

أثر تطبيق أبعاد بيئة العمل الإبتكارية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة دراسة ميدانية مطبقة على شركات السياحة بمحافظة القاهرة

أحمد جمال عبدالفتاح¹, أسماء سعيد الأسرج¹, مني محمد كمال²

¹معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة مدينة السادات

²كلية النبات للآداب والعلوم والتربية - جامعة عين شمس

ملخص:

تهدف الدراسة إلى بيان أثر بيئة العمل الإبتكارية على الميزة التنافسية المستدامة في شركات السياحة بالقاهرة، ويستمد تلك الأهمية من النتائج المتوقعة من الدراسة، والتي يمكن أن تسهم في تطوير وإستدامة شركات السياحة بالقاهرة بإعتبارها إحدى مصادر الدخل القومي في جمهورية مصر العربية، حيث تم الكشف عن أثر أبعاد بيئة العمل الإبتكارية والتمثلة في معرفة مستوى اعتماد الإبتكار، ودرجة الاهتمام بأفكار العاملين وتشجيعهم، إضافة الي مستوى المشاركة وتفويض السلطات ومستوي التغيير ومواكبة التطورات في بيئة الأعمال السياحية، ودرجة المخاطرة، إضافة إلي التطوير والتحديث لبيئة الأعمال السياحية (البيئة المادية - المكانية)، وتم تصميم قائمة أستقصاء بهدف قياس أثر هذه الأبعاد على الميزة التنافسية المستدامة بوكالات السياحة والسفر فئة أ بالقاهرة، وشملت الدراسة العاملين بشركات السياحة بالقاهرة مع إختلاف النوع والعمر والمستوي التعليمي والمستوي الإداري وسنوات الخبرة، وقد إعتد الباحث على استخدام اختبار "مان وتي" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية، وهو اختبار غير معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات، كذلك تم استخدام اختبار "كروسكال - والاس" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية، وهذا الاختبار اللامعلمي يصلح لمقارنة (3 متوسطات أو أكثر)، وإستخدام عدد من الأساليب الإحصائية المناسبة مثل الإنحدار الخطي البسيط لتحليل النتائج التي تم الحصول عليها، وأظهرت النتائج بأنه لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية لبيئة العمل الإبتكارية علي الميزة التنافسية المستدامة في شركات السياحة بالقاهرة عند مستوى معنوية (0.05)، كما أوصت الدراسة بعدة توصيات للأهتمام ببيئة العمل الإبتكارية في شركات السياحة محل الدراسة، وتوصي الدراسة ببعض المقترحات أيضاً للدراسات والبحوث المستقبلية مثل أثر أبعاد بيئة العمل الإبتكارية في تحقيق الميزة

التنافسية المستدامة بالتطبيق على المنشآت الصناعية، وأيضاً أثر بيئة العمل المادية في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وكذلك أثر التطور التكنولوجي في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: بيئة العمل الإبتكارية، الميزة التنافسية المستدامة، شركات السياحة بالقاهرة.

مقدمة:

ما من شك أن الميزة التنافسية المستدامة هدفاً منشوداً في مجالات الحياة، كما أصبحت توجه الحكومات فوضعت لها الإستراتيجيات والخطط، ومن إهتمام الباحث بهذا الموضوع وإهتمامه بالبيئة والمجتمع فتوجه الباحث إلى هذه الدراسة للإستفادة العامة منها وشموليتها على الحفاظ على العنصر البشري والتنمية المجتمعية والحفاظ على بيئة العمل الإبتكارية لتحقيق أهداف الميزة التنافسية المستدامة، كما أن الإبتكار في العمل يعد الخطوة الأهم في نجاح الأعمال، من خلال الحفاظ على استمرارية العمل وضمان الوصول إلى كل ما هو جديد في المجال الذي تخدمه الشركة أو المنظمة، فتوجد العديد من الجوانب التي تجعل الإبتكار مهماً في بيئة العمل سواء أكان ذلك على الصعيد الفردي أم للمؤسسات بشكل عام، ومن أهم هذه الجوانب هو خلق الميزة التنافسية كما يساهم الإبتكار في بيئة العمل في خلق الميزة التنافسية مما يمكن الأفراد من الحفاظ على وجودهم في السوق التنافسي وامتلاك القوة اللازمة لفرض منتجاتهم وخدماتهم في حين توفر العديد من البدائل التي قد تشكل خطراً أو تهديداً على أعمالهم، كما يمكن للإبتكار منح المؤسسة أو الفرد الفرصة للتنبؤ بحجم المخاطر التي يمكن أن تؤثر على الأعمال الخاصة بهم من خلال القدرة الإبداعية التي يمتلكها الأفراد العاملون، ويشمل ذلك خطر وفرة الموارد الأساسية لإنتاج المنتجات وخطر المنافسين وأفكارهم الجديدة، والأخطار الاقتصادية التي يمكن أن تؤثر على سعر السلعة أو الخدمة المقدمة والأخطار السياسية والاجتماعية (Henderson (2022).

مشكلة الدراسة:

تواجه شركات السياحة العديد من التحديات في ظل التطورات المتسارعة والتغيرات المستمرة في البيئة الداخلية والخارجية، والذي ساهم ذلك بشكل ملحوظ في المنافسة، ولذلك كان لابد أن تبحث هذه الشركات عن آليات جديدة من شأنها تحل هذه المشكلة وتحقق ميزة تنافسية عالية وتضمن لها التحسين المستمر، فقد لوحظ أن الرغبة في العمل سمة ملازمة للإنسان، فهو يعمل لكي يقوم بدوره كاملاً في عملية الإنتاج وتأدية مهام عمله لذا فإنه من الضروري توافر العديد من العوامل المحيطة بعمله، واللازمة له والمؤثرة فيه، والتي ترتبط ارتباطاً وثيقاً ببيئة العمل الإبتكارية حيث إن عدم توافر هذه العوامل أو غياب معظمها من شأنه إحداث حالة من عدم الرضا الوظيفي، ومن ثم توقع انخفاض أداء الفرد وتدهور حالة الصحة مما سترتب على ذلك من آثار سلبية تتأثر به التنظيمات الإدارية والعامل، وتحد من كفاءة وفعالية أدائها في العمل مما يتعارض مع أهداف الميزة التنافسية

المستدامة، وتأسيساً على ماسبق أمكن للباحث صوغ مشكلة البحث في سؤال رئيس مفاده : ما أثر بيئة العمل الابتكارية في استدامة الميزة التنافسية بشركات السياحة ؟

التساؤل الرئيس:

- ما أثر بيئة العمل الابتكارية في إستدامة الميزة التنافسية بشركات السياحة ؟

التساؤلات الفرعية:

1- ما أهم عوامل بيئة العمل الابتكارية وتأثيرها على إستدامة الميزة التنافسية ؟

2- ماهي أهم المتطلبات والبرامج التي يتم تنفيذها لخلق بيئة عمل إبتكارية لتحقيق إستدامة الميزة التنافسية ؟

3- ماهي مصادر ومحددات وإستراتيجيات الميزة التنافسية ؟

4- كيفية تنمية وتطوير وإستدامة الميزة التنافسية ؟

5- ما هي العلاقة بين بيئة العمل الابتكارية والميزة التنافسية المستدامة ؟

أهداف الدراسة:

تسعى الدراسة الحالية إلى محاولة الكشف عن أثر بيئة العمل الابتكارية على إستدامة الميزة التنافسية بشركات السياحة وذلك من خلال مايلي:

- تحديد سبل تطبيق معايير جيدة من بيئة العمل الابتكارية لتحقيق إستدامة الميزة التنافسية لشركات السياحة.

- التعرف على المتطلبات والمعايير والبرامج التي يتم تنفيذها للأمتثال لمعايير جيدة من تحقيق إستدامة الميزة التنافسية بشركات السياحة.

- رصد واقع ممارسات بيئة العمل الابتكارية وتأثيرها على إستدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة.

- تحديد معوقات تطبيق بيئة العمل الابتكارية من وجهة نظر العاملين.

- تقديم المقترحات اللازمة للتغلب على معوقات تطبيق بيئة العمل الابتكارية لتحقيق إستدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة.

فروض الدراسة:

انطلاقاً من مشكلة وأهداف الدراسة وبناءً عليه تم الإطلاع علي الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع

الدراسة، يمكن صياغة فروض الدراسة على النحو التالي:

الفرض الأول : لا يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية للإهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة على الميزة التنافسية المستدامة في شركات السياحة بالقاهرة عند مستوى معنوية (0.5).

الفرض الثاني: لا يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية للمشاركة في إتخاذ القرار وتفويض السلطة على الميزة التنافسية المستدامة في شركات السياحة بالقاهرة عند مستوى معنوية (0.5).

الفرض الثالث: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha=05.0$ بين إجابات المبحوثين حول بيئة العمل الابتكارية وإستدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة بالقاهرة يُعزى إلى الخصائص الديموغرافية (الجنس، سنوات الخبرة).
أهمية الدراسة:

يوجد العديد من الدراسات السابقة التي تناولت أبعاد وأهتمامات بيئة العمل الإبتكارية، إلا أنه يعد من الموضوعات الحديثة نسبياً في هذا المضمار أضف إلى ذلك تطبيق على شركات السياحة في القاهرة ، كما يوجد ندرة أيضاً في الدراسات السابقة التي طبقت على العاملين بشركات السياحة في القاهرة.

وهناك ندرة أيضاً في الدراسات السابقة التي تناولت الميزة التنافسية المستدامة بشركات السياحة بل تكاد تكون منعدمة حيث أنه يتم الخلط بين مفهوم الميزة التنافسية والميزة التنافسية المستدامة ، في حين أن الأول يدل على التنافس في شركات السياحة لفترة معينة والثاني يدل على استمرارية التنافس والبقاء عليها والتميز في شركات السياحة وتنفيذ الأوامر، لذلك تتبع أهمية هذه الدراسة من التعرف على أثر بيئة العمل الإبتكارية على إستدامة الميزة التنافسية، وتستمد تلك الأهمية من النتائج المتوقعة منه، والتي يمكن أن تسهم في إستدامة شركات السياحة بإعتبارها أحد مصادر الدخل للعاملين ولجمهورية مصر العربية، وسوف يتناول الباحث الأهمية من شقين كالتالي:
أ- الأهمية العلمية:

1- تمثل هذه الدراسة إضافة فعالة إلى الأدبيات النظرية المتعلقة بأثر بيئة العمل الإبتكارية على إستدامة الميزة التنافسية.

2- نظراً لقلّة الدراسات التي أجريت في هذا الموضوع وندرة الدراسات التي جمعت بين المتغيرين خاصة الدراسات المصرية الي تركز على شركات السياحة في القاهرة.

3- يمكن أن يستفيد الباحثين الآخرين من هذه الدراسة كخطوة للبدء في سلسلة من الدراسات التي تتناول كافة جوانب وأبعاد أثر بيئة العمل الإبتكارية على إستدامة الميزة التنافسية.

4- تمثل الدراسة إضافة إلى الدراسات السابقة في هذا المجال لإدخال بيئة العمل الإبتكارية إلي شركات السياحة في القاهرة.

ب- الأهمية التطبيقية:

1- تساهم الدراسة في تحقيق إستدامة الميزة التنافسية من خلال بيئة العمل الإبتكارية ويكون له مردود إيجابي في جهود وتوجهات الدولة في تحقيق الإستدامة.

2- تساهم الدراسة في تعزيز المسؤولية الإجتماعية لشركات السياحة.

3- تساهم الدراسة في تحقيق توجهات الشركات وإستمرار تفوقها في المنافسة في سوق العمل.

