طرح الآراء.
- 5- إيجاد الوعي المشترك بين الإدارات العليا والأفراد العاملين من أجل الوصول إلى حلول إبداعية مبتكرة من شأنها إيصال المنظمة في نطاق المنافسة باستمرار



المصادر:

أولاً: المصادر العربية

- 1- ابن منظور، أبو الفضل محمد بن مكرم، (2003)، "لسان العرب"، الجزء السابع، الطبعة الثالثة، دار صادر، بيروت، لبنان.
- 2- احمد، انمار شهاب، (2021)، "دور الابداع الاستراتيجي في تعزيز المرونة الاستراتيجية / دراسة استطلاعية في كلية بلاد الرافدين الجامعة"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة تكريت، العراق.
- 3- البدراني، ذعارين غضبان، (2011)، معوقات الإبداع الإداري لدى مديري المدارس الابتدائية الحكومية بمنطقة بريدة من وجهة نظر مديريها ووكلائها، رسالة ماجستير، جامعة ام القرى، كلية التربية، مكة المكرمة
- 4- بطرس سليم جلدة، زيد منير عبوي، (2006)، "إدارة الابداع والابتكار"، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان - الأردن الطبعة الأولى.
- 5- البكري ثامر ياسر، (2008)، استراتيجيات التسويق، الطبعة الاولى، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان - الاردن.
- 6- داوود، عبد الله محمد عثمان، (2017)، التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على شركات الاتصالات العاملة بالسودان، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة النيلين، السودان.
- 7- الدهان، أميمة، (1992)، "نظريات منظمات الأعمال"، مطبعة الصفدي، عمان، الأردن
- 8- الساعدي مؤيد، علي سعد مجيد عبدالله، علي محمود علي، (2013)، دور استراتيجيات الإبداع الإداري في تحسين الأداء الوظيفي دراسة ميدانية في معمل سمنت الكوفة، مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 15، العدد 4.
- 9- سيد علي بلحمدي، خالفي خالد، (2007)، الإبداع التكنولوجي كأداة لدعم تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة المعاصرة، الندوة الدولية حول المقاوله والإبداع في الدول النامية، المركز الجامعي بخميس مليانة.
- 10- عبد الرحمن، اريج نزار، (2020)، "دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحقيق الإبداع المنظمي"، مجلة دراسات تربوية، المجلد 13، العدد 52.
- 11- العبيدي ارادن حاتم خضير، البرزنجي احمد محمد فهمي سعيد، (2021) الادارة الاستراتيجية مدخل في ستراتيجية الابداع التنظيمي ومكوناتها، الطبعة الاولى، دار الدكتور للعلوم الادارية والاقتصادية والعلوم الاخرى.
- 12- العزاوي، محمد عبد الوهاب، (2005)، ادارة الجودة الشاملة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان.
- 13- العميان، محمود سلمان، (2205)، "السلوك التنظيمي في منظمات الاعمال"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن.
- 14- محسن، عبد الكريم والنجار، صباح مجيد، (2012)، ادارة الانتاج والعمليات، دار الذاكرة للنشر والتوزيع، العراق - بغداد.
- 15- الموسوي محمد هاشم علي، (2022)، الإفصاح الالكتروني عن المحتوى المعلوماتي للتقارير المتكاملة وأثره في تحقيق الميزة التنافسية، مجلة واريث العلمية، المجلد 4، العدد 10.
- 16- نجم عبود نجم، (2003)، ادارة الابتكار، دار وائل، الأردن.

ثانياً: المصادر الأجنبية :

- 16- Fawaz Ali and others, Organizational Creativity and Competitive Advantage, A GCC Perspective, Int J Econ Manag Sci ,Volume 5, Issue 4.



- 17- Reguia Cherroun, 2014, Product Innovation And The Competitive Advatage, European Scientific Journal June SPECIAL/ edition vol.1 ISSN: 1857 – 7881
- 18- Heizer, Jay and Render, Barry, (2004), Principles of Operations Management, 4rd ed, prentice Hall: New Jersey, U.S.A.

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
الجامعة المستنصرية
كلية العلوم السياحية

م/ استمارة استبانة

تحية طيبة...