4- تقدم الدراسة نموذجاً رائداً يمكن لشركات السياحة تطبيقه كنظام للإبتكار في بيئة العمل لتحقيق إستدامة الميزة التنافسية.

الدراسات السابقة:

1- الدراسات المتعلقة بأبعاد بيئة العمل الإبتكارية:

- هدفت دراسة قطاف ليلي وبوشنقىر إيمان،(2012) بعنوان (دور وأهمية الابتكار التكنولوجي في خلق ميزة تنافسية) نحو تحقيق التنمية المستدامة سنة 2012، تناولت هذه الدراسة موضوع أثر الابتكار التكنولوجي في تحقيق ميزة تنافسية على مستوى القطاع الصناعي، بشكل نظري حيث تم الإشارة إلى مختلف المفاهيم المرتبطة بالموضوع وتحليلها، وكانت تهدف إلى تحقيق الأهداف التالية - :إبراز أهمية استخدام التكنولوجيا في النشاط الصناعي؛ -توضيح أهمية الابتكار التكنولوجي في خلق تنافسية؛ -إعطاء صورة واضحة حول دور الإدارة البيئية داخل المنشآت الصناعية، تبين كيف يمكن استدامة البيئة والمحيط من نتائج التطور التكنولوجي من جهة وضمان تحقيق التنافسية من جهة أخرى، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية، يمثل الابتكار التكنولوجي في قطاع الصناعة الضمان الرئيسي لاستمرارية المزايا التنافسية وإن حصول المؤسسة على ميزة تنافسية يفرض عليها إتباع إستراتيجية تنافسية مناسبة والتقىد بمبادئ الإدارة البيئية الرشيدة.

- دراسة (Roman 2012) بعنوان العمل الحر والإبداع، إستكشاف محددات السلوك الإبداعي فى الشركات الصغيرة، وقد هدفت الدراسة إلى استكشاف محددات السلوك الإبداعي فى الشركات الصغيرة من خلال استبانة لأكثر من 755 عامل يعملون لحسابهم الخاص فى إسبانيا، وقد شملت هذه الدراسة الأشخاص الذين يعملون لحسابهم الخاص مع أو بدون موظفين، وقد ميزت الدراسة بين ثلاثة من العوامل التى تؤثر على الأنشطة المبتكرة من العاملين لحسابهم الخاص؛ وهى الخصائص الشخصية لأصحاب المشروع ، دوافعهم والخلفية التعليمية والمهنية، وخلفياتهم الثقافية، الخصائص التنظيمية مثل القطاع، وعدد الموظفين، والاعتماد على موردين أو عملاء وأساليب الإدارة، خصائص البيئة الخارجية، وقد أظهرت الدراسة عدة نتائج، وكان من أهمها كالتالى، أن التعليم يبدو كعامل رئيسي يؤثر على الابتكار ويأتي من خلال مصدرين رئيسيين، تأثيره على دوافع العاملين لحسابهم الخاص وتأثيره على أسلوب إدارة المشاريع الصغيرة، وأن الخبرات السابقة تظهر مستوى مقارن للدخل فى المنطقة التى يقع فيها العمل تكون عوامل مؤثرة فى الإبداع، وأظهرت كذلك أن حجم الشركة لا يلعب دوراً حاسماً فى الإبداع، وأظهرت وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العوامل التى تفسر المنتج وعملية الإبداع، وبينت أن محددات الإبداع فى الشركات الصغيرة تختلف بشكل كبير باختلاف القطاعات.

- هدفت دراسة خليل، (2020) على دور جودة بيئة العمل الإبتكارية في تحسين الإنتاجية وزيادة القدرة التنافسية بشركات البترول محل الدراسة، وقد تمثلت عينة الدراسة في عدد (15) شركة من قطاع البترول المشترك وذلك بعد إستبعاد الشركات التي بها عدد عاملين أقل من (100 عامل) وذلك حتي تكون النتائج واقعية وبالتالي أصبح مجتمع الدراسة (400) عاملاً، وعلى ضوء النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة، تقترح الباحثة مجموعة من التوصيات التي ترى إنها تعزز من أثر جودة بيئة العمل الإبتكارية على تحسين الإنتاجية وزيادة قدره التنافسية بشركات البترول وذلك بتدعيم ممارسات اهتمام الإدارة بمقترحات العاملين، وتشجيع الأفكار الجديدة وتدعيم تجنب وتقليل ممارسات الخوف من الأخطاء والعمل على تقوية الممارسات التالية: تفويض السلطات والمشاركة في إتخاذ القرارات واهتمام الإدارة ببيئة العمل المادية، ولكن لم تتوصل نتائج الدراسة الميدانية لوجود علاقة جوهرية معنوية بينها وبين تحسين الإنتاجية وزيادة القدرة التنافسية.

2- الدراسات المتعلقة بأبعاد الميزة التنافسية المستدامة:

- دراسة (2015) Kuo Feng Huang & All بعنوان : Form Temporary Competitive Advantage to Sustainable Competitive Advantage هدفت هذه الدراسة إلى التمييز المفاهيمي بين نوعين من الميزة التنافسية - الميزة التنافسية المستدامة وتتكشف كيف حولت المؤسسات الميزة التنافسية المؤقتة إلى ميزة تنافسية مستدامة، وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي في دراستهم، كما اعتمدوا على الإستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من عينة الدراسة التي تم تطبيقها علي عينة استقصائية شملت 165 مؤسسة من صناعة تكنولوجيا المعلومات في تايوان، وأظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسات التي تتمتع بوضع قوي في السوق لا يمكنها إلا أن تحقق نتيجة أفضل للمزايا التنافسية المؤقتة ، بينما المؤسسات التي تمتلك الموارد التكنولوجية المتميزة أو القدرات يمكن أن تحقق نتيجة أفضل للميزة التنافسية المستدامة، والأهم من ذلك يمكن للمؤسسات الإستفادة من ميزة تنافسية مؤقتة كنتيجة لوضع السوق في تحسين مواردها وقدراتها التكنولوجية والتي بدورها يمكن أن تعزز ميزتها التنافسية المستدامة.

- هدفت دراسة مريم عمراوي، (2016) اثر الإبداع التنظيمي علي تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة عينة من المؤسسات الصغيرة والمتوسطة قطاع مطاحن بولايي وقمة وتقرت .وهدفتم هذه الدراسة إلى معرفة واقع الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة ، كما تهدف إلى معرفة مستوى توافر الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، وكذا العلاقة بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية ومن أجل تحميل المتغيرات ووصفيا استعان الباحث بالمنهج التحليلي الوصفي وقد تم جمع البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية من خلال مجتمع الدراسة المتمثل في عدد العمال الإداريين والبالغ عددهم 45 عامل سحبوا من عينة عشوائية حيث استنتجت الدراسة بوجود مستويات مرتفعة من الإبداع التنظيمي في المؤسسات الصغيرة ،

أضافت إلى وجود علاقة بين الإبداع التنظيمي والميزة التنافسية، كما يوجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين الأصالة والميزة التنافسية، كما توصلت إلى توصيات ومنها ضرورة استيعاب الإبداع التنظيمي للمؤسسات الصغيرة، العمل على استخدام آلات جديدة ومتطورة ذو تكنولوجيا تساعدنا علي تحقيق الميزة التنافسية، ضرورة توفير المناخ التنظيمي للعمال والإداريين والمساهمة في حل المشاكل التي تحيط بالمؤسسة.

- استهدفت دراسة (Haseeb 2019) أدوار التحديات الإجتماعية والتكنولوجية في تحقيق ميزه تنافسية مستدامة وأداء الأعمال المستدام، وكشفت نتائج الدراسة أن التحديات الإجتماعية والتكنولوجية لعبت دوراً رئيسياً في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة وأداء الأعمال المستدام علاوة على ذلك كان التوافق الإستراتيجي عاملاً رئيسياً في عكس الأدوار الإيجابية للعوامل الإجتماعية والتكنولوجية في الميزة التنافسية المستدامة ، وتعتبر نتائج هذه الدراسة مفيدة للممارسين وستسمح لإستراتيجياتهم بأن تعكس المزايا التنافسية المستدامة وأداء الأعمال المستدام.

- بينما دراسة (Neetal 2019) هدفت الدراسة إلي بحث العلاقات بين التوجه السوقي لأعمال الإقتصاد التشاركي والإبتكار التسويقي والميزة التنافسية المستدامة والأداء، وتوصلت إلي بعض النتائج والتي منها أن هناك أثر كبير للتنسيق الوظيفي لتوجه السوق الثقافي مع توجيه المستهلك علي ابتكار المنتجات، لكن تأثير التوجه التنافسي على إبتكار المنتجات لم يكن كبيراً، ولكن تأثير تبادل معلومات السوق على إبتكار المنتجات لم يكن كبيراً، على الرغم من أن تبادل معلومات السوق والإستجابة لمعلومات السوق كان لهما تأثير كبير على إبتكار الإتصالات فإن تأثير توليد معلومات السوق على الإبتكار لم يكن كبيراً.

- كما استهدفت دراسة السيد، محمود محمد عبدالسلام، (2020) تحليل العلاقة بين التسويق الابتكاري والميزة التنافسية في شكل دراسة ميدانية في البنوك التجارية ببورسعيد، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة البحث مكونة من 120 مفردة عشوائية من العاملين في البنوك التجارية ببورسعيد، واستخدم الباحث برنامج SPSS في تحليل إجابات عينة البحث على الاستبيان المكون من 82 سؤال شملت كل جوانب البحث وكانت بنظام ليكرت الخماسي، وجاءت أهم نتائج البحث كما يلي:
أ-وجود علاقة ارتباط بين أبعاد التسويق الابتكاري وأبعاد الميزة التنافسية.

ب-وجود تأثير ذو دلالة إحصائية بين أغلب أبعاد التسويق الابتكاري وأغلب أبعاد الميزة التنافسية مع اختلاف درجات التأثير.

ت- هناك تأثير واضح بسبب القصور في تطبيق استراتيجية التسويق الابتكاري على أبعاد الميزة التنافسية. وجاءت أهم التوصيات فيما يلي:

- أن تعمل البنوك التجارية على زيادة الاطلاع على الابتكارات التسويقية للبنوك المنافسة للاستفادة منها والتعديل عليها مستقبلاً.
- يجب على إدارات البنوك التجارية أن تزيد من حرية طرح الأفكار الابتكارية من قبل العاملين لديها والاستفادة منها وتشجيعهم وزيادة منحهم الحوافز على ابتكار الأفكار.
- أن تعمل البنوك التجارية على زيادة الابتكار في توقيت طرح خدماتها.