تمثل استمارة الاستبانة هذه جزءاً من متطلبات إعداد البحث الموسوم " استراتيجيات الابداع وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات السياحية – دراسة استطلاعية لأراء عينة من المدراء في فنادق الدرجة الممتازة لمدينة بغداد"، تعد هذه الاستمارة مقياساً تعتمد لأغراض البحث العلمي، وان تفضلكم بالإجابة المناسبة يُسهم في الحصول على نتائج دقيقة لما تعزز في تحقيق أهداف البحث علماً أن الإجابات ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط فلا داعي لذكر الاسم.

شاكرين تعاونكم معنا

الباحثة

م. د. سحر جبار كيلان

اولاً: الفقرات المتعلقة باستراتيجيات الابداع : هي مجموعة من السياسات القادرة على إيجاد وخلق الأفكار الجديدة القابلة للتطبيق في المنظمة .

1- استراتيجية التطوير التنظيمي :

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة
1-	تضع إدارة الفندق البرامج التدريبية اللازمة لتقوية الأنماط السلوكية للعاملين والتي تعمل على تحقيق الميزة التنافسية					
2-	تتبنى إدارة الفنادق سياسة تشجيع العاملين على تقديم أفكار وأساليب جديدة لتطوير العمل الوظيفي للعاملين					
3-	توفر السياسات والإجراءات المعتمدة المناخ الملائم لتنفيذ مهام وواجبات الموظف.					
4-	تعزز الإدارة الثقة بالنفس لدى العاملين لمقاومة الخوف من الفشل.					

2- استراتيجية التخصص الوظيفي:

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً



					5- تسعى إدارة الفندق الى انشاء وحدات البحث والتطوير لتحسين أداء العاملين.
					6- تشجع إدارة الفندق التنافس الإبداعي بين فرق العمل
					7- تركز إدارة الفندق على انشاء وحدات مهمتها القيام بالأنشطة الوظيفية المتخصصة لإنجاز العمل على اكمل وجه.

3- الاستراتيجية الدورية :

ت	الفقرات	اتفق تمام	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تمام
8-	تحرص الإدارة على تعيين او نقل موظفين ذوي كفاءة عالية للمناصب التي تمتلك إمكانية إبداعية غير عادية.					
9-	تشجع إدارة الفندق على العمل الجماعي المشترك والمشاركة بطرح الآراء					
10-	تعتمد الإدارة سياسة نقل أفراد الإدارة العليا للعمل في بيئات تشغيلية مشابهة ولكنها ذات مسؤوليات وظيفية مختلفة.					

ثانيا : الفقرات المتعلقة بالميزة التنافسية :

الميزة التنافسية : توجهات إدارة الفنادق الى صياغة وتطبيق الاستراتيجية التي تحقق التفوق المستمر وتجعلها بمستوى افضل بالنسبة للفنادق الأخرى ..

ت	الفقرات	اتفق تمام	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تمام
11-	تنتهج المنظمة سياسة التجديد والإبداع في خدماتها وأساليب العمل كجزء أساسي من ثقافتها التنظيمية.					
12-	تستطيع المنظمة ادراك المهارات التنظيمية وتوجيهها نحو اعلى مستويات رضا الضيف.					
13-	تركز المنظمة على ضيوفها واستهدافهم بطرق علمية يعطيها ميزة تنافسية فريدة.					
14-	تقوم إدارة الفنادق بتعديل أساليب عملها بما يتوافق مع التغيرات الطارئة.					
15-	تحرص المنظمة على تطبيق الأفكار المبدعة التي لم يسبق تطبيقها عند مواجهة مشكلة ما.					
16-	تتبنى إدارة الفندق المبادرات الإبداعية التي يطرحها الآخرون القابلة للتنفيذ والتطبيق.					



					17- تفضل المنظمة العمل الإبداعي المفاجئ والمختلف عن المؤلف.
					18- تسعى المنظمة للحصول على الأفكار المبدعة التي تساهم في حل المشكلات الصعبة.
					19- ترسم إدارة الفنادق خططا مستقبلية قائمة على الابتكار والإبداع
					20- تقوم المنظمة بتنمية رأسمالها الفكري من خلال التطوير المهني وتحفيز العاملين.
					21- تسهم إدارة الفنادق على التدريب المستمر للموظفين
					22- تمتلك المنظمة الرؤية المستقبلية إزاء ما تسعى لتحقيقه.
					23- تتصف الخطط والسياسات في المنظمة بالمرونة لتحقيق أهدافها بما يتلائم والظروف التي تواجهها مستقبلا.
					24- تهتم المنظمة بأفكار أفرادها، وإبداعاتهم والأخذ بأرائهم ومقترحاتهم .