3- التعقيب على الدراسات السابقة:

تناولت بعض الدراسات السابقة التي تم توضيحها والتي تتعلق بموضوع الدراسة الحالية على أهم المؤشرات التي توصلت إليها، وأيضاً التعرف على الأساليب والممارسات والإجراءات التي تبنتها، وتوضيح مدى الاستفادة منها، وتناول الباحث بالتعقيب على الدراسات السابقة موضع الإهتمام بناء على ما أظهرته الدراسات السابقة من نتائج وتوصيات وإن ماركت عليه الدراسات السابقة موضع الإهتمام فبالإشارة إلى الدراسات السابقة يستنتج الباحث الإتفاق على وجود علاقة إيجابية بين أبعاد بيئة العمل الإبتكارية وتحقيق الميزة التنافسية المستدامة كما في دراسة خليل، (2020) بعنوان دور جودة بيئة العمل الإبتكارية في تحسين الإنتاجية وزيادة القدرة التنافسية ومن أهم التوصيات والنتائج هو تدعيم ممارسات اهتمام الإدارة بمقترحات العاملين، وتشجيع الأفكار الجديد وتدعيم تجنب وتقليل ممارسات الخوف من الأخطاء والعمل على تقوية الممارسات، كما إتفقت الدراسة مع دراسة عمراوي، (2016) إلى أثر الإبداع التنظيمي علي تحقيق الميزة التنافسية، كما أبرزت نتائج الدراسة : (ضرورة استيعاب الإبداع التنظيمي للمؤسسات الصغيرة، العمل على استخدام آلات جديدة ومتطورة ذو تكنولوجيا تساعدنا علي تحقيق الميزة التنافسية، ضرورة توفير المناخ التنظيمي للعمال والإداريين والمساهمة في حل المشاكل التي تحيط بالمؤسسة، ولكن لم توجد دراسة حتي الآن جمعت بين المتغيرين بيئة العمل الإبتكارية والميزة التنافسية المستدامة، كما يوجد ندرة شديدة في الدراسات التي تناولت بيئة العمل الإبتكارية بشكل عام، وأيضاً يوجد ندرة شديدة في الدراسات التي تناولت مجتمع الدراسة وهو شركات السياحة محل الدراسة بالقاهرة.

الإطار النظري للدراسة:

أولاً المبحث الأول: "بيئة العمل الإبتكارية"

مفهوم الإبتكار: ركزت كتب ومراجع الإدارة خلال السنوات الأخيرة وتعزيز أولويتها إلى مفهوم الابتكار، ولا شك أن هذا الاهتمام يعود إلى أهمية موضوع الابتكار، لكونه ظاهرة معقدة المضامين ومتعددة الأبعاد تمس جميع الميادين، وكما يقول الكسندرو روشكا "إن الابتكار عملية معقدة جداً، ذات وجوه وأبعاد متعددة . أبو النصر، (2004). واختلفت الآراء حول مصطلح الابتكار وبعض المصطلحات ذات العلاقة كالإبداع، الاختراع والتجديد....، فنجد أن عامة الناس وبعض الباحثين والمختصين كذلك لا يفرقون بين هذه المصطلحات ويستخدموا للدلالة على نفس الشيء.

كما يعتبر أهمية الرضا الوظيفي مقياسًا لفعالية الأداء. إذا كان الموظفون راضين تمامًا، فستكون النتائج المكتسبة راضية وقابلة للمقارنة مع الزيادات المحتملة في أجور المنظمة. من ناحية أخرى، إذا كان العمال غير راضين، فقد يتسبب ذلك في عدد كبير من حالات الغياب، وحوادث العمل المتكررة، والانتقال إلى منظمات أخرى. الرضا الوظيفي يقلل من معدل دوران العمل ويزيد من مستوى طموح العمال. تؤثر العديد من العوامل على مستوى الرضا الوظيفي للعمال. يمكن تلخيص هذه العوامل في النقاط التالية: على (2020)

- الأجور والمرتبات: يعتبر الأجر وسيلة أساسية لتلبية الاحتياجات الأساسية للفرد. أظهرت الدراسات علاقة إيجابية بين الأجور والرضا الوظيفي.
- تنوع العمل والمهام: يمثل هذا العامل محتوى العمل بما في ذلك المسؤوليات والصلاحيات. الشعور بزيادات كبيرة، مستوى رضا الفرد في المنظمة.
- فرص التطوير والارتقاء: توفير فرص الارتقاء والتطور وفقها لكفاءة الفرد يمكن أن تحقق الرضا. التحسين والتطوير ضروريان للأفراد ذوي الاحتياجات الأعلى.
- أسلوب القيادة: هناك علاقة بين أسلوب القيادة والرضا. القائد الديمقراطي تطور مشاعر إيجابية وتخلق أهمية للفرد على العكس من ذلك، فإن أسلوب القيادة الأوتوقراطي يسبب الإحباط وعدم الرضا.

العوامل المؤثرة في بيئة العمل:

هناك عوامل كثيرة تؤثر في بيئة العمل وقد صنفتها أبو حجلة والحراشنة، (2013) على النحو التالي (شكل رقم 1) من تصميم الباحث).

العوامل الخارجية: تتمثل في الثقافة التنظيمية، ظروف العمل، والبيئة الخارجية، والبيئة التقنية، والبيئة الاجتماعية.



شكل (1) العوامل المؤثرة على الابتكار

المصدر: من تصميم الباحث

- العوامل الخارجية وتشمل:
- الثقافة التنظيمية: تعد ثقافة المنظمات من المتغيرات الرئيسية التي تحكم كيفية أداء المنظمة فلها تأثير مباشر على تصرفات الأفراد، وتؤثر أيضا على اتجاهات القادة في كيفية التفاعل مع العاملين. السواعيد، (2015).

- ظروف العمل: وهي البيئة المادية التي يعمل بها الأفراد وعدم توفر البيئة السليمة يؤثر على سلوك الأفراد وربما يؤدي إلى حدوث الإحباط . الوزان، (2006).
- البيئة الخارجية: وتمثل في مجموعة القيود الخارجية التي تؤثر على عمل المنظمة سواء سياسية أو اقتصادية وقد تؤدي إلى صراع أو تعارض بين العاملين . المطرفي، (2013).
- البيئة التكنولوجية: بحيث ينطلق لإحداث التغيير ولكن لابد من توافر الكوادر من أصحاب المهارات؛ من أجل متابعة ما يحدث في تلك البيئة من تطور تكنولوجي . النويقة، (2011).
- البيئة الاجتماعية: لها دوراً كبيراً في التأثير على كفاءة الإدارة سواءً على مستوى الإنجاز أو التفكير أو التسلط والتفويض . عبيدة، (2016).

العوامل الشخصية: وتشمل عدة نقاط أوردها بنات، (2016) وهي كالتالي:

- قدرات الفرد: وهي القدرات التي تمكن الفرد من القيام بواجباته حسب ما هو متوقع منه وعدم القدرة يكون مدعاة للإحباط.
- تناقض القيم: قد يتطلب العمل الوظيفي بعض القيم التي لا تتفق مع قيم الموظف مما يسبب تأنيب الضمير .

العوامل التنظيمية: وقد ذكرها المطرفي، (2013) وهي تشمل:

- طبيعة التنظيم التنظيمي من حيث الأنظمة والسياسات .
- النمط القيادي: حيث يؤثر على الأفراد بشكل مباشر لذا فإن القيادة المتوازنة تعمل على استثمار الطاقات.
- نظام الأجور والحوافز .
- أهداف المؤسسة: كلما كانت الأهداف والمسؤوليات واضحة كلما قل وجود التعارض وارتفعت الروح المعنوية لدى العاملين بالمؤسسة.

درجة المخاطرة: وهو يسمح بمخاطرة معتدلة محسوبة تؤدي إلى مزيداً من الإنجاز .

خصائص وسمات بيئة العمل الابتكارية:

يرى كل من مرسى، (2015) أن من أهم السمات والخصائص التنظيمية التي ينبغي توافرها في البيئة

الابتكارية، ما يلي :

- 1) تهيئة الفرصة لتجربة الأفكار الجديدة وعدم الحكم مسبقاً.
- 2) الميل إلى إتباع الالمركية وتبسيط الإجراءات .
- 3) اعتبار المخاطرة عرفاً تنظيمياً والأستعداد لتحمل نتائجها.
- 4) تشجيع تبادل الرأي والمناقشة الموضوعية والنقد الذاتي.

- 5) إيجاد قنوات مفتوحة لإلتصال وتشجيع الإلتصال بالمنظمات الأخرى والمراكز البحثية.
- 6) تبني أساليب لتنمية الاتجاهات الابتكارية وتشجيعها.
- 7) مشاركة أعضاء التنظيم في التغيير .
- 8) شيوع قيم تنظيمية دافعة تتمشى مع قيم التغيير والإبتكار.
- 9) الأستثمار في الأبحاث وتشجيع التخطيط طويل المدى.
- 10) منع النزعات التقليدية، والبعد عن الجمود والتعامل بفهم مع النزاع والصراع. جيهان، (2021).

ويري الباحث أن بيئة العمل الإبتكارية مسؤلية جميع العاملين بالمنظمة وأن مسؤلية الإدارة هي المسؤلية الأكبر والتي هي من دورها ومسئولياتها خلق بيئة إبتكارية وتشجيعها وخلق جو مبدع بين العاملين وتطويرهم والإلتزام بتطبيق وتفعيل جميع التحسينات والتطويرات التي تدفع المنظمة للأمام وتميزها بسوق العمل وتحافظ على استدامة ميزتها التنافسية بين المنظمات.

أثر إدارة المواهب على المنظمة فى شركات السياحة : محمد والرميدي، (2021):

ازداد الاهتمام بموضوع السمعة التنظيمية الذي لها دور كبير فى الإبتكار فى بيئة العمل، نظرا لتأثيرها فى تكوين الانطباعات لدى العملاء عن المنظمة، وخلق اتجاهات إيجابية سواء لدى العاملين أو العملاء نحو المنظمة محمد، (2018). وتشير السمعة التنظيمية إلى نظرة العملاء لما تقدمه المنظمة من خدمات ومنتجات، وتكون تلك النظرة إيجابية إذا كانت المنظمة تقدم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية تلبي احتياجات هؤلاء العملاء، وتكون سلبية إذا كانت تلك الخدمات والمنتجات لا تلبي احتياجاتهم. وتسعى جميع المنظمات إلى تحقيق السمعة التنظيمية الجيدة فى بيئة العمل لضمان بقائها وإستمرارها فى بيئة العمل أحمد، (2017)، وتحقيق الميزة التنافسية فى بيئة العمل. وتعد السمعة التنظيمية نتاج علاقة المنظمة بعملائها، والتي تظهر على شكل مؤشرات مثل الثقة المتبادلة بين المنظمة وعملائها، واحترام العملاء للمنظمة، والوعي تجاه المنظمة، وطريق تفكير العملاء فى المنظمة. ماضي والبشيتي، (2020).

وتحقق السمعة التنظيمية الجيدة فى المنظمات العديد من الفوائد سواء داخل أو خارج تلك المنظمات مثل تعزيز الميزة التنافسية، وزيادة مستويات الإلتزام التنظيمي، زيادة مشاركة العاملين فى المنظمة، وتحسين مستويات رضا العملاء، وإدراك هؤلاء العملاء لجودة الخدمات المقدمة، وجذب أفضل العاملين، وجذب المزيد من العملاء، وزيادة الحصة السوقية للمنظمة صباح، (2020) وتقليل المخاطر التي تتعرض لها المنظمة فى بيئة العمل. الربيعاوي والبياتي، (2020).

وتكمن أهمية السمعة التنظيمية كذلك فى زيادة قوة المنظمة فى أوقات الأزمات، والمساهمة فى تعزيز الصحة التنظيمية، وزيادة المبيعات، وتعزيز ولاء العملاء، وزيادة قدراتها التنافسية، والحصول على حصص سوقية

مرتفعة سعود وآخرون، (2020). ولتحقيق سمعة تنظيمية جيدة، فإن المنظمات تحتاج إلى قيادة فعالة، والقدرة على التطوير المستمر، وتوفير خدمات ومنتجات عالية الجودة مقارنة بالمنافسين، والاحتفاظ بالعاملين المتميزين، ووجود موارد مالية مناسبة، بجانب الاستغلال الأمثل لقدرات وموارد المنظمة، والإبداع والابتكار في العمليات والخدمات، ودورها البيئي الإيجابي محمد، (2018).

المبحث الثاني : استدامة الميزة التنافسية

مفهوم الميزة التنافسية المستدامة :

تعريف الميزة التنافسية المستدامة	
الباحث	التعريف
Kadir (2018)	قدرة الشركة على التحسين والحفاظ على موقعها التنافسي في السوق والبقاء والتفوق ضد منافسيها على مدى فترة زمنية طويلة.
.Mahdi (2019)	تنفيذ استراتيجية خالقه للقيمة غير مقلدة في الماضي والتي ليس من الممكن تقليدها مستقبلاً من قبل المنافسين سواء الحاليين أو المحتملين، وعندما تكون المنظمات الأخرى غير قادرة على تكرار فوائد هذه الإستراتيجية.
شاكر و ابراهيم (2021).	امتلاك الشركة لعدد من نقاط القوة التي تستغلها لتحقيق التميز والتفوق على المنافسين، بجانب اهتمامها بعلاج نقاط الضعف داخلياً، ووضع إستراتيجيات مبتكرة للتنافس في بيئة العمل لا يستطيع المنافسون تقليدها في المدى الطويل.
Schroedar (2010)	مقاييس كمية قابلة للتطبيق والنتائج المطلوب تحقيقها في الامدين القصير والبعيد لوظيفة الانتاج والعمليات بما يؤدي إلى بلوغ وتحقيق أهداف المنظمة.
الهاورة (2020)	الاستغلال الفعال لكافة إمكانيات وقدرات وموارد المنظمة المختلفة، والتي تدعم أداؤها بشكل أفضل من المنافسين، وتحقيق الثقة لدي العملاء في منتجات وخدمات الشركة، وبالتالي تحقيق التفوق والتميز على المنافسين.
جميل (2021)	قدرة الشركة على وضع إستراتيجية خالقة للقيمة وتنفيذها، بشرط أن تكون غير قابلة للتقليد أو النقل، وتميزها عن غيرها من المنافسين في الوقت الحالي وفي المستقبل
فهيمى 2002	قدرة المؤسسة على صياغة وتطبيق الاستراتيجيات التي تجعلها في مركز أفضل بالنسبة للمؤسسات الأخرى العامة في نفس الشروط" أى تتحقق الميزة مف خلال الاستغلال الأمثل للكفاءات والامكانيات والقدرات التي تتمتع بها المؤسسة.

لقد حظي مفهوم الميزة التنافسية المستدامة إهتماماً وحيزاً واسعاً من قبل الباحثين في مختلف المجالات، ففي ظل البيئة التي تعيش فيها المنظمات لم يعد تحقيق الربحية وكسب الحصة السوقية والوصول إلى الريادة

والتميز يمثل هدفاً رئيسياً ، وإنما تعددت أهدافها الرامية إلى كيفية المحافظة وخلق حالة استدامة للمزايا التنافسية التي تتمتع بها المنظمة لتتفوق على مثيلاتها ومنافسيها. قمرى، (2017).

مداخل دراسة الميزة التنافسية المستدامة في شركات السياحة : حنتوش،(2021):

مداخل دراسة الميزة التنافسية المستدامة كما بينها (2017) Robinson & Pearce كالتالى:

مدخل التحليل الإستراتيجي : يعتمد هذا المدخل على بيئتين, هما البيئة الخارجية وتضم الفرص والتهديدات والبيئة الداخلية وتضم نقاط القوى والضعف. تتيح الفرص للمنظمة اختيار الإستراتيجية المناسبة وتنفيذها لتحقيق الأداء العالي في البيئة التنافسية للمنظمة، كما أن قدرة المنظمة على تجنب التهديدات المحتملة تمكنها من الحفاظ على ميزتها التنافسية وتحميها من فشل المتعاملين معها، إن إهمال المنظمة للتغيرات البيئية يجعلها أكثر عرضة للتهديدات المحتملة مما يؤدي إلى ضعف موقعها التنافسي.

المدخل الإستراتيجي العام: إن الإستراتيجية التنافسية ضمن هذا المدخل تتعلق بالمركز النسبي للمنظمة في السياحة او مجال معين وان ذلك المركز هو الذي يحدد مدى قدرتها على تحقيق ارباح اعلى من المعدل العام للصناعة التي تعمل فيها، وان اهم متغيرات الميزة التنافسية المستدامة في هذا المجال هما الكلفة الأقل والتمايز.

مدخل هيكل الصناعة : يقوم هذا المدخل على افتراض أساسى هو أن الميزة ان مدخل تحليل هيكل الصناعة قد انطلق على يد التنافسية ما هي إلا دالة لعفوية المنظمة في قطاع الصناعة الذي تعمل فيه والذي يمتاز بخصائص تستطيع بموجبها ان تواجه القوة التفاوضية للمشتريين والمجهزين فضال عن امكانية مواجهتها تهديد الداخلين الجدد وتهديد البدائل المحتملة ان العناصر المذكورة هي التي تحدد شدة التنافس في تلك الصناعة .

مدخل سلسلة القيمة: يعد هذا المدخل اسلوب من الأساليب التي يمكن استخدامها بوصفها إطار لتحديد نقاط قوة المنظمة وايجاد الميزة التنافسية المستدامة فيها، يقوم على افتراض مفاده ان الهدف الإقتصادي للمنظمة هو إيجاد القيمة من خلال انشطتها المختلفة عن طريق فحص وتدقيق الموارد لهذه الأنشطة وفعاليتها وكفاءتها والرقابة عليها. كل ذلك يمكن أن يوصل المنظمة إلى فهم عميق لقابليات هذه الأنشطة على إيجاد القيمة ومن ثم تحديد مواطن القوة فيها وتحويلها إلى ميزة تنافسية .

مدخل النظرة المستندة إلى الموارد: يستند هذا المدخل إلى افتراض أن المنظمة هي الوحدة المناسبة للتحليل وتتعلق هذه النظرة من تنوع مكونات المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة فالمنظمة القادرة على تحقيق التكامل بين مواردها وقدراتها النادرة القيمة التي تتصف بصعوبة التقليد هي التي تكون قادرة على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة مقارنة بمنافسيها في الصناعة.

أنواع الميزة التنافسية في شركات السياحة:

يوجد نوعان أساسيان للميزة التنافسية وهما:

1. **ميزة التكلفة الأقل:** يقال عن منظمة ما أنها تحوز على "ميزة التكلفة الأقل" إذا كانت تكاليفها المترابطة المتعلقة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين نصر الدين، بن نذير اولزين، منصور (2017) وتعتبر ميزة التكلفة الأقل عن قدرة الشركة على إنتاج وتسويق منتجات أقل تكلفة بالمقارنة مع الشركات المنافسة وبما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، ولتحقيق هذه الميزة لابد من فهم الأنشطة الحرجة في سلسلة القيمة Value Chain في الشركة والتي تعد مصدراً هاماً لميزة التكلفة الأدنى (خليل، نبيل مرسي، الميزة التنافسية في مجال الأعمال).

من وجهة نظر الباحث أنه يري أن تحقيق هذا النوع من الميزة يتوقف على توفير بيئة عمل إبتكارية وإختيار موارد بشرية ذات كفاءة ومشاركاتهم ودعمهم والسعي على تحقيق أهدافهم كما يحقق الإبتكار في بيئة العمل التميز بين المنافسين في القوى البشرية المتميزة في مكان العمل.

2. **ميزة التميز:** وتعني قدرة الشركة على تقديم منتجات متميزة وفريدة وتخلق قيمة أكبر من وجهة نظر الزبائن أعلى خصائص خاصة بالمنتج خدمات تسويقية (وهذا يتطلب فهم المصادر المحتملة لتميز جودة المنتجات) من خلال أنشطة سلسلة القيمة، وتوظيف قدرات وكفاءات الشركة لتحقيق جوانب التميز ويمكن القول بأن تميز المنظمة عن منافسيها يكمن في قدرتها على امتلاك خصائص فريدة تجعل الزبون يتعلق بها، وهذا يتطلب من المنظمة تجنيد مواردها بحيث تتمكن من ممارسة أنشطتها المربحة بشكل أفضل مقارنة بالمنافسين، فمثلاً: لتقديم خدمة مطورة للزبون يجب توظيف موارد بشرية متخصصة، ولتقديم خدمات ومنتجات أكثر جودة ومتانة فإن ذلك يتطلب مواد أولية ذات جودة عالية وربما ذات تكلفة أعلى نسبياً في حال كانت ممارسات الشركة ذات مستوى عادي وتكلفة التميز تختلف من منظمة لأخرى، ويعزى ذلك إلى أن موقع المنظمات تجاه عوامل تطور التكاليف مختلف، وتعتمد درجة التميز على حسن التنسيق بين الأنشطة أكثر من اعتمادها على التكلفة الأعلى، فمثلاً: التنسيق الأفضل بين مراقبة الأسعار وشراء المواد وجدولة أو تقديم الخدمات يؤدي إلى تخفيض تكلفة تقديم الخدمة، كما يمكن القول بأن الفرص الضائعة لتقليل تكلفة التميز تأتي من غياب الإبتكار في بيئة العمل التي يمكن أن تقوم على تقديم خدمة أفضل، لأن التميز غير مكلف أحياناً ولا يتطلب من الشركات سوى أن تستغل كل الروابط الموجودة بين الأنشطة، مع الانتباه لتكلفة التميز في أي ممارسة ضرورية للبقاء بمستوى المنافسين أو التفوق عليهم. وهذا في حال طبقت الشركة سياسة الإبتكار في بيئة العمل. نصر الدين بن نذير، اولزين، منصور، (2017).

في شركات السياحة؛ يمكن تحقيق الميزة التنافسية المستدامة من خلال ما يلي : جميل، (2021)

1- الإبداع والابتكار سواء في العمليات الإدارية، أو التكنولوجيا، أو طرق أداء العمل، أو تطوير المنتجات والخدمات الحالية، أو تقديم من منتجات وخدمات جديدة أفضل من المنافسين.

2- تقديم خدمات ومنتجات ذات جودة عالية تتوافق مع رغبات واحتياجات العملاء، مما يحقق رضا العملاء، ويؤدي إلي زيادة المبيعات والأرباح.

3- المرونة في الاستجابة للتغيرات في بيئة العمل السياحي، وكذلك المرونة في تقديم المنتجات والخدمات بحيث تستطيع الشركات تعديل خدمات ومنتجاتها بما يتوافق مع التغيرات في أذواق العملاء. بجانب المرونة التسويقية، وتعديل سياستها وإستراتيجيتها التسويقية لتتوافق مع الأوضاع الجديدة في بيئة العمل.

4- التميز في تقديم منتجات وخدمات مبتكرة لا يستطيع المنافسون تقليدها، وذلك من خلال امتلاك مجموعة من العاملين القادرين على الإبداع في تصميم الخدمات والمنتجات، بجانب القدرات الإبداعية للمنظمة في المنافسة ببيئة العمل لأطول فترة ممكنة.

5- كما أضاف محمد وآخرون (2021) أن الإبداع التكنولوجي يساهم في تعزيز قدرة شركات السياحة المصرية على استدامة ميزتها التنافسية. كذلك فإن تطوير إستراتيجيات العمل في المؤسسات السياحية والفندقية يدعم استدامة ميزتها التنافسية (2021)، Susanti & Nashiruddin، علاوة على ذلك؛ هناك بعض العوامل الأخرى التي تدعم استدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة والفنادق وشركات الطيران، مثل القيادة الإستراتيجية (2021)، El-Deen& Ali، والذكاء التنافسي (2019)، Casado Salugero.

دور رشاقة الموارد البشرية في العلاقة بين إدارة المواهب الإبتكارية والاستدامة التنظيمية: تشير رشاقة الموارد البشرية إلي ما تمتلكه الموارد البشرية من قدرات ومواقف وسلوكيات في بيئة العمل. كما أنها تتكون من عنصرين هما قدرة العنصر البشري علي الاستجابة السريعة والمناسبة للتغيرات في بيئة العمل، وكذلك اعتبار الموارد البشرية أن التغيير فرصة يجب استغلالها. أبو غزالة، (2019).

وتتمثل خصائص الموارد البشرية الرشيقة في الاستباقية والتكيف والقدرة علي الصمود. وتشير الاستباقية إلي قيام العاملين بتنفيذ أنشطة لها تأتي أثر إيجابية في التعامل مع التغيرات في بيئة العمل، مثل التنبؤ بالمشكلات المرتبطة بالتغيير، وحل المشكلات المرتبطة بالعمل بشكل غير تقليدي. أما التكيف فيشير إلي قدرة العاملين علي التأقلم وتعديل سلوكياتهم وطرق أدائهم للعمل بما يتلائم مع التغيرات في بيئة العمل. وأخيرا تشير القدرة علي الصمود إلي قدرة العاملين علي تحمل الضغط والعمل بكفاءة في ظل بيئة العمل المتغيرة والتي تتسم كذلك بالمنافسة الكبيرة إبراهيم، (2018).

كما تتمثل خصائص الموارد البشرية الرشيقة في القدرة علي التعلم الذاتي، وحل المشكلات بشكل إبداعي، والقدرة علي التكيف مع التغيرات المحيطة، والقدرة علي طرح الأفكار الجديدة، والتعامل مع التكنولوجيا المتطورة، وخلق المعرفة وتبادلها وتطبيقها، والعمل الجماعي الصباح، (2018)، وتتمثل أهمية رشاقة الموارد البشرية في تعزيز قدرات المنظمات علي التكيف السريع مع التغيرات في البيئة المحيطة، واستغلال الفرص المتاحة فيها،

وتحقيق الأهداف التنظيمية، وتحسين جودة الخدمات المقدمة للعملاء، بجانب تحقيق الرضاقة التنظيمية أبو غزالة، (2019).

وتحقق الموارد البشرية الرشيقة العديد من المزايا للمنظمات مثل تحسين الأداء، وزيادة الإنتاجية، وتنفيذ كافة الأنشطة والمهام بكفاءة، وتخفيض التكاليف، بجانب تعزيز قدراتهم الوظيفية. كما أن الموارد البشرية الرشيقة تعزز من الأداء الإبداعي والابتكاري في المنظمات، واتخاذ قرارات سريعة ودقيقة، وزيادة المرونة الإستراتيجية، وزيادة استعدادات المنظمة للتعامل مع التغيرات في بيئة العمل في أي وقت الصباح، (2018)، وزيادة فاعلية المنظمات الحوامدة والقرالة، (2020).

العلاقة ما بين بيئة العمل الإبتكارية وإستدامة الميزة التنافسية:

- تأثير بيئة العمل الإبتكارية على إستراتيجية إستدامة الميزة التنافسية لشركات السياحة يمكن للمؤسسات التي تتشأ منتجات أو خدمات جديدة ذات نوعية عالية من كسب أرباح إضافية، مقارنة بتكاليف المدخلات وهذا لإنفرادها بميزة المنتجات والخدمات الجديدة التي تقدمها من خلال إبتكار الموظفين الأكفاء والعصف الذهني، وبالتالي الحفاظ على إستدامة ميزة التميز وتمييزها لتصبح ميزة تنافسية مستدامة.
- إضافة خدمات وميزات جديدة أو محسنة إلى شركات السياحة، من خلال إضافة مكون جديد وتنمية بيئة العمل الإبتكارية وتشجيعها، أو تطوير جديد إلى العملية، يؤدي إلى زيادة سرعتها أو تحسينها أو درجة الثقة في مخرجات وإضافة سمات جديدة، يمكن أن تكون أكثر إلى الخدمة والمنتج الجديد أو تحسين تصميمه، مستوى جودته، سهولة إستخدامه، مدى ملائمة للغرض أو إستعماله من قبل العميل، يؤدي إلى تميز شركات السياحة مما تشجعها على إبقاء واستمرارية إستدامة ميزتها التنافسية.
- تطرح بيئة العمل الإبتكارية من طرف المسؤولين والموظفين، حيث في كثير من الأحيان يكون العاملين المصدر الأول لهذا النوع من الابتكار بحكم الممارسة الميدانية المباشرة والمعرفة المتراكمة التي مكنتهم من الخبرة الكافية بطرح أفكارهم وتجسيدها ميدانيا لخدمة طموحات الشركة وإستدامة ميزتها التنافسية بعد عرض الفكرة يتم تطبيقها تجريبيا بشكل محدود بما يسمح بالتأكد من مدى نجاحها في المرحلة الأخيرة تعمم الفكرة بالتطبيق الفعلي على النطاق الأوسع ما يسمح بتحقيق الأهداف بطريقة فعالة وهو ما يكون في صالح الأهداف الكلية للشركة والبقاء واستمرارية التنافسية.

المفاهيم الأساسية للبحث:

- العمل : هو أي واجب منتظم يقوم به الأفراد فكريًا أو بدنيًا من أجل تنفيذ مهمّة ما تتطلب جهدًا متواصلًا أو مستمرًا مقابل الحصول على أجر أو مكافأة مالية، وقد يكون العمل اضطرارًا أو إجبارًا الخزاعي، (2022).

- بيئة العمل : يقصد بها كافة الظروف السائدة داخل المنظمة وخارجها، والتي لها تأثير على سلوك العاملين وتحديد اتجاهاتهم نحو العمل، كما يمكن تعريفها إجرائياً بأنها المحيط والحيز الذي يشمل المؤسسه بحث تؤثر فيه وتتأثر به، وتشمل طبيعة ظروف العمل ونوع القيادة الإدارية، والهيكل التنظيمي، والتكنولوجيا المستخدمة داخل المنظمة مصطفى، (2021).
- ظروف العمل : ويشير هذا البعد إلى مدي قدرة شركات السياحة على توفير شروط مناخية مناسبة مادية أو معنوية تساعد العاملين على تنفيذ أعمالهم على أكمل وجه وهناك علاقة بين ظروف العمل وزيادة قدرتهم على الأداء السالم،(2022).
- القيادة الإدارية : يقصد بالقيادة الإدارية لبيئة العمل الداخلية النمط القيادي الذي تتبعه المنشأة لخلق التفاعل الإنساني اللازم الذي يشدذ الهمم ويرفع الروح المعنوية، ويخلق أجواء إيجابية يشعر بها أعضاء المنظمة بالإنتماء الحربي، (2008).
- بيئة العمل الإبتكارية: هي البيئة التي تتصف بتشجيع عمليات التفكير العقلي الخلاق ذو الجدية والأصالة وهي أيضاً البيئة التي تتميز بالقدرة على استثمار سمات الشخصية الإبتكارية، وهي التي تستثمر ثقة العاملين بأنفسهم وذكائهم وحب المخاطرة لديهم والمثابرة والإستقلالية والطموح والقدرة على التحليل، والإيجابية وعدم السلبية، وكذلك القدرة على توليد أفكار جديدة (2018) Ravenswood.
- الهيكل التنظيمي: ويقصد بهذا البعد الإطار العام الذي يحدد المستويات الإدارية ونظام الاتصال وأنظمة السلطة والمسئولية وأنظمة إنسياب العمل فى التنظيم السالم، (2022).
- المشاركة في إتخاذ القرارات : ويؤكد هذا البعد على درجة منح حرية وفرصة للعاملين بطرح آرائهم ومقترحاتهم واتخاذ قراراتهم دون قيود أو قوانين تفرض عليهم أو تحد من مساهمتهم حمود،(2002).
- الحوافز والمكافآت : يشير هذا البعد إلى نظام الحوافز المتبع لدي شركات السياحة لمنج المكافآت والحوافز المادية والمعنوية وإلى أي مدي يعد هذا النظام عادلاً تحكماً معايير موضوعية مرتبطة بأداء الفرد وكفاءته عباس،(2003).
- الإبداع الإداري : هو الإبداع الذي يستهدف التنظيم الداخلي للمنظمة الأساسية والتي توجه نحو تحسين علاقات العمل أو تطبيق أفكار أو استخدام تكنولوجيا جديده لتحسين المهارات الإبداعية لدي العاملين حريم ومنصور،(2006).
- الميزة التنافسية : هي قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها فى مركز أفضل بالنسبة للمنظمات الأخرى العاملة فى نفس النشاط نوال و وفاء، (2021).

- إستدامة الميزة التنافسية : هي تنفيذ استراتيجية خالقة للقيمة غير مقلدة في الماضي والتي ليس بالإمكان تقليدها مستقبلاً من قبل أي المنافسين الحاليين أو المحتملين (Barney, 1991).

الدراسة الميدانية:

متغيرات الدراسة:

- تحتوي الدراسة على متغيرين وهما بيئة العمل الإبتكارية (متغير مستقل)، استدامة الميزة التنافسية (متغير تابع).

منهجية الدراسة :

- تم الاعتماد علي المنهج الوصفي التحليلي حيث يتكون من الأستنباط لإعداد فروض الدراسة والإستقراء لإجراءات تحليل بيانات الدراسة.

أدوات وأساليب جمع بيانات الدراسة:

- البيانات الأولية: تم الحصول عليها من قوائم الأستقصاء الموزعة علي شركات السياحة فئة (أ) بالقاهرة.

- البيانات الثانوية: تم الحصول عليها من الكتب والرسائل العلمية والدوريات ذات صلة.

حدود الدراسة:

- الحدود المكانية: شركات السياحة فئة (أ) بالقاهرة.

- الحدود الزمنية: فصل دراسي كامل - سبتمبر 2023.

مجتمع الدراسة:

- شركات السياحة فئة (أ) بمنطقة القاهرة الكبرى والبالغ عددها (15) شركة، ووزعت قوائم الأستقصاء (247)، وتم إسترداد عدد(221) صالحة للتحليل بنسبة إسترجاع بلغت (89.5%) ، وعدد (26) غير صالحة للتحليل الإحصائي.

الطرق المستخدمة في تحليل البيانات:

تم استخدام اختبار "مان وتتي" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية، وهو اختبار غير معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات، كذلك تم استخدام اختبار "كروسكال - والاس" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية، وهذا الاختبار اللامعلمي يصلح لمقارنة (3 متوسطات أو أكثر).

الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة:

إن السعي نحو الإلمام بجوانب موضوع الدراسة يتطلب عرضاً تفصيلياً لأهم الخصائص الديموجرافية التي تتميز بها عينة الدراسة، بهدف التعرف على بعض الحقائق الأساسية المتعلقة بهذه العينة من أجل إعطاء صورة واضحة عن الأفراد المشاركين في هذه الدراسة وأنها فعلاً تعكس مجتمع الدراسة (وكالات السياحة والسفر بالقاهرة

فئة أ)، وأن طبيعة البيانات التي تتم معالجتها كونها صادرة من ممارسين مختصين أم غير ذلك، وتتسم عينة الدراسة بعدد من الخصائص حددتها نوعية المتغيرات الديموغرافية التي تناولتها الدراسة، ويمكن توضيحها في الجدول رقم (1).

جدول (1) الخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة

النسبة	التكرار	البيان	
59%	130	ذكور	النوع
41%	91	إناث	
39%	86	أقل من 30 سنة	العمر
29%	64	ما بين 30 و 40 سنة	
19%	42	ما بين 40 و 50 سنة	
13%	29	أكبر من 50 سنة	
19%	42	مؤهل متوسط	المستوي التعليمي
62%	137	مؤهل عالي	
8%	18	ماجستير	
3%	7	دكتوراه	
8%	17	دون المؤهل	
20%	44	إدارة عليا	المستوي الإداري
55%	122	أدارة وسطي	
22%	48	إدارة اشرافية	
3%	7	إدارة خدمية	
37%	82	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
32%	71	ما بين 5 و 10 سنوات	
17%	37	ما بين 10 و 15 سنة	
8%	18	ما بين 15 و 20 سنة	
6%	13	أكثر من 20 سنة	

يتبين من جدول (1) أن عينة الدراسة من الذكور بلغت نسبة (59%) في حين كانت نسبة الإناث (41%)، ويرتبط هذا التفاوت الكبير بين نسبة الذكور والإناث في عينة الدراسة بدرجة الاستجابة من قبل المبحوثين تجاه أداة الدراسة.

كما يتبين من الجدول أن أغلب المستجيبين في عينة الدراسة كانت أعمارهم أقل من 30 سنة، وقد شكلوا نسبة (39%) من عينة الدراسة، في حين أن (29%) من أفراد العينة تراوحت أعمارهم ما بين 30 و40 سنة، كما شكل المبحوثين أكثر من 50 سنة ما نسبته (19%) من حجم العينة، وهذا التنوع والتفاوت في أعمار أفراد العينة يرجع الي خصوصية القطاع الخدمي، والذي يعتمد على فئة الشباب بشكل رئيسي، ومن المؤكد أن عينة الدراسة شملت كل الأعمار.

وكما هو معلوم، فإن المستوى التعليمي ومستوي الخبرة عنصران أساسيان لنجاح أي منظومة كانت، وكما يتضح من جدول (1) تنوع المستوى التعليمي لأفراد عينة الدراسة، فقد بلغت نسبة أصحاب المؤهلات العليا (62%) من حجم العينة، بينما بلغت نسبة أصحاب المؤهلات المتوسطة (19%) من حجم العينة، في حين شكل أصحاب الدراسات العليا ما نسبته (11%) من حجم العينة، و مما لاشك فيه أن وجود أكثر من 73% العينة من أصحاب المؤهلات والدراسات العليا يتناسب مع موضوع الدراسة، كما أن وجود أقل من 27% من أفراد العينة يشكلون مؤهلات أخرى يؤكد على تنوع وتمثيل كافة أفراد مجتمع الدراسة من الجانب التعليمي.

كما يتضح من جدول (1) أن المستوى الإداري الذي ينتمي اليه أفراد العينة يغطي كافة المستويات الإدارية، ولكن جاء أكثر من نصف العينة من مستوى الإدارة الوسطي، كما مثلت الإدارة العليا 20% من أفراد العينة، كذلك (22%) من أفراد العينة ينتمون الي الإدارة التنفيذية. كذلك يتضح من الجدول أن مستوى الخبرة لدي أفراد العينة متنوع بشكل كبير، حيث أن (69%) من حجم العينة لديهم خبرات ما أقل عشرة سنوات، في حين أن (17%) من أفراد العينة يمتلكون خبرات ما بين 10، و15 سنة، كما شكل أصحاب الخبرات التي تزيد عن 15 سنة (13%) من حجم العينة، وهو ما يعني أن 63% من أفراد العينة يمتلكون خبرات تزيد عن خمس سنوات، الأمر الذي يدل على قدرة أفراد العينة على الاستجابة لعبارات ومتغيرات الدراسة بكفاءة وفعالية.

إتجاه عينة الدراسة نحو بيئة الأعمال الابتكارية في شركات السياحة:

يتم في هذا المحور دراسة اتجاهات عينة الدراسة لمعرفة مستوى اعتماد الإبتكار في شركات السياحة المصرية، ودرجة الاهتمام بأفكار العاملين وتشجيعهم، إضافة الي مستوى المشاركة وتفويض السلطات، ومستوي التغيير ومواكبة التطورات في بيئة الأعمال السياحية، ودرجة المخاطرة، إضافة الي التطوير والتحديث لبيئة الأعمال السياحية (البيئة المادية - المكانية).

الاهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة:

يتضح من الجدول رقم (2) أنه من استطلاع نتائج الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة، حول الاهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة لدي شركات السياحة بالقاهرة، تبين أن هناك موافقة بشكل عام على عبارات بعد "الاهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة"، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.986)

وهو ما يعني أن آراء عينة الدراسة تميل إلى الموافقة حول الاهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة في شركة السياحة بالقاهرة، من وجهة نظر أفراد العينة.

جدول (2) الإحصاء الوصفي لعبارات البعد الثاني "الاهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
0.4622	4.258	يفهم العاملون رؤية الشركة وأهدافها الاستراتيجية
0.4574	4.240	تتماشي مبادئ الموظفين مع ثقافة الشركة
0.1858	3.715	يوجد لجنة مؤسسية لتبني الأفكار الجديدة ودراسة مقترحات الموظفين
0.2038	3.733	يوجد مناخ عمل مبني على المقترحات والأفكار بين الموظفين وليس الروتين
3.986		المتوسط العام

وكما يتضح من جدول (2) أن العبارة "يفهم العاملون رؤية الشركة وأهدافها الاستراتيجية" قد جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة القبول بين عبارات البعد الاهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (4.258)، ودرجة انحراف معياري (0.4622)، حيث عبر (89.6%) من أفراد العينة عن موافقتهم على العبارة، في حين اتخذ (2.3%) من أفراد العينة موقفاً محايداً تجاه العبارة، في حين عبر (8.2%) عن رفضهم للعبارة، وهو ما يعني وجود توافق بين أفراد العينة على اهتمام شركات السياحة بالقاهرة بفهم وإدراك العاملون لرؤية الشركة وأهدافها الاستراتيجية.

وقد احتلت العبارة "تتماشي مبادئ الموظفين مع ثقافة الشركة" المرتبة الثانية من حيث درجة القبول بين عبارات المحور، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (4.240)، ودرجة انحراف معياري (0.4574)، حيث عبر (89.1%) من أفراد العينة عن موافقتهم، في حين عبر (7.3%) عن رفضهم للعبارة، في حين اتخذ (3.6%) من أفراد العينة موقفاً محايداً تجاه العبارة، وهو ما يعني توافق المبحوثين وتأكيدهم أن ثقافة العمل بشركات السياحة تتماشى مع مبادئهم.

يتضح من جدول (2) أن العبارة "يوجد مناخ عمل مبني على المقترحات والأفكار بين الموظفين وليس الروتين" قد جاءت في المرتبة الثالثة من حيث درجة القبول بين عبارات بُعد الاهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (3.733)، ودرجة انحراف معياري (0.382)، حيث عبر (63.3%) من أفراد العينة عن موافقتهم على العبارة، في حين عبر (19%) عن رفضهم للعبارة، في حين اتخذ (17.6%)

من أفراد العينة موقفاً حيادياً تجاه العبارة، وهو ما يعني وجود توافق بين أفراد العينة على أن إدارة شركات السياحة بالقاهرة تشجع على تقديم الأفكار والمقترحات.

كما احتلت العبارة "يوجد لجنة مؤسسية لتبني الأفكار الجديدة ودراسة مقترحات الموظفين" المرتبة الرابعة من حيث درجة القبول بين عبارات المحور، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (3.715)، ودرجة انحراف معياري (1.858)، حيث عبر (58.8%) من أفراد العينة عن موافقتهم، في حين عبر (17.2%) عن رفضهم للعبارة، في حين اتخذ (24%) من أفراد العينة موقفاً حيادياً تجاه العبارة، وهو ما يعني توافق المبحوثين وتأكيدهم أن شركات السياحة بالقاهرة بها لجان لدراسة وتبني الأفكار الجديدة ووضعها موضع التنفيذ.

المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات:

يتضح من جدول (3) أنه من استطلاع نتائج الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة، حول المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات بشركات السياحة بالقاهرة، تبين أن هناك موافقة بشكل عام على عبارات بعد المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (4.291) وهو ما يعني أن آراء عينة الدراسة تميل إلى الموافقة حول المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات في شركة السياحة بالقاهرة، من وجهة نظر أفراد العينة.

جدول (3) الإحصاء الوصفي لعبارات البعد الثالث "المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات"

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
0.3871	4.195	يوجد تمثيل للموظفين بالمجالس واللجان داخل الشركة
0.5189	4.394	يتم اخذ رأي الموظفين عند إدخال نظم واليات جديدة
0.4733	4.285	يفوض المدير بعض من سلطته لأحد الموظفين لاتخاذ بعض القرارات
4.291		المتوسط العام

وكما يتضح من جدول (3) أن العبارة "يتم اخذ رأي الموظفين عند ادخال نظم واليات جديدة" قد جاءت في المرتبة الأولى من حيث درجة القبول بين عبارات البعد المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (4.394)، ودرجة انحراف معياري (5.189)، حيث عبر (94.1%) من أفراد العينة عن موافقتهم على العبارة، في حين اتخذ (2.3%) من أفراد العينة موقفاً حيادياً تجاه العبارة، في حين عبر (3.6%) عن رفضهم للعبارة، وهو ما يعني وجود توافق بين أفراد العينة على الاهتمام بأرائهم عند ادخال نظم وآليات عمل

جديدة. وقد احتلت العبارة "يفوض المدير بعض من سلطته لأحد الموظفين لاتخاذ بعض القرارات" المرتبة الثانية من حيث درجة القبول بين عبارات المحور، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (4.285)، ودرجة انحراف معياري (0.4733)، حيث عبر (90.5%) من أفراد العينة عن موافقتهم، في حين عبر (3.7%) عن رفضهم للعبارة، في حين اتخذ (5.9%) من أفراد العينة موقفاً محايداً تجاه العبارة، وهو ما يعني أن المديرين بشركات السياحة بالقاهرة يفوضون بعضاً من سلطاتهم للعاملين لاتخاذ ما يرونه مناسباً من قرارات.

يتضح من الجدول (3) أن العبارة "يوجد تمثيل للموظفين بالمجالس واللجان داخل الشركة" قد جاءت في المرتبة الثالثة من حيث درجة القبول بين عبارات بُعد المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (4.195)، ودرجة انحراف معياري (3.871)، حيث عبر (82.8%) من أفراد العينة عن موافقتهم على العبارة، في حين عبر (4.1%) عن رفضهم للعبارة، في حين اتخذ (13.1%) من أفراد العينة موقفاً محايداً تجاه العبارة، وهو ما يعني وجود تمثيل مناسب للموظفين في اتخاذ القرارات بشركات السياحة بالقاهرة.

إختبار الفروض وتفسير النتائج

الفرضية الأولى:

لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية للاهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة علي الميزة التنافسية المستدامة في شركات السياحة بالقاهرة عند مستوى معنوية (0.05)، ولاختبار الفرضية تم الاعتماد علي اختبار الانحدار الخطي البسيط.

جدول (4) أثر الأهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة علي الميزة التنافسية المستدامة في شركات

السياحة بالقاهرة

المعنوية	t	B	المعاملات	الدالة	F	R ²	R	
0.00	9.375	2.285	الثابت					الاهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة
0.00	6.086	0.391	الاهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة	0.00	37.043	0.259	0.509	
معادلة الانحدار $Y = -2.285 + x \cdot 0.391$								

كما يتضح من جدول (4) أن قيمة معامل التحديد (R²) لبعده الاهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة تفسر 25.9% من مستوى الميزة التنافسية المستدامة في شركات السياحة بالقاهرة، إما النسبة الباقية تفسرها متغيرات أخرى، كما أن دلالة اختبار t تبلغ (0.00)، وهي أقل من 0.05، بذلك تعتبر دلالة إحصائية وأن الانحدار معنوي، وعليه نرفض الفرض الصفرية ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر

ذو دلالة إحصائية للاهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة علي الميزة التنافسية المستدامة في شركات السياحة بالقاهرة عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$.

الفرضية الثانية:

لا توجد علاقة ذو دلالة إحصائية للمشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات علي الميزة التنافسية المستدامة في شركات السياحة بالقاهرة عند مستوى معنوية (0.05)، ولاختبار الفرضية تم الاعتماد علي اختبار الانحدار الخطي البسيط.

جدول (5) أثر المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات علي الميزة التنافسية المستدامة في شركات

السياحة بالقاهرة

المعنوية	t	B	المعاملات	الدلالة	F	R ²	R	
0.00	10.945	2.334	الثابت					المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات
0.00	6.771	0.370	المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات	0.00	45.852	0.302	0.550	
معادلة الانحدار $Y = -2.334 + x \cdot 0.370$								

كما يتضح من الجدول (5) أن قيمة معامل التحديد (R²) لبعد المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات تفسر 30.2% من مستوي الميزة التنافسية المستدامة في شركات السياحة بالقاهرة، أما النسبة الباقية تفسرها متغيرات أخرى، كما أن دلالة اختبار t تبلغ (0.00)، وهي أقل من 0.05، بذلك تعتبر دالة إحصائياً وأن الانحدار معنوي، وعليه نرفض الفرض الصفري ونقبل الفرضية البديلة التي تنص على أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائياً للمشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات علي الميزة التنافسية المستدامة في شركات السياحة بالقاهرة عند مستوى معنوية $\alpha \geq 0.05$.

الفرض الثالث: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ بين إجابات المبحوثين حول بيئة العمل الابتكارية في شركات السياحة بالقاهرة يُعزى إلى الخصائص الديموغرافية (الجنس، سنوات الخبرة).
الفرضية الفرعية الأولى: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين إجابات المبحوثين حول بيئة العمل الابتكارية في شركات السياحة بالقاهرة يُعزى الي النوع..
الفرضية الفرعية الثانية: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين إجابات المبحوثين حول بيئة العمل الابتكارية في شركات السياحة بالقاهرة يُعزى إلي سنوات الخبرة.

تم استخدام اختبار "مان وتتي" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية، وهو اختبار غير معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات، كذلك تم استخدام اختبار "كروسكال - والاس" لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية، وهذا الاختبار اللامعلمي يصلح لمقارنة (3 متوسطات أو أكثر).

جدول (6) اختبار الفرضية بأنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين إجابات المبحوثين حول بيئة العمل الابتكارية في شركات السياحة بالقاهرة يُعزى إلي النوع

م	المجال	إحصائي الاختبار	القيمة الاحتمالية Sig.
1	الاهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة.	1.823	0.137
2	المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات.	1.651	0.207

يوضح جدول (6) أنه باستخدام اختبار "مان-وتتي" تبين أن القيمة الاحتمالية (sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha=05.0$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين عند مستوى دلالة $\alpha=05.0$ حول بيئة العمل الابتكارية في شركات السياحة بالقاهرة يُعزى إلي النوع. وبناء على ذلك يمكن الاستنتاج ب أن لدى أفراد مجتمع الدراسة رؤية متشابهة نحو دور محاور الدراسة (اعتماد الابتكار كقيمة أساسية، والاهتمام بمقترحات العاملين، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والاهتمام بالتغيير، والمجازفة وعدم الخوف من المخاطرة، وتطوير بيئة العمل المادية) في شركات السياحة بالقاهرة، ولا يختلف رأي الذكور معنويًا عن آراء وتوجهات الإناث.

يوضح جدول (7) أنه باستخدام اختبار "كروسكال-والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha=05.0$ ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابة المبحوثين للدراسة حول بيئة العمل الابتكارية في شركات السياحة بالقاهرة تعزى إلي المؤهل الدراسي. وهذا يعني أن لدى أفراد مجتمع الدراسة رؤية متشابهة (اعتماد الابتكار كقيمة أساسية، والاهتمام بمقترحات العاملين، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والاهتمام بالتغيير، والمجازفة وعدم الخوف من المخاطرة، وتطوير بيئة العمل المادية في شركات السياحة بالقاهرة، وهذا مؤشر على أن عدد سنوات الخدمة لا يؤثر في رؤية أفراد مجتمع الدراسة.

جدول (7) اختبار الفرضية أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين إجابات المبحوثين حول بيئة العمل الابتكارية في شركات السياحة بالقاهرة يُعزى إلى سنوات الخبرة

م	المجال	إحصائي الاختبار	درجة الحرية df	القيمة الاحتمالية Sig.
1	الاهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة.	2.491	4	0.571
2	المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات.	3.190	4	0.461

نتائج الدراسة:

- 1- يتضح من نتائج الدراسة أن بيئة العمل الإبتكارية تؤثر على استدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة محل الدراسة.
- 2- هناك ارتباط إيجابي بين أبعاد بيئة العمل الإبتكارية وأستدامة الميزة التنافسية، أي كلما زاد التشجيع على الإبتكار في بيئة العمل كلما أبقى الشركات على ميزتها التنافسية بين الشركات المنافسة.
- 3- لدى أفراد مجتمع الدراسة رؤية متشابهة نحو دور محاور الدراسة (اعتماد الابتكار كقيمة أساسية، والاهتمام بمقترحات العاملين، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والاهتمام بالتغيير، والمجازفة وعدم الخوف من المخاطرة، وتطوير بيئة العمل المادية) في شركات السياحة بالقاهرة، ولا يختلف رأي الذكور معنويا عن آراء وتوجهات الإناث.
- 4- لدى أفراد مجتمع الدراسة رؤية متشابهة (اعتماد الابتكار كقيمة أساسية، والاهتمام بمقترحات العاملين، والمشاركة في اتخاذ القرارات، والاهتمام بالتغيير، والمجازفة وعدم الخوف من المخاطرة، وتطوير بيئة العمل المادية في شركات السياحة بالقاهرة، وهذا مؤشر على أن عدد سنوات الخدمة لا يؤثر في رؤية أفراد مجتمع الدراسة.

التوصيات:

التوصيات العلمية:

- التجديد المستمر لمجموعة العروض والأشخاص المشاركون والمفاوضين في المنظمة وزيادة القدرة على جذب الشركاء والمتعاونين والتمويل وتعزيز سمعة المنظمة وتقييمها تسهيل الامتثال للوائح والمتطلبات الأخرى ذات الصلة مما يعزز شركات السياحه على استدامة ميزتها التنافسية وتطبيق وتفعيل مواصفات الأيزو ISO 56002:2019.

- تطوير وتحديث بيئة العمل المادية داخل الشركة سواء تقليدية او الكترونية مع تدريب الموظفين علي تلك النظم وعقد ورش عمل مستمرة للتوعية بأهمية المحافظة عليها.
- عقد لقاءات دورية مع الموظفين بالشركة لبحث روح العمل في فريق لتحقيق متطلبات التنمية المستدامة وتحقيق اليات الميزة التنافسية المستدامة.

التوصيات العملية:

- تغير احتياجات العملاء وأذواقهم : إن إحتياجات العملاء تختلف من وقت لآخر، لذلك يجب على المنظمة أن تقوم بدراسة السوق جيداً عند طرح أى منتج جديد حتى تضمن أن منتجاتها تلبى أذواق المستهلك، تشبع رغباته وإحتياجاته. وعلى هذا الأساس تقوم بإدخال التغيرات اللازمة للحفاظ على وجودها التنافسي فى السوق.
- التطور التكنولوجىووجود ذلك بمواكبة التطور التكنولوجى تستدعى إدخال التغيير على المستوى المادى والبشرى فى المنظمة من أجل تسهيل تنفيذ الأعمال وتحسين الإنتاج والخدمات.
- تهيئة مناخ صحي آمن للموظفين بشركات السياحة للإبداع والابتكار السياحي وتشجيع الأفكار الجديدة والمقترحات البناءة والتي تصب فى تطوير وتحديث العمل بالشركة وتحقيق اعلي معدلات الإنتاج.
- تفويض قدر من السلطة لبعض الموظفين بالشركة وخاصة عند اتخاذ قرارات تخص الموظفين او تخص اليات العمل بها، او اقتراح نظم عمل جديدة او التغيير لأنظمه عالمية ومواكبة التطورات الحديثة فى مجال السياحة.
- بث روح الشجاعة وعدم الخوف والمجازفة فى ابداع اليات عمل جديدة ونظم إنتاجية مبتكرة تساعد الشركة للوقوف فى وجه المنافسة المتجددة والمستمرة فى السوق السياحي.

المراجع:

أولاً: المراجع باللغة العربية

- أبو حجيبة وبكر علي والحراشنة ومحمد عبود،(2013) أبعاد المناخ التنظيمي السائدة لدى التربية والتعليم فى محافظة جرش وعلاقتها بالروح المعنوية لدى المعلمين. مجلة دراسات العلوم- جامعة الأردن، عمان: الأردن، ١٤٠٩ التربوية.
- أبو غزالة وضحي (2019) أثر إدارة المواهب علي رشاقة الموارد البشرية فى شركات تكنولوجيا المعلومات فى الأردن، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية.
- أحمد بلالي، (2005) إستراتيجية التنافس كأساس للميزة التنافسية المستدامة، الملتقى العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقلة.

- أسماء سعيد الأسرج، (2022) أثر التحول الرقمي على استدامة الميزة التنافسية في شركات السياحة المصرية، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة المجلد (16) العدد (2) ديسمبر 2022.
- المطرفي ومحمد سليم، (2013) المناخ التنظيمي ودوره في تطبيق إدارة المعرفة من وجهة نظر العاملين في إمارة منطقة المدينة المنورة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الدراسات العليا، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض: المملكة العربية السعودية.
- أميمة الدهان،(1992) نظريات منظمة الأعمال. عمان : مطبعة الصفدي .
- بثينة لقمان أحمد، (2010) الإبداع وانعكاساته على تطوير الجودة لخدمات المعلومات بالتطبيق في المكتبة المركزية بجامعة الموصل، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والإقتصادية، العدد العشرين، جامعة تكريت، العراق.
- بنات وعائدة سعيد، (2016) الثقة التنظيمية لدى مديري المدارس الابتدائية بوكالة الغوث الدولية بمحافظة غزة وعلاقتها بالمناخ التنظيمي السائد لديهم. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة: فلسطين.
- بندر فهد محمد الحربي، (2008) تسرب العمالة الوطنية في القطاع الخاص الأسباب والحلول المقترحة، دراسة إستطلاعية لآراء المتسربين من العمل في القطاع الخاص بمدينة الرياض - الرياض : جامعة الملك سعود.
- الحوامدة، نضال والقراله، إسرائ، (2020) أثر رشاقة القوى العاملة في فاعلية المنظمة - دراسة تطبيقية علي شركة البوتاس العربية، مجلة جامعة الحسين بن طلال للبحوث.
- خليل ونبيل مرسي، (1992) الميزة التنافسية في مجال الأعمال، مركز الاسكندرية للكتاب، الاسكندرية.
- الرميدي و بسام،(2018) :الهدم الخلاق كمدخل لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في شركات السياحة المصرية، مجلة كلية السياحة والفنادق جامعة مدينة السادات.
- الروسان ومحمود علي،(1999) العلاقة بين الميزة التنافسية والخيار الإستراتيجي وأثرها على الأداء التصديري :دراسات تحليلية في شركات الأدوية الأردنية، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة بغداد.
- سها بهجت وبسام الرميدي، (2021) أثر تبني إدارة المواهب في شركات السياحة المصري.
- السواعيد ومنصور،(2015) المناخ التنظيمي السائد في المدارس الثانوية العامة في عمان وعلاقته بفاعلية اتخاذ القرارات لدى مديري المدارس. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الهاشمية، الزرقاء: الأردن.
- الشمري وآخرون (2021) الذكاء الإستراتيجي ودوره في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة بحث استطلاعي لآراء عينة من مدرء أقسام ومديري الشعب الإدارية في جامعة كربلاء، -مجلة ميسان للدراسات الأكاديمية.

- الطائي, يوسف حليم سلطان،(2006) إستراتيجية السوق الأزرق ودورها في تحقيق التفوق التنافسي دراسة تطبيقية في معمل بيبي الكوفة, القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية المجلد ٨ العدد 4, السنة.
- عاكف لطفي خصاونة، (2011) إدارة الإبداع والإبتكار في منظمات الأعمال, دار الحامد للنشر والتوزيع ط 1, الأردن.
- عبدة، سامي محمد، (2016) العلاقة بين المناخ التنظيمي والسلوك الإبداعي دراسة تطبيقية على الهيئات التدريسية في كليات المجتمع المتوسطة في قطاع غزة. رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة: فلسطين.
- العيسى وعقبة،(2009) التسويق الابتكاري ودوره في تعزيز الميزة التنافسية بالتطبيق على قطاع السياحة في سوريا، رسالة ماجستير، جامعة حلب، كلية الاقتصاد، قسم إدارة الأعمال.
- ماضي، خليلي والبشيتي، سها (2020) الدور الوسيط للإلتزام التنظيمي في أثر جودة الحياة الوظيفية على السمعة التنظيمية الفلسطينية، مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية.
- المالكي وحنان رحيم عنيد،(2010) تأثير عوامل النجاح الحرجة في إدارة المشروعات, رسالة ماجستير غير منشورة في علوم ادارة العمال, كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة بغداد.
- مأمون الدراكة و طارق الشبلي، (2002) الجودة في المنظمات الحديثة، الطبعة الأولى، دار صفاء للنشر، عمان، الأردن.
- مرام احمد علي،(2020) "أثر القيادة الادارية على جودة بيئة العمل والابداع الإداري"، الجامعة الاسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية اطلع عليه بتاريخ 19 - العدد 4، المجلد 28.
- مصطفى حسن رجب، (2007) أثر بيئة العمل الداخلية على رفع مستوى اداء العاملين في المستشفيات: دراسة تطبيقية على قطاع المستشفيات الحكومية بمدينة الرياض (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة عين شمس /معهد الدراسات والبحوث البيئية قسم الاقتصاد والقانون والتنمية الادارية.
- مصطفى واحمد سيد، (2001) التغيير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات العربية، دار الكتب للنشر، القاهرة.
- مصطفى وأحمد سيد،(2001) التغيير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للشركات العربية, دار الكتب للنشر, القاهرة.
- مصطفى أكرم حنتوش، (2021) دور خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة.
- مصطفى محمد الدرويش، (2013) أطروحة دكتوراه في إدارة الأعمال، جامعة حلب.

- Basu, R., Green, S.G. (1997) Leader-member exchange and transformational leadership: An empirical examination of innovative behaviors in leader-member dyads. *Journal of Applied Social Psychology*.
- *Essentials for Organization, (2001) Theory and Design, Daft, 2nd Edition, South-Western.*
- Evans, M. G., (1996). R. J. House's "A Path-Goal Theory of Leader Effectiveness". *Leadership*.
- House, R. J., (1996). Path-Goal theory of leadership: Lessons, legacy, and a reformulated theory. *Leadership*.
- Jansen, J. J. P., Van den Bosch, F. A. J., & Volberda, H. W. (2006). Exploratory innovation, exploitative innovation, and performance: Effects of organizational antecedents and environmental moderators. *Management Science*.
- Robben, M. A, (2010). A Study of the Determinants of Individual Innovative Behavior in A high - Technology Product Development Organization, DBA Dissertation abstracts, Nova southeastern university.
- Theodore Henderson, (2022)"Why Innovation Is Crucial to Your Organization's Long-Term Success".
- Thomas Stewart, (2001) "Your Mind: No Permit Required," *Fortune Magazine*, January 8,
- Wheelwright, (1987) S. C, *Reflecting Corporate Strategy in Manufacturing Decisions, Business: <http://ideas.repec.org/a/eee/bushor/v21y1978i1p57-66.html>.*
- <https://www.averroesadvisory.com/blog/>

The Impact of Applying the Dimensions of the Innovative Work Environment in Achieving Sustainable Competitive Advantage

A Field Study Applied to Tourism Companies in Cairo Governorate

Summary:

The study aims to demonstrate the impact of the innovative work environment on sustainable competitive advantage in tourism companies in Cairo, and this importance derives from the results expected from the study, which can contribute to the development and sustainability of tourism companies in Cairo as one of the sources of national income in the Arab Republic of Egypt, where it was revealed The impact of the dimensions of the innovative work environment, which are represented in knowing the level of adoption of innovation, the degree of interest in employees' ideas and encouragement, in addition to the level of participation and delegation of authority, the level of change and keeping pace with developments in the tourism business environment, and the degree of risk, in addition to the development and modernization of the tourism business environment (the physical-spatial environment) A survey list was designed with the aim of measuring the impact of

these dimensions on the sustainable competitive advantage of Class A travel and tourism agencies in Cairo. The study included workers in tourism companies in Cairo with differences in gender, age, educational level, administrative level, and years of experience. The study relied on the use of descriptive statistics for the study population. The researcher relied on The Mann-Whitney test was used to find out whether there were statistically significant differences, which is a non-parametric test suitable for comparing the means of two sets of data. The Kruskal-Wallis test was also used to find out whether there were statistically significant differences, and this non-parametric test It is suitable for comparing (3 or more averages) and using a few appropriate statistical methods such as simple linear regression to analyze the results obtained. The results showed that there is no statistically significant effect of the innovative work environment on sustainable competitive advantage in tourism companies in Cairo at a significant level (0.05). The study also recommended several recommendations for paying attention to the innovative work environment in the tourism companies under study. The study also presented some suggestions for future studies and research.

Keywords: Innovative Work Environment, Sustainable Competitive Advantage, Travel Agencies in Cairo.

ملحق رقم (1)

قائمة الإستقصاء

بسم الله الرحمن الرحيم

السيدات والسادة أعضاء الهيئة المعاونة/.....

تحية وإحتراماً

تهدف قائمة الإستقصاء إلى التعرف على آراء سيادتكم عن أثر بيئة العمل الإبتكارية على إستدامة الميزة التنافسية بالشركة التي تعملون بها من خلال تحديد مدي توافر كل عنصر ومدي فاعليته، فإنني أقدر لسيادتكم أهتمامكم وما تبذلونه من جهد ووقت لقراءة هذه القائمة وتحديد إجاباتكم وفقاً لآرائكم وتوجهاتكم الشخصية، علماً بأن البيانات التي ستدلون بها ستعامل بمنتهي السرية ولن تستخدم إلا لأغراض التحليل الإحصائي فقط.

ولكم جزيل الشكر

الباحث

الشركة :

فيما يلي بعض الأسئلة التي تستفسر عن بعض البيانات الديموغرافية الخاصة بك.

5	4	3	2	1
أوافق تماماً	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق تماماً

البيانات الشخصية

الاسم:(اختياري)

الوظيفة:

سنوات الخبرة:

المتغير المستقل: بيئة الأعمال الابتكارية

5	4	3	2	1	اعتماد الابتكار كقيمة أساسية
					1 تشجع الشركة الاقتراحات البناءة لتحسين بيئة العمل
					2 تسعى الشركة لتبادل الأفكار والمقترحات والخبرات مع العاملين
					3 تنهج الشركة منهج الوضوح والشفافية في عرض خططها ومنهج عملها
					4 وضع حوافز واضحة لتشجيع الإبداع والابتكار بين الموظفين
					الاهتمام بمقترحات العاملين وتشجيع الأفكار الجديدة
					5 يفهم العاملون رؤية الشركة وأهدافها الاستراتيجية
					6 تتماشى مبادئ الموظفين مع ثقافة الشركة
					7 يوجد لجنة مؤسسية لتبني الأفكار الجديدة ودراسة مقترحات الموظفين
					8 يوجد مناخ عمل مبني على المقترحات والأفكار بين الموظفين وليس الروتين
					المشاركة في اتخاذ القرارات وتفويض السلطات
					9 يوجد تمثيل للموظفين بالمجالس واللجان داخل الشركة
					10 يتم أخذ رأي الموظفين عند ادخال نظم واليات جديدة
					11 يفوض المدير بعض من سلطته لاحد الموظفين لاتخاذ بعض القرارات
					الاهتمام بالتغيير ومواكبة التطورات
					12 يتم دراسة مستجدات السوق بصورة مستمرة
					13 العمل من اجل تنفيذ واتجاح الأفكار الجديدة
					14 دراسة اليات وأنظمة العمل الجديدة من اجل الاستفادة منها وتطبيقها
					الخوف من المخاطرة
					15 مواكبة أحدث التغييرات الصناعية وأبحاث السوق فقيمجالعملك، منشأهأنيز يذفرصتكفياالنجاح
					16 راقمابفعلهمنافسوكوتتبعمطالبعلماءواتجاهاتهم .
					17 دراسة السوق دراسة واعية لتجنب الوقوع في المخاطر
					تطوير وتحديث مكان العمل (البيئة المادية)
					18 تحديث الإمكانيات المادية داخل الشركة
					19 ادخال الأنظمة الحديثة للتشغيل في الشركة
					20 مواكبة التطورات الحديثة في التجهيزات والتكنولوجيا الجديدة

المتغير التابع: الميزة التنافسية المستدامة

					التكلفة
					1 تعتمد الشركة تقنيات الحجم الكبير والاستثمار الأمثل لمواردها
					2 تولي الشركة اهتمام كبير بزيادة إنتاجية العاملين لتقليل التكاليف دون

					الاضرار بالبيئة
3					تتعامل الشركة بسرعة مع التغيرات التي تؤثر على حسن سير العمل
4					تدخل الشركة باستمرار أسواق جديدة يصعب على المنافسين دخولها
5					تتبنى الشركة تقليد منتجات المنافسين لتوفير تكاليف الابتكار
					التميز
6					تشغل الشركة الموارد المتاحة لها بصورة اقتصادية
7					يوجد خطة للشركة لتطوير خدماتها المقدمة للعميلين
8					تمتلك الشركة أجهزة فحص ورقابة دقيقة تمنع حدوث الأخطاء
9					تقوم الشركة بتخفيض تكلفة منتجاتها دون المساس بالجودة المطلوبة للاحتفاظ بالتنافسية
10					تشجع الشركة العمل على شكل لجان وفرق عمل عند اتخاذ القرارات وحل المشكلات
					التوقيت المناسب
11					يمتلك العاملون بالشركة مهارات ومعارف وخبرات تمكنهم بالالتزام بتوقيت تقديم الخدمة
12					تقدم الشركة أساليب جديدة لتسهيل إجراءات حصول العميل على متطلباته
13					تلتزم الشركة بالجدول الزمني المدرج لتقديم الخدمة للعميل
14					هناك تحديث مستمر للمستجدات على الجدول الزمني المعطى للخدمة
15					هناك تعويضات للعملاء عن التأخير في تقديم الخدمة
					الابتكار
16					تمتلك الشركة المرونة في التعامل مع احتياجات العملاء
17					تتكيف الشركة مع مستجدات السوق وتغييراته
18					تنسق الشركة مع المجتمع لتلبية الاحتياجات الخاصة به
19					تحرص الشركة على قياس رضا العملاء عن الخدمات المقدمة لهم
20					توفر الشركة الثقة لدى العملاء في تحديث الخدمات وتطويرها

الباحث/